

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
MAESTRIA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



**“PROPUESTA DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL
NIVEL GERENCIAL, EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE
IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA”**

PRESENTADO POR:

OMAR ALEXANDER ALBANEZ

JUAN MIGUEL RIVAS ORELLANA

VENJAMIN ORLANDO VELADO ACOSTA

ASESOR:

MSc. BLADIMIR ALY HENRIQUEZ MANCIA

**TRABAJO PARA OPTAR AL TITULO DE:
MAESTRO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

San Salvador, Ciudad Universitaria, Agosto 2013.



Contenido

INTRODUCCION.....	10
CAPITULO I	12
1. MARCO REFERENCIAL.....	12
1.1 BREVE DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN.....	12
1.1.1 MARCO HISTORICO ANTECEDENTES.....	12
1.2 MARCO NORMATIVO	14
1.2.1 LEY DE CREACION DEL MINISTERIO DE HACIENDA.	14
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	15
1.3.1 Situación Problemática.	15
1.3.2 Formulación del Problema	19
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.5 COBERTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
1.5.1 Delimitación Temporal	24
1.5.2 Delimitación de Espacio	24
1.5.3 Delimitación Teórica.....	24
1.5.4 Delimitación de Recursos	25
1.5.4.1 Economico.....	25
1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	25
1.6.1 Objetivo General	25
1.6.2 Objetivos Específicos.....	26
1.7 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	27
1.7.1 Tipo de Estudio.....	27
1.7.1.1 Investigación Documental.....	27
1.7.1.2 Investigación Descriptiva.....	28

1.7.1.3 Investigación Concluyente.	28
1.7.2 Población y Muestra.....	28
1.7.2.2 Tamaño de la Muestra	29
1.7.2.3 Fuentes de Recopilación de Información.....	31
1.7.2.3.1 Fuentes Primarias.....	31
1.7.2.3.2 Fuentes Secundarias.....	31
1.7.2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	32
1.7.2.4.1 La entrevista	33
1.7.2.4.2 Cuestionario	33
1.7.2.4.3 Revisión bibliográfica.	33
1.7.2.5 Plan de Análisis.....	34
1.7.2.5.1 Procesamiento de la Información	34
1.7.2.5.2 Variables de la investigación.	35
1.7.2.5.3 Matriz de conceptualización de las variables.....	37
CAPITULO II	39
2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION	39
2.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO.....	39
2.1.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CAPITAL HUMANO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE EL SALVADOR.	40
2.1.1.1 LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL SALVADOR.	40
2.1.1.2 ESTUDIOS REALIZADOS PARA AMERICA LATINA Y EL SALVADOR.	42
2.2 MARCO CONCEPTUAL	43
2.2.1 LA REVOLUCION INDUSTRIAL.....	43
2.2.2 ADMINISTRACION CIENTIFICA DEL TRABAJO (BASADA EN LA DIVISION DEL TRABAJO).....	44
2.2.3 EL PATERNALISMO.	46

2.2.4 CONDUCTIVISMO.....	46
2.2.5 SINDICALISMO.....	47
2.2.6 CONDUCTIVISMO OPERANTE.....	48
2.2.7 TEORÍA DE LAS NECESIDADES.....	48
2.2.7.1 ENFOQUE DE SISTEMAS O ESCUELA CUANTITATIVA.....	49
2.2.8 LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.....	52
2.2.9 TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN-HIGIENE.....	54
2.2.10 ENFOQUE DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	54
2.2.11 GESTION DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS.....	55
2.2.11.1 Principales cualidades de las Competencias.....	58
2.2.11.2 ¿Cuántas competencias existen?.....	58
2.2.11.3 ¿Que compone una competencia?.....	59
2.2.11.4 Contenidos implicados en una competencia.....	60
2.2.11.5 Elementos o características que componen una competencia:.....	61
2.2.12 NORMA ISO 9001:2008.....	61
CAPITULO III.....	65
3. DIAGNOSTICO.....	65
3.1 PROCESAMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	65
3.2 TABULACIÓN DE RESULTADOS DE DNC Y EVALUACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO.....	68
CUADRO 1 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LAS COMPETENCIAS DE HABILIDADES.....	68
CUADRO 2 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LAS COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS.....	69
3.3.1 ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.....	71
CUADRO 3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTO.....	71

3.3.2 CONSOLIDADO DE ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	73
CUADRO 4 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DNC/EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS DE HABILIDADES.	73
CUADRO 5 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DNC/EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS.	74
3.3.3 ANÁLISIS GRÁFICO DE LOS RESULTADOS DE COMPETENCIAS DE HABILIDADES.	75
Grafico 1: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Elaboración de Documentos e Informes”	76
Grafico 2: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Pensamiento Conceptual”	77
Grafico 3: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Planificación, Organización y Gestión”	78
Grafico 4: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Compromiso Institucional”	79
Grafico 5: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Liderazgo”	80
Grafico 6: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Orientado a Cliente”	81
Grafico 7: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Orientado Resultados”	82
1.3.4 ANÁLISIS GRÁFICO DE RESULTADOS DE COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS.	83
Grafico 8: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Marco Jurídico Tributario”	83
Grafico 9: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Gestión de Capital Humano”	84
Grafico 10: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normativa Legal y Técnica de Gestión Pública”	85
Grafico 11: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Herramienta y Técnicas de Gestión Administrativa”	86

Grafico 12: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Resolución Alterna de Conflictos y Negociación”	87
Grafico 13: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional”	88
Grafico 14: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Mantenimiento de Equipo, Instalaciones y Mobiliario”	89
Grafico 15: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotriz”	90
Grafico 16: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normativa Técnica y Legal para la Conducción de Vehículos Automotores”	91
Grafico 17: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras”	92
Grafico 18: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Sistemas de Atención al Cliente”	93
Grafico 19: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas de Contabilidad”	94
Grafico 20: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Metodología y Procedimientos de Auditorías Fiscales”	95
Grafico 21: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Herramienta y Técnicas de Valuación de Precios de Bienes y Servicios en el Mercado Nacional e Internacional”	96
Grafico 22: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas de Bibliotecología”	97
Grafico 23: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Administración de Centros de Atención Telefónica”	98
Grafico 24: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Marco Jurídico Tributario, Penal y Civil”	99
Grafico 25: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Conocimientos Educativos Didácticos y Pedagógicos”	100
Grafico 26: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Auditorias y Seguimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad”	101

Grafico 27: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas Internacionales de Certificación de la Calidad”	102
Grafico 28: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE, JAVA, entre otros)”	103
Grafico 29: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Inglés Técnico”	104
Grafico 30: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Mantenimiento y Reparación de Hardware y Software”	105
Grafico 31: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Soporte Técnico de Redes Informáticas”	106
Grafico 32: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Soporte Técnico de Base de Datos”	107
3.3.4 SÍNTESIS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN POR ÁREA	108
3.3.5 TABULACIÓN DE RESULTADOS “ENCUESTA OPINIÓN DEL CLIENTE”	109
3.3.6 ANÁLISIS GRÁFICO DE ENCUESTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	110
Grafico 33: Evaluación de la opinión de los usuarios de la cualidad en Atención al Cliente denominada “Orientacion”	110
Grafico 34: Evaluación de la opinión de los usuarios de la cualidad en Atención al Cliente denominada “Amabilidad”	111
Grafico 35: Evaluación de la opinión de los usuarios de la cualidad en Atención al Cliente denominada “Capacidad de Respuesta”	111
Grafico 36: Evaluación de la opinión de los usuarios de la cualidad en Atención al Cliente denominada “Conocimiento”	112
Grafico 37: Evaluación de la opinión de los usuarios de la cualidad en Atención al Cliente denominada “Trabajo en Equipo”	112
3.3.7. TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LA “ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.”	113
3.3.8. ANÁLISIS GRÁFICO DE ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	114
Grafico 38: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Instalaciones, Mobiliario y Equipo”	114

Grafico 39: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Liderazgo”.	115
Grafico 40: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Compañerismo”	115
Grafico 41: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Carga Laboral”.	116
Grafico 42: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Desarrollo Profesional”	116
CAPITULO IV	118
4. PROPUESTA	118
4.1 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.	118
CUADRO 11 PRESUPUESTO GENERAL DEL PROGRAMA DE CAPACITACION	119
CUADRO 12 CRONOGRAMA DEL PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, AÑO 2013.	120
CAPITULO V	121
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
5.1 CONCLUSIONES	121
5.2 RECOMENDACIONES	122
GLOSARIO DE CONCEPTOS REFERENCIALES.	124
BIBLIOGRAFIA.	128
INDICE DE ANEXO	133
ANEXO 1 PROGRAMA DE CAPACITACION DGII 2013.	134
ANEXO 2 CUESTIONARIO DE UN ANÁLISIS DEL PUESTO PARA UN EMPLEADO	150
ANEXO 3 “DICCIONARIO DE COMPETENCIAS PARA LA D.G.I.I. DEL MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR”	152
ANEXO 4 “GUIA PARA LA REALIZACION DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN LA DGII”.	163
ANEXO 5 “ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL MISNISTERIO DE HACIENDA”.	171

ANEXO 6	HERRAMIENTA DE EVALUACION DE COMPETENCIAS.....	173
ANEXO 7	CALCULO DE LA MUESTRA	174
ANEXO 8	PERFILES DE PUESTO DE TRABAJO DGII	176

INTRODUCCION.

En la actualidad las instituciones destinan grandes cantidades de esfuerzos y recursos para mejorar su capacidad de afrontar los continuos retos que les impone un mundo con una dinámica de cambio, para ser atendida con los tradicionales modelos de administración.

A lo anterior, se suman los constantes recortes en los recursos disponibles, pocas instituciones, incluidas las estatales, se escapan de la “austeridad”, que se manifiesta en instituciones con modelos de administración obsoletos, y se manifiesta pérdida de la calidad en la cobertura y cantidad de servicios que proporcionan, ante la ausencia de políticas y mecanismo que permitan trabajar con efectividad y eficacia.

A continuación, se presenta una investigación sobre las necesidades de capacitación, detectadas en el personal del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, que en lo sucesivo se denominará DGII, la cual derivó en el diseño de un programa de capacitación bajo el enfoque por competencias.

Dicha investigación, se realizó mediante la medición de la diferencia entre las capacidades actuales del personal del nivel gerencial de la DGII, con las competencias que se requieren para mejorar su funcionamiento; las necesidades de capacitación detectadas, se han traducido a temas de capacitaciones específicas, los cuales se agruparon en los siguientes tres módulos: Gestión de Capital Humano, Atención al Cliente y Marco Jurídico Tributario y de Gestión Pública.

El capítulo I denominado Marco Referencial, se hace una breve descripción institucional, posteriormente un planteamiento del problema a investigar, a partir del cual se justifica, así mismo, se establece los objetivos y se delimita la investigación.

En el capítulo II se hace un recorrido a través de la evolución de las diferentes teorías de gestión de Capital Humano, desde sus inicios en la antigüedad en culturas como la china o la egipcia, pasando por la aparición de los primeros sistemas de administración de personal que surgieron en la Revolución Industrial, así como los teorías de Administración de Recursos Humanos del siglo pasado, hasta el actual Modelo de Gestión por Competencias.

Posteriormente en el capítulo III, se presenta el diagnóstico y los resultados de la investigación, describiendo la situación encontrada, a través de la aplicación de la metodología planteada para la realización de dicho diagnóstico, se utilizaron una serie de técnicas e instrumentos entre los que se pueden mencionar 3 talleres que permitieron realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, así como Evaluaciones de Puestos de Trabajo, cuyos resultados se encuentran en este capítulo.

En el capítulo IV, se encuentra la propuesta de solución a la problemática planteada, investigada y diagnosticada en los capítulos anteriores; dicha propuesta es un Plan de capacitación por Competencias, formado por tres módulos, el cual se encuentra con mayor detalle en los anexos del presente documento.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que el grupo realizó a la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, con la finalidad de contribuir a la superación de la problemática planteada, con base a la investigación realizada.

CAPITULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 BREVE DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN.

La Dirección General de Impuestos Internos de Ministerio de Hacienda, es la entidad encargada de dirigir y administrar las finanzas públicas del Estado, define y orienta dichas políticas, con el objetivo de elevar el rendimiento de los ingresos y la calidad en la asignación del gasto e inversión pública.

1.1.1 MARCO HISTORICO ANTECEDENTES

La historia del Ministerio de Hacienda comienza en febrero de 1829, cuando asume el Gobierno de El Salvador, Don José María Cornejo, quién asigna como Encargado de Hacienda y Guerra a Don Manuel Barberena, sustituido durante el mismo período por el prócer Don Joaquín Durán Aguilar. Posteriormente asumió el poder Don Joaquín de San Martín, en febrero de 1833, y nombró como Secretario de Hacienda y Guerra a Don Juan José Córdova.

Al indagar en los expedientes de la Unidad de Archivo Central del Ministerio de Hacienda, no se encontraron registros acerca de cambios relevantes, sobre la estructura orgánica del entonces Ministerio de Hacienda y Guerra, siendo hasta el año 1938, en que dicha estructura fue modificada.

Efectivamente en mayo de 1938, el vicesjefe del ejecutivo, Don Timoteo Menéndez, nombró Ministro General al ilustre patricio Don Antonio José Cañas, el cual comenzó a trabajar arduamente y organizó la Administración Pública en cuatro secciones; Hacienda, Guerra, Relaciones y Gobernación. Don Antonio José Cañas, ha sido siempre considerado como el primer Ministro de cada una de las cuatro carteras más antiguas del gabinete de Gobierno de El Salvador.

Posteriormente se integro el Ministerio de Economía con el de Hacienda, pero el 13 de marzo de 1950 queda funcionando el Ministerio de Hacienda independientemente. En síntesis, desde 1829 el Ministerio de Hacienda está organizado para controlar las finanzas y equilibrar el

gasto público, lo que ha traído como consecuencia el mejoramiento social y económico del país.

La Dirección General de Impuestos Internos fue fundada en sustitución de las extintas Direcciones Generales de Contribuciones Directas y de Contribuciones Indirectas, mediante la emisión de su Ley Orgánica, contenida en el Decreto Legislativo No. 451 publicado en el Diario Oficial No. 56, Tomo 306 del 7 de marzo de 1990.

Desde su fundación es un órgano adscrito al Ramo de Hacienda y es conocida coloquialmente como DGII o como Impuestos Internos y su función básica ha sido la administración de los Impuestos Internos, no administra impuestos aduaneros.

Al inicio de los años ochenta, cuando funcionaban las Direcciones de Contribuciones Directas e Indirectas funcionó en las instalaciones del Centro de Gobierno, FENADESAL, Feria Internacional y Edificio Ex-Proveeduría General, posteriormente y a partir del año 1990 funciona en el edificio conocido como “Tres Torres”.

Desde el año 1992 abrió una Oficina de Atención a los Grandes Contribuyentes que se denomina Subdirección de Grandes Contribuyentes (ubicada en un inicio en el Municipio de Soyapango y actualmente en las Tres Torres).

En 1994 se inició la Oficina de Atención a los Medianos y Pequeños contribuyentes que se denominó Subdirección de Medianos Contribuyentes y está ubicada en el Centro de Gobierno.

El año 1996 abrió una Oficina de Atención a los Contribuyentes en Santa Ana y otra en San Miguel, denominadas Oficina Regional de Occidente y Oficina Regional de Oriente respectivamente.

Dentro de la organización del Ministerio de Hacienda, la Dirección General de Impuestos Internos depende de los señores titulares (Ministro y Vice Ministro).

1.2 MARCO NORMATIVO

1.2.1 LEY DE CREACION DEL MINISTERIO DE HACIENDA.

La Ley de creación del Ministerio de Hacienda de la República de El Salvador, corresponde al decreto No. 517 dado en la Casa del Consejo de Gobierno Revolucionario, en San Salvador, a los veintiocho días del mes de febrero de mil novecientos cincuenta, el cual se establece que el mismo entrará en vigor desde el día primero de marzo de mil novecientos cincuenta.

En dicho Decreto, el Consejo de Gobierno Revolucionario de la República de El Salvador, valoró los siguientes considerandos:

1. “Que el desarrollo que han experimentado las funciones del Estado en las ramas de Economía, Hacienda, Crédito Público, Industria y Comercio, no permite que tales funciones sean atendidas debidamente por un solo ministerio.
2. Que el Gobierno actual ha estudiado, en el aspecto hacendario, la realización de una reforma integral del sistema tributario y de la administración pública en cuanto se realice con la utilización de los recursos financieros del Estado; en aspectos económicos, el desarrollo de planes de fomento y diversificación de la economía nacional, entre los cuales se incluyen los relativos a la vivienda, la distribución de crédito, la electrificación y la industrialización del país;
3. Que la realización tributaria y administrativa por una parte, y el desarrollo de los planes coordinados de fomento económico, por otra parte, no sólo merece atención separada, sino que requiere un trabajo considerable, que un sólo ministerio se encontraría en posibilidad de atender; y,
4. Que por tales motivos se hace necesario encomendar la función del poder ejecutivo, en sus aspectos hacendarios y económicos, a dos ministerios distintos capacitados para cumplir eficazmente sus labores administrativas normales, y para poder llevar a cabo, además las tareas extraordinarias que estén llamados a realizar.”

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.3.1 Situación Problemática.

En la actualidad, debido que el funcionamiento al interior de la Dirección de Impuestos Internos, está regulado por el Marco Jurídico Normativo del Ministerio de Hacienda, el cual está compuesto por diversas normas jurídicas y normativas internas, tales como: Ley Orgánica de la DGII, Normas de Ascensos para Personal del Ministerio de Hacienda, Plan Estratégico Institucional 2012-2014 y el Manual de Organización del Ministerio de Hacienda, versión 31 de mayo del 2010, la gestión de su capital humano, depende orgánicamente de la Dirección de Recursos Humanos, adscrita a la Dirección General de Administración, (DGEA). La cual actúa de manera centralizada y administra todo el recurso humano del Ministerio de Hacienda, la Dirección de Recursos Humanos, posee un enfoque tradicionalista y generalista, sin profundizar en la diversidad de necesidades particulares de cada una de las Direcciones que conforman dicho Ministerio.

Lo anterior se debe a que el Manual de Organización del Ministerio de Hacienda, versión 31 de mayo del 2010, en su Apartado “Funciones Dirección General de Administración”, numerales 7 y 8, reconoce que la gestión del recurso humano, corresponde la Dirección General de Administración autoriza a la (DGEA), a través de la Dirección de Recursos Humanos, las cuales se mencionan a continuación:

7. “Mantener registro de todos los bienes muebles e inmuebles y controlar las actividades de activo fijo, recursos humanos, uso de vehículos de las unidades que conforman la Secretaría de Estado”.
8. “Administrar y desarrollar los componentes del área de Recursos Humanos en el Ministerio de Hacienda, así como las prestaciones de ley y adicionales que se conceden a los empleados estatales”.

Dicha situación ocasiona que la Dirección General de Impuestos Internos, no pueda impulsar procesos de modernización administrativos, que le permitan trascender de los antiguos esquemas de Administración de Recursos Humanos, que actualmente le son establecidos por la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Hacienda, hacia la

implementación de Sistemas de Gestión de Capital Humano adecuados a sus necesidades reales, bajo un enfoque por Competencias.

Unos de los primeros pasos que se realizó en la presente investigación, fue conocer el marco legal regulatorio de la DGII, con la finalidad de identificar la viabilidad jurídica de las propuestas que se han realizado, como resultado de la presente investigación.

Algunas normas del Marco Normativo mencionado anteriormente, restringen a la DGII, respecto a la gestión de su Capital Humano, pero otras normativas de dicho Marco Normativo le asignan atribuciones y obligaciones en el Área Administrativa, de la siguiente manera:

La Ley Orgánica de la Dirección General de Impuestos Internos DGII. Establece que esta tendrá independencia en sus funciones.

Art. 2.-La Dirección General de Impuestos Internos, es un organismo de carácter técnico independiente, en consecuencia no podrá ser controlada ni intervenida por ninguna dependencia del Estado en lo que respecta a sus actuaciones y resoluciones que pronuncie, las cuales admitirán únicamente los recursos señalados por las leyes que determinan los impuestos cuya tasación y control se le ha encomendado.

Por otra parte establece que el Director de la DGII tendrá entre otras, las siguientes atribuciones y funciones:

Art. 6.-Son atribuciones propias del Director General:

- g) La redistribución orgánica de las funciones y tareas encomendadas a los diferentes Departamentos y Secciones de la Dirección General;
- h) Diseñar y proponer políticas de selección, admisión, formación, distribución, remoción y de remuneración del personal de la Dirección General;

Así mismo respecto al Subdirector General de la DGII, dicha Ley Orgánica le asigna entre otras, las siguientes atribuciones:

Art. 7.-El Subdirector General tendrá las atribuciones siguientes:

- c) Asistir al Director General en las evaluaciones sobre la gestión e inspección, para compararlas con las metas trazadas de antemano, y así procurar los correctivos de mérito;
- i) Vigilar y auditar todas las dependencias de la Dirección General;
- j) Ejecutar las políticas sobre personal, aprobadas mediante nombramientos, capacitación, traslados y remoción de los funcionarios y empleados así como de la aplicación de los sistemas de remuneración y disciplinarios.

Por último, las Normas Técnicas de Ascensos del Ministerio de Hacienda, le dan la facultad de solicitar promociones o ascensos de personal, al Director de la DGII, ya que en el numeral 7.1 del respectivo instructivo, determina: “que la solicitud para promover o ascender de cargo a una plaza vacante a un funcionario o empleado, deberá ser dirigida por la Unidad solicitante al Despacho Ministerial, quien girara instrucciones a la Dirección de Recursos Humanos para que determine si procede dicha promoción”.

Así mismo el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda, establece en su Objetivo Especifico (OE) 5, la necesidad de implementar acciones para mejorar la calidad de su Capital Humano.

“OE5. Incrementar la efectividad operativa institucional”.

Lo anterior, se detalla con más amplitud en el Objetivo de Desempeño (OD) 5, “OD5.1 Incrementar la competencia técnica del recurso humano del Ministerio de Hacienda”.

Para ello, establece la realización de “proyectos asociados”, los cuales señalan como responsables de su implementación a la Dirección General de Impuestos Internos y a la Dirección General de Administración DGEA, a través de la Dirección de Recursos Humanos.

Proyecto 7. Fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano,

Proyecto 8. Fortalecimiento y profesionalización del Recurso Humano del Ministerio de Hacienda,

Proyecto 23. Programa de Formación de Capital Humano P24. Profesionalización del Recurso Humano de la Dirección General de Impuestos Internos

Con base a lo establecido en la ley Orgánica, las Normas Técnicas de la DGII y el Plan Estratégico Institucional 2012-2014, se puede afirmar que, el Director y Subdirector, tienen la suficiente autoridad y autonomía administrativa para ejecutar las recomendaciones que se formularon a partir de los resultados de la investigación que se detalla a continuación. Sin que esto implique una reforma a su estructura orgánica, así como a su actual marco jurídico normativo, dado que las recomendaciones buscan incentivar a dichos funcionarios para que planifiquen de manera participativa y conjunta las funciones relacionadas a la gestión del capital humano asignado, tales como capacitación, selección y evaluación del desempeño, ya que según lo expresado por el Director de la DGII, en la actualidad no existe coordinación entre dicha Dirección y la de Recursos Humanos, dado que se ha asumido que son responsabilidad.

En las últimas tres décadas, el Ministerio de Hacienda, ha experimentado 3 diferentes modelos de administración, por ejemplo durante la década de 1990, poseía una gestión descentralizada, en la cual cada una de sus Direcciones, contaba con un departamento de recursos humanos, para seleccionar, contratar, evaluar y capacitar a su personal; posteriormente, a inicios de la década del 2000, pasó a un modelo de reducción de su estructura y centralización de funciones, durante el cual surgió la Dirección de Recursos Humanos, la cual administraba todos los procesos administrativos relacionados a la gestión de capital humano; a partir de año 2009 al inicio del presente gobierno, pese a mantenerse el modelo de gestión centralizada, se ha generado un mayor involucramiento de la DGII, en los procesos de gestión del personal, sin embargo, este no ha sido muy fructífero según lo expresado por las diferentes jefaturas entrevistadas, debido a que las iniciativas que han surgido se han realizado a nivel empírico, por lo que se hacía necesario una investigación Científica, que permitiera el diseño de alternativas de solución a dicha situación problemática.

La falta de autonomía en las decisiones administrativas, principalmente en materia de capital humano, ha ocasionado que la Dirección de General de Impuestos Internos, haya perdido su capacidad de

seleccionar y contratar su personal, crear un plan de carrera para los empleados (motivación) y principalmente su desarrollo profesional (cognoscitivo); ya que las capacitaciones que recibe su personal son proporcionadas por una unidad centralizada que actúa a nivel de todo el Ministerio, la que no está familiarizada con las necesidades específicas de capacitación del capital humano, con el que cuenta la DGII.

Por lo cual, su capital humano presenta serias deficiencias en cuanto a su desarrollo profesional, identidad institucional, altos niveles de apatía y desánimo laboral, lo que se traduce en bajos niveles de eficiencia y eficacia en las tareas que realizan los empleados y subutilización del capital humano, con la consecuente pérdida de imagen institucional.

La deficiencia en los actuales procesos de capacitación, se evidencia en todos los niveles, ya que afecta principalmente al nivel de dirección gerencial, lo anterior, si consideramos el impacto que dicha deficiencia representa, por la incidencia de las jefaturas en el desempeño de su personal.

1.3.2 Formulación del Problema

Pregunta General de la Investigación.

¿En qué medida beneficiará el diseño de un modelo de gestión por competencias en el nivel gerencial, para alcanzar los objetivos y metas institucionales, en la Dirección General de Impuestos Internos?

Preguntas Específicas de la Investigación.

1. ¿Que metas y objetivos institucionales, le asigna a la Dirección General de Impuestos Internos, el Plan Institucional del Ministerio de Hacienda, 2009-2014?
2. ¿Existe idoneidad entre los actuales descriptores y perfiles de puestos, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos y las funciones que desempeñan?
3. ¿Podría contribuir el enfoque de gestión de capital humano por competencias, al logro de las metas y objetivos institucionales de la DGII?

4. ¿Contribuiría la realización de un Diagnostico de Necesidades de Capacitación, en el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, para determinar las áreas críticas que se deben reforzar?
5. ¿Qué técnicas, instrumentos y modelos de la administración científica son más apropiadas para el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, considerando la factibilidad de su implementación?
6. ¿Cuál sería el modelo curricular más apropiado para capacitar al nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos?

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para toda organización independientemente su actividad, ya sea comercial, de servicio o industrial, su recurso humano es la base fundamental por la que esta subsiste, es por ello que este recurso debe ser reconocido como tal; dándole la oportunidad de desarrollarse y evolucionar de la tradicional idea de recurso humano, hacia el concepto de capital humano.

La mejor manera de asegurar una adecuada gestión del capital humano, es mediante la realización de dicho proceso por parte de cada institución; es decir, dicha gestión no debería estar centralizada en instituciones con un número de personal tan numeroso y con funciones y puestos de trabajo tan diversificados como la DGII del Ministerio de Hacienda.

Por ejemplo en el Ministerio de Hacienda, las funciones de gestión del capital humano, son realizadas de manera centralizada por la Dirección de Recursos Humanos, quien determina los perfiles de puestos, los programas de capacitación, sistemas de evaluación del desempeño, así como las políticas de incentivos que se implementaran a todo el personal de dicho ministerio, lo que ocasiona que dichos procesos no respondan a las necesidades específicas de cada una de las Direcciones que lo conforman.

Según lo expresado por las jefaturas de la DGII, una de las principales limitantes del actual modelo de gestión administrativa centralizada, lo constituye el hecho de que la Dirección de Recursos Humanos, diseña sus

programas de capacitación, selección y evaluación del personal, con la finalidad de cumplir con la parte numérica de sus metas anuales asignadas, sin embargo este enfoque cuantitativo, limita los resultados cualitativos, debido a que están diseñados de manera generalista, produciendo resultados que no contribuyen a mejorar las deficiencias de cada dirección, surgiendo la necesidad de realizar diagnósticos específicos de capacitación (DNC), como el que se realizó en la presente investigación.

Ante las limitaciones legales y administrativas que existen para que la DGII, gestione y administre su capital humano, con la autonomía requerida, surge la necesidad de formular una alternativa de solución que le permita utilizar e implementar los modernos modelos de gestión, herramientas y técnicas de administración científica, facilitando el alcance de sus objetivos y metas institucionales, con un mayor nivel de eficiencia y efectividad, sin la necesidad de realizar modificaciones que de momento tiene vedadas por motivos legales, reformando su marco jurídico regulatorio.

Es importante aclarar, que por la naturaleza eminentemente administrativa y no de carácter jurídica de la presente consultoría e investigación, no está dentro su alcance el análisis de la discrepancias en la interpretación de las normas que componen el Marco Jurídico regulatorio del Ministerio de Hacienda y la DGII; el objetivo es presentar una propuesta de gestión de capital humano en la Dirección General de Impuestos Internos, que maximice los actuales recursos existentes, en armonía con la normativa legal vigente, ya que el Director, considera que tiene atribuciones para la gestión de capital humano asignado, por lo que la realización de una investigación similar a la presente, le permita identificar y formular propuestas de solución, con la finalidad de superar la situación problemática actual. Iniciando a la brevedad posible, las gestiones pertinentes para su implementación.

Considerando que la implementación de un nuevo modelo de administración, bajo el concepto de Gestión Científica del Capital Humano, es indispensable y la base para cualquier otro proceso de gestión administrativo que se quiera implementar, se ha diseñado y planificado un modelo de gestión por competencias, que responde a las limitaciones institucionales que existen actualmente en el interior de la Dirección General de Impuestos Internos.

La mejor alternativa para generar un cambio positivo y duradero que permita trascender del actual modelo de administración de recursos humanos, a un modelo de gestión del capital humano por competencias, inicia con la

sensibilización y generación del compromiso e identificación con el modelo, en los niveles gerenciales de una institución, ya que son ellos, quienes conducen y orientan la estrategia operacional para el alcance de los objetivos y metas institucionales; otro aspecto que se debe considerar es que la implementación metódica y sistemática de un nuevo modelo de gestión, reduce la resistencia al cambio.

Es por ello, que se consideró apropiado el desarrollo del presente modelo de gestión en el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, el cual posteriormente puede ser implementado entre los mandos medios y personal operativo de la institución, dicha acción se facilitará sí previamente se ha generado el compromiso e identificación del nivel gerencial.

El diseño y planificación del Modelo de Gestión por Competencias, permitirá analizar los actuales descriptores y perfiles de puestos, respecto a las metas y objetivos institucionales, identificar las competencias transversales, específicas, aptitudinales y cognitivas, que permitan contratar y desarrollar el capital humano idóneo para la institución.

Así mismo, permitirá medir la brecha o diferencia existente entre el actual perfil y el ideal, pero más importante aún, facilitará conocer la brecha entre quienes actualmente ocupan los puestos del nivel gerencial y el perfil requerido.

Dichos insumos, permitieron identificar de una manera precisa, las necesidades de capacitación del nivel gerencial y contribuirán a reducirla, mediante la planificación de un programa de capacitación a nivel cognitivo y aptitudinales, ajustado a las necesidades detectadas, para la consecución de los objetivos y metas institucionales.

En vista de los beneficios que generarán el diseño y planificación de un modelo de gestión por competencias para el nivel gerencial, al interior de la Dirección General de Impuestos Internos, se justifica la importancia de la realización de la presente investigación.

A continuación se muestran los beneficios que se obtendrán:

a. Beneficios para la Dirección General de Impuestos Internos:

Permitiría alinear al nivel gerencial, los objetivos y metas institucionales, de dos formas: la primera a través de la eliminación de la brecha existente entre sus capacidades actuales y las competencias requeridas; y la

segunda mediante el logro de un mayor nivel de compromiso institucional e identificación con el nuevo modelo.

Además, le permitirá hacer una mejor planificación de sus capacitaciones, optimizar su presupuesto y alcanzar las metas y objetivos trazados, al efectuarla basado en un diagnóstico de necesidades de capacitación.

b. Beneficios para los empleados:

Los empleados serian beneficiados mediante la mejora del clima laboral, debido a que sus jefaturas están en la capacidad de planificar procesos y actividades, evitando la duplicidad de funciones, orientando adecuadamente los recursos disponibles.

Lo anterior, sumado a mayores niveles de empoderamiento y gestión de las relaciones personales y laborales por parte del nivel gerencial, contribuirían a disminuir la incidencia de elementos dinamizadores del estrés laboral tales como la sobrecarga laboral, falta o mala comunicación, entre otros.

c. Beneficios para los usuarios:

Cuando el capital humano, se encuentra lo suficientemente desarrollado, es capaz de realizar sus labores con eficiencia y efectividad, al atender a los usuarios. Los servicios que reciben serán de alta calidad y reduciendo los tiempos de espera.

d. Beneficios Para el Grupo:

El diseño y planificación del presente modelo de gestión por competencias, favorecería al equipo de trabajo, para desarrollar los conocimientos adquiridos durante el Plan de Estudios de la Maestría; así mismo, serviría como un antecedente referencial, para conocer las problemáticas que se dan en las instituciones públicas, en materia de gestión de capital humano.

1.5 COBERTURA DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1 Delimitación Temporal

Se realizó un análisis documental, correspondiente al período comprendido entre los años 2006-2011, según la disponibilidad de los mismos, es importante mencionar, que en el periodo 2006-2009, el modelo de administración vigente en la DGII, era un modelo Centralizado, desde el año 2009 a la fecha prevalece un modelo de administración combinado que centraliza las actividades y decisiones mas importantes, pero permite algún tipo de descentralización y autonomía, por ejemplo: Sub contratación de personal de servicio, control de llegadas tardías, asistencia, permisos personales y otros.

Se evaluaron los Planes Anuales Operativos (PAO), del periodo correspondiente 2006-2011, el Plan Estratégico Institucional del periodo 2009-2014, encuestas de clima organizacional realizadas por la DGII en el periodo 2006-2011, debido a que por disposiciones administrativas, los documentos oficiales considerados como archivos no jurídicos, son destruidos al cumplir 5 años de estar archivados.

1.5.2 Delimitación de Espacio

La investigación se realizó en la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda de San Salvador. Ubicada en diagonal Centroamérica y Avenida Alvarado, Condominio Tres Torres, San Salvador.

1.5.3 Delimitación Teórica

Para lograr una investigación completa y teóricamente fundamentada fue necesario la utilización de diferentes libros, revistas, tesis, páginas web, periódicos, aportes de docentes y documentación proporcionada por la Dirección General de Impuestos Internos entre otros.

1.5.4 Delimitación de Recursos

1.5.4.1 Económico

Los costos en que se han incurrido en la investigación del presente tema, fueron financiados en su totalidad por el equipo de trabajo, ya que no se contó con ninguna otra fuente de financiamiento.

El costo de que se estimo es de aproximadamente de \$53,600, lo cual se detalla en la siguiente tabla.

RUBRO	COSTO UNITARIO	TOTAL UTILIZADO	COSTO *
Pago de hora/consultores (estimado en base a 3 consultores trabajando 3 horas diarias, 22 días hábiles al mes, durante 5 meses)	\$ 50/hora	1000 horas	\$ 50,000.00
Papelería e insumos de oficina (pape bond, lapiceros, lápiz, borrador, sacapuntas, corrector, libros, revistas, entre otros.)	N/D	N/D	\$ 500.00
Equipo informático (tinta para impresoras, memoria USB, Internet, y depreciación de 3 computadoras, 1 impresora, entre otros).	N/D	N/D	\$ 1,000.00
Transporte (gasolina y depreciación de vehículo)	1	N/D	\$ 900.00
Pago de asesoría (costos establecidos por MAECE)			\$ 1,200.00
TOTAL			\$ 53,600.00

*Costos no incluyen impuestos

1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Objetivo General

Mejorar los niveles de eficiencia, efectividad, motivación e identificación institucional, de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, para facilitar la consecución de sus metas y objetivos institucionales, a través del diseño y planificación de un modelo de gestión por competencias al nivel gerencial.

1.6.2 Objetivos Específicos

1. Analizar el Plan Institucional del Ministerio de Hacienda, 2009-2014, el Plan Operativo de la Dirección General de Impuestos Internos y sus respectivas evaluaciones de cumplimiento, 2006-2011, con la finalidad de establecer e identificar las metas y objetivos institucionales.
2. Analizar los actuales descriptores y perfiles de puestos, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, con la finalidad de identificar su idoneidad con los requisitos actuales de dichos puestos.
3. Elaborar los descriptores y perfiles de puesto de trabajo del nivel gerencial, basado en el enfoque por competencias, para determinar las competencias generales, específicas, actitudinales y cognoscitivas, así como sus niveles necesarios.
4. Realizar un diagnóstico de las actuales necesidades de capacitación, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, mediante el cotejo del perfil actual e ideal, así como evaluaciones del desempeño y del cumplimiento de metas y objetivos, para determinar las áreas críticas a reforzar.
5. Determinar las técnicas, instrumentos y modelos de la administración científica más apropiados para el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, con base a los recursos disponibles, las limitantes institucionales y legales así como a la factibilidad de implementación.
6. Diseñar un modelo curricular de capacitación por competencias, a través de un programa de formación profesional específico a las necesidades detectadas en el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.
7. Presentar al Director General de Impuestos Internos, los resultados de la presente investigación y el modelo de gestión por competencias del nivel gerencial, a desarrollarse a través del presente estudio con la finalidad de ser considerado para su implementación y ejecución

1.7 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

1.7.1 Tipo de Estudio

Según Tamayo (2004:54), la investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una identificación correcta. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio y de ese modo proporcionan información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis; desde el punto de vista científico describir lo que se investiga.

La presente investigación, debido a las características especiales que posee, es de tipo humanista, por cuanto constituye en un primer momento la elaboración de un diagnóstico del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, es decir busca actuar sobre el ser humano, a través de procesos educativos y administrativos que contribuyan a su desarrollo; los resultados, conclusiones y recomendaciones se elaboraron con base a la investigación de campo y el análisis de diversos documentos facilitados en la institución; por lo cual, fue necesario efectuar una descripción de lo encontrado.

Sin embargo, por tener la finalidad de instrumentar una consultoría, mediante la cual se defina la mejor alternativa de solución a la problemática planteada, de acuerdo a los recursos disponibles en la DGII, es difícil clasificarla en un solo tipo; ya que se deben retomar características de diferentes modelos de investigación, con la finalidad de poder retomar o hacer uso de las técnicas e instrumentos de investigación más idóneos.

1.7.1.1 Investigación Documental

Se considera que la presente investigación, es de tipo documental, debido a que se hizo uso de diferentes documentos, tales como: El Plan Estratégico Institucional 2009-2014, El Plan Anual Operativo, Evaluaciones del desempeño y Memorias de

labores anuales, entre otros los cuales permitirán conocer los antecedentes de la problemática bajo estudio.

Así mismo, se utilizaron diferentes bibliografías, referidas a la administración científica del trabajo y a la gestión de capital humano por competencias.

1.7.1.2 Investigación Descriptiva.

Al obtener los resultados de la investigación documental, se procedió a realizar un diagnóstico, que permitió comprender y analizar la situación problemática, mediante la descripción detallada de los antecedentes históricos, causas, efectos, síntomas y contexto del problema bajo estudio.

1.7.1.3 Investigación Concluyente.

Debido a que el objetivo de la presente investigación, es superar la actual situación problemática que afronta la Dirección General de Impuestos Internos, con la finalidad de mejorar los actuales niveles de eficiencia y eficacia, mediante la implementación de un modelo de gestión del capital humano por competencias, inicialmente en su nivel gerencial, la investigación supera lo meramente descriptivo, al efectuar una propuesta de solución a la situación problemática planteada.

1.7.2 Población y Muestra.

1.7.2.1 Población

Hernández y otros (2003:304) definen la población como un “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” y la muestra como “subconjunto de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”.

En la presente investigación la población está constituida por 2 tipos de población, una interna y otra externa, la población de carácter interno, son todas las personas que ocupan los puestos y plazas del Nivel Gerencial de la DGII, es decir el Director,

Subdirector, Jefes de División, Unidades, Departamentos y Secciones y una muestra de sus empleados del nivel operativo.

La segunda población, está formada por los usuarios externos, es decir los contribuyentes que hacen uso de los servicios de la DGII, de quienes también se extrajo una muestra.

1.7.2.2 Tamaño de la Muestra

Como ya se mencionó anteriormente, existe una población de carácter interno y otra de carácter externo en la investigación, respecto al nivel gerencial de la DGII, Se analizaron los 66 puestos y 78 plazas, que constituyen dicho nivel. Por lo que no se utilizó fórmula estadística para el cálculo del tamaño de esa muestra en particular.

Sin embargo respecto a la población del nivel operativo, la Dirección General de Impuestos Internos cuenta con 1,100 empleados, de los cuales debido al tamaño, se tomó una muestra probabilística, la cual se calculó utilizando un margen de error del 0.6%, un nivel de confianza del 95% y por ser un estudio inédito su varianza es de 0.5, considerando la población de 1100 empleados, lo que resultó en una muestra de 249.5 empleados, sin embargo se encuestaron 250, lo que no afecta el cálculo ya que este expresa el mínimo recomendado del tamaño de la muestra.

Según los datos proporcionados en la DGII, unos 350,000 Usuarios aproximadamente, hacen uso anualmente, de los servicios que proporciona la Dirección General de Impuestos Internos, por lo que se tomó una muestra probabilística, la cual se calculó utilizando un margen de error del 0.6%, un nivel de confianza del 95% y por ser un estudio inédito su varianza es de 0.5, considerando una población de usuarios de 350,000 anuales, resultando una muestra de 248.3 usuarios, sin embargo se encuestaron 250, lo que no afecta el cálculo ya que este expresa el mínimo del tamaño de la muestra recomendado.

Los cálculos de las muestras de la presente investigación, se realizaron utilizando la metodología recomendada por Sampieri

et at en el libro, Metodología de la Investigación, editorial Mc Graw Hill 2010, (ver Anexo7).

Al interior de la Dirección General de Impuestos Internos, se desarrollan 32 procesos, para atender tanto a sus clientes internos como externos, por lo que seleccionaron los siguientes 10 procesos, los cuales fueron considerados por el Director como los más importantes, siendo estos los siguientes:

- 1.- Extensión de Solvencias Físicas y Electrónicas.
- 2.- Tramite declaración y devolución de Impuesto a la Renta.
- 3.- Tramite devolución 6% exportadores.
- 4.- Tramite resolución de Apelaciones y Notificaciones Tributarias
- 5.- Tramite de ejecución de Programas de Auditoria Fiscales a Comercios
- 6.- Tramite de declaración de IVA
- 7.- Gestión de Mini centros
- 8.- Elaboración de Planificación Anual Operativa.
- 9.- Registro y Asistencia Tributaria.
- 10.- Atención a Grandes Contribuyentes.

Respecto al análisis documental, esta muestra no se considero probabilística, según la metodología de Sampieri mencionada anteriormente, si no que se consideró como una muestra dirigida, por lo que se seleccionaron 10 informes técnicos elaborados en la Dirección General de Impuestos Internos, sobre el cumplimiento de su planificación operativa y gestión administrativa, por lo que se consideraron 5 informes anuales de Evaluaciones del desempeño y las 5 memorias de labores del periodo 2006-2011, que es el que se encuentra bajo análisis.

El mismo procedimiento se utilizo para seleccionar los 5 Manuales de gestión administrativa más utilizados para el funcionamiento interno de la Dirección General de Impuestos Internos.

1.7.2.3 Fuentes de Recopilación de Información.

La palabra fuente significa el lugar de donde proviene algo, su origen o procedencia; se refiere al principio, fundamento o causa de una cosa. En el campo de la investigación racional se alude al documento, obra o elemento que sirve de información o dato para el desarrollo de la misma.

1.7.2.3.1 Fuentes Primarias

Según Sabino (1986:130) define a las fuentes primarias como “aquéllas que se obtienen directamente a partir de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa”. Es decir aquella que genera, contiene, transfiere o suministra información original; resultante de un proceso intelectual de investigación, creación o desarrollo.

En esta investigación se utilizaron fuentes primarias, ya que, se obtuvo la información de manera directa del personal del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.

- ✓ Director General de Impuestos Internos.
- ✓ Las jefaturas de Divisiones, Departamentos y Secciones.
- ✓ Muestra de usuarios de la DGII.
- ✓ Muestra de empleados de los niveles Operativo, Estratégico y Táctico de la DGII.

1.7.2.3.2 Fuentes Secundarias

Según Sabino (1986:130), las fuentes secundarias “son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica

pero que ya han sido recogidos y muchas veces procesados, por otros investigadores”. Contienen información primaria reelaborada, sintetizada y reorganizada, o remiten a ella.

En este caso las fuentes secundarias están representadas por: libros, Memorias de labores y Evaluaciones del Desempeño del periodo 2006-2011, páginas web, tesis de grado, etc. Los cuales estuvieron disponibles en distintos formatos, ya sea impreso o en formatos especiales, como USB, discos compactos, etc.

- ✓ Evaluaciones del desempeño
- ✓ Evaluaciones del PAO
- ✓ Informes anuales de capacitaciones recibidas
- ✓ Informes de rotaciones del personal
- ✓ Informes anuales de acciones disciplinarias contra el personal
- ✓ Memorias de labores
- ✓ Archivos de requerimientos de capacitaciones efectuadas
- ✓ Se seleccionaron los 10 procesos más importantes que realiza la DGII.
- ✓ Bibliografía sobre gestión científica del trabajo y gestión del capital humano por competencias.

1.7.2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Fue necesario estructurar las técnicas de recolección de información, con los que se construyeron los instrumentos que permitieron obtenerla de la realidad en la que se intervino.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos.

Para Tamayo (2004:222) es el “fundamento de la parte teórica de la investigación y permite conocer a nivel documental las investigaciones realizadas con el problema planteada”.

Por lo tanto, la revisión bibliográfica permitió extraer información teórica para ser comparada con la realidad observada durante la investigación.

1.7.2.4.1 La entrevista

Se practicaron entrevistas con diferentes jefes que conforman el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.

Se utilizaron los siguientes tipos de entrevista:

Estructurada: Mediante la utilización de una guía o cuestionario de entrevista.

Abierta: Mediante preguntas que buscan conocer la opinión y percepción de los entrevistados. (Ver anexo 2)

1.7.2.4.2 Cuestionario

Según Hernández y otros (2003:391), “Es un instrumento utilizado para recolectar datos que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. El instrumento, es decir, (Anexo No. 1) se diseñó con base a lo planteado por Martha Alles (2007), en torno a los pasos para determinar un modelo de gestión por competencias.

1.7.2.4.3 Revisión bibliográfica.

Para Tamayo (2004:222) es el “Fundamento de la parte teórica de la investigación y permite conocer a nivel documental las investigaciones realizadas con el problema planteada”.

Por lo tanto, la revisión bibliográfica permitió extraer información teórica para ser comparada con la realidad observada durante la investigación.

1.7.2.5 Plan de Análisis

1.7.2.5.1 Procesamiento de la Información

El análisis de la información, requiere un vaciado de los datos obtenidos previamente, para ello, las técnicas e instrumentos utilizados se tabularon en hojas de cálculo de Microsoft Office Excel.

La información, se analizó mediante la presentación de una matriz, la cual contiene la interpretación de los datos; así como, las conclusiones respectivas de manera que los datos recolectados, se transformen en información útil para la presente investigación.

1.7.2.5.2 Variables de la investigación.

OBJETIVO GENERAL	MACRO VARIABLES	MICRO VARIABLES /INDICADORES
Mejorar los niveles de eficiencia, efectividad, motivación e identificación institucional, de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, para facilitar la consecución de sus metas y objetivos institucionales, a través del diseño y planificación de un modelo de gestión por competencias al nivel gerencial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capital Humano del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda. 2. Eficiencia, efectividad, motivación e identificación institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de puestos de trabajo y plazas que conforman el nivel gerencial. 2. Alcance de objetivos y metas institucionales. 3. Mejora en los niveles de eficiencia, efectividad, motivación e identificación institucional.
OBJETIVOS ESPECIFICOS	MACRO VARIABLES	MICRO VARIABLES /INDICADORES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar el Plan Institucional del Ministerio de Hacienda, 2009-2014, el Plan Operativo de la Dirección General de Impuestos Internos y sus respectivas evaluaciones de cumplimiento, 2006-2011, con la finalidad de establecer e identificar las metas y objetivos institucionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan Institucional del Ministerio de Hacienda, 2009-2014. 2. Evaluaciones de cumplimiento Planes Institucionales 2006-2011. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metas y objetivos del Ministerio de Hacienda, periodo 2009-2014. 2. Metas y objetivos de la Dirección de Impuestos Internos 2009-2014. 3. Evaluación del cumplimiento de objetivos y metas, del periodo 2006-2011.
<ol style="list-style-type: none"> 2. Revisar los actuales descriptores y perfiles de puestos, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, con la finalidad de identificar su idoneidad con los requisitos actuales de dichos puestos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manual de descripción y perfiles de puestos actuales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Requisitos de los perfiles de puestos. 2. Funciones y tareas asignadas a cada puesto de trabajo.
<ol style="list-style-type: none"> 3. Elaborar los perfiles de puesto de trabajo del nivel gerencial, basado en el enfoque por competencias, para determinar las competencias generales, específicas, actitudinales y cognoscitivas, así como sus niveles necesarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manual de perfiles de puestos por competencias propuestos, basado a las metas de cada puesto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencias de Habilidades, 2. Competencias de Conocimiento 3. Competencias de Experiencia. 4. Competencias de Educación. 5. Metas de puestos de trabajo.

<p>4. Formular una herramienta de evaluación del desempeño, en base a competencias por cada puesto del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.</p>	<p>1. Herramienta de evaluación del desempeño con base a competencia, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.</p>	<p>1. Evaluación del resultado del desempeño con base a competencias, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.</p>
<p>5. Realizar un diagnóstico de las actuales necesidades de capacitación, del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos, mediante el cotejo del perfil actual y el ideal, así como evaluaciones del desempeño y del cumplimiento de metas y objetivos, para determinar las áreas críticas a capacitar.</p>	<p>1. Competencias actuales del personal del nivel gerencial. 2. Competencias requeridas para el nivel gerencial.</p>	<p>1. Diferencia entre las competencias actuales y las competencias requeridas.</p>
<p>6. Diseñar un Programa de Capacitación por Competencias, específico a las necesidades detectadas en el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.</p>	<p>1. Necesidades de Capacitación del nivel gerencial detectadas.</p>	<p>1. Programa de Capacitación por Competencias.</p>
<p>7. Entregar Propuesta de modelo, para la gestión del capital humano en la Dirección General de Impuestos Internos</p>	<p>1. Modelo de Gestión del Capital Humano en la Dirección General de Impuestos Internos.</p>	<p>1. Herramienta de Evaluación del desempeño con base a competencias. 2. Perfiles de puestos de trabajo con base a competencias. 3. Taller para la realización de diagnósticos con base a competencias. 4. Programa de Capacitación con base a competencias.</p>

1.7.2.5.3 Matriz de conceptualización de las variables.

MACRO VARIABLES	CONCEPTUALIZACION
Capital Humano	Representa el valor que el número de empleados (de todos los niveles) de una institución supone de acuerdo a sus estudios, conocimientos, capacidades y habilidades.
Eficiencia	Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado, es lograr los objetivos trazados con el mínimo posible de recursos. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera
Efectividad	Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado dentro de los términos y plazos esperados. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable
Motivación	Está constituida por todos los factores tanto internos como externos capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta de las personas hacia un objetivo que se desee alcanzar.
Identificación institucional	Es el nivel de identificación que cada uno de los empleados posee hacia la organización.
Plan Institucional	Este comprende la consolidación de todos los Planes Operativos Anuales de las diferentes dependencias del Ministerio de Hacienda, encaminados hacia la estrategia institucional que se pretende alcanzar.
Evaluaciones de cumplimiento Planes Institucionales	Este instrumento tiene como finalidad primordial evaluar y medir el cumplimiento de cada una de las variables y factores planteados en el plan institucional aprobado por la institución
Manual de descripción y perfiles de puestos	Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre el perfil y atribuciones, que posee el personal que forma parte de la estructura orgánica de la institución
Herramienta de evaluación del desempeño con base a competencia	Esta herramienta tiene como finalidad medir y evaluar el desempeño mostrado por el personal de la institución, tomando como parámetro los factores de educación, experiencia, habilidades y conocimientos mostrados para el desempeño de su cargo
Competencias	Establece los niveles actuales de competencia en relación a los

actuales	factores de educación, experiencia, habilidades y conocimientos que posee actualmente la persona que ocupa un puesto a nivel gerencia dentro de la institución
Competencias requeridas	Establece los niveles esperados o requeridos de competencia en relación a los factores de educación, experiencia, habilidades y conocimientos que se espera desarrolle la persona que ocupa un puesto a nivel gerencia dentro de la institución
Necesidades de Capacitación	Es la falta o carencia de los elementos necesarios (educación, experiencia, habilidades y conocimientos) para desempeñar eficientemente funciones específicas dentro de la institución
Modelo de Gestión del Capital Humano	Es un enfoque estratégico cuyo objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias, habilidades y destrezas de su capital humano con la finalidad de obtener los mejores beneficios en el alcance de sus metas y objetivos tanto institucionales como de personales de cada uno de sus integrantes (personal)

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

2.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO.

La gestión del capital humano, no apareció como un hecho fortuito en la historia de la humanidad, aunque no es posible indicar exactamente el inicio del uso de sus técnicas, sí es conocido que es una condición indispensable para la existencia de la civilización.

En la antigüedad, el hombre al hacerse gregario, tuvo que practicar alguna forma de “División del Trabajo”, así como asumir, aceptar, pelear o apoyar un liderazgo.

Al organizarse el hombre primitivo en clanes, surgieron las primeras formas empíricas de administración de personal, ya que con su organización y maduración dieron origen a las tribus.

Las actividades que surgieron ligadas a la existencia de las tribus, tales como la caza, la agricultura, la pesca, la construcción, el comercio y la guerra requerían de un grado avanzado de organización y de gestión del Capital Humano.

Es razonable pensar, que los grandes arquitectos o constructores de la antigüedad tuvieron que hacer un perfil del personal que requerían, para seleccionarlo, y asignarle labores, inducirlo, capacitarlo y motivarlo, aunque con un estilo de liderazgo de corte autocrático y religioso.

Además con el surgimiento y reconocimiento de la familia como célula básica de la sociedad, se estableció la división de las tareas necesarias para la subsistencia de la familia, tales como las tareas domésticas y las que requerían el trabajo externo, por ejemplo la caza, agricultura, la guerra, el comercio, etc. Definiéndose los roles que permitirían luego la aparición de la nación.

El surgimiento de estados sociopolíticos con hegemonía geopolítica, dio lugar al surgimiento de autoridades nacionales, quienes se identificaron como reinos, Imperios, etc.

Las primitivas formas de gestión de recursos humanos, ganaron espacios en las doctrinas que enmarcan las políticas de los gobernantes, así en las civilizaciones se puede apreciar el extraordinario desarrollo, que tuvieron los modelos de organización y de gestión de sus recursos humanos.

Se considera que el antecedente más antiguo de la selección de personal, se remontan a la Cultura China aproximadamente entre los años 209 al 202 A.C. Durante dicho periodo se implementó un proceso de selección para los funcionarios públicos.

Posteriormente entre los años 230 A.C y 462 DC. Grecia implementó un pago pecuniario a ciertas personas cuya función se ligaba con la existencia del estado.

También se menciona que Egipto estableció un Régimen de Servicio Civil, aproximadamente en el año 1525 D.C.

Pese a estos múltiples acercamientos a la Gestión de Personal, estos no pueden ser considerados como antecedentes de la Gestión de Recursos Humanos, debido a que eran procesos aislados de los que en la actualidad conforman los diferentes procesos de la Gestión de Personal.

No es hasta 1910 que en los Estados Unidos de Norteamérica, se gestó el primer Departamento en una institución pública, que empíricamente organizaba algunas de las funciones de la Gestión de Capital Humano, de manera muy básica tales como Reclutamiento, Selección y Remuneración de Personal.

2.1.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CAPITAL HUMANO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE EL SALVADOR.

2.1.1.1 LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL SALVADOR.

Comprende una serie de organizaciones públicas que realizan una función administrativa y de gestión por parte del Estado.

La Administración Pública gestiona fondos del Estado y con ellos pretende alcanzar los objetivos de nación, para ello debe cumplir con una gran cantidad de leyes que la rigen.

En la gestión pública, surgen problemas en la administración del recurso humano, lo cual se puede observar desde dos puntos de vista.

El primero es la existencia de un sistema rígido y centralizado, con deficiencias en la formación y capacitación del personal, una cultura organizacional que desalienta las innovaciones y responsabilidad gerencial.

El segundo consiste que en muchos casos, los empleados públicos aunque reconocen la necesidad del cambio, se encuentran desmotivados, con un salario por debajo del mercado laboral del sector privado, con oportunidades limitadas de capacitación, sin la autoridad administrativa para tomar decisiones, por lo que funcionan con una estructura organizacional inadecuada, con procedimientos obsoletos, escasos recursos financieros, poco soporte tecnológico que facilite su trabajo y la toma de decisiones.

En nuestro país también existen entidades autónomas gubernamentales tales como el Instituto Salvadoreño del Seguro Social ISSS, Comisión Ejecutiva del Rio Lempa CEL, entre otras, las cuales funcionan con fondos del gobierno central y con fondos propios, tienen un rol muy importante dentro del entorno económico, ya que ocupan una posición intermedia entre las empresas privadas y el gobierno, una de las principales características de estas empresas, es que los salarios de sus empleados, son muy superiores al salario de los empleados del Órgano Ejecutivo, por ejemplo un ordenanza del Órgano Ejecutivo, gana \$300, mientras en una institución autónoma como el Instituto Salvadoreño del Seguro Social ISSS gana \$500, según lo que se puede constatar, en las páginas virtuales de ambas instituciones, en el apartado que han habilitado en cumplimiento de la Ley de Acceso a la Información Pública.

El Órgano Ejecutivo, está formado por instituciones públicas no financieras o no autofinanciables, es decir no generar fondos para financiar su financiamiento, como los diferentes Ministerios y Secretarías de Estado, son entidades a través de las cuales el gobierno ejerce su rol de generar bienestar

social, mediante la formulación e implementación de políticas económicas y sociales, que inciden en el crecimiento, la formación de capital, empleo, regulación de precios, las que pueden en efecto gravar o subvencionar a ciertos grupos o actividades. Estas instituciones son de gran importancia para el gobierno debido a los efectos que pueden tener las funciones que constitucionalmente se le asigna a cada una de ellas, para el cumplimiento de los objetivos de nación.

La administración del recurso humano en las instituciones públicas está regulada en el caso de las instituciones del órgano ejecutivo, por cuerpos jurídicos que actúan según el tipo de institución tales como La Ley del Servicio Civil así como de otras leyes como la Ley de la Carrera Docente, Ley de Servicio Exterior, Código de Trabajo, entre otros. Los cuales regulan lo que se refiere al ingreso, ascenso o promoción y finalización de la relación laboral entre el estado y sus empleados.

En la actualidad las tecnologías de información tales como las Redes Sociales, han evolucionado y por lo tanto se tiene un mayor flujo de interacción, lo cual genera nuevas formas de trabajar, de operar procesos, de dirigir las organizaciones, por lo que se requieren niveles cada vez más elevados de competencias.

Por estas razones las organizaciones deben anticiparse y adaptarse a los cambios, crear y planificar sus estrategias, alinear las personas a sus objetivos estratégicos y cuidar de su capital humano con el fin de alcanzar dichos objetivos y metas. Al lograr la eficiencia en el cumplimiento de estos objetivos, es decir elevar la productividad, el retorno de inversión se ve a corto tiempo, por tanto se requiere de una gestión de recursos humanos basado en competencias.

2.1.1.2 ESTUDIOS REALIZADOS PARA AMERICA LATINA Y EL SALVADOR.

Toda la dedicación por establecer lineamientos de formación basada en competencias en América Latina han tenido resultados notables en Chile, Argentina, Colombia, Uruguay, El Salvador y México, por ejemplo en Chile Marta Allens,

desarrolló un moderno Sistema de Gestión por Competencias, que está conformado por un Diccionario de Competencias, Diccionario de Comportamientos, Diccionario de Preguntas, Manual de Evaluación del Desempeño por Competencias, entre otros, el cual es conocido en el mundo empresarial como “Modelo G”.

Gran parte de estos esfuerzos fueron impulsados por la Organización Internacional del Trabajo y Agencias para el Desarrollo de Europa y Estados Unidos a través de diversos canales, tales como asesoría técnica.

En el país, algunos de estos proyectos han sido impulsados por Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), en la elaboración de los diversos programas de formación profesional con enfoque por competencias que ofrece a las empresas salvadoreñas.

Actualmente en el Órgano Ejecutivo, desde el año 2009, se está desarrollando un modelo de gestión por competencias, que estandarice la gestión del capital humano en todas sus dependencias, bajo el enfoque por competencias, el cual aún está en la etapa de consulta.

2.2 MARCO CONCEPTUAL .

A través del tiempo, la gestión de capital humano, ha sufrido la influencia de diferentes modelos de pensamiento, los cuales surgieron de forma paralela a las condiciones sociopolíticas que imperaban en los países en donde fueron surgieron y fueron utilizados.

2.2.1 LA REVOLUCION INDUSTRIAL.

Con el surgimiento a mediados del siglo XVIII de las grandes máquinas para la producción, dio inicio a la revolución industrial, inicialmente en Inglaterra y posteriormente en Europa y América del Norte.

La producción aumentó exponencialmente y con ello las condiciones de hacinamiento, peligro, inseguridad y profunda insatisfacción entre

los obreros, reactivamente se crearon en algunas organizaciones los que se denominó como “Departamentos de Bienestar de Personal”, los cuales si pueden ser identificados como antecesores directos de los actuales departamentos de personal.

La función de dichos Departamentos, consistía en velar por la educación, vivienda, y atención médica de los trabajadores, con la finalidad de atender sus necesidades básicas; de esa forma pretendían disuadir a los trabajadores para que no formaran sindicatos.

La relevancia de los aportes de la Revolución Industrial, a la gestión de capital humano, es el hecho de que por primera vez se acepta la necesidad de que haya un departamento en la organización que se encargue exclusivamente de solucionar los problemas de personal, aunque no debe entenderse que la única función de la gestión de capital humano, es la solución de problemas del personal.

Lo anterior, requirió el surgimiento de una figura especializada y ya no improvisada, cuyas funciones fueran diferentes de las labores que realizaban los capataces, jefes de turno, gerentes de operación y otros puestos similares.

Sin embargo, es importante mencionar, que La Segregación Racial, El Feudalismo, El Capitalismo, El Socialismo, El Comunismo y El Neoliberalismo, marcan las diferencias en el estilo de Gestión de las organizaciones, en los modelos de gestión de personal y en los cambios que se realizaron para su desarrollo y adaptación al entorno, incluso en la actualidad, las condiciones laborales de los trabajadores son diferentes en los países subdesarrollados, respecto a los países desarrollados.

2.2.2 ADMINISTRACION CIENTIFICA DEL TRABAJO (BASADA EN LA DIVISION DEL TRABAJO)

En el siglo XX, se inicio el movimiento de la “Administración Científica” o Taylorismo, con el cual se incorporaron todos los conocimientos de la ciencia y tecnología a la administración.

Su objetivo fue generar mayor eficiencia, a través de la capacitación y especialización, hizo más necesaria la creación de departamentos especializados de gestión de personal.

Robert Owen fue uno de los precursores de la Administración Científica, Owen fue administrador de varias fábricas de hilados en New Lanark, Escocia, a inicios del siglo XIX., en esa época las condiciones de trabajo y de vida eran deficientes, hombres, mujeres y niños trabajaban un promedio de catorce horas diarias, durante seis días a la semana, los salarios eran bajos y había hacinamiento, así como pobreza.

Owen desempeñó el rol de “Reformador”, construyó viviendas, puso bazar en la compañía, redujo la jornada laboral a diez horas y media y se negó a contratar niños menores de diez años. Invirtió en lo que denominó “las máquinas vitales”, es decir las personas, calificó su rendimiento, fomentaba el orgullo y promovía la competencia entre los obreros.

Charles Babbage, (1791-1871), matemático inglés, aplicó los principios científicos a los procesos de trabajo tendientes a incrementar la productividad y disminuir los costos, Fue uno de los pioneros de la división del trabajo.

Frederick W. Taylor (1856–1915) a quien se identifica más íntimamente como padre de la Administración Científica del Trabajo, basó su teoría en el análisis de tiempos y movimientos en la línea de ensamble.

Para ello, dividió cada una de las tareas en sus componentes y diseñó los más rápidos y mejores métodos que elevaran la velocidad de producción, también innovó al incrementar el pago salarial de acuerdo a la productividad.

Con el aumento de la producción, a través de la división del trabajo, disminuyó la jornada laboral a ocho horas y media, así mismo introdujo períodos de descanso. Entre la jornada laboral, lo que en la actualidad se conoce como recesos.

Describió su filosofía en sus obras “Shop Management” y “The Principles of Scientific Management”, la cual tenía como ejes principales los siguientes principios:

1. El desarrollo de una verdadera ciencia de la administración, de modo que, por ejemplo, pudiera determinarse el método óptimo para ejecutar cada tarea.
2. La selección científica de los trabajadores.
3. La educación y desarrollo científico del trabajador.
4. Cooperación íntima y amistosa entre todos los trabajadores y empleados.

Henry Gantt (1861–1919) Ingeniero civil, inicialmente trabajó con Taylor. Al separarse reconsideró el sistema de incentivos Tayloriano. El sistema de tarifas diferenciadas no era motivación importante y estableció bonos para los trabajadores que terminaban su trabajo de un día y bonos para su supervisor. Evaluó al personal y creó la gráfica del cronograma de actividades, Gráfica de Gantt.

2.2.3 EL PATERNALISMO.

Al inicio del siglo XIX, (de 1900 a 1920), se hizo muy popular un estilo de administración con orientación social al que se le denominó, “Paternalismo”, dicho modelo, regulaba las relaciones entre empleado y patrón.

Su objetivo era elevar las condiciones físicas, higiénicas, sociales y educativas del trabajo, incluso los primeros programas paternalistas incluían clínicas de atención médica, vestidores, baños, comedores e instalaciones recreativas

Sin embargo, lamentablemente, este modelo socio laboral, fue utilizado por algunos patrones como una cortina de humo entre sus empleados y las condiciones socio-laboral; es decir, disminuir la resistencia del empleado y que terminaran aceptando largas horas de trabajo, salarios bajos, y malas condiciones laborales.

2.2.4 CONDUCTIVISMO.

Los esposos Gilbreth, iniciaron sus investigaciones a través de estudios previos de psicólogos como el psicólogo ruso Ivan Pavlov,

quienes identificaron la relación entre el estímulo y la respuesta que proporcionan los individuos, en su compendio “Psicología de la Administración”, estudiaron la dicotómica interrelación entre la fatiga y el movimiento, así como el bienestar del personal.

Concebían que el fin supremo de la administración, fuera ayudar a los trabajadores a alcanzar su pleno potencial como seres humanos.

Uno de sus mayores aportes, fueron la creación de un plan de tres posiciones para la promoción del personal, el cual regiría lo que se comenzó a conocer como Plan de Carrera, dicho plan de tres posiciones, sería el precursor de la actual división jerárquica de una empresa, en tres niveles estratégico, táctico y operativo.

Henry Fayol (1814–1925) se le considera el fundador de la escuela clásica, por haber sido el primero en sistematizar la teoría estímulo-respuesta del conductivismo, resumió su teoría con el siguiente enunciado “Con los pronósticos científicos y los métodos administrativos adecuados, eran inevitables los resultados satisfactorios”. Mientras el interés de Taylor estaba en las funciones organizacionales, el de Fayol consistía en la Organización Total. .

2.2.5 SINDICALISMO.

Max Weber (1864–1920) Diseñó un modelo de administración burocrática, jerarquía estrictamente definida, regida por normas claras y precisas, y lineamientos de autoridad, la evaluación de desempeño debería hacerse en su totalidad en base al mérito.

Mary Parker Follet (1868–1933) como lógica reacción a las estructuras jerárquicamente rígidas, a finales del siglo XVIII, los obreros de las industrias europeas, iniciaron un proceso de asociación, el cual inició con las conocidas cofradías de artesanos, quienes se asociaron para contrarrestar los efectos negativos de la Revolución Industrial, dichas cofradías, fueron la base para lo que posteriormente se conoció como “Sindicatos”,

Follet, desarrolló su teoría denominada de “transición”, en la que sostiene que nadie puede llegar a ser una persona integral si no pertenece a un grupo”. Promovió el autocontrol del grupo y apoyó la

teoría de Taylor en cuanto a los intereses comunes entre trabajadores y directivos en la organización.

Creó el modelo holístico de control: el cual tenía las fases de autocontrol, control de poder compartido y control del grupo.

Chester Barnard (1866–1961) Explicó el origen de las asociaciones de obreros, en sus teorías de “la vida organizacional”, según la cual, los obreros se asocian en organizaciones formales, con el propósito de conseguir cosas que no podría lograr si trabajara en forma aislada, pero satisfaciendo en la organización además sus necesidades individuales.

El enunciado principal de la teoría de Barnard, sostenía que “Una empresa puede operar de manera eficiente y sobrevivir sólo si mantiene equilibrio entre sus metas y los objetivos y necesidades del empleado”.

2.2.6 CONDUCTIVISMO OPERANTE.

Elton Mayo (1880–1949) Fue el creador de la Escuela de la Ciencia del Comportamiento y dirigió los famosos experimentos de Hawthorne de la Western Electric, en Chicago.

En dichos experimentos Mayo, midió el nivel de iluminación en el lugar del trabajo y la productividad de los empleados.

En base a dichos resultados, concluyó que los incentivos financieros, no eran la causa de mejora de la productividad, ya que el ambiente agradable, el buen trato y sentirse parte importante en la organización, tienen efectos mucho más positivos, que los incentivos financieros.

2.2.7 TEORÍA DE LAS NECESIDADES.

David C. McClelland (1917-1998) Trabajó en la comprensión de la motivación al identificar tres tipos de necesidades básicas, las cuales clasificó como necesidad de poder, necesidad de asociación y necesidad de logro.

Agregó que estos tres impulsos, son importantes para la administración, ya que debe reconocerse que todos ellos permiten, que una empresa organizada funcione de manera adecuada.

Estas se pueden resumir de la siguiente manera:

Necesidad de Poder: Las personas con una gran necesidad de poder se interesan en ejercer influencia y control, dichos individuos persiguen posiciones de liderazgo; son con frecuencia buenos conversadores, ciertamente son un tanto dados a discutir; son empeñosos, francos, obstinados y exigentes, y les gusta enseñar y hablar en público.

Necesidad de Asociación: Las personas que presentan una gran necesidad de asociación, disfrutan mucho que les tenga estimación y tienden a evitar la sensación de ser rechazados socialmente, a nivel individual es probable que les preocupe mantener buenas relaciones sociales, así como experimentar la sensación de comprensión y proximidad, generalmente son personas que están prestos a confortar y auxiliar a quienes se ven en problemas y gozar de amigables interacciones con los demás.

Necesidades de Logro: Existen individuos que poseen una gran necesidad de logro, además poseen un intenso deseo de éxito e igualmente presentan un intenso temor a fracasar, gustan de los retos, y se proponen metas moderadamente difíciles (aunque no imposibles). Son realistas frente al riesgo; es poco probable que sean temerarios, ya que prefieren analizar y evaluar los problemas, asumir la responsabilidad personal del cumplimiento de sus labores y les gusta obtener específica y expedita retroalimentación sobre lo que hacen.

Estos individuos, tienden a ser infatigables, les gusta trabajar muchas horas, no se preocupan excesivamente por el fracaso en caso de que éste ocurra y por lo general prefieren hacerse cargo ellos mismos de sus asuntos.

2.2.7.1 ENFOQUE DE SISTEMAS O ESCUELA CUANTITATIVA.

Los más importantes desarrolladores de esta teoría son Abraham Maslow y David McGregor, quienes estudiaron la conducta, sostenían que el concepto de “Hombre que se

Realiza” explicaba de una manera mucho más exacta la motivación del hombre.

Abraham Maslow. (1908-1970)

Formuló la hipótesis basado en que en el ser humano, confluye una jerarquía de cinco necesidades, siendo estas las siguientes:

1. Fisiológicas: Incluye el hambre, la sed, el refugio, el sexo y otras necesidades físicas.
2. Seguridad: Incluye la seguridad y la protección del daño físico y emocional.
3. Social: Incluye el afecto, la pertenencia, la aceptación y la amistad.
4. Estima: Incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como el estatus, el reconocimiento y la atención.
5. Autorrealización: El impulso de convertirse en lo que es uno capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

En la medida que cada una de dichas necesidades es satisfecha de manera sustancial, la siguiente se vuelve dominante.

Según esta teoría, aunque ninguna necesidad se satisface por completo, una necesidad sustancialmente satisfecha ya no genera motivación, así que según Maslow, si se quiere motivar a alguien, se necesita entender en qué nivel de la jerarquía está actualmente esta persona, y enfocarse en satisfacer aquellas necesidades del nivel que esté inmediatamente arriba.

Douglas McGregor (1906-1964)

Propuso dos posiciones distintas de los seres humanos, una básicamente negativa, nombrada teoría X, y otra básicamente positiva, nombrada teoría Y,

Después de observar la manera como los gerentes trataban con sus empleados. McGregor concluyó que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos está basada en ciertas suposiciones de grupo y que él tiende a moldear su comportamiento hacia los subordinados de acuerdo con estas suposiciones:

De acuerdo con la teoría X, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son:

1. A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.
2. Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr las metas.
3. Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.
4. La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor listó las cuatro suposiciones positivas que denominó teoría Y:

1. Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.
2. La gente ejercerá la autodirección y el autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
3. La persona promedio puede aprender a aceptar, aún buscar, la responsabilidad.
4. La habilidad de tomar decisiones innovadoras se halla ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que tienen puestos gerenciales.

Las teorías de Maslow y McGregor, forman la corriente de pensamiento, conocida como Escuela Cuantitativa, la cual surgió después de la segunda guerra mundial y estableció la investigación de operaciones y sus relaciones con la Ciencia Administrativa.

También desarrollaron técnicas matemáticas para modelar, analizar, y solucionar problemas de administración, así como el uso de instrumentos tecnológicos tales como las calculadoras, computadoras y grupo de expertos para la solución de problemas.

El enfoque de sistemas, concibe a la organización como un todo, pero a la vez la percibe como una parte de un ambiente externo mucho más amplio, es decir un sistema unificado e interrelacionado entre sí.

Las partes de dicho sistema son consideradas como subsistemas, cuyo todo es mayor que la suma de sus partes (sinergia), con una amplia interacción con su medio ambiente, por lo que se le denomina abierto, sin embargo pese a ser un sistema abierto, tiene un límite que lo separa del ambiente externo.

Presenta flujos de materiales y energía o insumos los cuales son transformados en el interior del sistema mediante procesos, los que salen de él en forma de productos, la clave del control de dicho sistema es la retroalimentación.

Además de tener como característica el enfoque sistémico, por ser un sistema abierto, también es denominado situacional, debido a que según varían las situaciones o circunstancias, dicho sistema va utilizando la tecnología y conocimientos más adecuados para cada fin, debido a que la dinámica empresarial, es demasiado volátil.

2.2.8 LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.

Es un movimiento que se inicio a principios de siglo XX, se desarrolló y maduro hasta lograr su forma actual, en los años 1900, la selección y contratación del empleado no existían como procesos, y más parecían ser sucesos que obedecían al azar, ya que durante el

proceso de contratación no se comparaban las características del trabajador y los requisitos del trabajo (perfil del puesto).

Durante la era del paternalismo, se hicieron pocos intentos disciplinados para intentar coordinar los trabajos con las habilidades y capacidades del personal disponible, Sin embargo, la Psicología Industrial, creó el concepto de "identificación" en la selección de personal.

La idea central de este concepto se basa en que tanto los puestos de trabajos como los empleados que los ocuparan, presentan características individuales únicas.

Por lo que la "Identificación" de la Psicología Industrial, consiste en una serie de procedimientos tendientes a identificar o igualar a la persona adecuada en el puesto de trabajo adecuado, el análisis de los requisitos del puesto de trabajo y las características del trabajador, condujeron al estudio de nuevos procedimientos que fortalecieron la Gestión de Capital Humano.

Estos nuevos procedimientos, dieron origen a la capacitación y entrenamiento de los empleados, ya que si no existía equilibrio entre los requisitos del trabajo y las habilidades del trabajador, los especialistas deberían intentar disminuirla a través de la capacitación de los empleados, para hacer que estos dos elementos de la organización estuvieran en concordancia.

Hugo Münsterberg (1863-1916). Relacionó las habilidades de los nuevos empleados con las demandas de trabajo de la organización, su idea acerca de la eficiencia industrial, estaba directamente relacionada, con las propuestas del taylorismo.

Su mayor aportación a la psicología en términos históricos, es el desarrollo de la teoría de "la conciencia en la línea", suprimiendo la voluntad y reduciendo con ello la conciencia a sensación y conducta, siendo uno de los motores de la transformación de la Psicología en una "ciencia general de la conducta".

2.2.9 TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN-HIGIENE.

El psicólogo Frederick Herzberg (1923-2000) propuso la teoría de los factores motivación-higiene, bajo el entendido de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actitud hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta “¿Qué quiere la gente de sus trabajos?” pidiendo a la gente que describiera, en detalle, situaciones en las que se sentía excepcionalmente bien y mal acerca de sus trabajos.

Herzberg concluyó que los factores intrínsecos, como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo.

Por otro lado cuando estaban insatisfechos tendían a citar factores extrínsecos, como la política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

Como resultado de características como la política de la compañía y la gerencia, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario, se caracterizaron por Herzberg como factores de higiene.

Cuando éstos son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento.

Éstas son las verdaderas características que la gente encuentra intrínsecamente recompensantes.

2.2.10 ENFOQUE DE LAS RELACIONES HUMANAS.

El nuevo movimiento denominado de “Las Relaciones Humanas”, combina integralmente la teoría de la administración, combinándola con conceptos positivos de la naturaleza humana y el estudio científico de las organizaciones, (comportamiento organizacional), con la finalidad de poder hacer recomendaciones acerca de la forma

en que deben actuar el cuerpo gerencial, en las diversas situaciones o circunstancias, que se dan en las organizaciones.

Tom Burns y Stalker dicen que “el principio de la sabiduría en la administración consiste en advertir que no existe un sistema óptimo de administración”, por lo que va más allá de la contingencia.

Edwards Deming, es conocido por haber desarrollado los principios de “Calidad” en el trabajo, entre los cuales menciona las relaciones individuales de los trabajadores con otros, muy similares a los que ideó Fayol.

Tom Peters y Waterman, publicaron un importante estudio basado en el análisis de 43 compañías norteamericanas excelentemente administradas; en las cuales se observó que dichas compañías, tuvieron rentabilidad constante durante más de veinte años, en su estilo de administración, respondieron con éxito a las necesidades de los clientes, promovieron un ambiente de trabajo gratificante y pleno de desafíos para sus empleados y cumplieron con sus obligaciones sociales y ambientales.

Resumieron su investigación en su obra “La Búsqueda de la Excelencia” en la que presentan al hombre como ente sensitivo, intuitivo y creativo, en vez del hombre racional o el hombre motivado por el temor.

Peter Drucker, considera que el renovado énfasis en las relaciones humanas, es un avance importante en el pensamiento administrativo, la toma de decisiones debe convertirse en una actividad participativa y la responsabilidad debe ser considerada como una función colectiva.

2.2.11 GESTION DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS.

La Gestión por Competencias, fue planteada por primera vez en 1973, por David MacClelland, se trata de un modelo que se hace cada vez más vigente en la actualidad, mediante la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño, el mismo plantea que cada empresa u organización presenta características que la

distinguen de otras aun de su mismo giro comercial, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos.

Sin embargo esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las empresas u organizaciones no impide que las mismas posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa, y lograr así un posicionamiento en su entorno.

Esta capacidad es totalmente identificable en las personas y permite a las organizaciones determinar las cualidades, habilidades, técnicas y conocimientos que deberá poseer su capital humano para así lograr destacar de entre las demás o lo que MacClelland llama un desempeño superior.

Esta visión ha permitido el desarrollo de complejos descriptores de puestos y perfiles de los empleados, los que se vuelven claves para un buen desempeño sobresaliente.

Marta Alicia Alles, introdujo el uso de las competencias laborales de manera semántica, inicialmente en Argentina, la gestión de recursos humanos por competencias, permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios y facilitar, de manera simultánea el desarrollo profesional de los empleados.

Lógicamente cada organización tiene un modelo de gestión estratégico diferente, por lo que las competencias requeridas también lo serán, por ello el modelo de competencias debe confeccionarse en función de los requerimientos que los colaboradores deben poseer para alcanzar la estrategia organizacional a partir de su marco filosófico, es decir la misión, la visión y los valores organizacionales.

En este apartado se proporciona un panorama general de los sistemas de gestión por competencias (SGPC) en las organizaciones, el Modelo de Gestión por Competencias de Marta Allens, es conocido comúnmente como modelo "G", por inclinarse hacia la Gestión del Capital Humano.

En el año 1993, Spencer y Spencer, reforzó el Modelo de Gestión por competencias, a partir de la introducción de su teoría del Iceberg, en la cual se sostiene que los seres humanos traen por si una gran

cantidad de competencias, las cuales son ocultas en su interior, pudiéndose apreciar apenas una ínfima parte de sus potencialidades, por lo que es responsabilidad de las empresas, detectar y fortalecer dichas competencias.

Al considerar que los seres humanos poseen capacidades inexploradas, abrió las puertas para sostener que las capacidades no son natas y que la capacitación puede fortalecerlas e incluso crearlas.

El modelo de competencias, surge como una alternativa que permite lograr una Gestión de Recursos Humanos que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes, es decir, los diferentes procesos productivos están interrelacionados entre sí.

La meta es poder hacer llegar a las empresas, personal con las características personales, que deben tener el candidato para garantizar la ejecución tal como lo establece el cargo diseñado en una adecuada relación de complementación.

Según el Diccionario de la Real Academia, "Competencia", en su cuarta acepción, significa "aptitud, idoneidad".

"Aptitud" por su parte significa "suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo".

"Idoneidad" significa adecuado y apropiado para una cosa".

"Competente" Persona experta o que conoce bien una disciplina o una técnica, o que tiene capacidad y aptitudes para ocuparse de ella.

"Gestión" es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

Respecto a las definiciones, se pueden contar con tantas definiciones de competencias como expertos en la materia, sin embargo, para efectos de la presente investigación, se pueden mencionar las siguientes:

Boyatzis, Richard (1982). Las competencias laborales no son más que características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.

Spencer y Spencer (1993): consideran que es: "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio".

Rodríguez y Feliú (1996): las definen como "Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad".

Definición de Competencias Laborales de la OIT-CINTERFOR: Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

Por su parte, la Norma Internacional ISO 9000:2008 en "Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario" resume: "Competencia.- Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes".

2.2.11.1 Principales cualidades de las Competencias.

- ✓ Son características permanentes de la persona.
- ✓ Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo.
- ✓ Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole.
- ✓ Tienen una relación causal con el rendimiento laboral. es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan.
- ✓ Pueden ser generalizables a más de una actividad.

2.2.11.2 ¿Cuántas competencias existen?

Existe un innumerable catálogo de competencias clasificadas según sus autores por diferentes criterios, por otro lado, bajo

nombres distintos pueden reconocerse idénticas competencias y bajo términos afines distinguirse las mismas, por ello, no basta su estudio nominal para su comprensión.

A continuación se presenta un listado de las teorías sostenidas por diferentes autores:

- ✓ Levy-Leboyer (1996) presenta seis diferentes listas.
- ✓ Ansorena Cao (1996) incluye 50 Competencias conductuales.
- ✓ Woodruffe (1993) plantea nueve competencias genéricas, lo que significa que hay muchas otras específicas.
- ✓ Hay McBer en su Diccionario de Competencias (Spencer y Spencer, 1993) incluye 20 Competencias en su lista básica, ordenadas por conglomerados, y nueve adicionales denominadas Competencias Únicas.
- ✓ Barnhart (1996) incluye 37 competencias básicas en siete categorías
- ✓ Marta Alles, (2003) presenta la definición de 160 competencias cardinales y específicas.

En todas esas listas hay competencias que tienen el mismo nombre para el mismo concepto, pero también hay algunas que, siendo similares, reciben nombre diferentes, mientras podemos encontrar competencias que son únicas y específicas y que identifican la labor de una organización en particular.

La concepción de competencia, con su carácter multidimensional, hace que estas sean complejas, por lo que se requiere analizar cómo están conformadas.

2.2.11.3 ¿Que compone una competencia?

Boyatzis (1983) plantea que una competencia puede ser "una motivación, un rasgo, una destreza, la autoimagen, la

percepción de su rol social, o un conjunto de conocimientos que se utilizan para el trabajo".

De hecho, las competencias combinan en sí, algo que los psicológicos tienden a separar (a sabiendas de la artificialidad de la separación): lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades), lo afectivo (motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad), lo psicomotriz o conductual (hábitos, destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico (por ejemplo, visión estroboscópica o de colores). Aparte de esto, los constructos psicológicos asumen que los atributos o rasgos son algo permanente o inherente al individuo, que existe fuera del contexto en que se pone de manifiesto, mientras que las competencias están claramente contextualizadas, es decir, que para ser observadas, es necesario que la persona esté en el contexto de la acción de un trabajo específico.

Las competencias indican "formas de comportarse o pensar, que se generalizan a través de situaciones y perduran durante un período razonable de tiempo"

2.2.11.4 Contenidos implicados en una competencia.

Son los contenidos necesarios para el desarrollo de la competencia.

SABER: Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.

SABER HACER: Habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación.

SABER SER: Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener unas convicciones y asumir unas responsabilidades.

SABER ESTAR: Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo un comportamiento colaborativo.

2.2.11.5 Elementos o características que componen una competencia:

1. **Motivos:** Son las cosas que una persona piensa o quiere de forma consistente que causen acción. Los motivos, “dirigen” acciones o metas que marcan el comportamiento de una persona en la organización, no solo para él mismo, sino también para sus relaciones con los demás. Por ejemplo, una persona orientada al éxito establece de forma consistente metas retadoras, se responsabiliza para conseguirlas y usa el feedback para hacerlo mejor.
2. **Rasgos:** Son características permanentes (típicas) de las personas. Por ejemplo, el autocontrol emocional (algunas personas no “se salen de sus casillas” y actúan adecuadamente para resolver problemas bajo estrés), ser un buen escucha, ser una persona fiable, ser una persona adaptable.
3. **Auto concepto (imagen de sí mismo):** Es el concepto que una persona tiene de sí mismo en función de su identidad, actitudes, personalidad y valores. Un ejemplo sería la autoconfianza (la creencia de una persona de que puede desempeñarse bien en casi cualquier situación de trabajo) o verse a sí mismo como una persona que desarrolla a otros.
4. **Conocimientos:** Es la información que una persona posee sobre áreas de contenido específico. Por ejemplo programación multiobjetivo (técnica de investigación de operaciones). Ahora bien, los conocimientos predicen lo que alguien puede hacer, pero no lo que hará en el contexto específico del puesto.
5. **Habilidades:** Es la capacidad para desempeñar una tarea física o mental; es la capacidad de una persona para hacer algo bien. Por ejemplo dirigir una reunión.

2.2.12 NORMA ISO 9001:2008.

La norma ISO 9001:2008 fue diseñada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), norma de manera específica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad

(SGC) los que pueden ser aplicados en las organizaciones, indistintamente si el producto o servicio es proporcionado por institución pública o empresa privada y sin importar su tamaño.

Dicha norma es útil solo para certificar sistemas de gestión de la calidad, sin embargo en el Capítulo 6 denominado “Gestión de los recursos”: la Norma distingue 3 tipos de recursos a considerar: Infraestructura, Ambiente de Trabajo y Recursos Humanos, menciona los requisitos exigidos para su gestión.

En el numeral 6.2.1 menciona que el personal de una institución o empresa que realice trabajos que afecten la “conformidad” de los requisitos de un producto o servicio, debe ser competente con base a su educación, formación, habilidades y experiencia apropiada, ya que el personal puede afectar la conformidad de un producto o servicio, dentro de un Sistema de Gestión de Calidad. “6.2. Recursos Humanos, 6.2.1 Generalidades; El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

NOTA La conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión de la calidad”.

El presente trabajo de investigación, no tiene como finalidad la implementación de la Norma ISO 9001:2008, en el futuro inmediato, sin embargo la norma puede ser utilizada como un marco teórico de referencia, ya que clasifica las competencias en los siguientes 4 tipos: Educación, Experiencia, Habilidades y Conocimientos.

Por lo tanto se seleccionó el sistema propuesto por la ISO 9001:2008, en el numeral 6.2.1. Y se retomó su clasificación de las competencias laborales, es así como el desarrollo de la investigación, consistió en identificar las competencias necesarias para el personal del nivel gerencial de la DGII y posteriormente clasificarlas en las 4 categorías ya señaladas.

Al clasificarse dichas competencias, los puestos de trabajo fueron analizados, así como sus perfiles, se asignó a cada puesto de trabajo las competencias necesarias para un desempeño exitoso de las labores asignadas.

Sin embargo un Sistema de Gestión de Capital Humano, no se limita a la aplicación del modelo de competencias propuesto por la Norma ISO 9001:2008, a los perfiles de cada puesto de trabajo.

Por ello dicha norma, en su apartado 6.2.2. Denominado “Competencia, formación y toma de conciencia”, hace referencia a los diferentes aspectos que debe contemplar un Sistema de Gestión de Capital Humano por competencias, siendo este el siguiente:

Se deben determinar las competencias necesarias para cada puesto de trabajo con base al sistema de clasificación de la Norma ISO 9001:2008, “a) determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto”.

Es necesario contemplar procesos de capacitación para el mantenimiento, perfeccionamiento o reducción de la diferencia entre los perfiles de puestos existentes al momento de implementación del sistema de gestión de capital humano por competencias. “b) cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria”.

Sumado a lo anterior, se deben efectuar evaluaciones del desempeño para conocer si se está cumpliendo las metas y la forma en que se realiza, “c) evaluar la eficacia de las acciones tomadas”.

También hace referencia a la necesidad de generar identidad institucional entre el personal de la institución “d) asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad”.

Finalmente menciona la necesidad de estandarizar los registros del personal en cuanto a sus competencias, e) mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia (véase 4.2.4).

Al hacer mención de la norma 4.2.4. Hace referencia a necesidad de definir un proceso para el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. “4.2.4 Control de los registros Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse. La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros”.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

Para efectos de la presente investigación, se desarrollaran mecanismos de determinación de las competencias necesarias, para los procesos de selección y promoción interna, así mismo se definirá la metodología para la realización de un DNC y por último se desarrollara un mecanismo de evaluación del desempeño.

Los aspectos derivados de la motivación del personal, conciencia de pertenencia e identidad institucional, no competen en el alcance de la investigación, por motivos ajenos a la presente investigación, tales como las regulaciones a la administración de personal que impone la Ley de Servicio Civil y Ley de Salarios.

Sin embargo, se incluye en las recomendaciones, pese a lo anterior se da un inicio acciones de motivación del personal, a través del sistema de promoción interna que se detalla en los perfiles de puesto de trabajo. Así mismo para mejorar la conciencia del personal respecto a su pertenencia, en los perfiles de puesto de trabajo, las actividades son resumidas en el apartado denominado “Resultados Esperados”.

No se hace una propuesta de sistema de gestión de salarios, dado que este es regulado mediante la Ley de Salarios de la Republica, misma que impide la existencia de otro. Sin embargo la existencia de ambos cuerpos legales hace que se cumpla la norma, dado que la ISO 9001:2008, determina que hacer pero no el cómo, es decir expresa que debe cumplirse el requisito de que el personal este consciente de su pertenencia en el proceso, así como de la existencia de sistemas de registros, pero no contempla como normarlos, por lo que al estar normados en la Ley del Servicio Civil y Ley de Salarios, simplemente se cumple.

Dado lo anterior, se efectúa la respectiva recomendación para que se diseñe un mecanismo de verificación del cumplimiento de ambas, aunque es necesario recordar que el objetivo de la presente investigación, no es la implementación de la ISO, si no utilizarla como marco teórico regulatorio, para el diseño de un modelo de gestión del capital humano por competencias.

CAPITULO III

3. DIAGNOSTICO

3.1 PROCESAMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

La información recopilada se analizó de forma detallada, a la vez que se organizó y tabuló, de acuerdo a las necesidades de la presente investigación; esto permitió la fácil interpretación de los resultados para su comprensión. Por ser una investigación de carácter descriptiva, la información numérica se presenta en valores absolutos y relativos correlacionados con los datos obtenidos, las cuales están presentadas a través de cuadros y gráficos. Lo anterior permitió la redacción del informe final.

El proceso investigación se efectuó de acuerdo a los siguientes pasos:

1. Se estableció contacto con el Director General de la Dirección General de Impuestos Internos, con la finalidad de plantear la iniciativa de investigación y los beneficios que la institución obtendría de realizarse dicha investigación, en la mejora de sus actuales resultados.
2. Cuando el Director General autorizó la realización de la presente investigación, se diseñó la planificación del proceso de implementación.
3. Se entrevistó a las jefaturas de mayor nivel jerárquico (Subdirector, Jefe de Unidades y Divisiones, con la finalidad de identificar las principales fortalezas, debilidades del actual modelo de gestión que utiliza la DGII.
4. Se realizó la lectura de 10 informes técnicos elaborados en la Dirección General de Impuestos Internos, respecto al cumplimiento de su planificación operativa y gestión administrativa, 5 de ellos fueron informes anuales de Evaluaciones del desempeño y las 5 memorias de labores del periodo 2006-2011, que es el que se encuentra bajo análisis, con la finalidad de obtener insumos para identificar los niveles de consecución de metas de la DGII en dicho periodo.

5. Se realizaron 2 encuestas una de Clima Organizacional y otra acerca de la Atención al Cliente, con la finalidad de conocer las perspectivas así como el nivel de satisfacción de ambas poblaciones. Para ello, se encuestaron 150 empleados de los diferentes niveles de la organización y 250 usuarios externos de la Dirección General de Impuestos Internos.
6. Se revisaron 5 Manuales de Gestión Administrativa, utilizados para el funcionamiento interno de la Dirección General de Impuestos Internos, con la finalidad de conocer las principales funciones que se realizan en la DGII, siendo estos los manuales de: Descriptores de Puestos, Funciones de Puestos, Perfiles de Puestos, Organizativos y Normas Técnicas de DGII.
7. El Asesor de Tesis, proporcionó dos herramientas técnicas de gestión por competencias, la primera consistía en un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, el cual contenía de 3 Talleres: el primero para el desarrollo de un DNC de cada una de las 78 Jefaturas, el segunda permitió consolidar las necesidades de capacitación por unidad o área y finalmente el tercero unificó las necesidades de capacitación de toda la DGII. En relación a la segunda herramienta proporcionada, esta permitió realizar una evaluación cualitativa del desempeño de las 78 jefaturas, asignándole una cuantitativa para su comprensión.
8. Con base a la información obtenida mediante la aplicación del instrumento de detección de necesidades de capacitación, a cada jefatura, se encontró que de 32 competencias evaluadas entre competencias de habilidades y competencias de conocimiento, sobresalen la deficiencia en 9 de ellas, (Liderazgo, Normativa legal y técnica de gestión pública, Herramienta y técnicas de gestión administrativa, Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación, Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras, Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE y JAVA, Orientado a cliente, Marco Jurídico Tributario, Gestión de Capital Humano.) siendo las últimas tres las que más personal con deficiencias presenta.
9. De las 9 competencias que presentan mayor necesidad de ser reforzadas, por estar estrechamente ligadas al cumplimiento de las metas de la DGII y por cuestiones metodológicas de los instrumentos para el desarrollo del DNC utilizados, se seleccionó el 33% de ellas, es

decir se priorizaron las 3 competencias que mayor necesidad de capacitación presentaban, siendo estas Orientación al Cliente, Marco Jurídico Tributario y Gestión de Capital Humano.

10. Una vez finalizada la priorización anterior, se realizó los análisis de los posibles contenidos para un Programa de Capacitación por Competencias, que facilitare no solo la consecución de las metas actuales, sino también aumentare las metas establecidas a cada una de las unidades de la DGII.
11. Se establecieron los principales contenidos temáticos, por cada una de las 3 competencias que serian reforzadas mediante la capacitación, así como los tiempos necesarios para el desarrollo de procesos de capacitación para cada uno de ellos, para ello se elaboró un pre-programa de capacitación, el cual estaba dividió en los siguientes 3 módulos: Orientación al Cliente, Marco Jurídico Tributario y Gestión de Capital Humano.
12. Posteriormente se cotizó entre diferentes consultores, el costo aproximado de procesos de capacitación por competencia, que permitieran superar las deficiencias detectadas.
13. Debido a que son 78 personas las que ostentan cargos de jefatura en la DGII y que todos ellos deben asistir al proceso de capacitación, se formaron 03 grupos de capacitación compuesto por 26 empleados cada uno.
14. Se efectuó cotización de locales adecuados para el desarrollo de capacitaciones, con la finalidad de añadir dicha información, al costo del consultor.
15. Posteriormente se efectuó un presupuesto para la ejecución de los procesos de capacitación, que permitiera establecer los costos pormenorizados de las deficiencias encontrabas.
16. Finalmente se elaboró un cronograma, con la finalidad de organizar dicho proceso de capacitación, durante el periodo febrero-noviembre 2012.
17. Se efectuaron las respectivas conclusiones en base a los hallazgos de la investigación.
18. Con base a las conclusiones se realizaron las recomendaciones respectivas.

3.2 TABULACIÓN DE RESULTADOS DE DNC Y EVALUACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO.

La presente matriz, permite vaciar la información obtenida en el DNC, que se efectuó en la Dirección General de Impuestos Internos, el cual permitió medir el nivel en que las competencias de conocimiento y de habilidad, requerían capacitación, para estar de acorde a los estipulado en el perfil de contratación.

Por lo tanto los conceptos de avanzado, medio y básico, hacen referencia al nivel en que las jefaturas que desarrollaron el Diagnóstico, consideran que los evaluados requieren dicha capacitación, para estar de acorde al perfil de por competencias, que se propone como ideal.

Para este diagnóstico, no se considero la persona que actualmente ocupa el puesto de trabajo, por el contrario se realizó un análisis entre el perfil actual del puesto de trabajo y las competencias que se proponen en los perfiles por competencias.

CUADRO 1 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LAS COMPETENCIAS DE HABILIDADES.

COMPETENCIAS DE HABILIDADES						
N°	COMPETENCIA	NIVEL			TOTAL PERSONAS QUE LA REQUIEREN	TOTAL EVALUADOS
		AVANZADO	MEDIO	BASICO		
1	Elaboración de Documentos e Informes	13	37	28	78	78
2	Pensamiento Conceptual	17	39	22	78	78
3	Planificación, Organización y Gestión.	15	42	21	78	78
4	Compromiso Institucional.	12	25	41	78	78
5	Liderazgo	45	25	8	78	78
6	Orientado a Cliente	56	19	3	78	78
7	Orientado Resultados	37	26	15	78	78

CUADRO 2 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LAS COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS.

COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTO

N°	COMPETENCIA	NIVEL			TOTAL PERSONAS QUE LA REQUIEREN	TOTAL EVALUADOS
		AVANZADO	MEDIO	BASICO		
1	Marco Jurídico Tributario	36	10	6	52	52
2	Gestión de Capital Humano	9	2	1	12	12
3	Normativa Legal y Técnica de Gestión Pública	6	3	1	10	10
4	Herramienta y Técnicas de Gestión Administrativa.	25	20	11	56	56
5	Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación	31	16	8	55	55
6	Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.	3	0	0	3	3
7	Mantenimiento de Equipo, Instalaciones y Mobiliario	2	0	0	2	2
8	Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotriz	2	0	0	2	2
9	Normativa Técnica y Legal para la Conducción de Vehículos Automotores	2	0	0	2	2
10	Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras	15	9	2	26	26
11	Sistemas de Atención al Cliente	18	3	1	22	22
12	Normas de Contabilidad	5	21	8	34	34
13	Metodología y	1	7	3	11	11

	Procedimientos de Auditorías Fiscales					
14	Herramienta y Técnicas de Valuación de Precios de Bienes y Servicios en el Mercado Nacional e Internacional	1	0	0	1	1
15	Normas de Bibliotecología	1	0	0	1	1
16	Administración de Centros de Atención Telefónica	2	0	0	2	2
18	Marco Jurídico Tributario, Penal y Civil	3	0	0	3	3
19	Conocimientos educativos Didácticos y Pedagógicos	1	0	0	1	1
19	Auditorias y seguimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad.	3	0	0	3	3
20	Normas Internacionales de Certificación de la Calidad	3	0	0	3	3
21	Lenguajes y Sistemas de programación especializada (ORACLE, JAVA, entre otros)	4	0	0	4	4
22	Ingles Técnico	4	0	0	4	4
23	Mantenimiento y Reparación de Hardware y Software	2	0	0	2	2
24	Soporte Técnico de Redes Informáticas	1	0	0	1	1
25	Soporte Técnico de Base de Datos	1	0	0	1	1

3.3.1 ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.

El presente instrumento de evaluación del desempeño, consistió en analizar el desempeño actual de las jefaturas, a través de la adaptación de los comportamientos observados a las descripciones de las competencias, con la finalidad de reforzar la información obtenida mediante el DNC; por lo tanto, no constituye una evaluación al desempeño con otro finalidad que no sea el de servir como insumo didáctico al diseño de Programa de Capacitación.

El cuadro que se presenta a continuación, consolida las notas de las evaluaciones del desempeño realizada a cada una de las 78 jefaturas a través de un promedio estadístico (media), La nota máxima que se puede asignar a una competencia evaluada, es 5.00 y la mínima 0.00, por lo que la “nota promedio”, no representa un resultado individual, si no la nota que la totalidad del nivel gerencial de la DGII obtuvo en cada una de las competencias evaluadas.

CUADRO 3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTO.

COMPETENCIAS DE HABILIDADES		
N°	COMPETENCIA	NOTA PROMEDIO
1	Elaboración de Documentos e Informes	4
2	Pensamiento Conceptual	4
3	Planificación, Organización y Gestión.	3.75
4	Compromiso Institucional.	4.8
5	Liderazgo	3.2
6	Orientado a Cliente	3.15
7	Orientado Resultados	3.8

N°	COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTO COMPETENCIA	NOTA PROMEDIO
1	Marco Jurídico Tributario	2.9
2	Gestión de Capital Humano	3.1
3	Normativa Legal y Técnica de Gestión Pública	3.22
4	Herramienta y Técnicas de Gestión Administrativa.	3.85
5	Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación	3.76
6	Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.	3.29
7	Mantenimiento de Equipo, Instalaciones y Mobiliario	4.5
8	Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotriz.	4.5
9	Normativa Técnica y Legal para la Conducción de Vehículos Automotores	4
10	Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras.	4.23
11	Sistemas de Atención al Cliente	4.2
12	Normas de Contabilidad	4.45
13	Metodología y Procedimientos de Auditorías Fiscales.	4.65
14	Herramienta y Técnicas de Valuación de Precios de Bienes y Servicios en el Mercado Nacional e Internacional	4.35
15	Normas de Bibliotecología.	4
16	Administración de Centros de Atención Telefónica	4.5
18	Marco Jurídico Tributario, Penal y Civil	4.5
19	Conocimientos Educativos Didácticos y Pedagógicos.	4.5
19	Auditorías y Seguimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad.	4
20	Normas Internacionales de Certificación de la Calidad	4
21	Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE, JAVA, entre otros)	4.5
22	Ingles Técnico	4.5
23	Mantenimiento y Reparación de Hardware y Software	5
24	Soporte Técnico de Redes Informáticas	4.5
25	Soporte Técnico de Base de Datos	4.5

3.3.2 CONSOLIDADO DE ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

El presente cuadro, permite comparar los resultados del DNC y de la evaluación al desempeño por competencias que se ha desarrollado en la DGII, su utilidad radica en que facilita integrar ambos resultados y compararlos, a través de una rápida lectura.

CUADRO 4 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DNC/EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS DE HABILIDADES.

COMPETENCIAS DE HABILIDADES						
N°	COMPETENCIA	NIVEL			TOTAL	NOTA PROMEDIO
		AVANZADO	MEDIO	BASICO		
1	Elaboración de Documentos e Informes	13	37	28	78	4
2	Pensamiento Conceptual	17	39	22	78	4
3	Planificación, Organización y Gestión.	15	42	21	78	3.75
4	Compromiso Institucional.	12	25	41	78	4.8
5	Liderazgo	45	25	8	78	3.2
6	Orientado a Cliente	56	19	3	78	3.15
7	Orientado Resultados	37	26	15	78	3.8

**CUADRO 5 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS
DNC/EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS COMPETENCIAS DE
CONOCIMIENTOS.**

COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTO						
N°	COMPETENCIA	NIVEL			TOTAL	NOTA PROMEDIO
		AVANZADO	MEDIO	BASICO		
1	Marco Jurídico Tributario	36	10	6	52	2.9
2	Gestión de Capital Humano	9	2	1	12	3.1
3	Normativa Legal y Técnica de Gestión Pública	6	3	1	10	3.22
4	Herramienta y Técnicas de Gestión Administrativa.	25	20	11	56	3.85
5	Resolución Alterna de Conflictos y Negociación	31	16	8	55	3.76
6	Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.	3	0	0	3	3.29
7	Mantenimiento de Equipo, Instalaciones y Mobiliario	2	0	0	2	4.5
8	Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotriz.	2	0	0	2	4.5
9	Normativa Técnica y Legal para la Conducción de Vehículos Automotores	2	0	0	2	4
10	Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras.	15	9	2	26	4.23
11	Sistemas de Atención al Cliente	18	3	1	22	4.2
12	Normas de Contabilidad	5	21	8	34	4.45
13	Metodología y Procedimientos de Auditorías Fiscales.	1	7	3	11	4.65
14	Herramienta y técnicas de Valuación de Precios de Bienes y Servicios en el Mercado Nacional e	1	0	0	1	4.35

	Internacional					
15	Normas de Bibliotecología.	1	0	0	1	4
16	Administración de Centros de Atención Telefónica	2	0	0	2	4.5
18	Marco Jurídico Tributario, Penal y Civil	3	0	0	3	4.5
19	Conocimientos Educativos Didácticos y Pedagógicos.	1	0	0	1	4.5
19	Auditorias y Seguimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad.	3	0	0	3	4
20	Normas Internacionales de Certificación de la Calidad	3	0	0	3	4
21	Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE, JAVA, entre otros)	4	0	0	4	4.5
22	Ingles Técnico	4	0	0	4	4.5
23	Mantenimiento y Reparación de Hardware y Software	2	0	0	2	5
24	Soporte Técnico de Redes Informáticas	1	0	0	1	4.5
25	Soporte Técnico de Base de Datos	1	0	0	1	4.5

3.3.3 ANÁLISIS GRÁFICO DE LOS RESULTADOS DE COMPETENCIAS DE HABILIDADES.

A continuación, se hace un análisis grafico de los resultados obtenidos a través del Diagnostico Necesidades de Capacitación, junto a las notas que obtuvo cada competencia en la evaluación al desempeño que se efectuó.

Lo anterior permite identificar de mejor manera las similitudes de resultados que se obtuvieron con la aplicación de ambas técnicas, ya que al analizar la información obtenida, se observa que las competencias en las cuales las jefaturas de la DGII que evaluaron los puestos de trabajo, detectaron una mayor necesidad de capacitación en el nivel avanzado, son las mismas que obtuvieron las notas más bajas en la Evaluación del Desempeño.

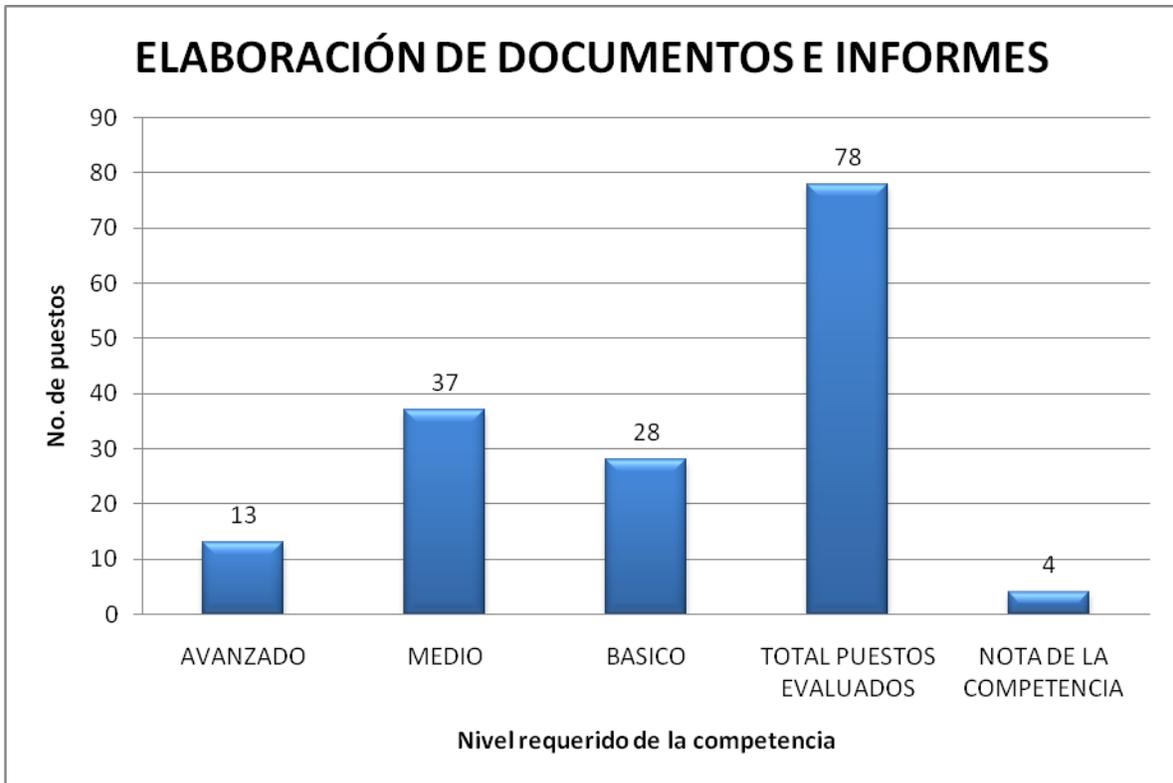


Grafico 1: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Elaboración de Documentos e Informes”

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Elaboración de Documentos e Informes”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 13 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 37 nivel medio y 28 nivel básico; así mismo, al evaluar el

actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.0 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

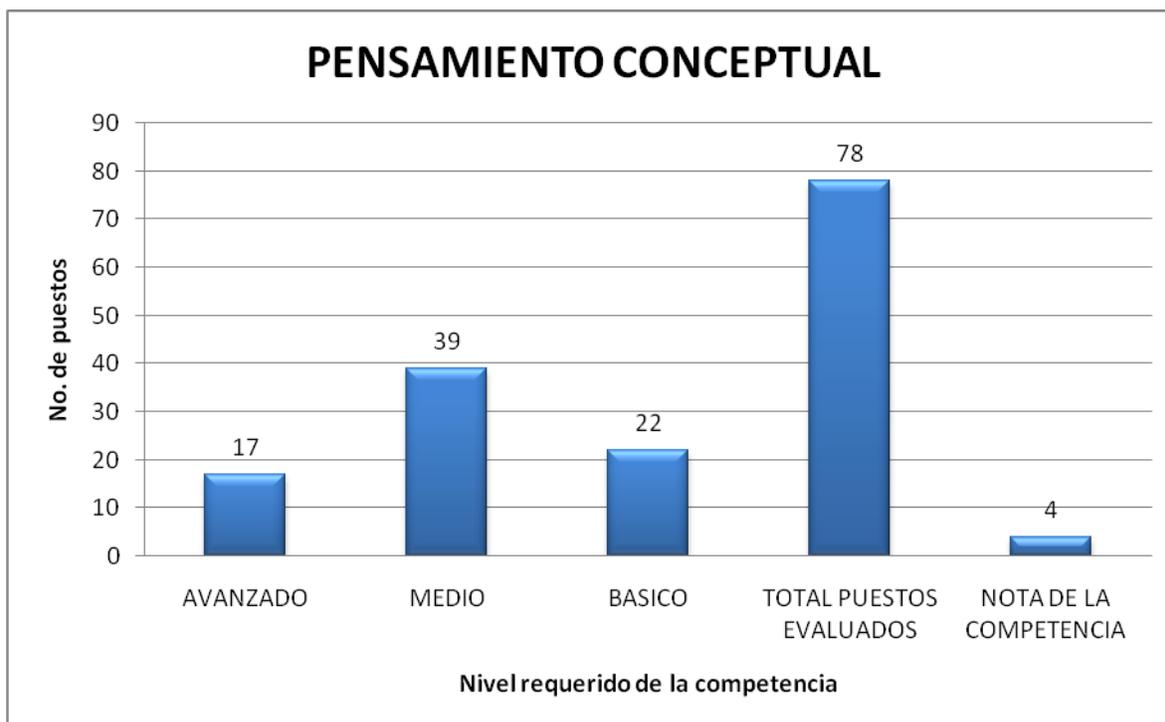


Grafico 2: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Pensamiento Conceptual”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Pensamiento conceptual”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 17 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 39 nivel medio y 22 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.0 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.



Grafico 3: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Planificación, Organización y Gestión”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Planificación, organización y gestión”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 15 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 42 nivel medio y 21 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.75 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

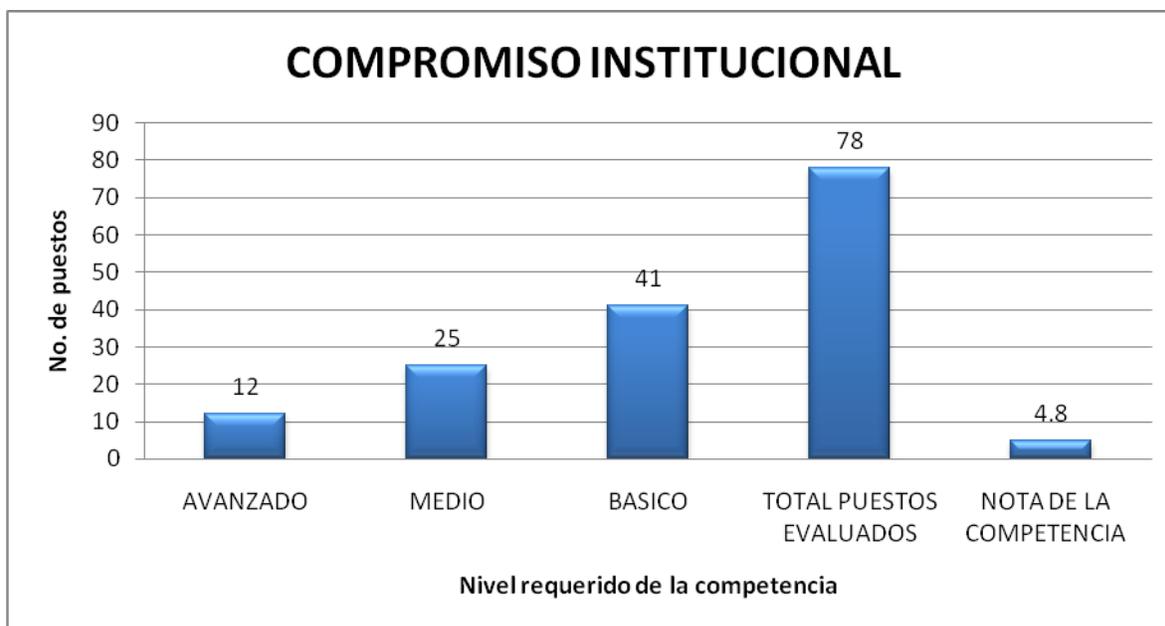


Grafico 4: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Compromiso Institucional”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “*Compromiso institucional*”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 12 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 25 nivel medio y 41 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.8 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

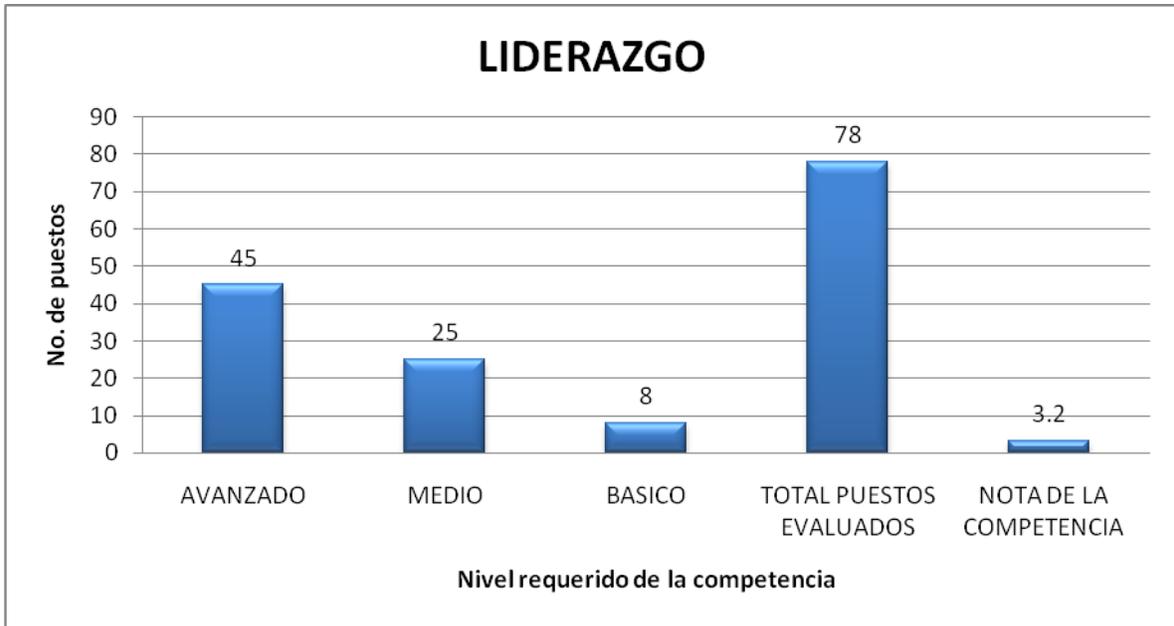


Grafico 5: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Liderazgo”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Liderazgo”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 45 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 25 nivel medio y 8 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.2 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas, no obstante en el Modulo de Gestión de Capital Humano, se desarrollara una capacitación sobre liderazgo.

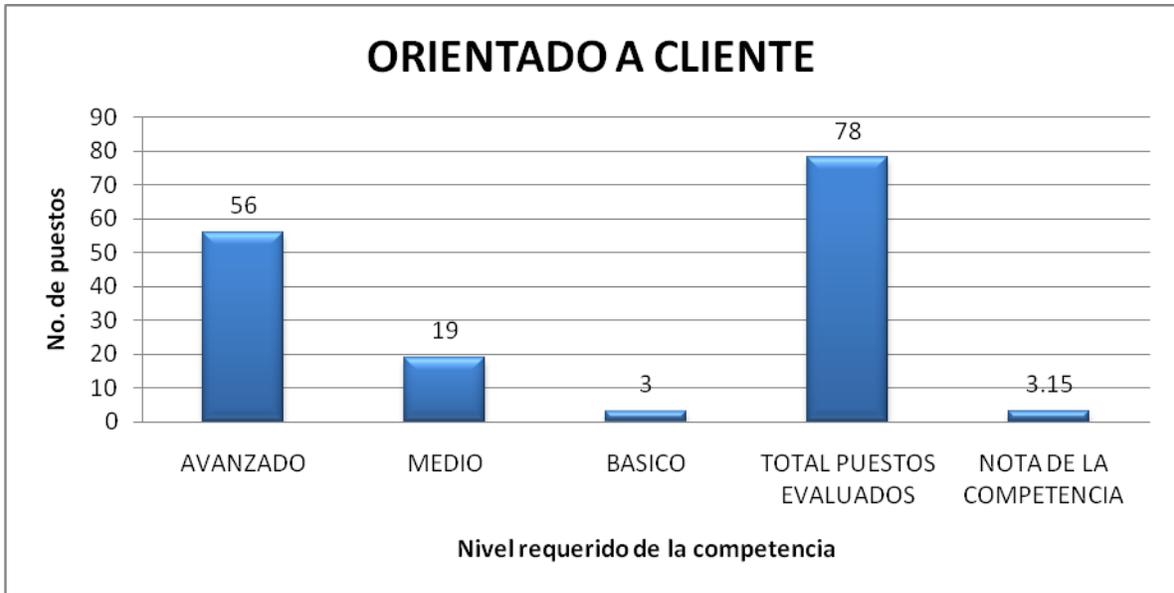


Grafico 6: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Orientado a Cliente”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Orientado a cliente”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 56 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 19 nivel medio y 3 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.15 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia si fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

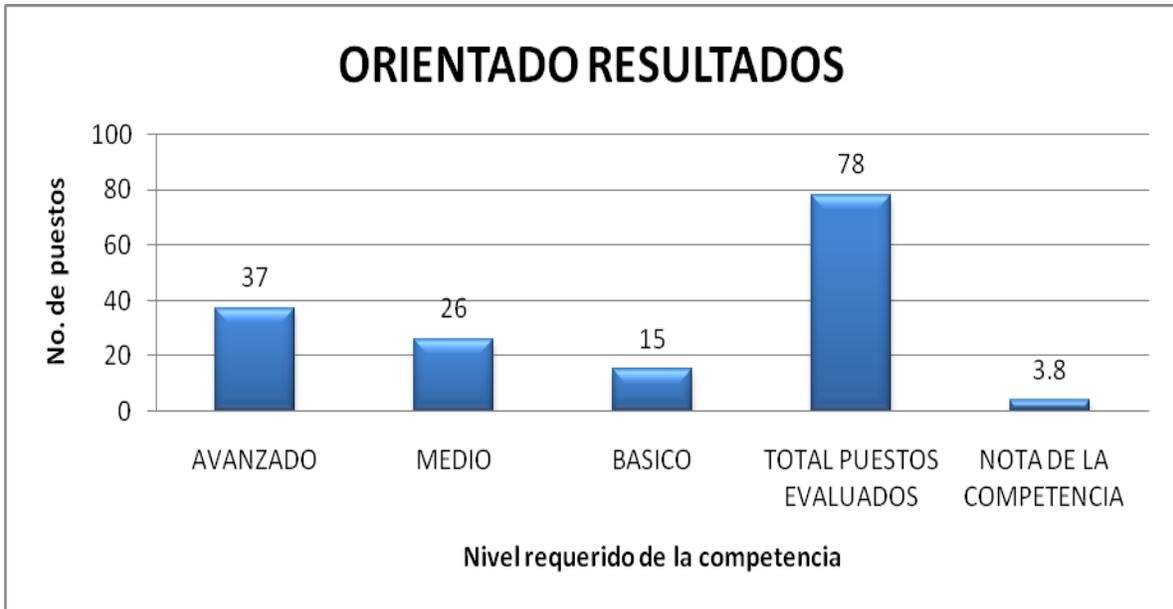


Grafico 7: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Orientado Resultados”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Orientado a resultados”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 78 jefaturas, de las cuales se determinó que 37 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 26 nivel medio y 15 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.8 promedio en las 78 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas, sin embargo el Modulo de Gestión de Capital Humano, contempla una variedad de temas que mejoraran la capacidad de las jefaturas de actuar en base a dicha competencia.

1.3.4 ANÁLISIS GRÁFICO DE RESULTADOS DE COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS.

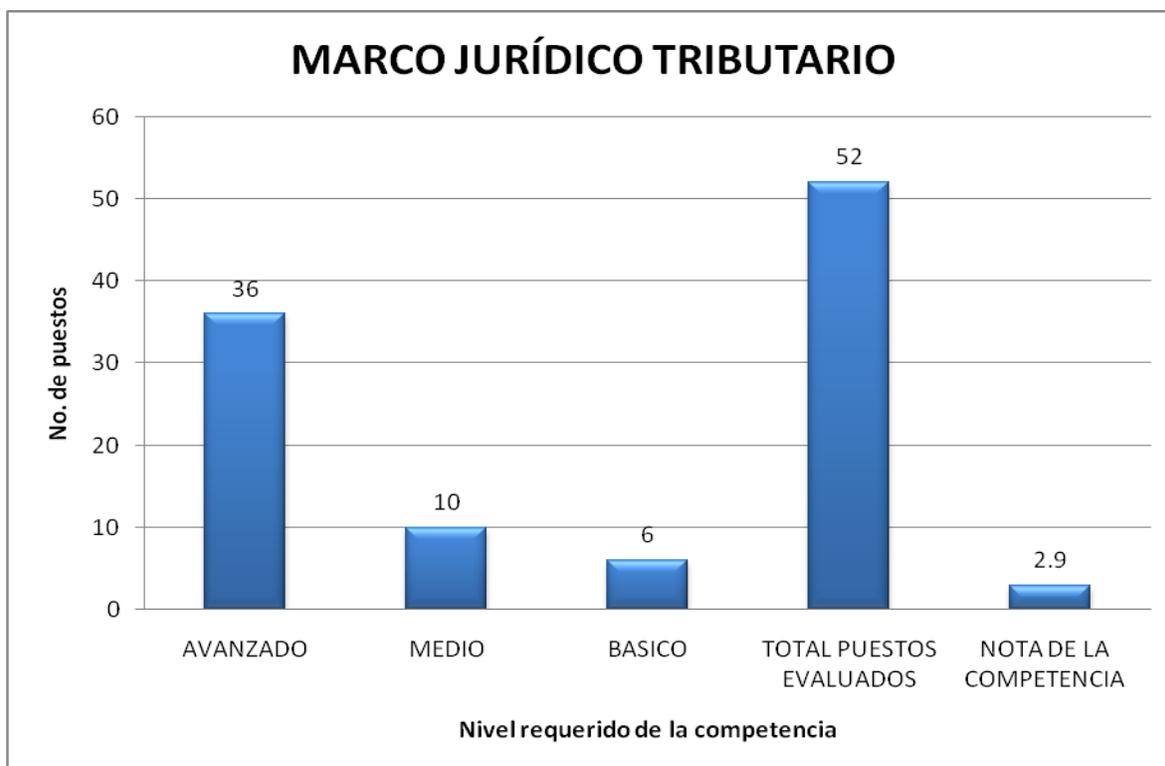


Grafico 8: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Marco Jurídico Tributario”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Marco Jurídico Tributario”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 52 jefaturas, de las cuales se determinó que 36 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 10 nivel medio y 6 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 2.9 promedio en las 52 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.



Grafico 9: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Gestión de Capital Humano”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Gestión de capital humano”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida únicamente por 12 jefaturas, de las cuales se determinó que 9 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 2 nivel medio y 1 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.1 promedio en las 12 jefaturas evaluadas, esta competencia si fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

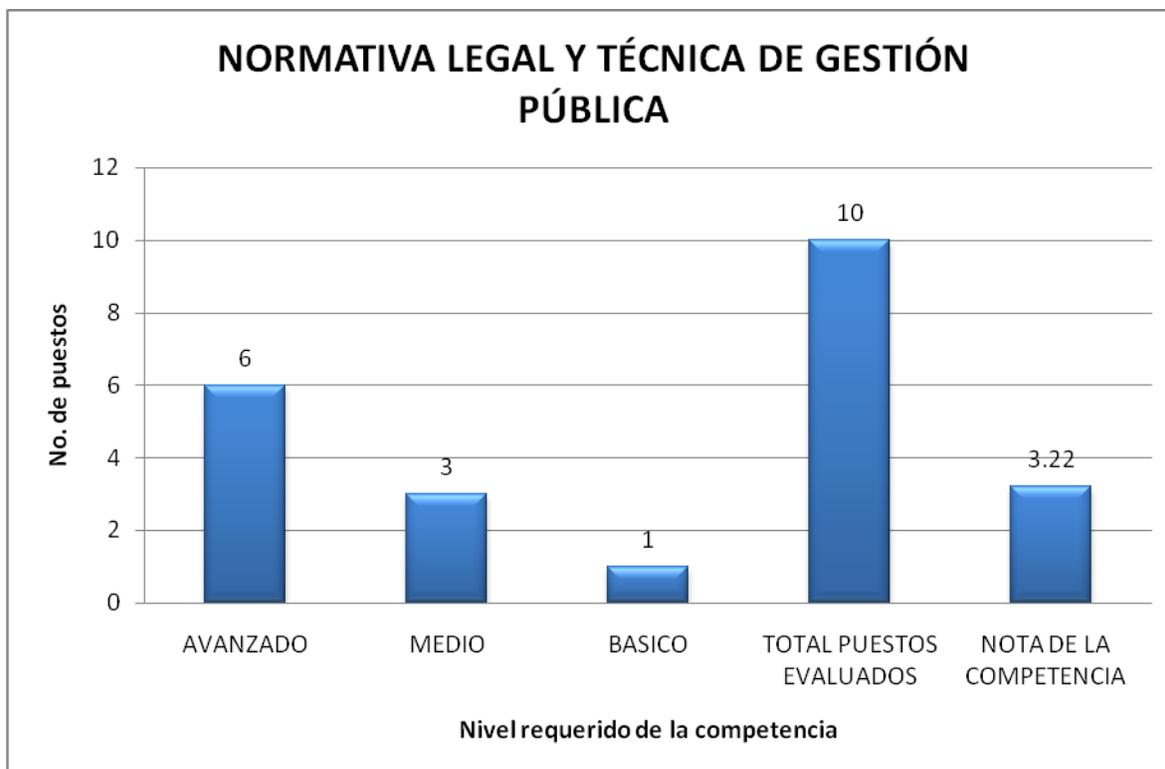


Grafico 10: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normativa Legal y Técnica de Gestión Pública”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Normativa legal y técnica de la gestión pública”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida únicamente por 10 jefaturas, de las cuales se determinó que 6 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 3 nivel medio y 1 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.22 promedio en las 10 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas. Sin embargo el Modulo de Marco Jurídico Tributario y de Gestión Pública, contempla una variedad de temas que mejoraran la capacidad de las jefaturas de actuar en base a dicha competencia

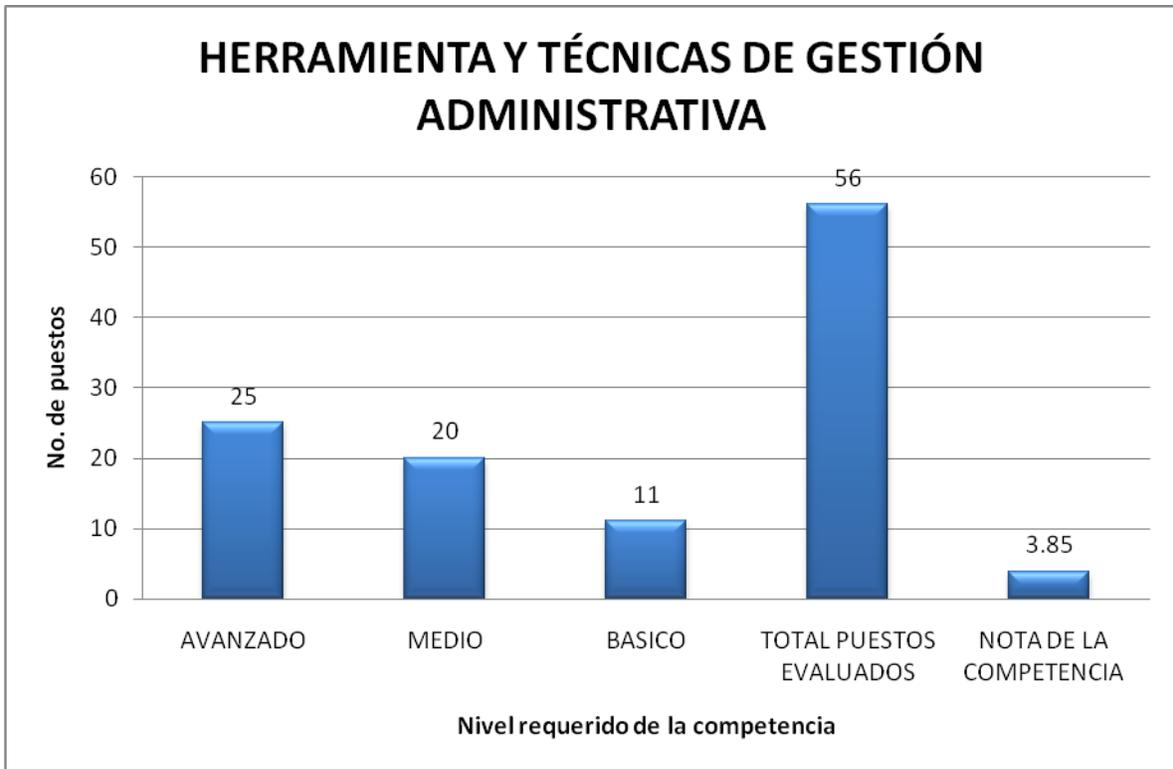


Grafico 11: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Herramienta y Técnicas de Gestión Administrativa”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Herramienta y técnicas de gestión administrativas”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 56 jefaturas, de las cuales se determinó que 25 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 20 nivel medio y 11 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.85 promedio en las 56 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas. Sin embargo el Modulo de Gestión de Capital Humano, contempla una variedad de temas que mejoraran la capacidad de las jefaturas de actuar en base a dicha competencia



Grafico 12: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida por 55 jefaturas, de las cuales se determinó que 31 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 16 nivel medio y 8 nivel básico; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3.26 promedio en las 55 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas. Sin embargo el Módulo de Gestión de Orientación al Cliente, contempla una variedad de temas que mejoraran la capacidad de las jefaturas de actuar en base a dicha competencia

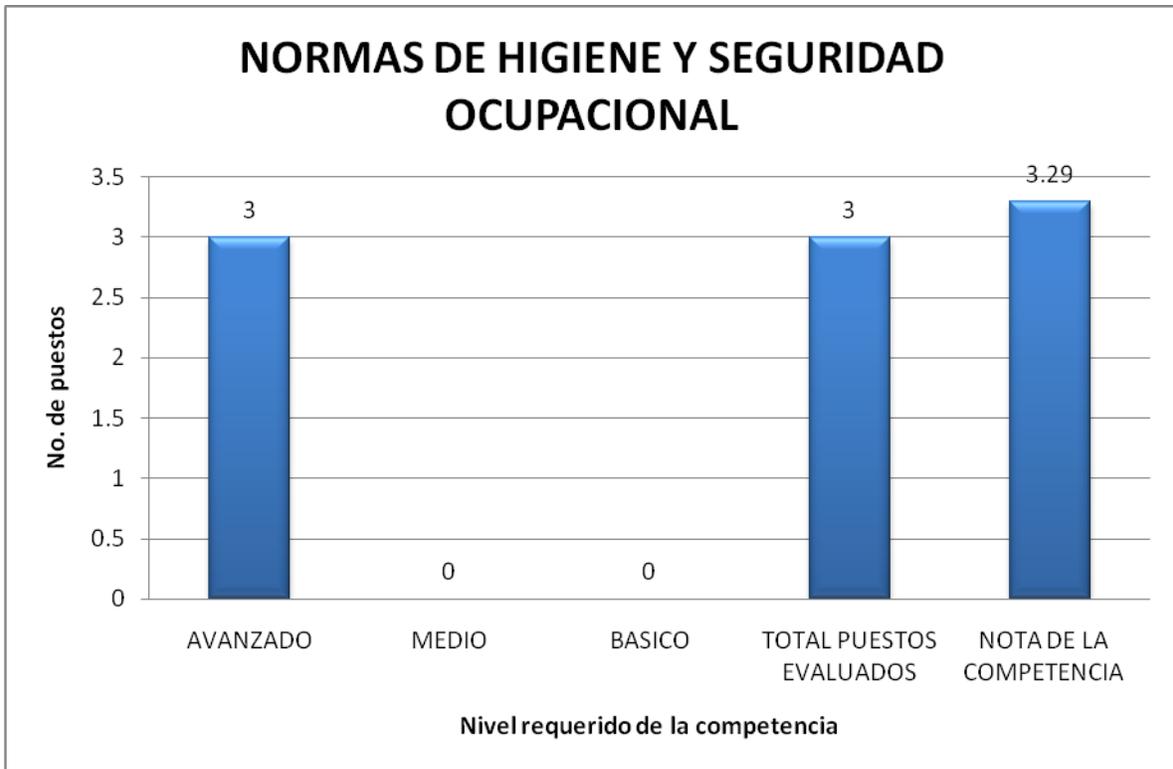


Grafico 13: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de las necesidades de capacitación de la competencia “*Normas de higiene y seguridad ocupacional*”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida unicamente por 3 jefaturas, de las cuales se determinó que las 3 requieren la capacitación sobre dicha competencia a nivel avanzado; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 3 promedio en las 3 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

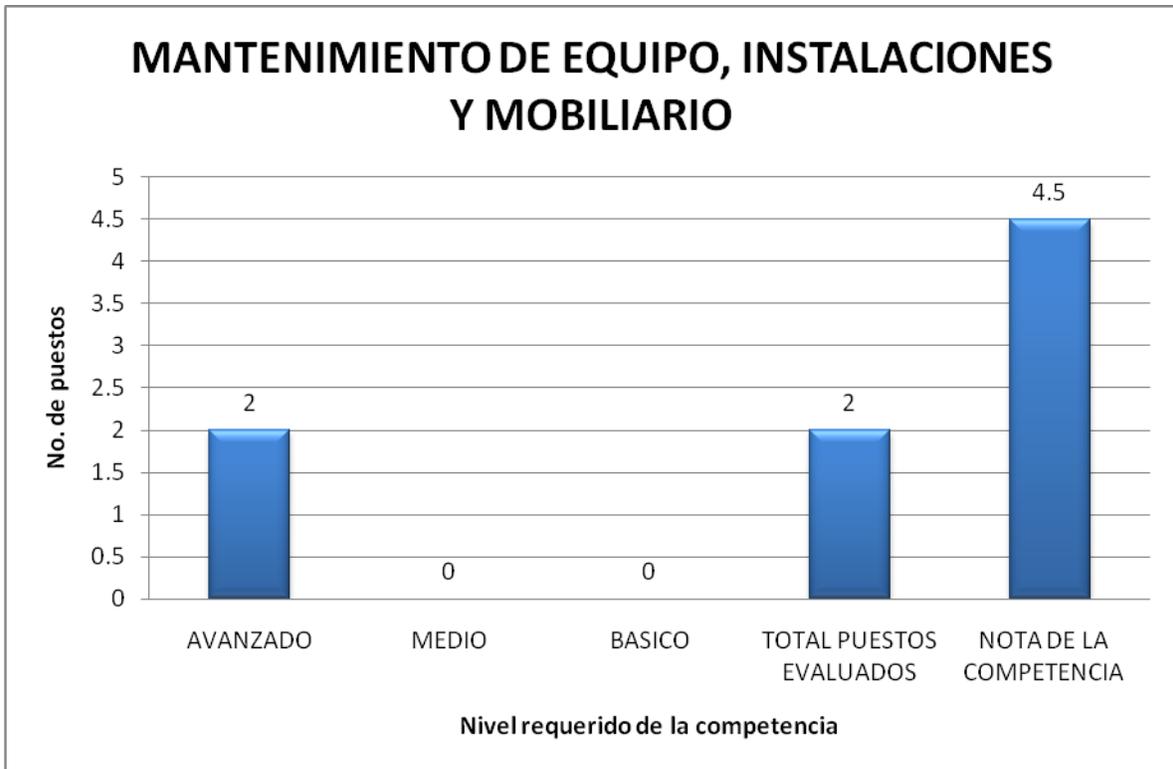


Grafico 14: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Mantenimiento de Equipo, Instalaciones y Mobiliario”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de las necesidades de capacitación de la competencia “Mantenimiento de equipos, instalaciones y mobiliario”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 2 jefaturas, de las cuales se determinó que las 2 requieren la capacitación sobre dicha competencia a nivel avanzado; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 2 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

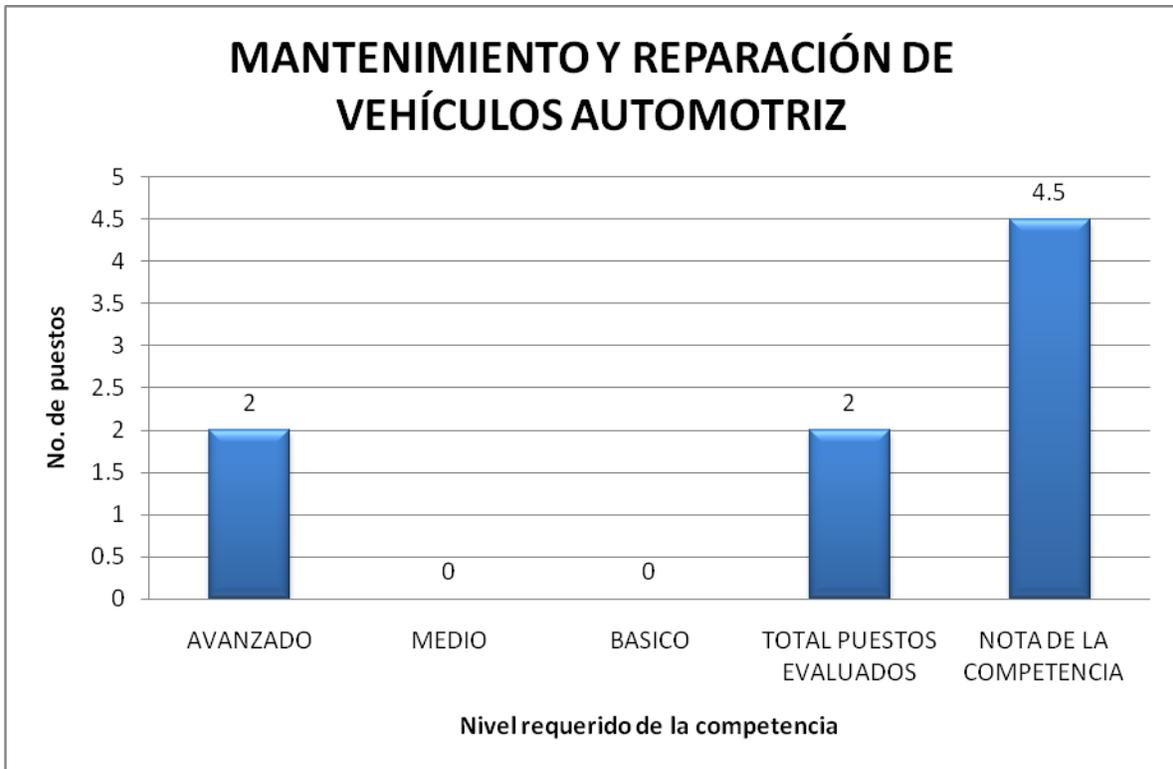


Grafico 15: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotriz”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de las necesidades de capacitación de la competencia “Mantenimiento y reparación de vehículos automotores”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 2 jefaturas, de las cuales se determinó que las 2 requieren la capacitación sobre dicha competencia a nivel avanzado; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 2 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

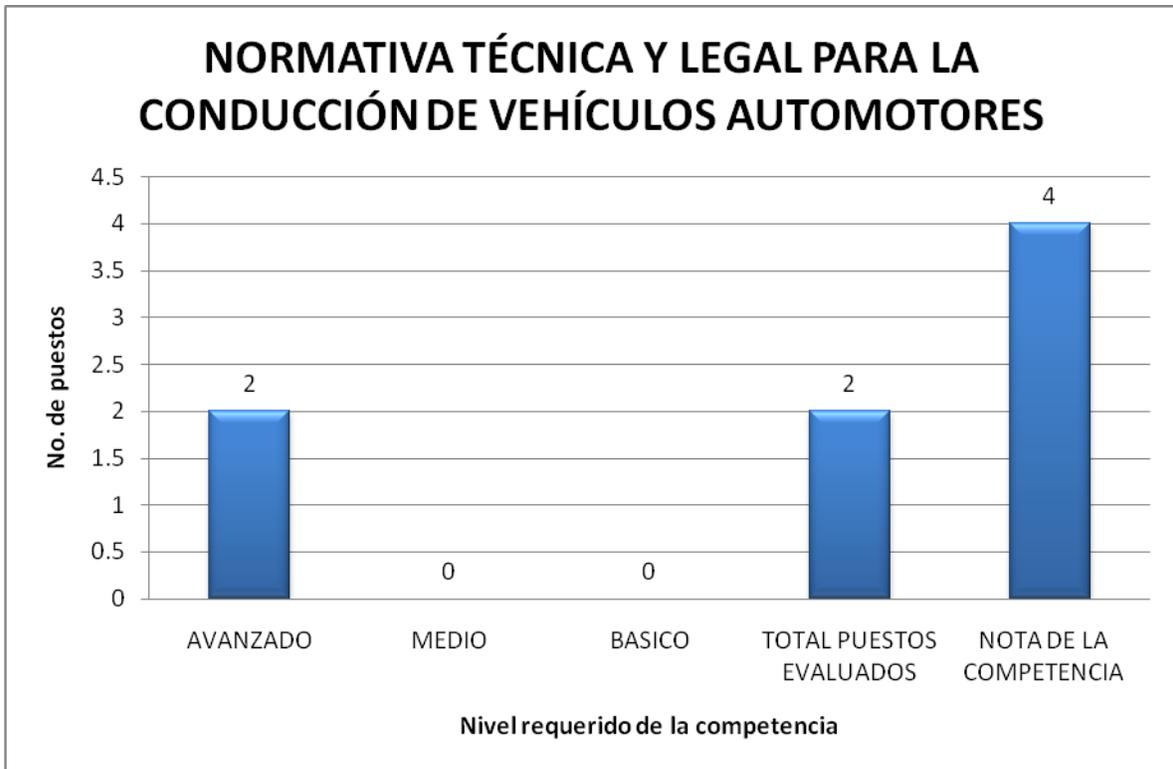


Grafico 16: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normativa Técnica y Legal para la Conducción de Vehículos Automotores”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de las necesidades de capacitación de la competencia “Normativa técnica y legal para la conducción de vehículos automotores”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 2 jefaturas, de las cuales se determinó que las 2 requieren la capacitación sobre dicha competencia a nivel avanzado; así mismo, al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4 promedio en las 2 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

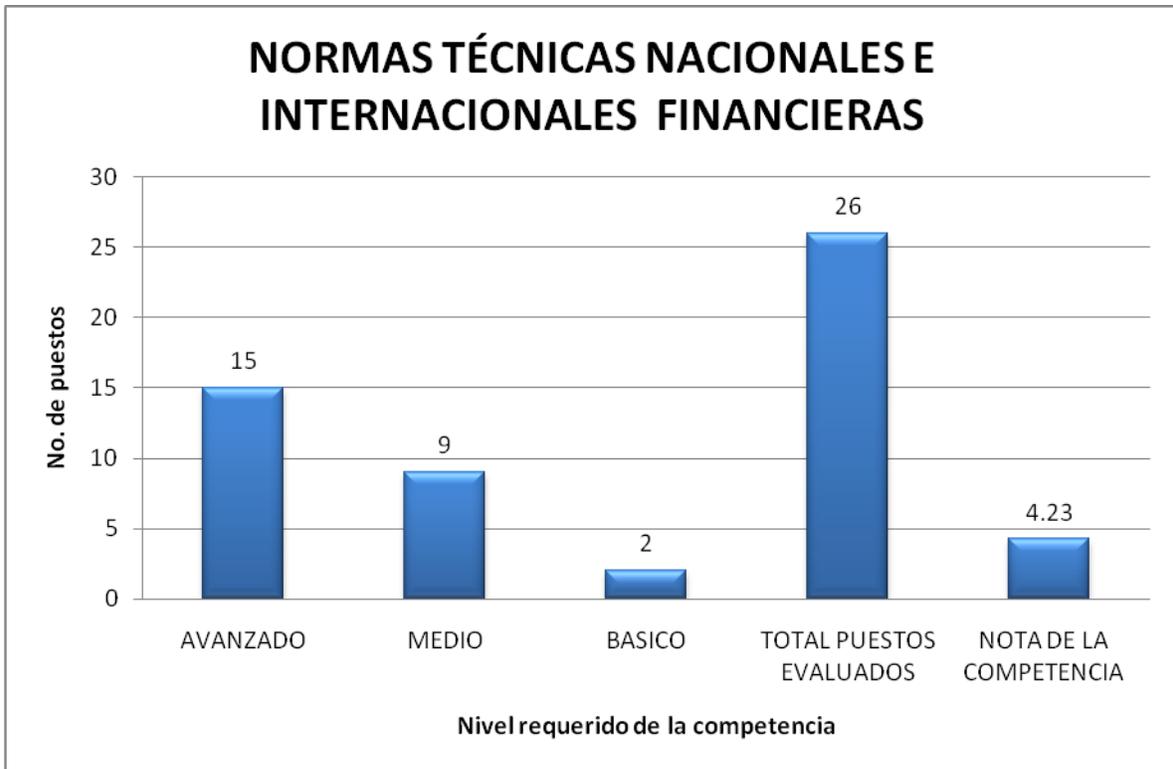


Grafico 17: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Normas técnicas nacionales e internacionales” mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 26 jefaturas, de las cuales se determinó que 15 necesitan una capacitación sobre dicha competencia del nivel avanzado, 9 nivel medio y 2 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.23 promedio en las 26 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

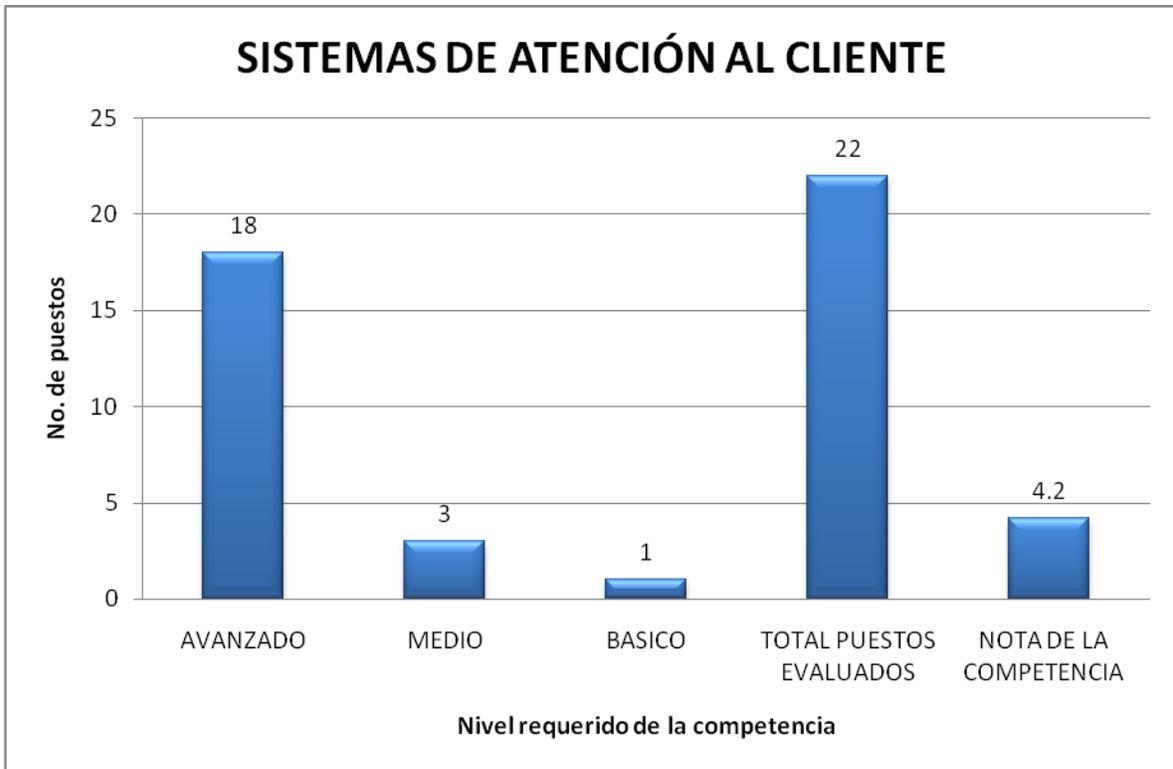


Grafico 18: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Sistemas de Atención al Cliente”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Sistema de atención al cliente”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 22 jefaturas, de las cuales se determinó que 18 necesitan el nivel avanzado, 3 para el nivel medio y 1 para el básico así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.20 promedio en las 22 jefaturas evaluadas, de igual manera se considera que no es de gran impacto para esta competencia. Además no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas. Sin embargo el Módulo de Orientación al Cliente, contempla una variedad de temas que mejoren la capacidad de las jefaturas de actuar en base a dicha competencia.

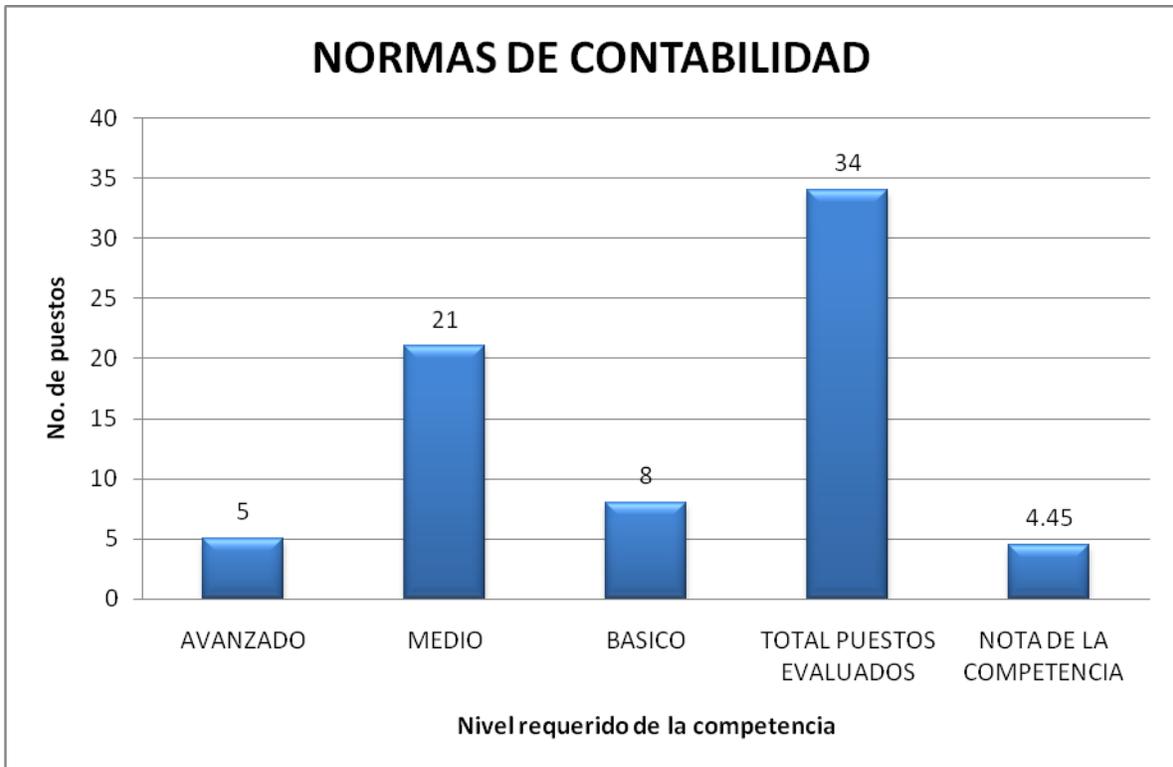


Grafico 19: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas de Contabilidad”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Normas de contabilidad”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 34 jefaturas, de las cuales se determinó que 5 necesitan una capacitación sobre dicha competencia a nivel avanzado, 21 nivel medio y 8 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.45 promedio en las 34 jefaturas evaluadas. Esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

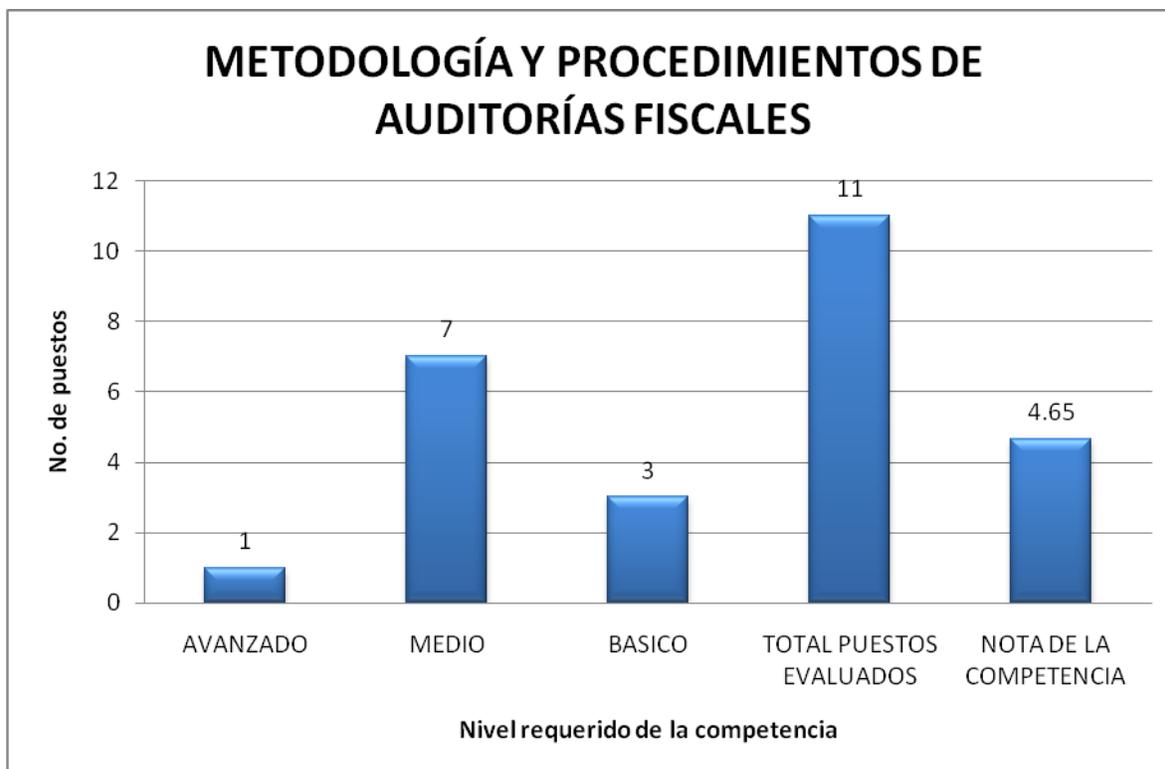


Grafico 20: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Metodología y Procedimientos de Auditorías Fiscales”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Metodología y procedimientos de auditorías fiscales”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 11 jefaturas, de las cuales se determinó que 1 necesita una capacitación a nivel avanzado, 7 nivel medio y 3 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.65 promedio en las 11 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

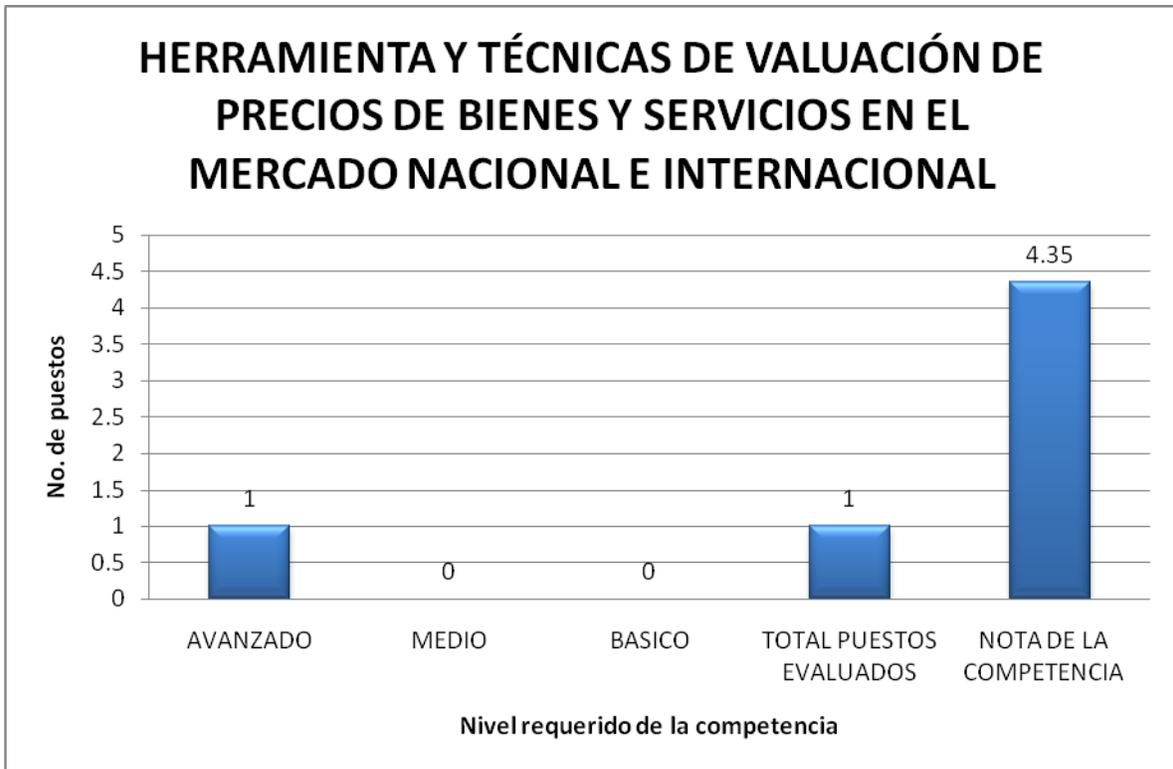


Grafico 21: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Herramienta y Técnicas de Valuación de Precios de Bienes y Servicios en el Mercado Nacional e Internacional”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Herramientas y técnicas de valuación de precios de bienes y servicios en el mercado nacional e internacional”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 1 jefatura, de las cuales se determinó que 1 necesita una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.35 promedio en las 1 jefatura evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

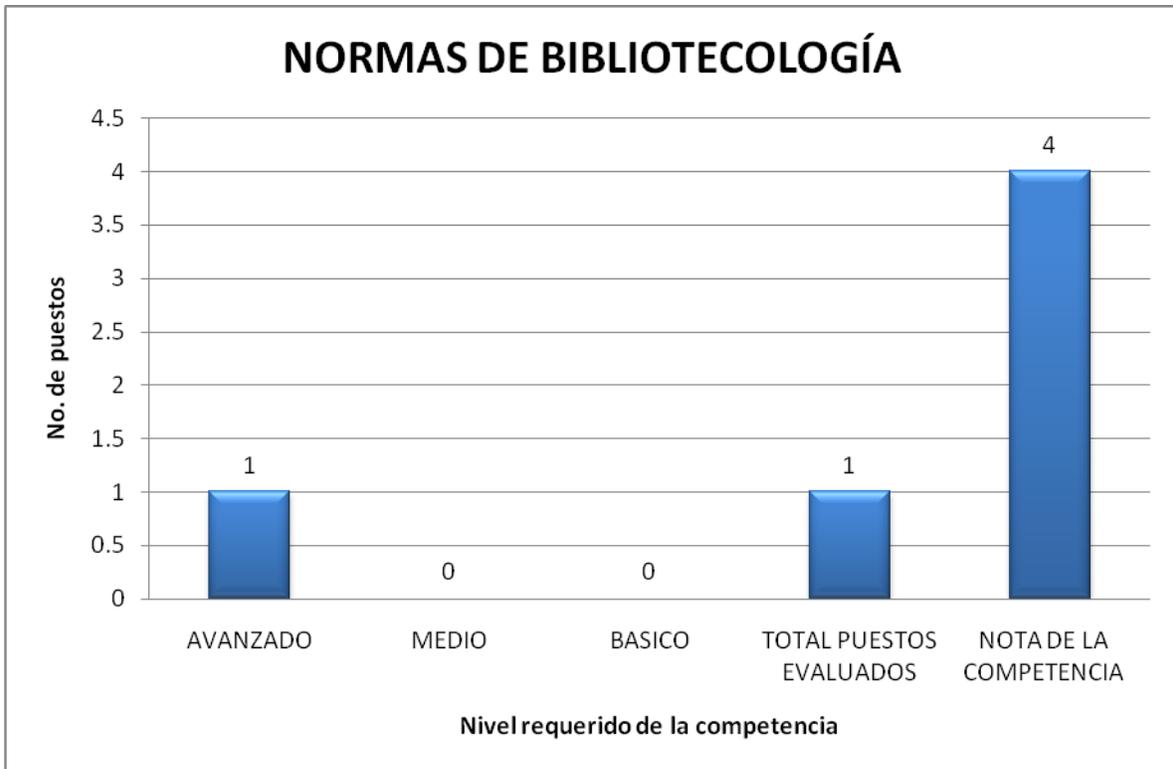


Grafico 22: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas de Bibliotecología”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Normas de bibliotecología”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 1 jefaturas, de las cuales se determinó que 1 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4. promedio en las 1 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

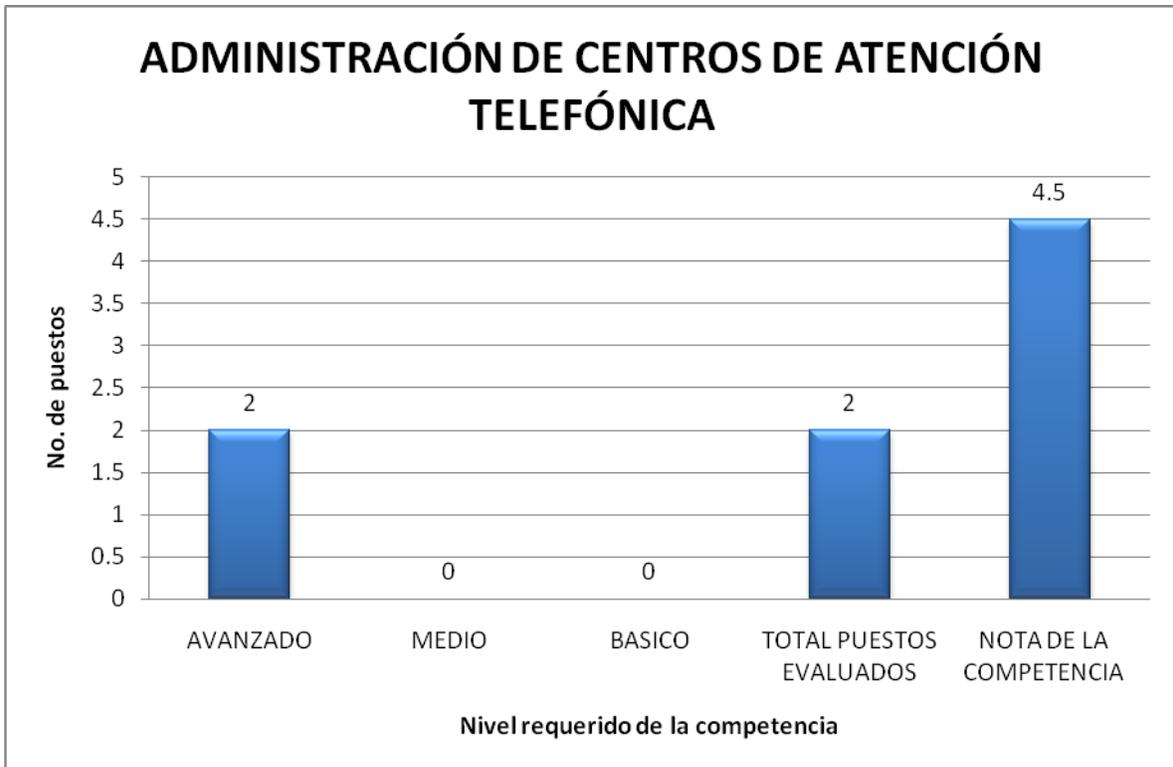


Grafico 23: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Administración de Centros de Atención Telefónica”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Administración de Centros de Atención Telefónica”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 2 jefaturas, de las cuales se determinó que 2 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 2 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

Es necesario aclarar que el análisis de esta competencia, determina que las 2 personas cuyos puesto de trabajo requiere dicha competencia, necesitan capacitación a nivel avanzado, lo cual contrasta con la nota de 4.5 que obtuvieron en la evaluación del desempeño, por lo que al indagar al respecto, los jefes que

realizaron dicha evaluación, manifestaron que se referían a la necesidad de implementar tecnología de punta en los Centros de Atención Telefónica.

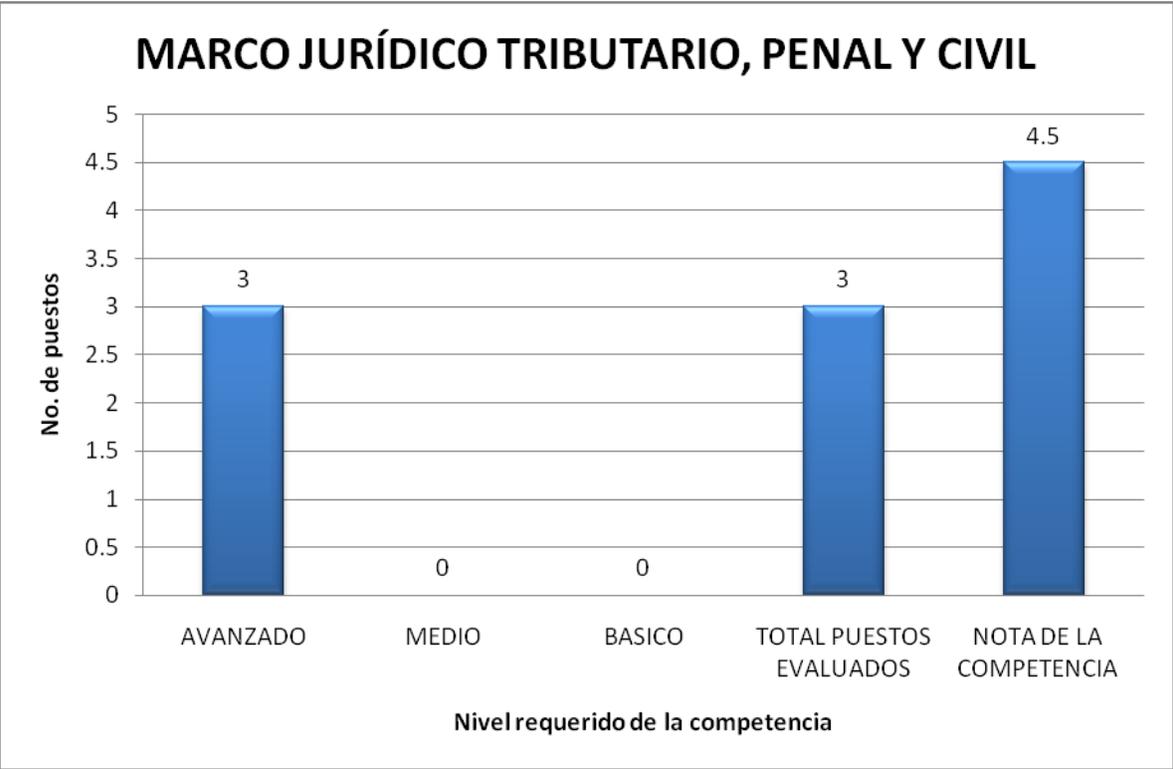


Grafico 24: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Marco Jurídico Tributario, Penal y Civil”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Marco jurídico tributario, penal civil” mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 3 jefaturas, de las cuales se determinó que 3 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 3 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

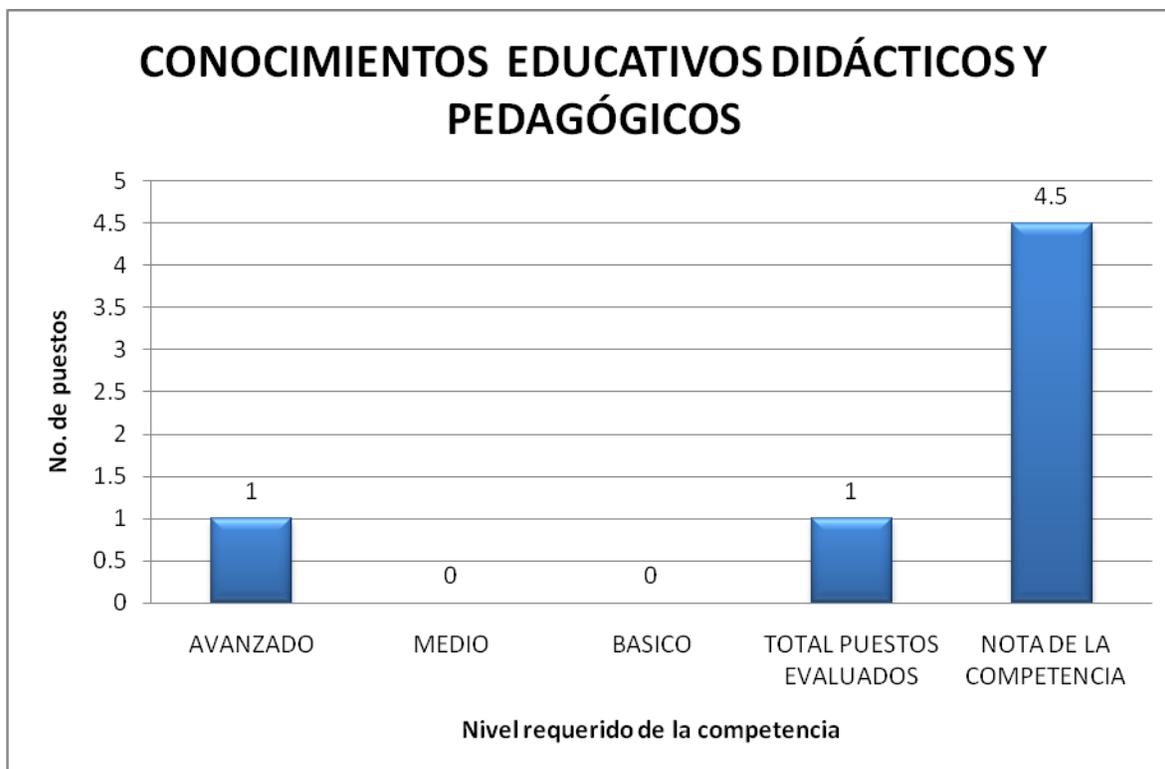


Grafico 25: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Conocimientos Educativos Didácticos y Pedagógicos”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “conocimientos educativos didácticos y pedagógicos”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 1 jefaturas, de las cuales se determinó que 1 necesita una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 1 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

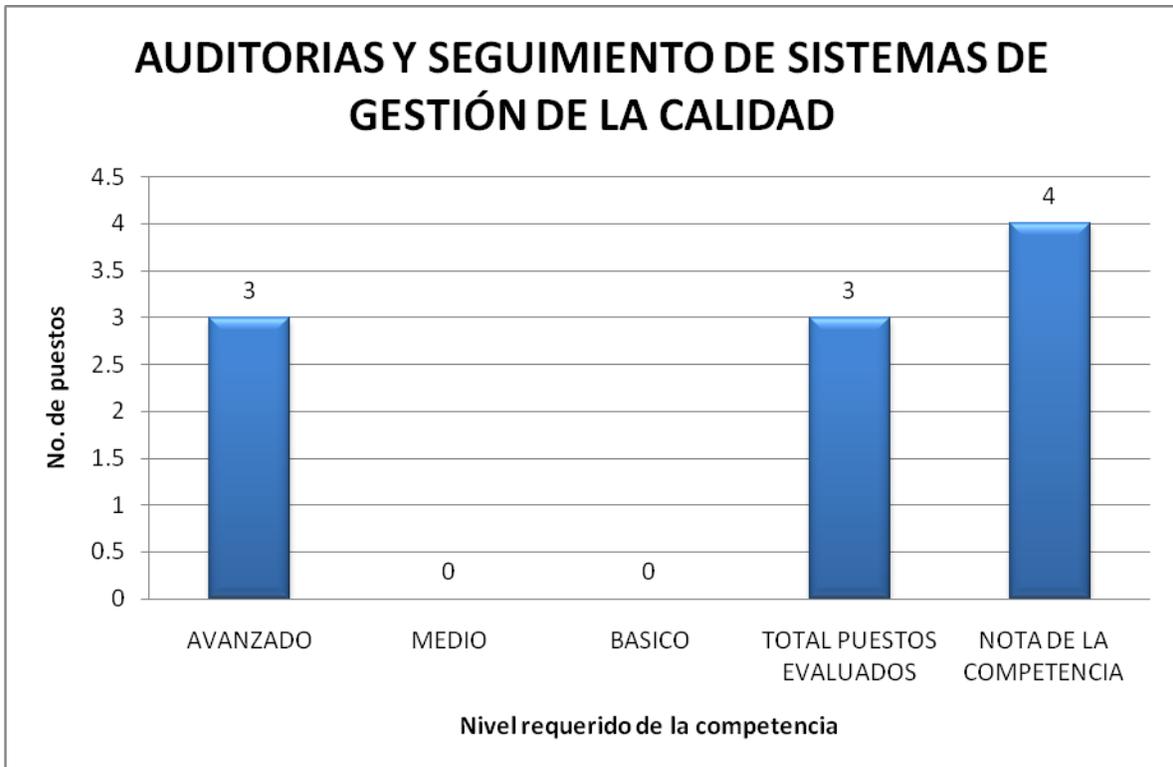


Grafico 26: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Auditorias y Seguimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Auditorias y seguimiento de sistemas de la calidad”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 3 jefaturas, de las cuales se determinó que 3 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4 promedio en las 3 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

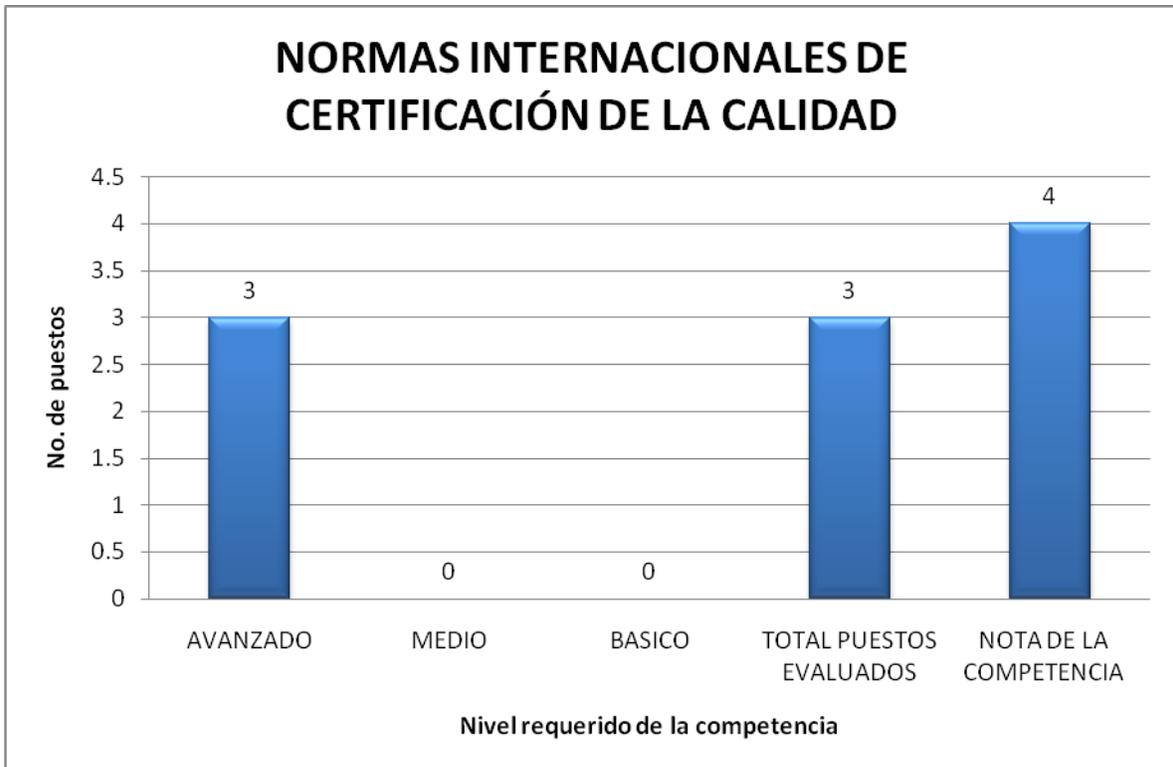


Grafico 27: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Normas Internacionales de Certificación de la Calidad”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia “Normas internacionales de certificación de la calidad”, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 3 jefaturas, de las cuales se determinó que 3 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4. promedio en las 3 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

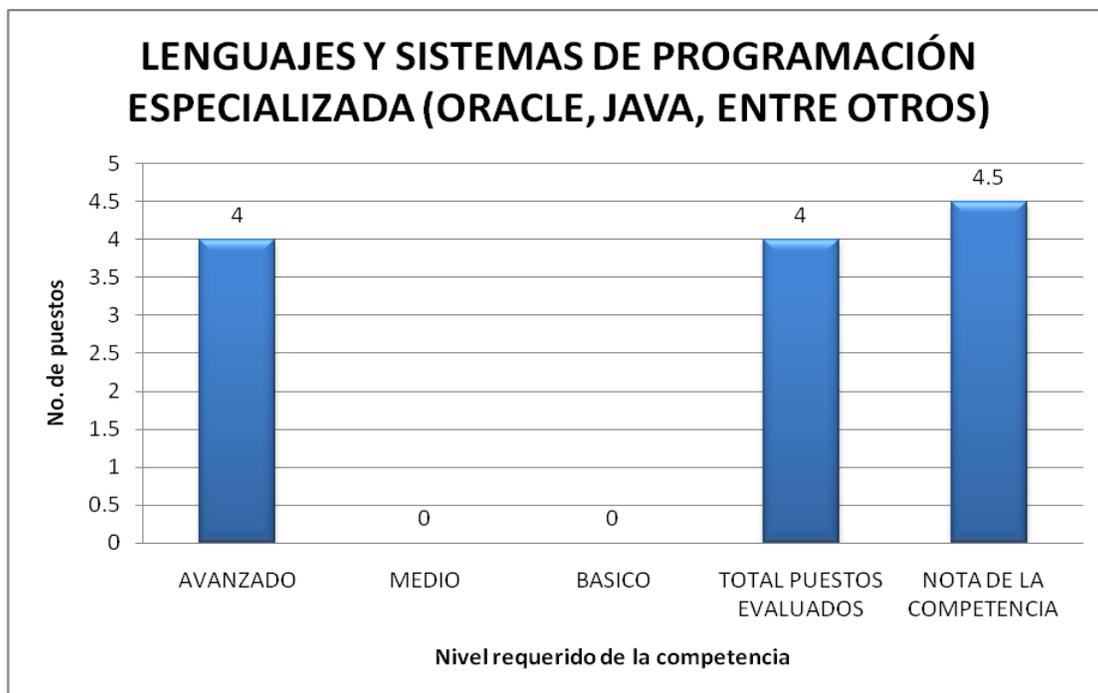


Grafico 28: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE, JAVA, entre otros)”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia lenguajes y sistemas de programación especializada (ORACLE, JAVA, entre otros), mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 4 jefaturas, de las cuales se determinó que 4 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 4 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

Es necesario aclarar que el análisis de esta competencia, determina que las 4 personas cuyo puesto de trabajo requiere dicha competencia, necesitan capacitación a nivel avanzado, lo cual contrasta con la nota de 4.5 que obtuvieron en la evaluación del desempeño, por lo que al indagar al respecto, los jefes que realizaron dicha evaluación, manifestaron que se referían a la necesidad de implementar tecnología de punta e innovar en los Sistemas Informáticos de la DGII.

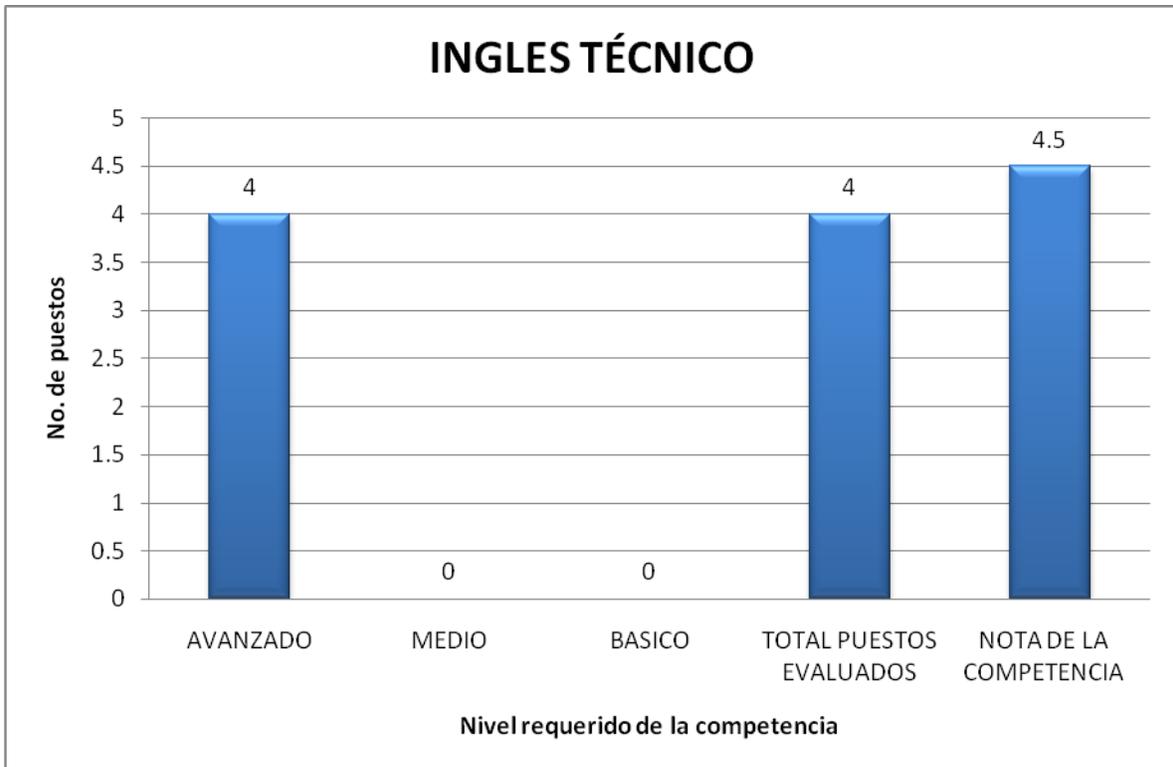


Grafico 29: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Ingles Técnico”.

Análisis del gráfico

Al realizar el Diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia inglés técnico, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 4 jefaturas, de las cuales se determinó que 4 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 4 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

Es necesario aclarar que el análisis de esta competencia, determina que las 4 personas cuyos puesto de trabajo requiere dicha competencia, necesitan capacitación a nivel avanzado, lo cual contrasta con la nota de 4.5 que obtuvieron en la evaluación del desempeño, por lo que al indagar al respecto, los jefes que realizaron dicha evaluación, manifestaron que se referían a la necesidad de implementar tecnología de punta e Innovar en los Sistemas Informáticos de la DGII.

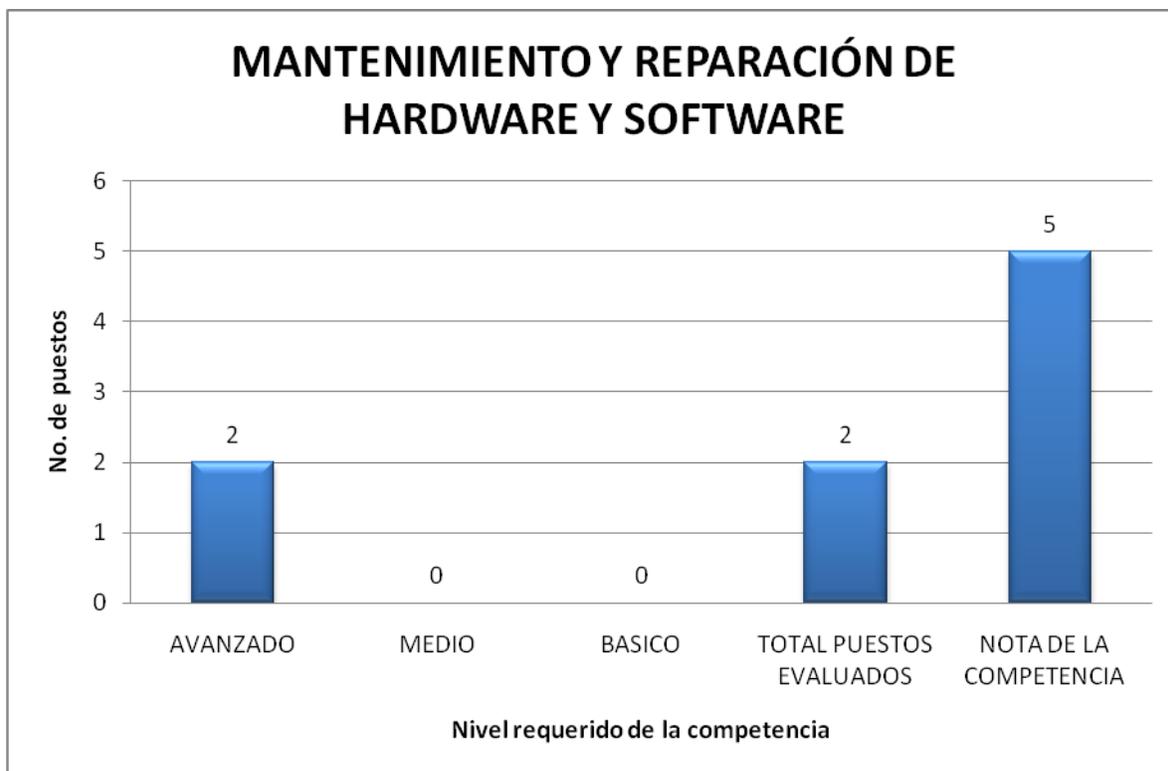


Grafico 30: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Mantenimiento y Reparación de Hardware y Software”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia mantenimiento y reparación de hardware y software, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 2 jefaturas, de las cuales se determinó que 2 necesitan una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 5 promedio en las 2 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

Es necesario aclarar que el análisis de esta competencia, determina que las 2 personas cuyo puesto de trabajo requiere dicha competencia, necesitan capacitación a nivel avanzado, lo cual contrasta con la nota de 5 que obtuvieron en la evaluación del desempeño, por lo que al indagar al respecto, los jefes que realizaron dicha evaluación, manifestaron que se referían a la necesidad de implementar tecnología de punta e innovar en los Sistemas Informáticos de la DGII.

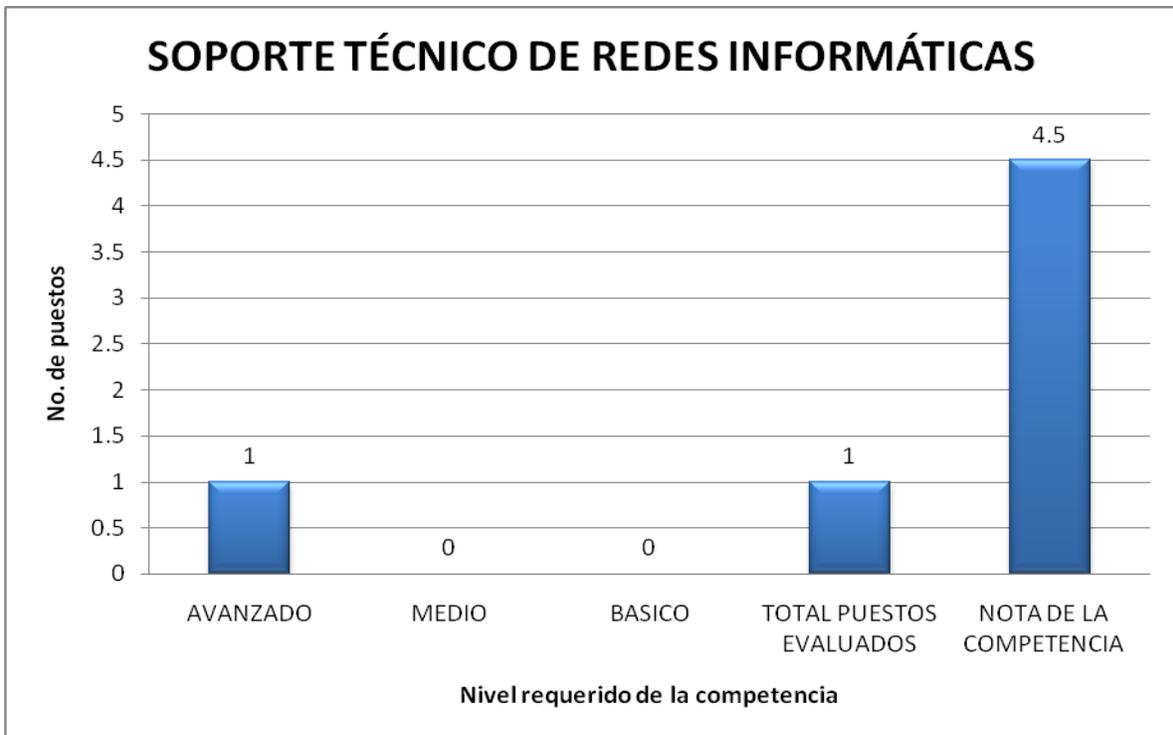


Grafico 31: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Soporte Técnico de Redes Informáticas”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia soporte técnico de redes informáticas, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 1 jefaturas, de las cuales se determinó que 1 necesita una capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 1 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

Es necesario aclarar que el análisis de esta competencia, determina que 1 persona cuyo puesto de trabajo requiere dicha competencia, necesitan capacitación a nivel avanzado, lo cual contrasta con la nota de 4.5 que obtuvieron en la evaluación del desempeño, por lo que al indagar al respecto, los jefes que realizaron dicha evaluación, manifestaron que se referían a la necesidad de implementar tecnología de punta e Innovar en los Sistemas Informáticos de la DGII.

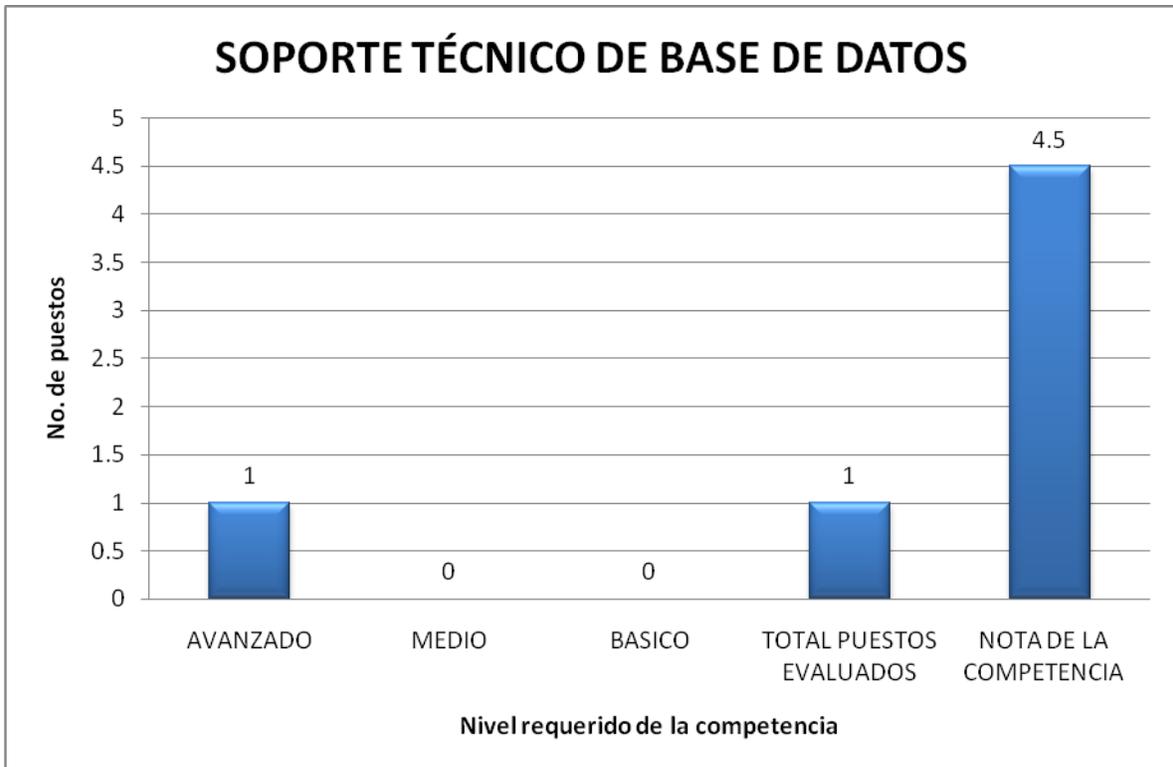


Grafico 32: Determinación de las Necesidades de Capacitación y Evaluación de la Competencia “Soporte Técnico de Base de Datos”.

Análisis del gráfico

Al realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación de la competencia soporte técnico de base de datos, mediante la comparación del perfil actual con el perfil por competencias, la cual es requerida solamente por 1 jefaturas, de las cuales se determinó que 1 necesita capacitación a nivel avanzado, 0 nivel medio y 0 nivel básico, así mismo al evaluar el actual desempeño con base al perfil por competencias, se obtuvo una nota de 4.5 promedio en las 1 jefaturas evaluadas, esta competencia no fue considerada en la priorización del 33% de las Necesidades de Capacitación, que realizaron las jefaturas.

Es necesario aclarar que el análisis de esta competencia, determina que 1 persona cuyo puesto de trabajo requiere dicha competencia, necesitan capacitación a nivel avanzado, lo cual contrasta con la nota de 4.5 que obtuvieron en la evaluación del desempeño, por lo que al indagar al respecto, los jefes que realizaron dicha evaluación, manifestaron que se referían a la necesidad de implementar tecnología de punta e Innovar en los Sistemas Informáticos de la DGII.

3.3.4 SÍNTESIS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN POR ÁREA.

El modelo de DNC que se utilizó en la presente investigación, requería el vaciado de la información obtenida en la Matrices anteriores en un consolidado, que permitiera integrar los resultados del nivel de profundidad en que se requiere la capacitación, con un dato adicional muy importante, la priorización de las Necesidades de capacitación, que efectuaron las jefaturas que realizaron el DNC.

Matriz 1 consolidado Taller Número 3 para la realización del DNC.

Necesidades de Capacitación	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad (Marque con una "X" lo que corresponda)			Nº Funk. Con esta necesidad
	Avanzado	Medio	Básico	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	
ORIENTACION AL CLIENTE	X			X			78
MARCO JURIDICO TRIBUTARIO	X			X			52
GESTION DE CAPITAL HUMANO	X			X			12
LIDERAZGO	X				X		78
RESOLUCION ALTERNA DE CONFLICTO	X				X		55
NORMATIVA LEGAL Y TECNICA DE GESTION PUBLICA	X				X		10
HERRAMINETAS Y TECNICAS DE GESTION ADMINISTRATIVAS	X				X		56
NORMAS TECNICAS NACIONALES E INTERNACIONALES FINANCIERAS	X				X		26
LENGUAJES Y SISTEMAS DE PROGRAMACIÓN ESPECIALIZADA (ORACLE, JAVA, entre otros).	X				X		4

3.3.5 TABULACIÓN DE RESULTADOS “ENCUESTA OPINIÓN DEL CLIENTE”

La presente matriz, permite vaciar la información obtenida a través de la “Encuesta de opinión del cliente”, que se efectuó en la Dirección General de Impuestos Internos, la cual permitió medir el nivel de satisfacción de los usuarios externos de la DGII.

Por lo tanto los conceptos de excelente, muy bueno, bueno y deficiente hacen referencia al nivel de satisfacción que el usuario ha experimentado con el servicio de la DGII, participaron 250 usuarios.

ITEM	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	DEFICIENTE	TOTAL
Orientación: Al llegar se le consultó que trámite quería realizar y se le orientó acerca de la dependencia a donde debía recurrir.	25	45	25	155	250
Amabilidad: Las personas que lo atendieron en las diferentes oficinas que visitó lo hicieron amablemente, lo saludaron tratándolo cortésmente.	25	35	50	140	250
Capacidad de Respuesta: Observó que las personas y equipo están acorde con el nivel de demanda de la institución.	30	40	60	120	250
Conocimiento: Las personas que lo atendieron mostraron un pleno conocimiento de la labor que realizan.	25	45	55	125	250
Trabajo en Equipo: Se observó compañerismo, cooperación y cordialidad entre compañeros.	30	35	45	150	250

3.3.6 ANÁLISIS GRÁFICO DE ENCUESTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

Con la finalidad de mejorar la comprensión de los datos encontrados, a continuación se presenta una exposición grafica de los resultados de la Encuesta de atención al cliente, realizada en la Dirección General de Impuestos Internos.

Cada grafico es una presentación individual de los resultados de cada una de los aspectos, evaluados a través de la aplicación de un cuestionario, elaborado para tal fin.

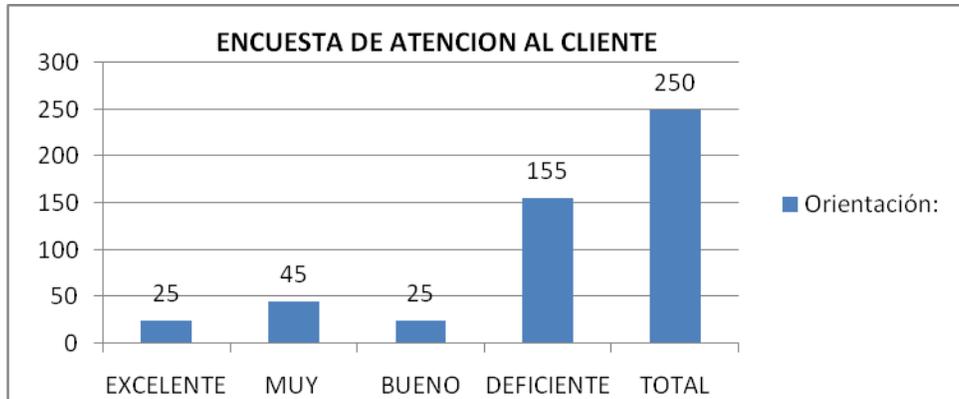


Grafico 33: Evaluación de la opinión de los usuarios de la calidad en Atención al Cliente denominada "Orientación".

Al consultar a los usuarios acerca de la calidad en el servicio al cliente denominada "orientacion", los resultados demuestran una mala percepción de los usuarios, dado que de 250 usuarios 155 la califico como deficiente buena y solamente 25 le asignaron una calificacion de excelente.

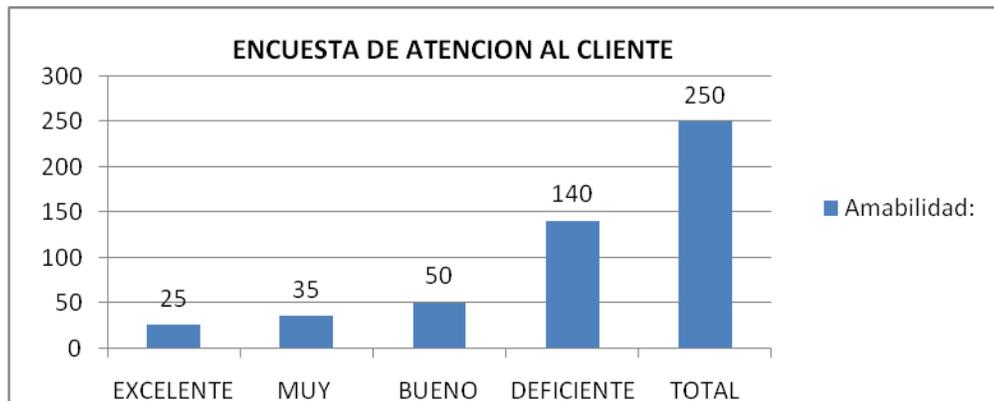


Grafico 34: Evaluación de la opinión de los usuarios de la calidad en Atención al Cliente denominada "Amabilidad".

Al consultar a los usuarios acerca de la calidad en el servicio al cliente denominada "Amabilidad", los resultados demuestran una mala percepción de los usuarios, dado que de 250 usuarios 140 la calificó como deficiente 50 como buena, 35 muy buena y solamente 25 le asignaron una calificación de excelente.

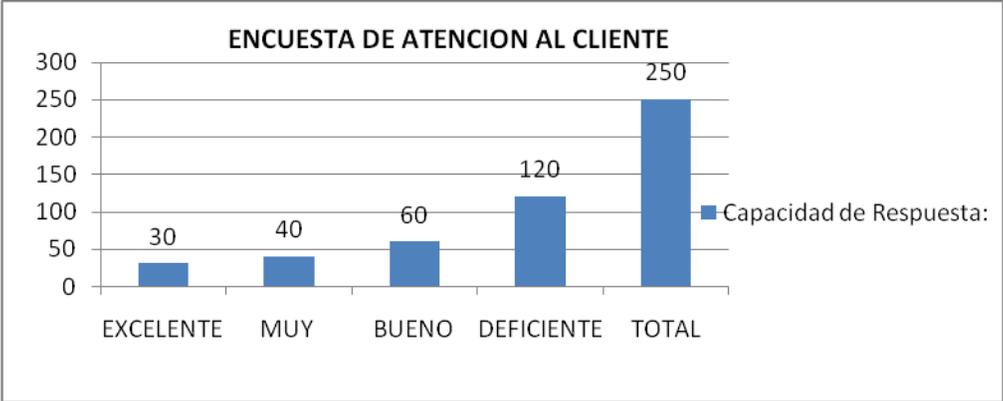


Grafico 35: Evaluación de la opinión de los usuarios de la calidad en Atención al Cliente denominada "Capacidad de Respuesta".

Al consultar a los usuarios acerca de la calidad en el servicio al cliente denominada "Capacidad de Respuesta", los resultados demuestran una mala percepción de los usuarios, dado que de 250 usuarios 125 la calificó como deficiente 60 como buena, 40 muy buena y solamente 30 le asignaron una calificación de excelente.

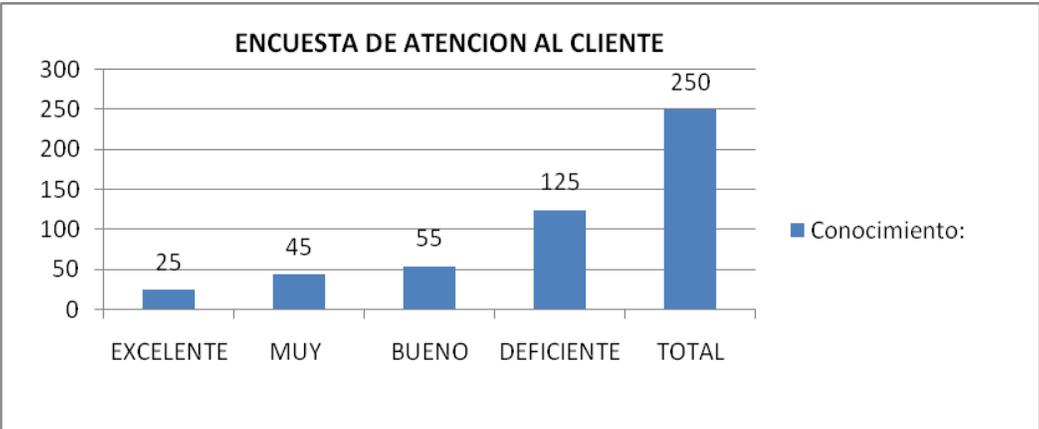


Grafico 36: Evaluación de la opinión de los usuarios de la calidad en Atención al Cliente denominada “Conocimiento”.

Al consultar a los usuarios acerca de la calidad en el servicio al cliente denominada “Conocimiento”, los resultados demuestran una mala percepción de los usuarios, dado que de 250 usuarios 125 la calificó como deficiente 55 como buena, 45 muy buena y solamente 25 le asignaron una calificación de excelente.

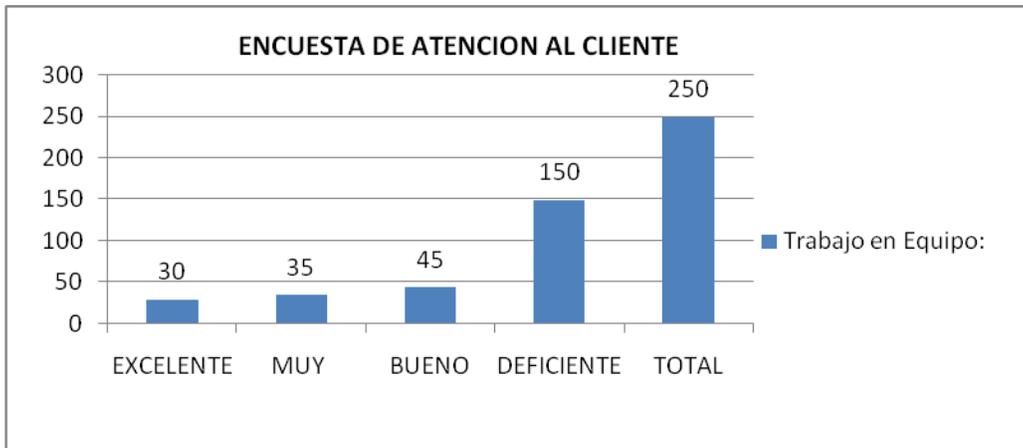


Grafico 37: Evaluación de la opinión de los usuarios de la calidad en Atención al Cliente denominada “Trabajo en Equipo”.

Al consultar a los usuarios acerca de la calidad en el servicio al cliente denominada “Trabajo en Equipo”, los resultados demuestran una mala percepción de los usuarios, dado que de 250 usuarios 150 la calificó como deficiente 45 como buena, 35 muy buena y solamente 30 le asignaron una calificación de excelente.

3.3.7. TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LA “ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.”

La presente matriz, permite vaciar la información obtenida a través de la “Encuesta de Clima Organizacional.”, que se efectuó en la Dirección General de Impuestos Internos, la cual permitió medir el nivel de satisfacción del personal de la DGII.

Por lo tanto los conceptos de excelente, muy bueno, bueno y deficiente hacen referencia al nivel satisfacción que los empleados han experimentado al laborar en la DGII.

Para su realización, participaron 150 empleados de los niveles operativos, estratégico y táctico de la DGII.

ITEM	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	DEFICIENTE	TOTAL
INSTALACIONES MOBILIARIO Y EQUIPO	120	20	5	5	150
LIDERAZGO	15	15	25	95	150
COMPAÑERISMO	40	35	30	45	150
CARGA LABORAL	35	25	40	50	150
DESARROLLO PROFESIONAL	15	25	25	85	150

CARGA LABORAL: Se refiere a la distribución de la carga laboral de tu dependencia de una manera equitativa entre todos los empleados de la misma, por lo que EXCELENTE, hace referencia a una adecuada distribución, mientras DEFICIENTE, hace referencia a una distribución inadecuada o excesiva.

DESARROLLO PROFESIONAL: Hace referencia a tus expectativas de crecimiento en lo profesional dentro de la institución, es decir hacer carrera profesional, capacitaciones, actualizaciones, entre otros.

3.3.8. ANÁLISIS GRÁFICO DE ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

A continuación, se presenta un análisis gráfico de la información obtenida a través de la realización de una encuesta de clima organizacional al interior de la Dirección General de Impuestos Internos, con la finalidad de comprender de mejor manera dicha información.

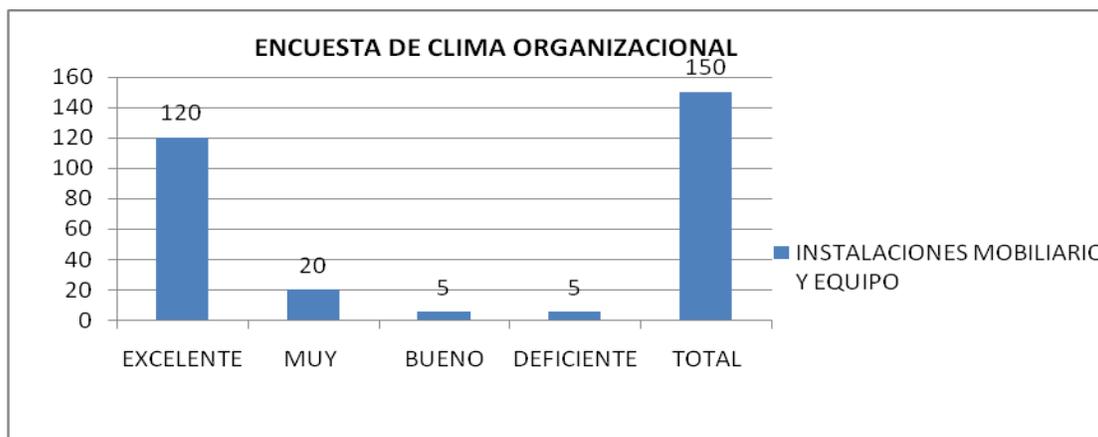


Grafico 38: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Instalaciones, Mobiliario y Equipo”.

Al consultar a empleados de la DGII acerca de la cualidad del Clima Organizacional denominada “Instalaciones, Mobiliario y Equipo”, los resultados sobre este aspecto son positivos, ya que de 250 empleados 5 la calificó como deficiente 5 como buena, 20 muy buena y 120 le asignaron una calificación de excelente.

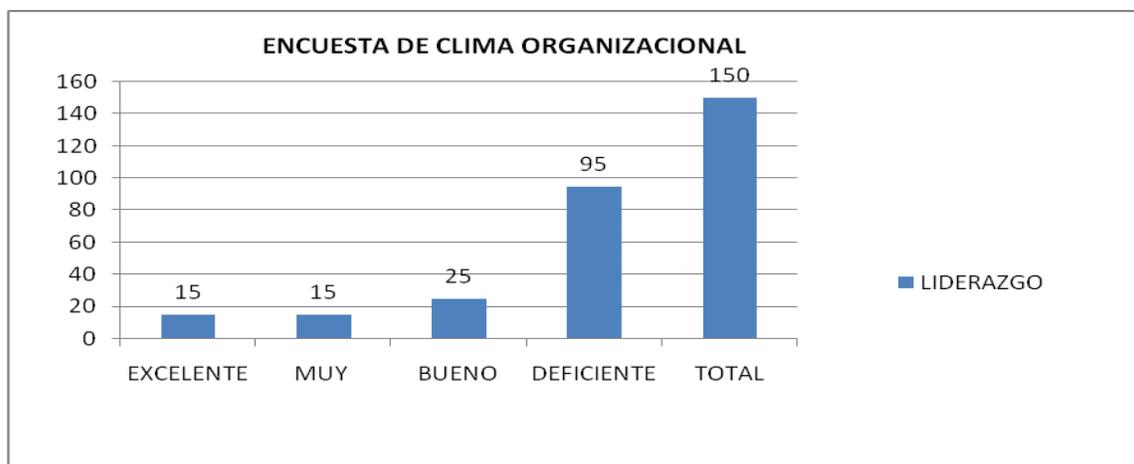


Grafico 39: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Liderazgo”.

Al consultar a empleados de la DGII acerca de la cualidad del Clima Organizacional denominada “Liderazgo”, los resultados sobre este aspecto son negativos, ya que de 150 empleados 95 la calificó como deficiente 25 como buena, 15 muy buena y 15 le asignaron una calificación de excelente.

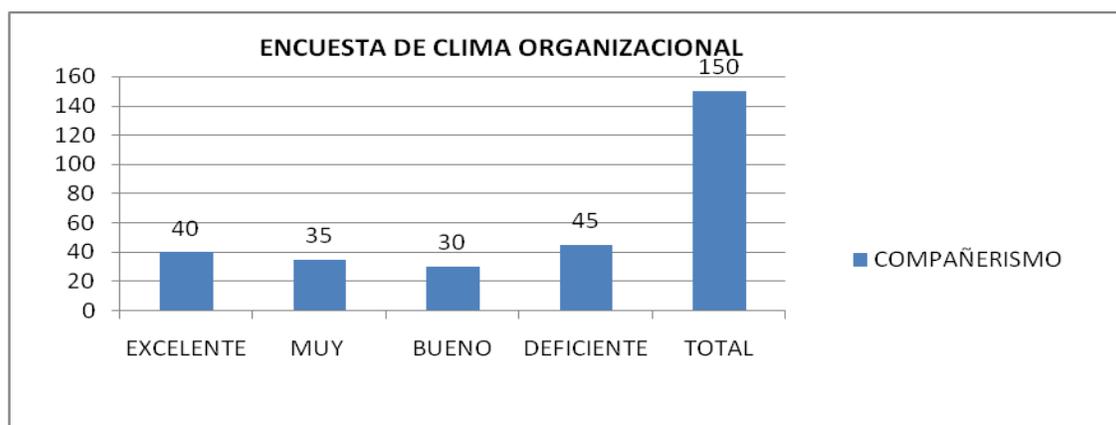


Grafico 40: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Compañerismo”.

Al consultar a empleados de la DGII acerca de la cualidad del Clima Organizacional denominada “Compañerismo”, los resultados sobre este aspecto son positivos, ya que de 150 empleados 45 la calificó como deficiente 30 como buena, 35 muy buena y 40 le asignaron una calificación de excelente.

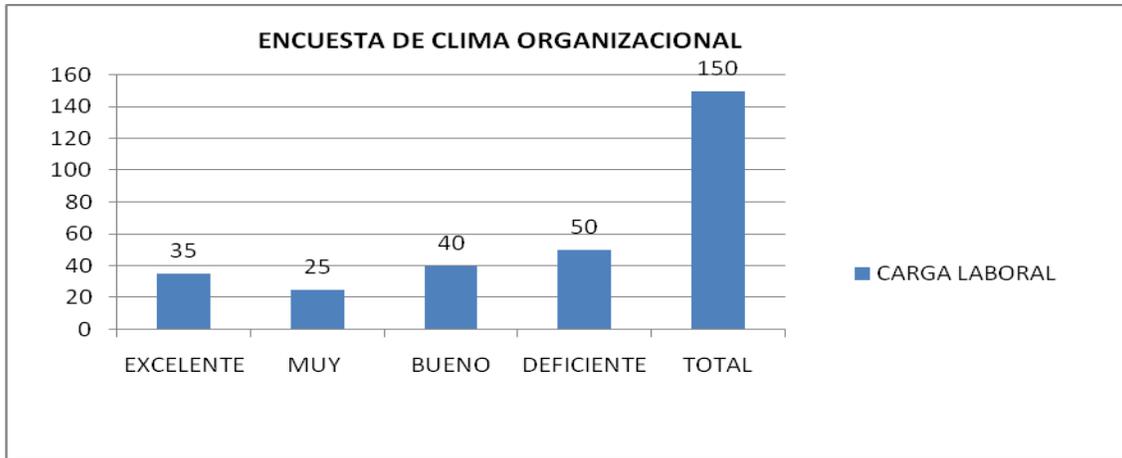


Grafico 41: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Carga Laboral”.

Al consultar a empleados de la DGII acerca de la cualidad del Clima Organizacional denominada “Carga Laboral”, los resultados sobre este aspecto son negativos, ya que de 150 empleados 50 la calificó como deficiente 40 como buena, 25 muy buena y 35 le asignaron una calificación de excelente.

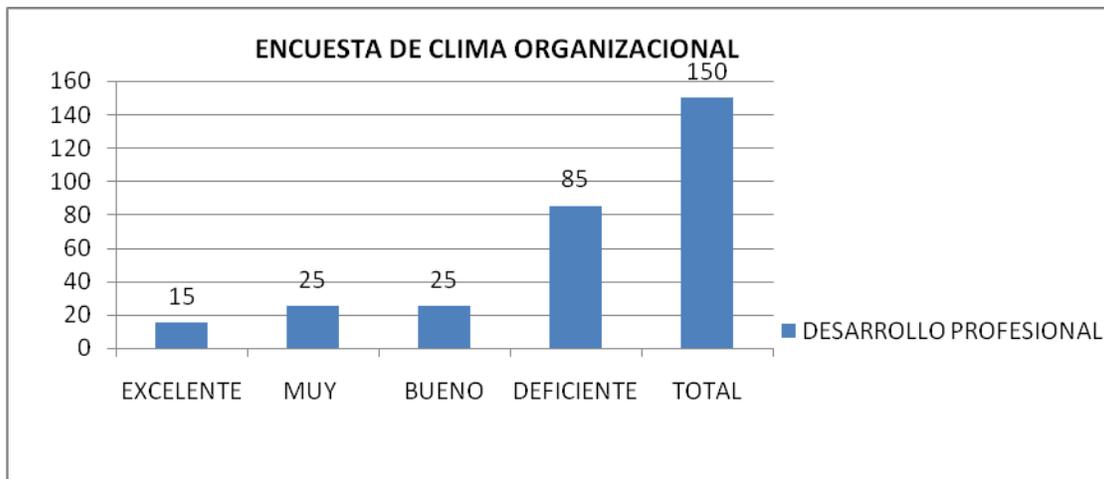


Grafico 42: Evaluación de encuesta Clima Organizacional, del aspecto denominado “Desarrollo Profesional”.

Al consultar a empleados de la DGII acerca de la cualidad del Clima Organizacional denominada “Desarrollo Profesional”, los resultados

sobre este aspecto son negativos, ya que de 150 empleados unicamente 15 consideran tener la oportunidad de desarrollarse profesionalmente en la DGII, 85 la calificó como deficiente, así mismo las ponderaciones de muy buena y buena obtuvieron 25 puntos cada una.

CAPITULO IV

4. PROPUESTA

4.1 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

Posteriormente, se diseñó un programa de capacitación, a través del cual se redujera la brecha entre las capacidades actuales de las personas que desempeñan los puestos de trabajo y el actual perfil de puesto de trabajo, respecto a las competencias que se requieren en el modelo de gestión por competencias.

El Programa de Capacitación, está diseñado para desarrollarse mediante el sistema modular, por lo que se dividirá en 3 módulos siendo estos los siguientes: Gestión de Capital Humano, Atención Al Cliente y Marco Jurídico Tributario y de Gestión Pública.

A continuación se presenta el presupuesto para el desarrollo del Programa de Capacitación, dicho presupuesto, no solo incluye información sobre los costos, también incluye información sobre el personal que se beneficiara y las horas requeridas, lo anterior con la finalidad de facilitar la comprensión de la relación entre el costo y beneficio.

También incluye un desglose de los gastos por grupo, por hora y por asistente, por ejemplo la competencia "liderazgo", durara 8 horas, se impartirá a las 78 jefaturas divididos en tres grupos, el capacitador costara \$1,200 y la alimentación tiene un costo de \$900, su presupuesto total es de \$2,100.

Así mismo, el costo por grupo fue de 700 dólares, lo que da un costo por hora de 87.50 dólares y un costo por asistente de \$26.92 y así sucesivamente se pueden analizar los costos de cada unas de las 13 capacitaciones que se desarrollaran, con la finalidad de reducir la brecha entre el perfil requerido y el perfil actual encontrado.

En la columna que hace referencia al costo por hora, la casilla correspondiente al total, corresponde a un costo promedio.

CUADRO 11 PRESUPUESTO GENERAL DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

CONTENIDO	DURACIÓN HORAS	Nº PARTICIPANTES	COSTO CAPACITADOR	LOCAL Y ALIMENTACION	PRESUPUESTO TOTAL	COSTO POR GRUPO	COSTO POR HORA	COSTO ASISTENTE
LIDERAZGO	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
EMPOWERMENT Y MENTORING	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
EQUIPOS AUTODIRIGIDOS DE TRABAJO	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
COACHING	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
PLANIFICACION ESTRATEGICA	16	78	\$ 3,000.00	\$ 1,800.00	\$ 4,800.00	\$ 1,600.00	\$ 100.00	\$ 61.54
INTELIGENCIA EMOCIONAL	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
COMUNICACIÓN ASERTIVA	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
GESTION DEL CAMBIO	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
MANEJO DEL ESTRÉS	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
ORIENTACION AL CLIENTE	16	78	\$ 2,400.00	\$ 1,800.00	\$ 4,200.00	\$ 1,400.00	\$ 87.50	\$ 53.85
RESOLUCION ALTERNATIVA DE CONFLICTOS	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
JURISPRUDENCIA FISCAL	24	78	\$ 400.00	\$ 2,700.00	\$ 3,100.00	\$ 1,033.33	\$ 43.06	\$ 39.74
NORMATIVA DE GESTION PUBLICA	8	78	\$ 400.00	\$ 900.00	\$ 1,300.00	\$ 433.33	\$ 54.17	\$ 16.67
TOTAL	136	78	\$ 17,000.00	\$ 15,300.00	\$ 32,300.00	\$ 10,766.67	\$ 79.17	\$ 414.10

El costo del programa de capacitación es de \$ 32,300 dólares sin incluir impuestos, los costos en el modulo “Marco jurídico y de Gestión pública”, disminuyen con respecto a los otros dos dado que hay un ahorro en el pago de capacitador, por provenir los capacitadores de este modulo de instituciones públicas.

Respecto a la duración del tiempo, se estima que son necesarias 136 horas, tiempo durante el cual se desarrollaran 13 capacitaciones.

El Programa va dirigido hacia las 78 personas que ocupan jefaturas en la Dirección General de impuestos Internos.

Acerca de la duración del Programa de Capacitación, este se desarrollara en un año calendario, para no afectar las labores.

NOTA: Por razones metodológicas, en el presente capitulo, no se desarrolla con amplitud, sin embargo, se desarrolla en detalle en el anexo 1 como Programa de Capacitación DGII 2013.

CUADRO 12 CRONOGRAMA DEL PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, AÑO 2013.

CONTENIDO	DURACIÓN HORAS	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
LIDERAZGO	8 Horas	■									
EMPOWERMENT Y MENTORING	8 Horas	■									
EQUIPOS AUTODIRIGIDOS DE TRABAJO	8 Horas		■								
COACHING	8 Horas		■								
PLANIFICACION ESTRATEGICA	16 Horas			■							
INTELIGENCIA EMOCIONAL	8 Horas				■						
COMUNICACIÓN ASERTIVA	8 Horas				■						
GESTION DEL CAMBIO	8 Horas					■					
MANEJO DEL ESTRÉS	8 Horas					■					
ORIENTACION AL CLIENTE	16 horas						■				
RESOLUCION ALTERNA DE CONFLICTOS	8 Horas							■			
JURISPRUDENCIA FISCAL	24 Horas								■	■	
NORMATIVA DE GESTION PUBLICA	8 Horas										■

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En base a la información recopilada tanto en la teoría como la investigación de campo, se puede concluir que:

1. Según la información obtenida, a través de las técnicas e instrumentos aplicados durante la presente investigación, la Dirección General de Impuestos Internos, DGII, no cuenta con un modelo de Gestión por Competencias del Capital Humano, que se encargue de mejorar su desempeño, por lo que existen deficiencias en dicha entidad, dado que aunque las diferentes unidades que la conforman cumplen con las metas establecidas anualmente, éstas no cumplen el nivel de demanda que los usuarios efectúan ante dicha dirección.
2. Al analizar el Plan Institucional 2009-2014 de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, se encontró que éste carece de un Modelo de Detección de necesidades de Capacitación, que permita relacionar e identificar las deficiencias específicas que presenta dicha Dirección, para la consecución de sus metas, por lo que su actual programa de capacitación, no responde a las necesidades de mejora del personal de la DGII.
3. Al observar los actuales descriptores y perfiles de puestos, se encontró que estos no relacionan los requisitos que establecen para la persona que ocupe un puesto de trabajo con las metas establecidas, por lo que no hay concordancia entre el perfil y los descriptores de puesto de trabajo, sumado a ello, los actuales perfiles de la DGII, no están diseñados por competencias y carecen de un perfil de contratación, que permita identificar las competencias requeridas para el puesto de trabajo y las que presenta el candidato.
4. Durante la verificación de los perfiles de puesto de trabajo de la DGII, se determinó que éstos no están diseñados para permitir la promoción interna del personal, ya que no hacen una diferenciación entre el perfil de contratación de un candidato externo y los requisitos para promover su personal.

5. Se concluye que actualmente la Dirección de Impuestos Internos, no cuenta con instrumentos y Modelos de Administración Científica de Capital Humano, que le permitan seleccionar y proponer para su contratación personal idóneo, efectuar detecciones de necesidades de capacitación, evaluar el desempeño así como el diseño de planes de carrera de su personal.
6. Al efectuar el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, se detectó que de 32 competencias evaluadas entre competencias de habilidades y competencias de conocimiento, sobresalen 9 de ellas, (Liderazgo, Normativa legal y técnica de gestión pública, Herramienta y técnicas de gestión administrativa, Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación, Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras, Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE y JAVA, Orientado a cliente, Marco jurídico tributario, Gestión de Capital Humano.) siendo las últimas tres las que más personal con deficiencias presenta.

5.2 RECOMENDACIONES

En base a la información recopilada tanto en la teoría como la investigación de campo, se recomienda que:

1. Se debe elaborar un modelo de Gestión por Competencias del Capital Humano, que se encargue de mejorar su desempeño, para minimizar las deficiencias en dicha entidad, haciendo que las diferentes unidades que la conforman cumplan con las metas establecidas anualmente y que baje el nivel de insatisfacción de los usuarios internos y externos ante dicha dirección.
2. Se debe implementar el modelo DNC que se utilizó en la presente investigación, que establece un Modelo de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), ya que este modelo les ayudara a identificar cuáles son los objetivos estratégicos de la organización y en qué casos la capacitación es una actividad que contribuye al logro de esos objetivos.

3. Es necesario implementar los perfiles de puesto por competencias que se proponen en la presente investigación, y de carácter urgente que los actuales descriptores y perfiles de puestos se actualicen, con el fin de que las metas establecidas tengan concordancia entre el perfil y los descriptores de puestos de trabajo, además que estos sean diseñados por competencias que permitan identificar las competencias requeridas para el puesto de trabajo y las que presenta el candidato.
4. Se debe fortalecer la iniciativa de los perfiles por competencias diseñado para la DGII, respecto a la promoción interna, diseñar los perfiles de puesto de trabajo de la DGII, de manera que estos permitan la promoción interna del personal, ya que hagan una diferenciación entre el perfil de contratación de un candidato externo y los requisitos para promover su personal.
5. Establecer el Modelo de Evaluación por competencias e implementar el Programa de Capacitación Por competencias que como producto de la presente investigación, se ha diseñado para la DGII, ya que dichos instrumentos están hechas para hacer evaluaciones específicas a cada puesto de trabajo y realizar el programa de capacitación, lo que aumenta su objetividad y confiabilidad.
6. Se recomienda diseñar un Plan de Carrera para el personal de la DGII, y utilizar como base la propuesta de “Promoción Interna”, que se incluyó en los perfiles de puesto de trabajo por competencia que se han diseñado, así como incluir otros factores, motivación e identidad institucional entre el personal, tales como reconocimientos, días libres, capacitaciones, viajes recreativos, entre otras.
7. Se debe diseñar un mecanismo de seguimiento y evaluación del impacto del programa de capacitación, que contemple, las metas, clima organizacional y perspectivas del cliente.
8. Se recomienda organizar el mecanismo de almacenamiento de los datos relativos a las competencias del capital humano, es decir organizar en el expediente personal que se lleva de cada empleado, de tal manera que sea fácilmente identificable y accesible, el registro de las competencias de Educación, Experiencia, Habilidad y Conocimiento.

GLOSARIO DE CONCEPTOS REFERENCIALES.

Análisis de Puestos: Es el estudio, Análisis y determinar de los requisitos, responsabilidades y condiciones que un puesto de trabajo, exige para su adecuado desempeño; por medio del análisis los puestos posteriormente se valoran y se clasifican para efectos de comparación.

Adaptabilidad: Criterio de efectividad que pone al descubierto la capacidad de una organización para responder a los cambios provocados por fuerzas internas o externas.

Área de Administración de Recursos Humanos: Área de la empresa que se ocupa de la aplicación, ejecución y evaluación de las actividades de los recursos humanos.

Administración: Vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización.

Administración de Recursos Humanos: A utilización de los recursos humanos de una empresa para lograr objetivos organizacionales.

Autoridad: Poder que tiene un individuo para tomar decisiones y ejecutarlas.

Aptitud: Capacidad para hacer bien las cosas, a partir de un aprendizaje teórico o práctico.

Beneficio: Remuneración a favor del empresario por los riesgos asumidos por el o su establecimiento, en la operación y dirección de una empresa.

Brecha de Capacitación: Diferencia entre las capacidades actuales de la persona que ocupa un puesto de trabajo y el perfil de dicho puesto, se obtiene mediante la realización de un DNC. Lo ideal es que al momento de la contratación esa diferencia sea lo menor posible.

Cambio: Dinero devuelto en una compra, cuando se ha entregado una cantidad superior a la exigida.

Capacitación: Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Comportamiento: Actos o decisiones de los individuos grupos u organizaciones.

Competencia: Es la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, La competencia laboral no es una

probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

Competencia Transversal: Es una característica de la persona que entra en juego cuando responde a una petición del entorno organizativo y que se considera esencial en el ámbito laboral para transformar un conocimiento en comportamiento. El término se utiliza para indicar las capacidades de amplio espectro, no específicas de una profesión o ambiente organizativo y es aplicable a tareas y contextos diversos.

Competencia Específica: Son los comportamientos observables que se relacionan directamente con la utilización de conceptos, teorías o habilidades propias de la titulación.

Competencia de Experiencia: Son comportamientos y Conocimientos adquiridos por una persona, mediante la realización de una o varias funciones durante determinados periodos de tiempo.

Competencia de Educación: Son Conocimientos adquiridos a través del estudio académico de una profesión, en algunos casos la tenencia de un título universitario, autoriza el ejercicio de una determinada profesión, ejemplo Abogados, Médicos y Contadores.

Competencia de Conocimiento: Son Conocimientos adquiridos mediante la educación formal e informal, expresados en comportamientos, que los individuos expresan durante el desempeño de sus labores.

Competencia de Habilidades: Se refiera a las habilidades de una persona en el desempeño de su puesto de trabajo, es decir el “saber hacer”.

Cuestionario de Análisis de Puesto de Trabajo: Es un instrumento elaborado por un analista de puestos en función de los factores de análisis, mediante el cuestionario de puestos de trabajo, el analista obtiene toda la información necesaria de cada uno de los puestos de la organización.

Descripción de Puestos: Es un documento que demuestra la relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades de cada puesto en una organización.

Descripción: Es la explicación de forma detallada y ordenada, de cómo son ciertas personas, lugares, objetos, entre otros.

Diseño: Se define como el proceso previo de configuración mental, “pre-figuración”, en la búsqueda de una solución en cualquier campo.

Diagnostico de Necesidades de Capacitación: es el factor que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y

fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de ésta.

Emprendedor: Cualquiera que asume el riesgo financiero de la iniciación operativa y administración de un determinado negocio o actividad.

Efecto Dominó: Es un término de uso en debates y en la retórica, mejor conocido como “la pendiente resbaladiza”, es un término informal que sugiere que una acción dará inicio a una cadena de eventos que culminarán en un evento posterior con características indeseables, sin establecer o cuantificar las posibles medidas de contingencia relevantes, afirmando que *A* lleva a *B*, *B* lleva a *C*, *C* lleva a *D* y así sucesivamente, hasta que finalmente se afirma que *A* lleva a *Z*.

Entrevista: Consiste en obtener datos relativos al puesto que desea analizar por medio de un contacto directo y verbal con el ocupante del puesto o su jefe inmediato.

Eficiencia: Proviene del latín “eficiencia” que en español quiere decir: acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado, es lograr los objetivos trazados con el mínimo posible de recursos. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Efectividad: Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado dentro de los términos y plazos esperados. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable.

Eficacia: Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Función: Hace referencia a una actividad o al conjunto de actividades genéricas, que desempeña uno o varios elementos, de forma complementaria para conseguir un objetivo concreto y definido.

Gestión del Capital Humano: Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Incentivo: Estimulo hacia una mayor actividad o eficiencia.

Metas: Es un conjunto de condiciones que actualmente no están presentes, y que se convierte en un fin determinado a cumplirse en un periodo de tiempo estipulado.

Marco Jurídico: Conjunto de leyes, reglamento y demás jurisprudencia legalmente vigente en un país, que regula una actividad o profesión.

Ocupación: Actividad profesional de una persona.

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

Percepción: Proceso por el que los individuos prestan atención a estímulos entrantes y traducen dichos estímulos en un mensaje que indica la respuesta apropiada.

Proceso: Es un conjunto de actividades o eventos (Coordinados u organizados) que se realizan o suceden con un fin determinado.

Programa de Capacitación: Es un conjunto de actividades y tareas, diseñadas con la finalidad de proporcionar o mejorar las competencias de una institución, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Puesto de Trabajo: Es la unidad mínima que refleja la división del trabajo al interior de una organización.

Plaza: Hace referencia a la cantidad de personas que ocupan un puesto de trabajo, de tal manera que un puesto de trabajo, puede tener varias plazas.

Recompensas/Bonificación: Compensación adicional generalmente en bienes o servicios además del pago usual de salarios.

Satisfacción: Es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de gozo para un individuo.

Tendencia: Actitud que puede influir en los sentimientos de una persona, dando lugar a una postura a favor o en contra de una idea, mercancía o persona particular.

Teoría Recursos Humanos: La que mantiene que los individuos no solo quieren ser tratados bien, sino que pretenden además ser capaces de contribuir creativamente a las soluciones de la organización para los problemas existentes.

BIBLIOGRAFIA.

Alles, Martha. (2002). **Dirección estratégica de recursos humanos de gestión por competencias: el diccionario**. Editorial Granica. Argentina.

Alles, Martha. (2007). **Dirección estratégica de recursos humanos de gestión por competencias**. Editorial Granica. Argentina

Araneda, D. y Calderón, C. (2000). **Modelo de evaluación de competencias para la gestión de recursos humanos**. Universidad Diego Portales. Chile.

Arias, F. (1998). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Trillas. México.

Alexis Serrano. (2004) **Administración I y II**. Primera Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA.

Alexis Serrano.(2007) **Administración de Personas**. Primera edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA.

Alfonso Silíceo Aguilar.(2003) **Capacitación y Desarrollo de Personal**. Cuarta Edición. México. Editorial Limusa S. A de C.V.

Blake, Arturo. (1989). **Diccionario Planificación Económica**. Editorial TrillasS.A. México

Boyatzis, R. (1992). **La Gerencia Competitiva**. Editorial John Wiley and Sons. USA.

Butteriss, M. (2001). **Reinventando Recursos Humanos**. Primera Edición. Barcelona.

Coello, José (2005). **Análisis de las competencias requerida por el personal administrativo y docente de las instituciones de nivel superior**. Trabajo de ascenso. Universidad de Oriente. Venezuela.

Ducci, M. (1997). **El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. Formación basada en competencia laboral**. Montevideo.

Gildaberto Bonilla. (2000) **“Como Hacer Una Tesis De Graduación con Técnicas Estadísticas”**. Cuarta Edición. El Salvador: Editorial Taller Grafico UCA.

Hernández R, Fernández C y Baptista P. (2003). **Metodología de la Investigación**. Tercera Edición. Editorial McGraw - Hill. México.

Idalberto Chiavenato. (2002) **Gestión del Talento Humanos**. Colombia: Editorial Mc GRAW-HILL.

John M. Ivancevich.(2006) **Comportamiento Organizacional**. Séptima Edición. México: Editorial Mc GRAW HILL.

José Alberto Carpio Solano. (1999) **El ABC de los Recursos Humanos**. Primera Edición. Costa Rica: Editorial Guayacán, 1999.

López, José. (1989). **Métodos e hipótesis científicas**. Editorial Trillas. México.
Méndez, C. (2003). **Metodología**. Tercera Edición. Editorial McGraw - Hill. Colombia.

Montolío, E. (2002). **Manual práctico de escritura académica**. Editorial Ariel. España.

Reis, O. (1992). **Calificación contra competencia**. Editorial Pretende Hall. México.

Render Heizer. (2004) **Principios de Administración de Operaciones**. Quinta Edición. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

Raúl Rojas Soriano. (2004) **Guía Para Realizar Investigaciones Sociales**. 40ª. Edición. México: Editorial Litografía Ingramex, S.A. de C.V.

R. Wayne Mondy. (2005) **Administración de Recursos Humanos**. 9ª. Edición. México: Pearson Educación.

Sabino, C. (1986). **La perseverancia trae buena fortuna**. Editorial Panapo. Venezuela.

J. y Velasco, A. (1999). **Jugar en equipo**. Segunda Edición. Editorial Planeta Colombia S.A. Colombia.

Serna, H. (1997). **Gerencia Estratégica**. Sexta Edición.3R Editores. Colombia.

Serna, H. (1997). **Gerencia Estratégica**. Sexta Edición.3R Editores. Colombia.

Sampieri et at, (2010) **Metodología de la Investigación**, editorial Mc Graw Hill.

Tamayo, M. (2004) **El proceso de investigación científica**. Tercera Edición. Editorial Limusa Noriega. México.

Yuconzar, Yelitza (2002). **La Gestión por Competencia como Herramienta Motivadora del Recurso Humano**. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Venezuela.

Wendell L. French.(1983) **Administración de Personal**. Primera edición. México: Editorial Limusa.

William B. Werther, Jr. (2006) **Administración de Personal y Recursos Humanos**. Quinta edición. México: Editorial Mc GRAW HILL.

Norma ISO 9001:2008: Norma diseñada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), norma de manera específica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) los que pueden ser aplicados en las organizaciones, indistintamente si el producto o servicio es proporcionado por institución pública o empresa privada y sin importar su tamaño.

PAGINAS WEB.

<http://www.emexico.gob.mx/work/resources/Local/Content/9840/1/temaIII.html>.

Fecha: 20/11/09.

<http://www.capacitacion.conampros.gob.mx/orgsind/capitulo08.htm>.

Fecha: 23/11/09.

http://www.ejecutivo.com/Comunicacion_Confianza_Cooperacion_en_las_Organizaciones-a1177525.html.

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/56/ci.htm>.

[EmpresarioRural-SuClaveAlExitoEmpresarial-Suclavealexitoempresarial](http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml).

<http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml>.

<http://www.monografias.com/trabajos13/recur/recur.shtml#eva>.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Planeamiento>.

<http://www.mailxmail.com/curso-desarrolle-sus-habilidades-directivas/ambiente-laboral-mejore-rendimiento>.

<http://entrepreneurship.blogs.ie.edu/2009/10/28/la-incorporacion-de-socios-a-las-start-up/>.

http://www.venmas.com/venmas/recursos_humanos/manuales_y_soportes/manual_de_bienvenida.

<http://www.formacionydesarrolloim.com/desarrolloorganizacional.htm>.

<http://www.eumed.net/libros/2007a/231/93.htm>:

<http://www.cemla.org/pdf/rh-vi-venezuela.pdf>

http://www.uh.cu/facultades/fcom/portal/interes_glosa_terminos.htm

<http://www.oadl.dipcaceres.org/GuiaLUCES/es/Contenidos/Vocabulario.hm>

[http://www.policia.gov.co/inicio/portal/portal.nsf/paginas/Glosario Institucional](http://www.policia.gov.co/inicio/portal/portal.nsf/paginas/Glosario%20Institucional)

http://www.med.unne.edu.ar/revista/revista108/con_claves_salud.html).

http://www.opeatat.com/formacion/mod_glossary/view.php

<http://www.ofertaformativa.com/conceptos-generales-sobre-los-metodosempresariales-para-la-gestion-3.htm>

http://www.translationbureau.gc.ca/index.php?lang=français&cont=s_70

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/hr./ge>

ANEXOS

INDICE DE ANEXO

No. Anexo	Pág.
Anexo 1: Propuesta del Programa de capacitación.....	134
Anexo 2: Cuestionario de un Análisis de Puesto para un Empleado.....	150
Anexo 3: Diccionario de Competencias para la DGII del Ministerio de Hacienda de El Salvador”	152
Anexo 4: Guía para la Realización del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en La DGII.....	163
Anexo 5: Estructura Organizativa Del Ministerio de Hacienda”.....	171
Anexo 6: Herramienta de Evaluación de Competencias.....	173
Anexo 7: Calculo de las Muestras.....	174
Anexo 8: Perfiles y Descriptores de Puesto de Trabajo por Competencia de la DGII.....	176

ANEXO 1

***PROGRAMA DE
CAPACITACION DGII
2013***

INTRODUCCION

En la actualidad las instituciones destinan grandes cantidades de esfuerzos y recursos para mejorar su capacidad de afrontar los continuos cambios tecnológicos que les impone un mundo con una dinámica de cambio demasiado activa para ser atendida con los tradicionales modelos de administración.

A lo anterior, se suman los constantes recortes en los recursos disponibles, pocas instituciones incluidas las estatales, se escapan de la famosa “austeridad”, que se manifiesta en instituciones con modelos de administración obsoletos, en pérdida de en la calidad, cobertura y cantidad de servicios que proporcionan, ante la ausencia de políticas y más que políticas de mecanismo de que permitan trabajar con efectividad y eficacia

A continuación, se presenta un Programa de Capacitación, que pretende responder a las necesidades de capacitación, detectadas en el personal del nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de hacienda DGII:

Dicho diagnostico, se realizo mediante la medición de la diferencia entre las capacidades actuales del personal del nivel gerencial de la DGII, con las competencias que se requieren para mejorar su funcionamiento, las cuales se determinaron mediante el proceso de investigación que antecede al presente programa.

Las necesidades de capacitación detectadas, se han traducido a temas de capacitaciones específicas, estos temas se han agrupado en los siguientes tres módulos: Gestión de Capital Humano, Atención al Cliente y Marco Jurídico Tributario y de Gestión Pública.

A continuación se detalla el Proceso de Detección de las Necesidades de Capacitación, la Planificación y contenido de los módulos del Programa de Capacitación, presupuesto, mecanismo de evaluación, programación; así como, los pasos a seguir para su planificación y desarrollo.

1. JUSTIFICACION

La Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, es el responsable de la mayor parte de los impuestos que cobra el Estado Salvadoreño, para el año 2013 se ha estimado un aumento del 30% en sus metas, ya que el Ministerio de Hacienda, ha diseñado medidas para reducir la Evasión Fiscal aumentar la Base Tributaria y generar nuevos impuestos.

Pese el aumento en las metas de trabajo asignadas a dicha dirección, no se observan la adición de más recursos para su consecución; por lo que, dicha Dirección, deberá apelar al recurso más valioso que posee, el cual es su “Capital Humano”.

Para gestionar de la mejor manera su capital humano, es necesario introducir modelos de gestión que le permitan maximizar sus recursos basados en la Administración Científica.

Es por ello, que se ha seleccionado el Modelo de Gestión por Competencias para la DGII, la implementación de un modelo de este tipo, requiere el cambio en el modelo de gestión de todas las áreas de la empresa inicialmente por la selección del personal y finalmente con la evaluación del desempeño.

En el caso de la DGII, el personal ya está contratado y ha desarrollado un buen trabajo pese a la escasez de recursos, sin embargo la calidad de los servicios que presta de cara a la población presentan algunas deficiencias en los tiempos de respuesta y cobertura.

Al efectuar un Diagnostico de Necesidades de Capacitación entre el personal del nivel gerencial de la DGII, a través de la medición de la diferencia entre las actuales capacidades encontradas en dicho personal y las que se proponían en el perfil de contratación del modelo de gestión por competencias, se determinó que habían seria deficiencias en 9 de 32 competencias propuestas, de las cuales se seleccionaran 3 por ser las que más impacto tienen en la consecución de las metas anuales de la DGII, la alta deficiencia que presentan y por ser señaladas por el personal de la DGII que participó en la investigación, siendo estas: Gestión de Capital Humano, Orientación al Cliente y lo referente a la Jurisprudencia Tributaria y de Gestión Pública. Las deficiencias en las 3 competencias anteriores, dieron origen a tres módulos de capacitación los cuales a su vez contienen 13 capacitaciones.

En los próximos 2 años la DGII prevé aumentar la recolección de impuestos en unos \$500 millones más, el presente plan de capacitación, tiene un monto de inversión de \$32,300, lo cual no es significativo junto a los resultados que se esperan.

2. METODOLOGIA UTILIZADA PARA EL DESARROLLO DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION, EFCTUADO EN LA DGII.

1. Con base a la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos de detección de necesidades de capacitación, se encontró que de 32 competencias evaluadas entre competencias de habilidades y de conocimiento, sobresalen 9 de ellas, (Liderazgo, Normativa Legal y Técnica de Gestión Pública, Herramienta y Técnicas de Gestión Administrativa, Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación, Normas Técnicas Nacionales e Internacionales Financieras, Lenguajes y Sistemas de Programación Especializada (ORACLE y JAVA), Orientado a Cliente, Marco Jurídico Tributario, Gestión de Capital Humano siendo las últimas tres las que más deficiencias presentan en el personal.
2. De las 9 competencias que presentan mayor necesidad de ser reforzadas, por estar estrechamente ligadas al cumplimiento de las metas de la DGII y por cuestiones metodológicas se seleccionó el 33% de ellas; es decir, se priorizaron las 3 competencias que mayor necesidad de capacitación presentaban, siendo estas: Gestión de Capital Humano, Orientación al Cliente, Jurisprudencia Tributaria y de Gestión Pública.
3. Una vez finalizada la priorización anterior, se realizó los análisis de los posibles contenidos de un Programa de Capacitación por Competencias, que facilitare no solo la consecución de las metas actuales, sino también aumentar las metas establecidas a cada una de las unidades de la DGII.
4. Se establecieron los principales contenidos temáticos, por cada una de las 3 competencias que serian reforzadas mediante la capacitación; así como, los tiempos necesarios para el desarrollo de procesos de capacitación para cada uno de ellos, se elaboró un pre-programa de capacitación, el cual estaba dividido en 3 módulos: Gestión de Capital Humano, Orientación al Cliente, Jurisprudencia Tributaria y de Gestión Pública.
5. Posteriormente, se cotizo entre diferentes consultores el costo aproximado de procesos de capacitación por competencia, que permitieran superar las deficiencias detectadas.

6. Debido a que son 78 personas las que ostentan cargos de jefatura en la DGII y que todos ellos deben asistir al proceso de capacitación, se formaron 03 grupos de capacitación conformados con 26 empleados cada uno.
7. Se efectuó cotización de locales adecuados para el desarrollo de capacitaciones, con la finalidad de añadir dicha información, al costo del consultor.
8. Posteriormente, se efectuó un presupuesto para la ejecución de los procesos de capacitación, que permitiera establecer los costos pormenorizados de las deficiencias encontradas.
9. Finalmente, se elaboró un cronograma con la finalidad de organizar dicho proceso de capacitación, durante el periodo comprendido de febrero-noviembre 2012.
10. Se estableció una herramienta de evaluación y seguimiento del proceso de capacitación.

OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Capacitar al personal de nivel gerencial, de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, a través de un programa de formación por competencia, con la finalidad de iniciar un Modelo de Gestión del Capital Humano por Competencia en dicha dirección.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Reducir la diferencia entre las actuales capacidades que presentan el personal que conforma el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, con las capacidades requeridas en el Modelo de Gestión por Competencias que se introducirá en dicha dirección.

Mejorar los niveles de eficiencia y eficacia del personal que conforma el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio

de Hacienda, con la finalidad de afrontar el aumento de la demanda de los servicios que proporciona dicha dirección para el año 2013-2014.

Disminuir los niveles de resistencia a la implementación de un modelo de gestión por competencias en personal que conforma el nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda, para reducir los niveles de resistencia e incertidumbre en el resto del personal que conforma dicha Dirección.

3. DISEÑO, EJECUCION Y EVALUACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

A. DE LA PLANIFICACION.

1. La Unidad De Planificación Institucional de la DGII, presentara el Plan de Capacitación a la Unidad de Adquisiciones Institucionales, con la finalidad de que esta publique la licitación de los servicios de capacitación, según lo estipulado la Ley de Licitaciones de la Republica, a más tardar el 15 de enero 2013.
2. El responsable del desarrollo del presente Programa de Capacitación, es la Unidad de Planificación Institucional de la DGII; por lo que, deberá recibir el apoyo y empoderamiento por parte de la Alta Dirección, para su realización.
3. Para la realización del presente Programa de Capacitación, es necesario que participen como “capacitandos”, los 78 jefes de Direcciones, Subdirecciones, Unidades, Divisiones, Departamentos y Secciones, que conforman el nivel gerencial de la DGII.
4. El Programa de Capacitación, se desarrollara durante el periodo de febrero a noviembre 2012 y para su desarrollo se ha dividió en tres grandes áreas, las cuales responden a las necesidades de capacitación que se detectaron en el Diagnostico de Necesidades de Capacitación, que se efectuó en la DGII, según el detalle siguiente.

CUADRO 1 PRESUPUESTO BASICO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

AREA DE CAPACITACION	COSTO	HORA REQUERIDAS	NUMERO DE CAPACITACIONES
Gestión de Capital Humano	\$ 21,600	80	9
Orientación al Cliente.	\$ 6,300	24	2
Marco Jurídico Tributario y de Gestión Pública	\$ 4,400	32	2
TOTAL	\$32,300	136	13

5. Debido a que son 78 las personas a quienes está dirigido el presente Programa de Capacitación, se formaran tres grupos de participantes, los cuales estarán formado por 26 personas cada uno.
6. Los grupos participaran de manera simultánea en el proceso de capacitación, dándole cumplimiento al cronograma que se anexa al presente programa, la calendarización de las capacitaciones será responsabilidad de la Unidad de Planificación Institucional de la DGII.
7. Las capacitaciones deben ser realizadas en un lugar externo a las Instalaciones de la DGII, con la finalidad de mejorar las condiciones didácticas de aprendizaje, del personal a capacitar, en el presupuesto que se anexa, se agrega un estimado del costo de locales para 30 personas, cotizado en diferentes, Centros de Convenciones del Área Metropolitana de San Salvador, los cuales incluyen dos refrigerios y un almuerzo por persona, así como el uso de equipo audiovisual, agua purificada, café y servicios sanitarios.
8. La Unidad de Planificación Institucional, podrá al momento de licitar las capacitaciones a través de la Unidad de Adquisiciones Institucionales,

negociar los servicios de capacitación e instalaciones ya sea de manera conjunta como separado.

9. El Director General de Impuestos Internos, nombrara un encargado para cada uno de los grupos, quien preferentemente deberá ostentar una jefatura a nivel de Dirección o Subdirección y ser parte del proceso de capacitación, para garantizar la asistencia, disciplina, imagen institucional; así como, el respeto al capacitador y su equipo, durante el desarrollo de las capacitaciones
10. El Programa de Capacitación que se ha diseñado, establece para algunos temas de manera específica la realización de “Talleres prácticos”; por lo que, la Unidad de Planificación, deberá velar, por que en los términos de referencia, se establezca ese requisito, así como garantizar su cumplimiento al momento del desarrollo.
11. El Modulo referente a la Jurisprudencia Tributaria y de Gestión Pública, deberá ser efectuado por capacitadores del Ministerio de Hacienda, del Ministerio de Trabajo, del Instituto de Acceso a la Información y del Tribunal de Ética Gubernamental, por lo que los costos contemplados, son referidos a la logística para cada capacitación.

B. DEL DESARROLLO.

1. Para el desarrollo del presente Programa de Capacitación, se utilizara un modelo pedagógico “Modular”; es decir, las necesidades de capacitación detectadas se han sintetizado en 3 módulos de capacitación, los cuales a su vez se subdividen en 13 temas que se convertirán en talleres de capacitación, los cuales totalizan 136 horas.
2. Los módulos se desarrollaran de manera simultánea para cada uno de los grupos, pero estos se desarrollaran en diferentes fechas de manera consecutiva, con la finalidad de no afectar el trabajo de la DGII, es decir los tres grupos cursaran cada uno de los módulos en el mes señalado

en el cronograma, aunque en diferentes fechas y pasaran de un modulo a otro de manera simultánea.

3. El orden de los módulos se desarrollara según el detalle siguiente.

MODULO	PERIODO DE DESARROLLO
1. Gestión de Capital Humano.	Febrero/Junio.
2. Orientación al Cliente.	Julio/Agosto.
3. Jurisprudencia Tributaria y de Gestión Pública.	Septiembre/Noviembre.

4. Cada una de los Talleres de Capacitación contemplados en el presente programa, tiene un duración mínima de 8 horas y máxima de 24 horas, por lo que se organizaran sesiones de 8 horas hábiles en horas laborales en horario de 08:00 AM - 04:00 PM.
5. Cada uno de los días de la capacitación, se consideraran para los participantes como día laboral, para los usos legales respectivos; por lo que, la asistencia es obligatoria, salvo situaciones de fuerza mayor derivadas del trabajo o situaciones fortuitas como incapacidades médicas o similares.
6. Se procurara la reposición de las sesiones perdidas, en cualquiera de los otros grupos, dicha situación debe ser considerada al momento de efectuar las licitaciones, tanto el capacitador, el local y alimentación.
7. Se establecerán durante cada una de las capacitaciones 03 recesos, según el detalle siguiente:

HORA DE RECESO	PROPOSITO
10:30 -10:50 AM	Refrigerio de la mañana.
12:00 – 01: 00 PM	Almuerzo
02:00 – 02:15 PM	Refrigerio de la tarde.

Su cumplimiento corresponderá al encargado de cada grupo nombrado por el Director General en coordinación de la Unidad de Planificación.

C. DE LA EVALUACION.

1. El Programa de Capacitación, establece una herramienta de evaluación de su impacto en los niveles de efectividad y eficiencia al interior de la DGII; por lo que, será responsabilidad de la Unidad de Planificación Institucional de la DGII, el seguimiento de dicha herramienta, para la respectiva evaluación del Programa de Capacitación, la cual se hará de manera mensual, a través del cotejo de los reportes mensuales del Plan Operativo Anual con los considerandos de la Herramienta.
2. La evaluación del Programa de Capacitación con respecto al desarrollo de competencias por parte del personal de nivel gerencial de la DGII, se efectuara a través de la respectiva herramienta que se ha creado de evaluación por competencia para cada uno de los puestos de jefatura que conforman el nivel gerencial de la DGII.
3. Se efectuara una evaluación sistemática durante el proceso de capacitación, que incluirá aspectos tales como Consultor, Local y Logística, se realizara una evaluación a los participantes, a través de la realización de exposiciones de cada uno de los temas al final de cada capacitación.
4. Cada uno de los grupos se dividirá en tres subgrupos los cuales realizaran una exposición de 5 minutos acerca de lo desarrollado en cada capacitación o sesión de capacitación, en el caso de las que requieren más de una sesión de 8 horas.,
5. Para la exposición anterior, se dividirá el tema en 3 partes, asignado el capacitador a cada grupo una de las partes, para el desarrollo de la exposición y 15 minutos para diseñar la presentación.

5.- PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, NIVEL GERENCIAL AÑO 2013.

MODULO I, GESTION DE CAPITAL HUMANO

CONTENIDO	SUBCONTENIDOS	DURACIÓN EN HORAS	Nª PARTICIPANTES	PRESUPUESTO*
COMPETENCIA GESTION DE CAPITAL HUMANO				
LIDERAZGO	Tipos de Liderazgo.	8 Horas	78	\$1,200
	Características básicas de líder			
	Diferencia entre jefe y líder.			
	Taller de Liderazgo			
	Liderazgo para la propia vida			
EMPOWERMENT Y MENTORING	Que es Empowerment	8 Horas	78	\$1,200
	Supervisión y Comunicación efectiva			
	El Arte de Delegar.			
	El Talento y Las habilidades			
	¿Qué es Mentoring?			
	Evaluación, desempeño e incentivos			
EQUIPOS AUTODIRIGIDOS DE TRABAJO	Que es un EADT.	8 Horas	78	\$1,200
	Perfil de los integrantes de un EADT			
	Formación de EADT			
	supervisión de EADT			
	Taller de EADT			

- Presupuesto sin incluir IVA

**5.- PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, NIVEL GERENCIAL AÑO 2013.
MODULO I, GESTION DE CAPITAL HUMANO**

CONTENIDO	SUBCONTENIDOS	DURACIÓN EN HORAS	Nº PARTICIPANTES	PRESUPUESTO*
COACHING	Que es el Coaching	8 Horas	78	\$1,200
	Tipos de Coaching			
	Etapas de Coaching			
	Habilidades del Coaching			
	Taller de Coaching.			
PLANIFICACION ESTRATEGICA	Proceso de Planificación Estratégica.	16 Horas	78	\$ 3,000
	Análisis del entorno interno y externo (DAFO)			
	Formulación de Estrategias			
	Control Estratégico			
	Modelos, Técnicas y Herramientas de Planificación			
	Taller de Planificación Estratégica.			
INTELIGENCIA EMOCIONAL	Introducción a la Inteligencia Emocional	8 Horas	78	\$1,200
	Estudio de las Emociones			
	Aptitudes emocionales			
	Actitud y Motivación			
	Taller de Inteligencia Emocional			

**5.- PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, NIVEL GERENCIAL AÑO 2013.
MODULO I: GESTION DE CAPITAL HUMANO**

CONTENIDO	SUBCONTENIDOS	DURACIÓN EN HORAS	Nª PARTICIPANTES	PRESUPUESTO
COMUNICACIÓN ASERTIVA	Asertividad	8 Horas	78	\$1,200
	Comunicación efectiva			
	Autoconocimiento y Autoestima			
	Credibilidad y Liderazgo			
	Taller de Comunicación Asertiva.			
GESTION DEL CAMBIO	Análisis del cambio	8 Horas	78	\$1,200
	Planificación del cambio			
	Cambio y gestión estratégica			
	Necesidad del Cambio			
	Agentes de Cambio			
Resistencia al Cambio				
MANEJO DEL ESTRÉS	Estrés, tipos y síntomas	8 Horas	78	\$1,200
	Herramientas de control de estrés.			
	El Estrés como una herramienta de Gestión.			
	Consecuencias del estrés en la Salud.			
	Persona, familia y trabajo			
	Taller de Manejo de estrés.			
SUB TOTAL GESTION DE CAPITAL HUMANO		80 Horas	78	\$ 12,600

PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, NIVEL GERENCIAL AÑO 2013
MODULO II: ORIENTACION AL CLIENTE

ORIENTACION AL CLIENTE	Que es servicio al cliente	16 horas	78	\$2,400
	Calidad en el servicio			
	Conducta de una persona orientada al cliente			
	Seguimiento y Soporte al Cliente.			
	Gestión de Quejas			
	Los 10 mandamientos de atención al cliente			
	Tipos de Cliente			
	Taller de servicio al cliente.			
RESOLUCION ALTERNA DE CONFLICTOS	Características y principios de la Mediación.	8 Horas	78	\$1,200
	Otros modelos de Mediación de conflictos (arbitraje, conciliación, negociación y asesoramiento)			
	Taller de Mediación de conflictos			
SUB TOTAL ORIENTACION AL CLIENTE		24 Horas	78	\$3,600

- **Presupuesto no incluye impuestos**

PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA, NIVEL GERENCIAL AÑO 2013

MODULO III: COMPETENCIA MARCO JURIDICO TRIBUTARIO Y DE GESTION PUBLICA

JURISPRUDENCIA FISCAL	Código Tributario y su Reglamento de Aplicación.	24 Horas	78	\$ 400*
	Ley de Impuesto sobre la Renta y su Reglamento de Aplicación.			
	Ley de Impuesto a la Transferencia de bienes muebles y prestación de servicios con su Reglamento de aplicación			
	Ley Orgánica de la DGII			
	Reglamento Interno de Órgano Ejecutivo "Atribuciones del Ministerio del Ministerio"			
NORMATIVA DE GESTION PUBLICA	Ley de Prevención de Riesgos Laborales	8 Horas	78	\$ 400*
	Ley de Acceso a la Información			
	Ley de Ética Gubernamental.			
SUB TOTAL MARCO JURIDICO TRIBUTARIO		32 Horas	78	\$ 800
TOTAL PLAN DE CAPACITACION		136 HORAS O 17 DIAS HABILES	78	\$17,000

- Este modulo únicamente comprende los costos de logística, dado que será desarrollado por instituciones públicas.

**6.- PRESUPUESTO DEL PLAN DE CAPACITACION PARA LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS
DEL MINISTERIO DE HACIENDA, AÑO 2013.**

CONTENIDO	DURACIÓN HORAS	Nª PARTICIPANTES	COSTO CAPACITADOR	LOCAL Y ALIMENTACION	PRESUPUESTO TOTAL	COSTO POR GRUPO	COSTO POR HORA	COSTO ASISTENTE
LIDERAZGO	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
EMPOWERMENT Y MENTORING	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
EQUIPOS AUTODIRIGIDOS DE TRABAJO	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
COACHING	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
PLANIFICACION ESTRATEGICA	16	78	\$ 3,000.00	\$ 1,800.00	\$ 4,800.00	\$ 1,600.00	\$ 100.00	\$ 61.54
INTELIGENCIA EMOCIONAL	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
COMUNICACIÓN ASERTIVA	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
GESTION DEL CAMBIO	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
MANEJO DEL ESTRÉS	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
ORIENTACION AL CLIENTE	16	78	\$ 2,400.00	\$ 1,800.00	\$ 4,200.00	\$ 1,400.00	\$ 87.50	\$ 53.85
RESOLUCION ALTERNA DE CONFLICTOS	8	78	\$ 1,200.00	\$ 900.00	\$ 2,100.00	\$ 700.00	\$ 87.50	\$ 26.92
JURISPRUDENCIA FISCAL	24	78	\$ 400.00	\$ 2,700.00	\$ 3,100.00	\$ 1,033.33	\$ 43.06	\$ 39.74
NORMATIVA DE GESTION PUBLICA	8	78	\$ 400.00	\$ 900.00	\$ 1,300.00	\$ 433.33	\$ 54.17	\$ 16.67
TOTAL	136	78	\$ 17,000.00	\$ 15,300.00	\$ 32,300.00	\$ 10,766.67	\$ 79.17	\$ 414.10

ANEXO 2

CUESTIONARIO DE UN ANÁLISIS DEL PUESTO PARA UN EMPLEADO

SECCIÓN I

EMPLEADO: Describa en detalle las tareas más importantes que usted realiza. Mencione las tareas laborales en oraciones claras y concisas. Indique la frecuencia (día, semana, mes) y el tiempo que utiliza para realizar estas tareas. Asegúrese de proveer suficiente información acerca de cada tarea para que las personas que no conocen su trabajo comprendan lo que su puesto acarrea. Si tiene cualquier tipo de pregunta debe dirigirse a su supervisor.

SUPERVISOR: Complete los espacios de la Sección II.

1. Tarea (qué) _____
Procedimiento (cómo) _____
Propósito de la tarea (por qué) _____
Frecuencia _____ y porcentaje _____ del tiempo utilizado para realizar la tarea.

2. Tarea (qué) _____
Procedimiento (cómo) _____
Propósito de la tarea (por qué) _____
Frecuencia _____ y porcentaje _____ del tiempo utilizado para realizar la tarea.

3. Tarea (qué) _____
Procedimiento (cómo) _____
Propósito de la tarea (por qué) _____
Frecuencia _____ y porcentaje _____ del tiempo utilizado para realizar la tarea.

4. Tarea (qué) _____
Procedimiento (cómo) _____
Propósito de la tarea (por qué) _____
Frecuencia _____ y porcentaje _____ del tiempo utilizado para realizar la tarea.

5. Tarea (qué) _____
Procedimiento (cómo) _____
Propósito de la tarea (por qué) _____
Frecuencia _____ y porcentaje _____ del tiempo utilizado para realizar la tarea.

Qué tipo de máquinas/ equipo/software debe utilizar en su puesto? ¿Cuánto tiempo dedica por día o semana al uso de cada máquina/equipo/software mencionado?

Máquina/equipo/software

Tiempo en uso (aclarar el por día o semana)

¿Cuáles son las tareas que considera más importantes en su puesto?

Describa las condiciones laborales que pueden causar presión o disconformidad. Considere entorno, distracciones e interferencia que pueden dificultar el desempeño de la(s) tarea(s):

Describa los contactos personales que debe tener para desempeñarse en el puesto.

Nombre (título) _____ Razón _____

Nombre (título) _____ Razón _____

Nombre (título) _____ Razón _____

ANEXO 3

“DICCIONARIO DE COMPETENCIAS PARA LA D.G.I.I. DEL MINISTERIO DE HACIENDA DE EL SALVADOR”

COMPETENCIAS DE HABILIDADES.	
COMPETENCIA	DEFINICION
Elaboración de documentos e informes.	<p><i>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</i></p> <p>Capacidad de supervisar, orientar y redactar la elaboración de informes ejecutivos y técnicos acerca de los resultados de su Dirección, subdirección, Unidad o División, obtenidos o de instrumentos que servirán de guía a sus colaboradores, así como la capacidad de hacer uso de los instrumentos tecnológicos que facilitan la redacción y gestión de la documentación relativa al trabajo.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Departamento.</i></p> <p>Capacidad de supervisar, orientar y redactar la elaboración de informes técnicos acerca de los resultados obtenidos por su Dpto. o de instrumentos que servirán de guía a sus colaboradores, así como la capacidad de hacer uso de los instrumentos tecnológicos que facilitan la redacción y gestión de la documentación relativa al trabajo.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Sección.</i></p> <p>Capacidad de redactar informes técnicos acerca de los resultados obtenidos por su sección, de instrumentos que servirán de guía a sus colaboradores o que facilitaran la operativización del trabajo rutinario. Así como la capacidad de hacer uso de los instrumentos tecnológicos que facilitan la redacción y gestión de la documentación relativa al trabajo.</p>
Pensamiento conceptual	<p><i>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</i></p> <p>Capacidad de comprender una situación o un problema</p>

	<p>complejo, de manera deductiva (de lo general a lo particular) o inductiva (de lo particular a lo general), siendo capaz de identificar y comprender cada una de sus partes, sin dejar de percibir la totalidad de la situación, así como saber relacionar múltiples problemas de gran complejidad de la realidad nacional</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Departamento.</i></p> <p>Capacidad de comprender las diferentes situaciones o problemas de su Departamento, de manera deductiva (de lo general a lo particular) o inductiva (de lo particular a lo general), siendo capaz de relacionar las tareas y actividades que asigna a sus colaboradores, con las metas asignadas, así como la capacidad de abstraer ideas propositivas e innovadoras para la mejora de los servicios que proporciona.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Sección.</i></p> <p>Capacidad de comprender las diferentes tareas asignadas así como las diferentes situaciones o problemas de su sección, separando las causas de los efectos, así como la habilidad de traducir en tareas y actividades las metas asignadas.</p>
<p>Planificación, Organización y Gestión.</p>	<p><i>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</i></p> <p>Capacidad de Identificar de manera eficiente y eficaz las metas de Dirección, subdirección, Unidad o División, Organizando el Plan Estratégico de la DGII, en planes, programas, actividades y tareas. Gestionando y determinando los plazos y los recursos necesarios.</p> <p>Así como transmitir a sus colaboradores, sistematizando la implementación y ejecución de lo planificado.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Departamento.</i></p> <p>Capacidad de organizar los planes y programas elaborados por sus jefes, necesarios para la implementación del Plan Estratégico de la DGII, en su Dpto. Así como supervisar su</p>

	<p>implementación, garantizando el cumplimiento de plazos y el uso efectivo y eficiente de los recursos.</p> <p>Capacidad de planificar programas asignados, considerando recursos y plazos.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Sección.</i></p> <p>Capacidad de planificación de las tareas y actividades, necesarias para la implementación del Plan Estratégico de la DGII, en su sección.</p> <p>Así como la supervisión de su implementación, garantizando el cumplimiento de plazos y el uso efectivo y eficiente de los recursos.</p>
<p>Compromiso Institucional.</p>	<p><i>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</i></p> <p>Capacidad de identificar las responsabilidades y facultades de la institución, identificando plenamente las relaciones de poder al interior de la institución y con las demás instituciones estatales y privadas, previendo la forma en que diferentes situaciones afectaran el trabajo de la institución.,</p> <p>Hay una aptitud de identidad con la institución, lo que se traduce en conductas de compromiso personal hacia la consecución de las metas de su institución.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Departamento.</i></p> <p>Capacidad de identificar las responsabilidades y facultades de la institución, identificando plenamente las relaciones de poder al interior de la institución, y entre su Dpto. Con las demás instituciones estatales y privadas, previendo la forma en que diferentes situaciones afectaran el trabajo de su Depto.</p> <p>Hay una aptitud de identidad con la institución, lo que se traduce en conductas de compromiso personal hacia la consecución de las metas de su Dpto.</p>

	<p>Para nivel de Jefes de Sección.</p> <p>Capacidad de identificar las responsabilidades y facultades de la institución, identificando plenamente las relaciones de poder al interior de la institución, y entre su Sección. Con las demás instituciones estatales y privadas, previendo la forma en que diferentes situaciones afectaran el trabajo de su Sección.</p> <p>Hay una aptitud de identidad con la institución, lo que se traduce en conductas de compromiso personal hacia la consecución de las metas de su Sección.</p>
<p>Liderazgo</p>	<p>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</p> <p>Habilidad necesaria para orientar la acción de los colaboradores de su Dirección, subdirección, Unidad o División, anticipándose a los diferentes escenarios de actuación, traduciendo las metas institucionales, en objetivos para su personal.</p> <p>Evidenciándose en su comportamiento, las habilidades siguientes, Desarrollo de su personal (coaching), Motivación, Gestión del Cambio, Empowerment, respeto a sus colaboradores y autocontrol.</p> <p>Para nivel de Jefes de Departamento.</p> <p>Habilidad necesaria para orientar la acción de los diferentes equipos de trabajo que conforman su Dpto. Anticipándose a los diferentes escenarios de actuación, traduciendo las metas asignadas en objetivos para su personal.</p> <p>Evidenciándose en su comportamiento, las habilidades siguientes, Desarrollo de su personal (coaching), Motivación, Gestión del Cambio, Empowerment, respeto a sus colaboradores y autocontrol.</p> <p>Para nivel de Jefes de Sección.</p> <p>Habilidad necesaria para orientar la acción de los colaboradores de su Sección, organizándolos mediante el</p>

	<p>trabajo en equipo, anticipándose a los diferentes escenarios de actuación, traduciendo los objetivos asignados en actividades y tareas para su personal.</p> <p>Evidenciándose en su comportamiento, las habilidades siguientes, Desarrollo de su personal (coaching), Motivación, Gestión del Cambio, Empowerment, respeto a sus colaboradores y autocontrol.</p>
<p>Orientado a cliente</p>	<p><i>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</i></p> <p>Demostrar sensibilidad hacia las necesidades o requerimientos de los clientes internos y externos, así como el anticiparse a las que presenten en un futuro, traduciéndolo más que en una actitud más que en un comportamiento.</p> <p>Incorporar los requerimientos del cliente interno y externo a la planificación del trabajo de su Dirección, subdirección, Unidad o División.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Departamento.</i></p> <p>Demostrar sensibilidad hacia las necesidades o requerimientos de los clientes internos y externos, así como el anticiparse a las que presenten en un futuro, traduciéndolo más que en una actitud más que en un comportamiento.</p> <p>Incorporar los requerimientos del cliente interno y externo a la planificación del trabajo de su Dpto.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Sección.</i></p> <p>Demostrar sensibilidad hacia las necesidades o requerimientos de los clientes internos y externos, así como el anticiparse a las que presenten en un futuro, traduciéndolo más que en una actitud más que en un comportamiento.</p> <p>Incorporar los requerimientos del cliente interno y externo en las actividades que realiza o delega a su equipo de trabajo,</p>

	como una mística de trabajo en su Sección.
Orientado resultados	<p><i>Para nivel Directores, Subdirectores, Unidades y Jefes de Divisiones.</i></p> <p>Es la capacidad de gestionar los planes y programas que planifica y organiza, facilitando una actuación rápida y con sentido de urgencia, anticipándose a los problemas que puedan interferir en su consecución.</p> <p>Siendo capaz de implementar en la planificación gestión y sistematización del trabajo de su Dirección, Subdirección, Unidad o División, los elementos suficientes que faciliten a sus colaboradores superar la consecución de las metas previstas.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Departamento.</i></p> <p>Es la capacidad de gestionar los programas que planifica, organiza y ejecuta facilitando una actuación rápida y con sentido de urgencia, anticipándose a los problemas que puedan interferir en su consecución.</p> <p>Siendo capaz de implementar en la planificación y ejecución del trabajo de Dpto. los elementos suficientes que faciliten a sus colaboradores superar la consecución de las metas previstas e incluso superarlas.</p> <p><i>Para nivel de Jefes de Sección.</i></p> <p>Es la capacidad de implementar acciones y tareas rápidas y con sentido de urgencia, anticipándose a los problemas que puedan interferir en su consecución.</p> <p>Proporcionando a sus colaboradores, los elementos suficientes, que les faciliten la consecución de las metas previstas e incluso superarlas.</p>

COMPETENCIAS DE CONOCIMIENTOS.	
COMPETENCIA	DEFINICION
Marco jurídico tributario.	<p>Conocimiento, dominio y aplicación de las diferentes leyes que conforman la Legislación nacional e internacional vigente y que se aplica o relaciona con las actividades que efectúa la DGII.</p> <p>Teniendo un énfasis especial en las leyes específicas, que demandan las funciones propias de su Dirección, División, Unidad, Dpto. Etc.</p>
Gestión de Capital Humano.	<p>Capacidad de desarrollar, Evaluar, Capacitar, Empoderar, Coaching, Dividir y asignar tareas, Desarrollo Organizacional y Motivar al Capital Humano bajo su mando.</p> <p>Estableciendo un Excelente Clima de Laboral, disminuyendo las situaciones estresantes.</p>
Normativa legal y técnica de gestión pública.	<p>Conocimiento de la legislación laboral y administrativa aplicada al sector público (Ley del Servicio Civil, Código de Trabajo, Ley del ISSS, Ley LACAP, Ley de Acceso a la Información Pública, etc.), así como las Normas Técnicas del Ministerio de Hacienda, Corte de Cuentas de La Republica, Decreto Ejecutivo 52 para las Relaciones de Genero</p> <p>Considerando el cargo que desempeña y las normativa anterior relativo a sus funciones.</p>
Herramienta y técnicas de gestión administrativa.	<p>Conocimiento para la aplicación de instrumentos tales como Cronogramas, Organigramas, Mapas Conceptuales, etc.</p> <p>Conocimiento para la aplicación de Hardware y Software con la finalidad de facilitar sus labores.</p> <p>Aplicación de Instrumentos para la Evaluación de Programas, Planes y Tareas.</p> <p>Considerando el cargo que desempeña y el uso que de ellos haga con relación a sus funciones.</p>
Resolución Alternativa de	<p>Conocimiento de Básico de Técnicas para la Negociación y Mediación en conflictos internos en su unidad, disminuyendo</p>

Conflictos y Negociación	<p>los niveles internos de confrontación, mejorando el Clima Organizacional.</p> <p>Capacidad de aplicar proactivamente técnicas que mejorar la comunicación interna y prevenir confrontaciones.</p> <p>Mediación objetiva entre los intereses institucionales y los de sus colaboradores.</p> <p>Habilidad de persuadir y convencer a las partes en conflicto a la búsqueda de posturas no conflictivas de ganar/ganar entre las partes en disputa.</p>
Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.	<p>Conocimiento y de las Normativas Técnicas de Higiene y Seguridad Laboral, (Instalaciones e Individuos).</p> <p>Conocimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.</p>
Mantenimiento de Equipo, instalaciones y Mobiliario	<p>Conocimiento de procedimientos para la implementación de Programas de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipo como Aire Acondicionado, Instalaciones Eléctricas, Iluminación, Muebles de Oficina y Vehículos.</p> <p>No se toma en cuenta equipo de oficina que constituya Software o equipo de oficina como Fotocopiadoras, Telefax, Impresoras, etc.</p>
Mantenimiento y Reparación de vehículos automotriz.	<p>Conocimiento de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos Livianos y pesados.</p> <p>Administración de Planes de Mantenimiento Preventivo, previendo los repuestos, herramientas e insumos necesarios para el mismo.</p>
Normativa Técnica y Legal para la conducción de vehículos automotores.	<p>Conocimiento de la normativa legal vigente, para la conducción de vehículos, el cual garantice la seguridad de las personas que se transporta. Conocimiento y aplicación de las normas técnicas de conducción de vehículo, según de las normas el tipo de vehículo y red vial.</p>

Normas técnicas nacionales e internacionales financieras.	<p>Conocimiento de las NIC/NIF y similares, utilizadas por las empresas públicas y privadas para presentar sus resultados financieros, lo cuales permitan su aplicación en las actividades relativas al aspecto tributario.</p> <p>Así como la comprensión de los diferentes ratios de uso financiero en las empresas.</p>
Sistemas de atención al cliente	<p>Conocimiento de las políticas y programas institucionales de atención al cliente interno y externo.</p> <p>Así como los instrumentos de medición respectivos.</p>
Normas de contabilidad	<p>Conocimiento de las técnicas y normas para el registro de la información contable, que se utilizan en el país y que faciliten su interpretación y uso en las labores relativas a las actividades tributarias.</p> <p>Lectura y elaboración de Balances Generales, Estados de Resultados, Cambios al Patrimonio, Estados de resultados, Libro diario, Libro Mayor, entre otros.</p>
Metodología y procedimientos de auditorías fiscales.	<p>Conocimiento de los procedimientos e instrumentos que se utilizan para la realización de auditorías con fines fiscales a instituciones privadas, con la finalidad de corroborar la información declarada por los contribuyentes.</p>
Herramienta y técnicas de valuación de precios de bienes y servicios en el mercado nacional e internacional.	<p>Conocimiento de las normas técnicas y legales para la realización de valúo de bienes y servicios.</p> <p>Aplicando dicho conocimiento para tasarles impuestos, con objetividad en base al precio real de un bien o servicio en el mercado, reduciendo la evasión de impuestos, al determinar el valor real de un bien o servicios de manera adecuada.</p>
Normas de Bibliotecología.	<p>Conocimiento de normas de administración de archivos físicos de documentación; gestionándolos y resguardándolos con la finalidad que se encuentren disponibles íntegramente, para los usuarios autorizados para hacer uso d ella.</p>

Administración de Centros de Atención Telefónica	<p>Conocimiento de las normas de administración de Centros Telefónicos de Atención al Cliente, tanto al personal, equipo y servicio que allí se presta.</p> <p>Capacidad de ejecutar programas de mejora en la atención a los usuarios de los servicios de la DGII.</p>
Marco jurídico Tributario, Penal y Civil	<p>Conocimiento, dominio y aplicación de las diferentes leyes que conforman la Legislación nacional e internacional vigente y que se aplica o relaciona con las actividades que efectúa la DGII.</p> <p>Teniendo un énfasis especial en las labores de asesoría y representación jurídica de la DGII. En materia Penal, Civil y Tributaria.</p>
Conocimientos educativos Didácticos y Pedagógicos.	<p>Conocimiento y aplicación de metodología, técnicas e instrumentos didácticos y pedagógicos para la enseñanza de conocimientos tributarios, que contribuyan a crear una actitud de compromiso en los contribuyentes.</p> <p>Es decir, elaboración de ayudas visuales, redacción de objetivos educativos, cartas didácticas, técnicas de dominio de grupo y de facilitación de conocimientos a niños y adultos etc.</p>
Auditorías y seguimiento de sistemas de gestión de la calidad.	<p>Conocimiento de Normas Internacionales de Gestión de la Calidad e instrumentos de evaluación, con fines de auditoría de programas de aseguramiento de la calidad que se han implementado.</p> <p>No se hace referencia a la posesión de certificaciones o acreditaciones como auditor de calidad, solo al conocimiento de las normas para la realización de auditorías de calidad.</p>
Normas Internacionales de certificación de la calidad	<p>Conocimiento de Normas Internacionales de Gestión de la Calidad e instrumentos de evaluación de programas de aseguramiento de la calidad, con fines de implementación.</p>
Lenguajes y sistemas de programación	<p>Conocimiento a nivel de usuario y programador de lenguajes de programación con énfasis en ORACLE y JAVA, los que le permitan diseñar e implementar programas que permitan facilitar</p>

especializada (ORACLE, JAVA, entre otros).	y optimizar las labores de las diferentes dependencias de la DGII.
Ingles Técnico	Dominio de Ingles de uso en Programación de Hardware a nivel de lectura en un 90%, el cual le permita utilizar manuales técnicos de programación en ingles.
Mantenimiento y reparación de Hardware y Software	<p>Dominio de técnicas de reparación y mantenimiento de los implementos que conformar el Hardware.</p> <p>Capacidad de Planificar, organizar e implementar programas de mantenimiento y prever las necesidades de implementos, insumos y repuestos a utilizar.</p>
Soporte Técnico de redes informáticas	<p>Conocimiento del funcionamiento de las redes alámbricas e inalámbricas, que conforman el sistema informático interno de la DGII y su relación con los diferentes software que se utilizan, el cual le permita dar respuesta a los demandas de soporte técnico de los usuarios del sistema.</p> <p>Incluye la capacidad de atender a la demanda de atención relativa al uso de las conexiones entre el software y hardware (PC y Telefax, Impresoras, Fotocopiadoras, Scanner, etc.)</p> <p>No incluye el mantenimiento de bases de datos.</p>
Mantenimiento de bases de datos y servidores.	Conocimiento de las técnicas de mantenimiento de las bases de datos que se utilizan en la DGII, así como la planificación y desarrollo de un programa de mantenimiento preventivo de las bases de datos.

ANEXO 4

“GUIA PARA LA REALIZACION DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN LA DGII”.

A continuación se le presenta un instrumento, el cual tiene como propósito realizar un Diagnostico de Necesidades de Capacitación, para ello es necesaria su colaboración, la cual consistirá en el llenado de los diferentes ítems, con la información requerida, la cual permitirá implementar los procesos de capacitación necesarios que faciliten la consecución de las metas asignadas.

Instrumento 1: “Detección Individual de Requerimientos de Capacitación”

1. Iniciaremos colocando los datos generales de la persona que ocupa actualmente el puesto, es decir el nombre, puesto que desempeña y la unidad, Subdirección, División, Departamento o Sección a la que pertenece.
2. En el literal “a”, se debe señalar las competencias que usted considera que son las esenciales para el éxito de la persona que se desempeña en el puesto de trabajo, respecto a la consecución de las metas y objetivos asignados (según el Plan Anual Operativo y Plan Estratégico Institucional); por lo cual, se pueden colocar más de una competencia por cada uno de los grupos de competencia, (educación, experiencia, conocimiento y habilidades), contemplados en dicho recuadro.
3. No olvide que al pensar en las competencias, debe hacerlo según las funciones que tiene dicho puesto de trabajo.
4. Ahora que ya ha considerado cuales son las competencias esenciales, para la consecución de las tareas asignadas a dicho puesto; es necesario, que diagnostique el nivel de debilidad en cada una de las competencias, para ello, se utilizara el literal “b”, el cual contiene un recuadro, en el que usted colocara las competencias que menciono en el literal “a”, en el lado derecho del recuadro, encontrara 3 columnas en las que señalara el nivel de profundidad de la debilidad de cada una, el cual puede ser: básico, intermedio o avanzado.
5. Dado que este es un diagnostico de necesidades de capacitación, las competencias de educación y experiencia, únicamente se colocara si cumple el nivel requerido en el perfil del puesto o no lo cumple.

6. En el literal “c”, usted podrá agregar otras competencias de conocimiento o habilidades, que considere necesarias e indispensables para el buen desempeño, utilizando las columnas de avanzado, intermedio o básico, de la misma forma que en el recuadro del literal “b”.

Instrumento 2: Caracterización de Necesidades de Capacitación del área

La finalidad de este instrumento, consiste en que el jefe de Subdirección, Unidad, División o Departamento, pueda hacer un consolidado de las necesidades de capacitación de la unidad bajo su mando, mediante el uso de la información que recolecto en el instrumento 1.

Por ejemplo, el jefe de un Departamento con 5 secciones, utilizara los cinco instrumentos llenados a cada uno de los jefes de sección, consolidando las necesidades de capacitación de todos ellos, tomando como base las metas y objetivos que el Plan Anual Operativo y Plan Estratégico Institucional, le asigna a su unidad.

Primero se completara el área de Datos Generales, de la siguiente forma: El jefe que evalúa un área determinada, iniciara colocando su nombre en el primer recuadro, posteriormente completara el nombre del puesto que desempeña, y finalmente colocara el nombre del área jerárquica inmediatamente superior.

1. En el recuadro del literal “a”, se colocaran literalmente las metas que se le han asignado a su Dirección, Subdirección, Unidad, División o Departamento, según Plan Anual Operativo.
2. En el literal “b”, encontrara un recuadro, mediante el cual deberá relacionar las metas con las competencias señaladas anteriormente en los instrumentos tipo 1, que analizo según lo asignado, estableciendo la brecha que hay entre el nivel requerido para la consecución de las metas, y el nivel actual de la competencia. Para ello, realizara una consolidación de las diferentes competencias, estableciendo competencias genéricas que sean representativas de las debilidades detectadas en su área.
3. En el lado derecho del recuadro del literal “b”, encontrara 3 columnas en las cuales usted estimara el nivel de profundidad requerido para superar la brecha existente, entre el nivel actual y el requerido de las competencias.

Instrumento 3: Síntesis de Necesidades de Capacitación por Área

La finalidad de este instrumento consiste en señalar las necesidades de capacitación que su Dirección, Subdirección, Unidad, División o Departamento, requerirá actualmente, indicando:

En el área de Datos Generales, deberá consignar el nombre del área analizada, sobre la cual se está efectuando la síntesis; posteriormente, colocara el nombre del su nombre como responsable de la evaluación.

1. **El nivel de profundidad requerido de la capacitación**

Para ello, se retomara el recuadro del literal “b”, del instrumento 2, con la diferencia de que no se nombraran competencias, en su lugar se colocaran temas de posibles capacitaciones.

2. **El nivel de importancia de dicha capacitación, para la consecución de las metas**

Para ponderar el nivel de importancia de una determinada capacitación, el recuadro de este instrumento a su lado derecho, contiene las opciones de Alta, Media y Baja; las cuales, se ponderar en la escala de 3, 2 y 1 respectivamente, teniendo particular cuidado de que únicamente la tercera parte de las necesidades de capacitaciones señaladas, sean calificadas con un nivel de importancia Alta, es decir asignarle nota de 3.

3. **El número de empleados con dicha necesidad de capacitación**

En esta columna colocara el número de sus colaboradores que necesitan cada uno de los diferentes tipos de capacitación identificados; para ello, deberá considerar únicamente a las jefaturas bajo su mando jerárquico; sin considerar al resto del personal que depende de las jefaturas evaluadas, por ser este un instrumento de capacitación destinado a nivel gerencial de la Dirección General de Impuestos Internos.

“INSTRUMENTOS PARA LA REALIZACION DEL DNC, EN LA DGII”

Instrumento 1: “Detección Individual de Requerimientos de Capacitación”.

(Para ser contestado por Jefe Inmediato)

Nivel de profundidad	Características de la capacitación (cursos, seminarios, etc.)
Avanzado	Se requieren conocimientos actualizados de alto nivel, con la finalidad de dominar plena e integralmente el tema.
Medio	Se requiere un dominio global de los principales contenidos del tema, sin que se precise acceder a los aspectos de “uso experto”
Básico	Se requiere conocer el tema en sus aspectos primarios, para entender de qué se trata y establecer requerimientos que corresponde que sean resueltos por otras personas.

I DATOS GENERALES DEL TITULAR DEL PUESTO.

Nombre del Titular del Puesto.

Función o cargo dentro del Servicio

Área laboral a que pertenece (Depto., Unidad, etc., es decir la unidad menor en que se ubica el cargo)

a) Principales competencias que debe desarrollar de acuerdo a las funciones del puesto de trabajo.

NOTA: Para el llenado del siguiente cuadro considere el puesto de trabajo, no a la persona que actualmente lo ocupa.

1	EDUCACION:
2	EXPERIENCIA:
3	HABILIDAD:
4	CONOCIMIENTO:

- b) Señale la(s) **principal(es) debilidad(es)** en materia de conocimientos, habilidades, educación y experiencia, que usted considera que tiene la persona que actualmente ocupa el puesto, para un mejor desempeño, según las competencias mencionadas en el punto anterior.

NOTA: Para el llenado del siguiente cuadro considere a la persona que actualmente ocupa el puesto de trabajo.

En este cuadro, el nivel de profundidad, hace referencia al nivel requerido de la capacitación para desarrollar la competencia

		Profundidad		
		Avanzado	Medio	Básico
Para Educación				
Para Experiencia				
Para Conocimientos				
Para Habilidades				

- c) Señale otra(s) habilidad(es), conocimiento(s), educación(s) o experiencia que, si la adquiriese o la profundizara, le ayudaría a mejorar la calidad, rapidez, precisión, etc., en la resolución de los temas de cada área estratégica.

NOTA: Para el llenado del siguiente cuadro considere a la persona que actualmente ocupa el puesto de trabajo.

En este cuadro, el nivel de profundidad, hace referencia al nivel requerido de la capacitación para desarrollar la competencia

		Profundidad		
		Avanzado	Medio	Básico
Para Educación				
Para Experiencia				
Para Conocimientos				
Para Habilidades				

Instrumento 2: “Caracterización de Necesidades de Capacitación del Área”

(Para ser contestado por el Gerente o responsable de cada unidad laboral)

Nombre del Jefe de Área: (Directores, Subdirectores, Jefes de División, Departamento o Unidad).

Cargo del Jefe del Área.

Dirección, Subdirección, División, Departamento o Unidad a la que pertenece el área analizada.

a) Principales Metas de la Unidad o División, según el Plan Anual Operativo.

1	
2	
3	
4	

b) Principales brechas de competencias del Capital Humano para cumplir los objetivos estratégicos.

Por cada meta mencionada en el literal anterior, favor señalar la deficiencia de la competencia directamente requerida para su alcance. En este cuadro, el nivel de profundidad, hace referencia al nivel requerido de la capacitación.

NOTA: Puede que este alcanzando su meta en un 100%, pero usted observe deficiencias en algunas competencias de su personal, que dificultan el proceso para alcanzar las metas asignadas, por lo cual es necesario señalarlas en este cuadro.

		Profundidad		
		Avanzado	Medio	Básico
Para Meta Nº 1				
Para Meta Nº 2				
Para Meta Nº 3				
Para Meta Nº 4				

c) Señale otros aspectos no relacionados al Capital Humano, que le dificulten obtener las metas asignadas, aunque se estén cumpliendo en un 100% actualmente.

Para Meta Nº 1	
Para Meta Nº 2	
Para Meta Nº 3	
Para Meta Nº 4	

Muchas gracias

ANEXO 5

“ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL MINISTERIO DE HACIENDA”.



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA DIRECCION GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS



Actualizado a julio de 2011.

ANEXO 6 HERRAMIENTA DE EVALUACION DE COMPETENCIAS

NOMBRE 1			
REQUISITOS (PERFL)	PONDERACIÓN PRIMERA EVALUACIÓN	Evidencia de competencia	
Factores a considerar para la Evaluación: 5= EXCELENTE, 4= MUY BUENO, 3=BUENO, 2=REGULAR,			
1. HABILIDADES PERSONALES	25%		
Pensamiento estrategico	4%		
Orientacion a metas y objetivos	4%		
Liderazgo			
comunicación asertiva	4		
Gestión estrategica da capital humano	4		
Equilibrio Emocional	4		
Actitud Proactiva	4		
Promedio			
Puntaje			
2. COMPETENCIA			
2.1 EDUCACION GENERAL	25%		
Ing. Industrial y/o Lic en Derecho			
Promedio			
Puntaje			
2.2 EXPERIENCIA	25%		
4 años de experiencia en el área de datos y telefonía			
Promedio			
Puntaje			
2.3 CONOCIMIENTOS	25%		
Marco Jurídico y Tributario	5		
Gestión del Capital Humano	5		
Normativa Legal o Tecnica Pública	5		
Herramientas y Técnicas de Gestión Administrativa	5		
Herramientas y Técnicas de Evaluación de Planes Operativos	5		
Promedio	25.00		
Puntaje			
TOTAL DE PROMEDIO			
TOTAL DE PUNTAJE			
TOTAL EVALUACIÓN BASE 100			
Fecha de Evaluación _____			
Nombre y Firma del Evaluador		Nombre y Firma del Evaluado	

ANEXO 7

CALCULO DE LA MUESTRA

Confianza = 95% (Z)

Error = 0.6% (E)

Varianza = p + q = 1 = 0.5

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de varianza

p = varianza positiva

q = varianza negativa

N = tamaño de población

E = precisión o error

1. Determinación de la muestra de empleados

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(95)^2 (0.5) (1,100)}{(1,100) (0.6)^2 + (95)^2 (0.5)}$$

$$n = \frac{(9025) (0.5) (1,100)}{(1,100) (0.36) + (9025) (0.5)}$$

$$n = \frac{(4,512.5) (1,100)}{396 + 4,512.5}$$

$$n = \frac{4,963,750}{44,112.5}$$

$$n = 249.50$$

2. Determinación de la muestra de procesos

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(95)^2 (0.5) (32)}{(32) (0.6)^2 + (95)^2 (0.5)}$$

$$n = \frac{(9025) (0.5) (32)}{(32) (0.36) + (9025) (0.5)}$$

$$n = \frac{(4,512.5) (32)}{1,152 + 4,512.5}$$

$$n = \frac{144,400}{5,664.5}$$

$$n = 25$$

3. Determinación de la muestra de usuarios

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(95)^2 (0.5) (350,000)}{(350,000) (0.6)^2 + (95)^2 (0.5)}$$

$$n = \frac{(9025) (0.5) (350,000)}{(350,000) (0.36) + (9025) (0.5)}$$

$$n = \frac{(4,512.5) (350,000)}{12,600,000 + 4,512.5}$$

$$n = \frac{1,579,375,000}{12,604,512.5}$$

$$n = 248.30$$

ANEXO 8

PERFILES DE PUESTO DE TRABAJO DGII.

Nombre del Puesto de Trabajo.
1. Director General de Impuestos Internos
2. Subdirector General de Impuestos Internos
3. Jefe de la Unidad Anticorrupción y Asuntos Internos
4. Jefe de la Unidad de Defensoría del Contribuyente
5. Jefe de la Unidad de Educación Fiscal
6. Jefe de la Unidad de Estudios Tributarios
7. Jefe de la Unidad de Gestión de la Calidad
8. Jefe de la Supervisión de Aseguramiento de la Calidad
9. Jefe Supervisión de Seguimiento de Gestión
10. Jefe de la Unidad de Investigación Penal Tributaria
11. Jefe Unidad de Planificación Estratégica
12. Jefe de la Unidad de Selección de Casos
13. Jefe de la Unidad de Servicios Informáticos
14. Jefe de Área de Atención al Usuario y Soporte Técnico
15. Jefe de Área de Desarrollo
16. Jefe de Área de Operación y Base de Datos
17. Jefe de la Unidad de Supervisión y Control
18. Director Administrativo
19. Jefe de Dpto. de Apoyo Administrativo
20. Jefe de Dpto. de Servicios Generales
21. Jefe de Sección Mantenimiento e Intendencia
22. Jefe de la Sección Transporte
23. Director de Fiscalización
24. Jefe de la Oficina del Dictamen Fiscal
25. Jefe de la Oficina Regional
26. Jefe de Centro Express
27. Coordinador de Grupos de Fiscalización
28. Jefe de Sección Administrativa
29. Jefe de la Sección Jurídica Oficina Regional
30. Jefe de Mini centro Express del Contribuyente
31. Subdirector de Grandes Contribuyentes
32. Coordinador de Grupos de Fiscalización (de Grandes Contribuyentes)
33. Jefe de la Unidad de Precios de Transferencia
34. Jefe de División Control de Obligaciones Tributarias
35. Jefe del Dpto. de Cuenta Corriente y Control Tributario
36. Jefe de Sección Control Documentario
37. Jefe de la Sección Solvencias Físicas

38. Jefe de la Sección Solvencias Electrónicas
39. Jefe del Dpto. Ampliación de Base Tributaria
40. Jefe del Dpto. de Peticiones
41. Jefe de la Sección Devolución Renta
42. Jefe de la Sección Devolución IVA Exportadores 6% y FOVIAL
43. Jefe de la División de Gestión Cartera
44. Jefe de Sección Control de Omisos
45. Jefe de Sección Planes Masivos
46. Jefe de Sección Gestión Cartera
47. Jefe de la División de Registro y Asistencia Tributaria
48. Jefe de Dpto. de Asistencia tributaria
49. Jefe de Sección Centro de Atención Telefónica
50. Jefe de la Sección de Asistencia Tributaria Personal
51. Jefe de Sección Procesamiento de Declaraciones e Informes Tributarios
52. Jefe de la Sección Recepción de Declaraciones e Informes Tributarios
53. Jefe de Dpto. de Registro y Control de Contribuyentes
54. Jefe de Sección de Correlativos
55. Jefe Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta
56. Jefe Dpto. de Gestión de Mini centros
57. Jefe del Centro Express de Soyapango
58. Jefe de Mini centro Express del Contribuyente
59. Jefe de la División Jurídica
60. Jefe Departamento de Estudios Jurídicos y Traslados
61. Jefe Departamento de Notificaciones
62. Jefe Departamento de Resoluciones
63. Jefe Sección de Análisis y Autorización de Peticiones
64. Jefe del Departamento de tasaciones
65. Jefe de la Unidad de Audiencia y Apertura a Pruebas
66. Jefe de la Sección de Incumplimientos Tributarios

Levantamiento de descriptores de puestos por competencias

Nombre del Puesto
Director General de Impuestos Internos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Director General de Impuestos Internos
Puesto Superior Inmediato: Viceministro de Ingresos
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento:
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Cumplir, Planificar, Dirigir, Presidir, Delegar, Evaluar los objetivos de recaudación de la Dirección; así como las diferentes actividades relacionadas con la Administración Tributaria de conformidad con la Ley Orgánica de la DGII, las Leyes Tributarias, lineamientos institucionales y Ministeriales establecidos para el logro de las metas y objetivos de la Institución.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Decidir sobre los objetivos, diseño y control de los diferentes planes, programas y proyectos que se presenten en el desarrollo de las actividades tributarias.
2. Formular y adoptar políticas de cumplimiento tributario y de estudio, implementación y control de los métodos de determinación de tributos.
3. Coordinar los sistemas operativos y de apoyo a efecto de racionalizar y unificar la administración tributaria.
4. Desarrollar y vigilar el sistema normativo, ya sea proponiendo las oportunas reformas legales en caso de ameritar modificaciones o en lo referente a manuales de aplicación, normas de interpretación, normativa de programación y sistemas de trabajo.

5. Participar conjuntamente con los titulares del ramo en la formulación de reformas tributarias relacionadas con los impuestos de su competencia.
6. Actuar como órgano de comunicación ante las distintas entidades que tengan relación con la Institución.
7. Asignar orgánicamente las funciones y tareas encomendadas a las diferentes unidades organizativas que conforman la Dirección General.
8. Diseñar y proponer políticas de selección, admisión, formación, distribución, remoción y de remuneración del personal de la Dirección.
9. Rendir anualmente al Ministerio de Hacienda informe de labores desarrolladas.
10. Ejecutar cualquier función que determinen las leyes o le sean encomendadas por los titulares del ramo.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Subdirector General	Planificar, Coordinar, Dirigir, Ejecutar y Asistir las diferentes actividades relacionadas con los planes, programas y proyectos necesarios de conformidad con las Leyes Tributarias, lineamientos institucionales y Ministeriales establecidos.
Secretaria	Proporcionar el apoyo secretarial y logístico al jefe inmediato.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Planes y Proyectos encomendados por el Ministro de Hacienda, finalizados y entregados para su aprobación.
- b) Metas y Objetivos trazados por el Ministerio de Hacienda cumplidos.
- c) Políticas Tributarias eficaces y de acorde a las metas y objetivos propuestos.
- d) Reformas Tributarias tendientes a la mejorar la recaudación fiscal.
- e) Estructura organizacional de la DGII idónea.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>De 2 a 4 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Subdirector General de Impuestos Internos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Subdirector General de Impuestos Internos
Puesto Superior Inmediato: Director General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento:
Puestos que Supervisa: 14
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Coordinar, Dirigir, Ejecutar y Asistir las diferentes actividades relacionadas con planes, programas y proyectos necesarios de la Dirección de conformidad con la Ley Orgánica de la DGII, las Leyes Tributarias, lineamientos institucionales y Ministeriales establecidos para el logro de las metas y objetivos de la Institución.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Asumir las funciones del Director General cuando por cualquier motivo le sean delegadas.
2. Llevar a cabo la ejecución de planes, programas y proyectos establecidos por la Dirección General, mediante la realización plena del sistema operativo, contando para ello con las funciones de apoyo necesarias, entre otras de las estadísticas, registro de contribuyentes y procesamiento de datos.
3. Asistir al Director General en las evaluaciones sobre la gestión e inspección, para compararlos con las metas trazadas y así procurar las correctivas de méritos.
4. Informar y sugerir tareas, metas, planes y métodos que sean necesarios en el acontecer tributario, para que el Director General pueda decidir lo pertinente.

5. Proponer al Director General toda modificación que deba hacerse dentro de la función normativa a efecto de posibilitar su mejor aplicación.
6. Procurar la asistencia al universo de contribuyentes a efecto de facilitar el cumplimiento tributario.
7. Coordinar con los encargados de realizar funciones de apoyo, la manera óptima de concretar políticas y planes diseñados por el Director General mediante programaciones específicas, tomando en cuenta los objetivos de eficiencia administrativa y maximización en el cumplimiento tributario.
8. Ejercer el seguimiento y control del sistema de funciones operativas a efecto de optimizar el cumplimiento tributario, lo que incluye la emisión de actos administrativos y resoluciones administrativas.
9. Vigilar y auditar todas las dependencias de la Institución.
10. Ejecutar las políticas sobre personal aprobadas mediante nombramiento, capacitación, traslados y remoción de los funcionarios y empleados así como la aplicación de los sistemas de remuneración y disciplinario.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Director de Fiscalización	Planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la Fiscalización
Director Administrativo	Asegurar y Coordinar el aprovisionamiento de bienes y servicios necesarios; así como la asignación de los recursos humanos, materiales y financieros
Jefes de Unidades	Planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con las unidades respectivas
Asesor	Revisar el contenido de resoluciones y demás pronunciamientos que le corresponde firmar al Subdirector General, analizar e investigar sobre temas de carácter tributario
Secretaria	Proporcionar el apoyo secretarial y logístico al jefe inmediato

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Planes y Proyectos encomendados ejecutados y evaluados.
- b) Metas y objetivos asignados cumplidos.
- c) Insumos para la elaboración de Políticas de la DGII.
- d) 100% de las Resoluciones y actos administrativos requeridos, cumplidas
- e) Políticas de Gestión de Capital Humano, ejecutadas.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas. NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos. No haber sido destituido de la administración pública Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados	1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Director Administrativo

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Director Administrativo
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia Dirección General de Impuestos Internos
Departamento:
Puestos que Supervisa: 4
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Asegurar y Coordinar el aprovisionamiento de bienes y servicios necesarios; así como la asignación de los recursos humanos, materiales y financieros de conformidad a los lineamientos establecidos para que las unidades de la DGII realicen satisfactoriamente sus funciones y en forma oportuna.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Autorizar con firma y sello las actuaciones administrativas que corresponden a su competencia.
2. Coordinar las funciones del proceso administrativo-financiero de la DGII con criterios de economía y eficiencia.
3. Coordinar la elaboración de la programación anual de compras y la presentación del presupuesto anual.
4. Coordinar la asignación oportuna de recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el funcionamiento de las unidades de la DGII.
5. Proporcionar a la Subdirección y Dirección General, criterios para la toma de decisiones en materia administrativa.
6. Emitir opiniones técnicas requeridas por DACI para la compra de bienes y

servicios.

7. Velar por el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros asignados a DGII.
8. Coordinar las actividades relacionadas con las solicitudes de misiones oficiales.
9. Cumplir con las Disposiciones Generales de Presupuesto, Ley de Servicio Civil, LACAP, Sistema de Calidad.
10. Participar e implementar los acuerdos del Comité de Calidad y de Mejora Continua, según compete.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe del Departamento de Apoyo Administrativo Financiero	Verificar el cumplimiento de normativa interna relacionada con los recursos humanos, materiales y financieros
Jefe del Departamento de Servicios Generales	Supervisar y proporcionar los servicios de mantenimiento preventivo-correctivo para mantener en buenas condiciones de uso los bienes asignados a los empleados
Encargado de Capacitaciones DGII	Coordinar las capacitaciones para los empleados de la DGII
Secretaria	Proporciona el apoyo secretarial a la Dirección Administrativa

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Plan anual de compras, que garantice la operatividad de todas las unidades de la DGII en forma ininterrumpida.
- b) 100% de requerimientos de Capital Humano y financiero, atendidas y gestionadas, ante el ente competente.
- c) Ejecución del 100% de su presupuesto asignado, de manera eficiente y eficaz.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCIÓN INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe de Sección de la DGII, o puesto equivalente</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de Capital Humano. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramientas y técnicas de gestión administrativa. 4. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe Departamento de Apoyo Administrativo

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Departamento de Apoyo Administrativo Financiero
Puesto Superior Inmediato:	Director Administrativo
Dirección / Gerencia Departamento:	Dirección Administrativa Departamento de Apoyo Administrativo Financiero
Puestos que Supervisa:	6
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, dirigir, coordinar y controlar la ejecución de las actividades administrativas y financieras de la Institución con base a normativas vigentes, para proporcionar los recursos necesarios para el funcionamiento de la DGII.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar el presupuesto de bienes y servicios de la DGII.
2. Coordinar y apoyar en la elaboración del Plan de Compras de la Institución.
3. Gestionar las compras emergentes a través del Fondo Circulante de la DGII. solicitadas por las Unidades.
4. Coordinar la elaboración de órdenes de pedido por los contratos de bienes y servicios de la institución.
5. Supervisar el almacenamiento y distribución de formularios tributarios, suministros y especies fiscales.

6. Supervisar y autorizar los pagos de viáticos y gastos de transporte solicitados por el personal de la DGII.
7. Custodiar y entregar los cupones de combustible.
8. Elaborar notas y todo tipo de informes relacionados con las funciones que se realizan en el Departamento.
9. Coordinar la elaboración del Plan de Trabajo del Departamento.
10. Coordinar la elaboración del informe de gastos mensuales de los servicios básicos y viáticos de las unidades fiscalizadoras.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Encargado del Fondo Circulante	Cancelación de viáticos y pago de compras emergentes
Encargado del Almacén de Suministros y Materiales y Especies Fiscales	Registrar y distribuir los suministros y especies fiscales
Colaborador Administrativo	Recepción de permisos, certificados patronales y otros recibos y colaborar en firma de planillas
Encargado de Distribución de Formularios	Retirar del Almacén de Suministros los formularios fiscales para ser distribuidos a la División de Asistencia y entregarlo
Encargado del Área de Recursos Humanos	Control de la recepción de permisos del personal, tramitar constancias de tiempo y salarios
Encargado del Área Presupuestaria Adquisiciones y Contrataciones	Gestionar las compras emergentes y seguimiento a la ejecución presupuestaria

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Presupuesto para compras de bienes y servicios, elaborado de acuerdo a la normativa técnica.
- b) Administración eficiente del presupuesto de caja chica.
- c) Gestión eficiente de los procesos administrativos internos.
- e) 100% de la ejecución presupuestaria de manera eficiente y efectiva.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o 4 como Técnico o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramientas y técnicas de gestión administrativa. 3. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe del Departamento de Servicios Generales

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe del Departamento de Servicios Generales
Puesto Superior Inmediato: Director Administrativo
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Departamento de Servicios Generales
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Dirigir, Coordinar y Controlar el mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario, equipo e instalaciones; levantar y actualizar el activo fijo institucional y Proveer Transporte para realizar misiones oficiales de conformidad a los lineamientos establecidos, con la finalidad de contribuir al buen funcionamiento de las unidades organizativas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar el plan anual de trabajo y proporcionar informe mensual de actividades.
2. Coordinar y supervisar la ejecución del trabajo realizado por las jefaturas de las Secciones bajo su cargo.
3. Autorizar las solicitudes de mantenimiento correctivo de mobiliario, equipo e instalaciones.
4. Elaborar conjuntamente con jefes de sección necesidades de contratación de servicios anuales.
5. Colaborar en la elaboración de bases de licitación de servicios a contratar, designados por la jefatura.

6. Solicitar el suministro de los materiales y herramientas de trabajo, necesarias para el desarrollo de las actividades del Departamento.
7. Firmar facturas, actas de recepción de servicios recibidos en la institución y cupones de combustible.
8. Apoyar en la recepción y traslado de bienes institucionales.
9. Dotar de transporte a unidades organizativas para su buen funcionamiento.
10. Actualizar el activo fijo institucional.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de Sección de Mantenimiento e Intendencia	Supervisar el mantenimiento correctivo y preventivo de mobiliario, equipo e instalaciones y supervisar y controlar los trabajos de activo fijo e intendencia
Jefe de Sección de Transporte	Dotar de transporte a las unidades organizativas y Supervisar el mantenimiento de vehículos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Provisión oportuna y eficiente de mantenimiento preventivo y correctivo, al mobiliario, equipo de oficina, vehículos e instalaciones de la DGII para su correcto funcionamiento.
- b) Unidades organizativas dotadas de transporte para el desarrollo de su trabajo.
- c) Activo fijo institucional actualizado por empleado y unidades organizativas.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura en las especialidades de CC.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual	1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.

<p>Económicas o ingeniería Industrial.</p>	<p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o 4 como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener infracciones graves no canceladas al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mantenimiento de Equipo, instalaciones, vehículos y Mobiliario. 4. Herramientas y técnicas de gestión administrativa.
--------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de Sección Mantenimiento e Intendencia

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Sección Mantenimiento e Intendencia
Puesto Superior Inmediato: Jefe Departamento de Servicios Generales
Dirección / Gerencia: Dirección Administrativa
Departamento: Departamento de Servicios Generales
Puestos que Supervisa: Ninguno
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Dirigir, Coordinar y Controlar y Efectuar mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario, equipo e instalaciones; levantar y actualizar el activo fijo institucional y apoyar en el orden y limpieza de conformidad a los lineamientos establecidos, con la finalidad de contribuir al buen funcionamiento de las unidades organizativas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar y efectuar seguimiento al Plan anual de la Sección y elaborar informe mensual de actividades.
2. Efectuar control de trabajos a realizar y ejecutados por el Área de Mantenimiento y por empresas contratadas a equipos, mobiliario y equipo e instalaciones.
3. Coordinar las Áreas de mantenimiento, activo fijo e intendencia.
4. Supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario, equipo e instalaciones.
5. Llevar control de los trabajos realizados por empresas contratadas para servicios de mantenimiento en la institución.

6. Cotizar, elaborar presupuestos y solicitar la adquisición de materiales y herramientas para realizar mantenimientos.
7. Supervisar las actividades de limpieza e inspeccionar las diferentes oficinas.
8. Coordinar la recepción de agua purificada.
9. Colaborar en formulación de necesidades de contratación de servicios anuales.
10. Colaborar en la elaboración de bases de licitación de servicios a contratar, designados por la jefatura.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Encargado Área de Mantenimiento	Coordinar y supervisar la realización de trabajos de Mantenimiento
Encargado de Área de Activo Fijo	Coordinar y supervisar la realización de trabajo de Activo Fijo
Ordenanzas	Supervisar limpieza

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Provisión oportuna y eficiente de mantenimiento preventivo y correctivo, al mobiliario, equipo de oficina e instalaciones de la DGII para su correcto funcionamiento.
- b) Activo fijo institucional actualizado por empleado y unidades organizativas.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título universitario de Ingeniería, en las especialidades de Electricidad o Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.

	<p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>3. Planificación, Organización y Gestión.</p> <p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>3. Mantenimiento de Equipo, Mobiliario e Instalaciones.</p> <p>4. Herramientas y técnicas de gestión administrativa</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de Sección Transporte

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Sección Transporte
Puesto Superior Inmediato: Jefe Departamento de Servicios Generales
Dirección / Gerencia: Dirección Administrativa
Departamento: Departamento de Servicios Generales
Puestos que Supervisa: Ninguno
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Dirigir, Coordinar, Controlar y Dotar de transporte a las unidades organizativas de conformidad a los lineamientos establecidos, con la finalidad de contribuir al buen funcionamiento de las unidades organizativas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar y efectuar seguimiento al Plan anual de la Sección y elaborar informe mensual de actividades.
2. Elaborar programación diariamente y asignar vehículos a unidades organizativas para realizar misiones oficiales.
3. Supervisar el contrato de mantenimiento de vehículos, el contrato de baterías y de llantas.
4. Controlar el consumo de combustible y recorrido de vehículos.
5. Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos.
6. Entregar órdenes o cupones de combustible, elaborar y firmar actas de asignación de vehículos.
7. Realizar gestiones necesarias en casos de accidentes de tránsito de vehículos.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Motoristas	Conducir vehículos en misiones oficiales
Colaborador Administrativo	Actualizar expedientes, elaborar notas e informes

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- Provisión oportuna y eficiente de transporte a las diferentes unidades organizativas de la DGII.
- Inventario actualizado de las unidades que requieren mantenimiento preventivo y correctivo
- Inventario de herramientas y repuestos requeridos para unidades

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de ingeniería Mecánica Automotriz.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> Elaboración de documentos e informes. Pensamiento conceptual Planificación, Organización y Gestión. Compromiso institucional Liderazgo Orientado a cliente Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> Normativa legal y técnica de gestión pública. Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional. Mantenimiento de vehículo automotriz. Herramientas y técnicas de gestión administrativa.

Nombre del Puesto
Director de fiscalización

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Director de fiscalización
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia: Dirección de Fiscalización
Departamento:
Puestos que Supervisa: Ninguno
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Administrar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar la ejecución de las estrategias y los planes de fiscalización con base a las disposiciones legales tributarias, Ley Orgánica de la DGII y demás leyes afines, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes y así para lograr los niveles de recaudación que garantice el desarrollo sostenible de El Salvador.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Formular y dictar las políticas y estrategias tributarias a desarrollar en cada Unidad Fiscalizadora.
2. Diseñar e implementar estrategias para reducir el déficit fiscal e incrementar la carga tributaria en relación al PIB.
3. Analizar y evaluar los avances del desarrollo de los procesos de fiscalización; a fin de proponer cambios o mejoras en estos.
4. Dirigir y coordinar la ejecución de los planes de fiscalización, investigación, control y verificación.
5. Establecer y evaluar el cumplimiento de metas de detección y recaudación, con la finalidad de garantizar la obtención de ingresos fiscales para el Presupuesto General de la Nación.

6. Analizar e interpretar, la tendencia tributaria por actividades económicas, para proponer planes de fiscalización.
7. Brindar y gestionar apoyo técnico en los procesos de fiscalización.
8. Proponer reformas tributarias orientadas a combatir la elusión y evasión fiscal.
9. Implementar políticas de integración de personal, orientadas a mantener un ambiente laboral armonioso.
10. Apoyar las políticas institucionales, tales como: consolidación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, de Gestión de la Calidad ISO 9001 y otros.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Subdirector de Fiscalización/ Jefe Oficina Regional	Dirigir y coordinar la ejecución de los planes de fiscalización, investigación, control y verificación
Jefe Unidad del Dictamen Fiscal	Coordinar el proceso de recepción, digitación y análisis de los dictámenes e informes fiscales presentados por los auditores nombrados, con el propósito de realizar un control independiente y obtener información de incumplimientos sustantivos o formales a las leyes tributarias por parte de los contribuyentes
Secretaria	Brindar apoyo en la realización de actividades técnicas de la jefatura

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Incremento de los niveles de detección y recaudación de impuestos.
- b) Disminución de los niveles de elusión y evasión fiscal.
- c) Nivel óptimo de satisfacción de contribuyentes y usuarios que solicitan los servicios de la institución.
- d) Cambio en la conducta de los contribuyentes, en función del cumplimiento voluntario de sus obligaciones tributarias.

e) Incremento de la Carga Tributaria en relación al PIB

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado como Jefe de Departamento o Sección de la DGII al menos 2 años.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras. 6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación-

Nombre del Puesto
Jefe de la Oficina del Dictamen Fiscal

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Oficina del Dictamen Fiscal
Puesto Superior Inmediato: Director de Fiscalización
Dirección / Gerencia: Dirección de Fiscalización
Departamento:
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar y coordinar Actividades, definición de objetivos y estrategias de gestión, que permitan tener un efectivo control sobre el cumplimiento de las obligaciones relacionados con la figura del Dictamen Fiscal regulado en el Código Tributario y el Dictamen de cumplimiento de las obligaciones contenidas en la Ley de Servicios Internacionales, por parte de los Contribuyentes obligados a Dictaminarse y de los Auditores Fiscales nombrados, basándose en el Código Tributario y su Reglamento de Aplicación, Ley de Servicios Internacionales y su Reglamento Leyes tributarias, Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría y Norma para Auditoria de Cumplimiento de Obligación para el cumplimiento de Obligaciones Tributarias y los procedimientos aprobados bajo el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, para Generar información de posibles incumplimientos sustantivos reportados en los dictámenes fiscales, para luego remitirla a la Unidad de Selección de Casos para la respectiva evaluación sobre su fiscalización o gestión por medio de las Unidades Fiscalizadoras o de Gestión; asimismo impulsar procesos sancionatorios a la Sección de Incumplimientos Tributarios e informar al Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA) de incumplimientos profesionales cometidos por los Auditores Fiscales nombrados.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar el proceso de recepción, digitación y análisis de los dictámenes e informes fiscales presentados por los auditores nombrados, con el propósito de realizar un control independiente y obtener información de incumplimientos sustantivos o formales a las leyes tributarias por parte de los contribuyentes, así como incumplimientos formales cometidos por los auditores, para que sea evaluada su fiscalización por la Unidad de Selección de Casos, la inducción al cumplimiento voluntario, el proceso sancionatorio en la Sección de Incumplimientos Tributarios; o en su caso informar de incumplimientos profesionales de los auditores al Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, a fin de que evalúen la aplicación de su Régimen Sancionatorio.
2. Coordinar el proceso de recepción y digitación de informes de nombramiento de auditor presentados por los contribuyentes obligados a nombrar, con el propósito de obtener información de incumplimientos formales al Código Tributario o a la Ley de Servicios Internacionales por parte de los contribuyentes, para realizar el proceso de inducción al cumplimiento voluntario, impulsar el debido proceso sancionatorio en la Sección de Incumplimientos Tributarios o en su caso informar de incumplimientos profesionales de los auditores al Consejo de Vigilancia de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría, a fin de que evalúen la aplicación de su Régimen Sancionatorio.
3. Verificar el cumplimiento de los requisitos técnicos y legales de los expedientes de petición y de infracción que se remiten al Departamento de Resoluciones o a la Sección de Incumplimientos Tributarios, para coadyuvar al efectivo cumplimiento de las obligaciones relacionadas con el Nombramiento y Dictamen regulados en el Código Tributario, Ley de Servicios Internacionales y sus respectivos Reglamentos.
4. Asistir en la toma de decisiones y consultas técnicas a los supervisores y auditores tributarios de la Oficina, para el logro del adecuado cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes y auditores.
5. Asistir a los titulares y jefaturas de la Dirección General de Impuestos Internos cuando éstos lo soliciten en la toma de decisiones, consultas técnicas, proyectos normativos o guías de orientación, para brindar servicios tributarios de calidad a los contribuyentes y contribuir a la recaudación fiscal.

6. Cumplir y velar por el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Servicio Civil, Reglamento Interno de Trabajo, los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, Sistema Institucional de Almacén de Suministros y el Sistema de Control Interno de acuerdo a las políticas del Ministerio de Hacienda, para el logro de adecuadas relaciones de trabajo, buen uso de los recursos y efectividad de los procedimientos de servicio a los contribuyentes y auditores.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Auditor tributario	Realizar Actividades y tareas orientadas a garantizar el cumplimiento de los contribuyentes obligados a Dictaminarse y de Auditores Fiscales nombrados de conformidad a lo que establecen la Normativa Legal Vigente, mediante el Código Tributario y su Reglamento de Aplicación, Leyes tributarias y Reglamento, Ley de Servicios Internacionales y Norma para Auditoria de Cumplimiento de Obligación para el cumplimiento de Obligaciones Tributarias y los procedimientos contenidos en el Manual de Organización y procedimientos técnicos, para Lograr un mayor cumplimiento en las obligaciones tributarias de los contribuyentes obligados a dictaminarse como en los Auditores Fiscales nombrados.
Secretaria	Proporcionar apoyo secretarial y logístico a la Jefatura de conformidad a las directrices de trabajo con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos
Supervisor Tributario	Supervisar y Ejecutar Actividades y tareas orientadas a garantizar el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes obligados a Dictaminarse y de Auditores Fiscales nombrados de conformidad a lo que establecen la Normativa Legal Vigente mediante el Código Tributario y su Reglamento de Aplicación, Ley de Servicios Internacionales y su Reglamento, Leyes tributarias, Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría y Norma para Auditoria de Cumplimiento de Obligaciones Tributarias y los procedimientos aprobados bajo el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, para lograr el cumplimiento de las Obligaciones Tributarias de los Contribuyentes obligados a dictaminarse y Auditores nombrados por dichos contribuyentes, brindando servicios tributarios de calidad.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Reporte de incumplimientos tributarios sustantivos cuantificados reportados por los dictaminadores fiscales en los dictámenes e informes fiscales presentados, para su respectiva fiscalización o gestión.
- b) Expedientes de petición o infracción para el correspondiente proceso jurídico por los departamentos o unidades jurídicas respectivas.
- c) Opiniones, proyectos normativos o de guías de orientación a los titulares o jefaturas solicitantes.
- d) Informes al Consejo de vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPACPA), sobre incumplimientos profesionales de los auditores que emiten Dictámenes e Informes Fiscales, resultado de las revisiones de papeles de trabajo efectuadas por la Oficina.
- e) Opiniones, informes o guías de orientación solicitadas por los titulares sobre aspectos legales o técnicos tributarios

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura en las especialidades de CC. Económicas o Derecho.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o 4 como Técnico o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras. 5. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación

	Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR). No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.		
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Nombre del Puesto
Jefe de la Oficina Regional

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la oficina regional
Puesto Superior Inmediato: Director de fiscalización
Dirección / Gerencia: Dirección de fiscalización
Departamento:
Puestos que Supervisa: 5
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, coordinar, controlar y evaluar la ejecución de los planes de fiscalización y control. Así como la asistencia y orientación a los contribuyentes con base a las disposiciones legales tributarias, Ley Orgánica de la DGII y demás leyes afines, con la finalidad de establecer el cumplimiento de las obligaciones tributarias, para reducir los niveles de elusión y evasión fiscal.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Dirigir y coordinar la ejecución de los planes de fiscalización, investigación, control y verificación.
2. Analizar y evaluar los avances del desarrollo de los procesos de fiscalización; a fin de proponer cambios o mejoras en estos.
3. Diseñar estrategias tributarias, orientadas a lograr una mayor eficiencia en el desarrollo de los procesos de fiscalización.
4. Evaluar el cumplimiento de metas de detección y recaudación, con la finalidad de garantizar la obtención de ingresos fiscales para el Presupuesto General de la Nación.
5. Analizar e interpretar, la tendencia tributaria por actividades económicas, para proponer planes de fiscalización.

6. Brindar y gestionar apoyo técnico en los procesos de fiscalización.
7. Proponer reformas tributarias orientadas a combatir la elusión y evasión fiscal.
8. Investigar temas de relevancia y actualidad tributaria para capacitar constantemente al personal de la unidad.
9. Implementar políticas de integración de personal, orientadas a mantener un ambiente laboral armonioso.
10. Apoyar las políticas institucionales, tales como: consolidación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, de Gestión de la Calidad ISO 9001 y otros.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Coordinador de Grupos de Fiscalización	Coordinar y ejecutar planes de fiscalización.
Jefe Sección Administrativa	Apoyar a la unidad en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros.
Jefe Sección Jurídica	Resolver y evacuar, las actuaciones de los clientes externos e internos.
Jefe Centro Express del Contribuyente	Coordinar los servicios prestados al contribuyente, para facilitar el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
Secretaria	Brindar apoyo en la realización de actividades técnicas de la jefatura.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Incremento de los niveles de detección y recaudación de impuestos.
- b) Disminución de los niveles de elusión y evasión fiscal.
- c) Nivel óptimo de satisfacción de contribuyentes y usuarios que solicitan los servicios de la institución.
- d) Cambio en la conducta de los contribuyentes, en función del cumplimiento voluntario de sus obligaciones tributarias.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura en las especialidades de CC. Económicas o Derecho.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o 4 como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica e gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras. 6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe del Centro Express

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe del Centro Express
Puesto Superior Inmediato: Jefe de la Oficina Regional
Dirección / Gerencia: Dirección de Fiscalización
Departamento:
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, organizar y controlar la recepción de solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, asesorías brindadas, control de calidad realizado a declaraciones con inconsistencias, y el envío de declaraciones e informes tributarios digitados a la Unidad correspondiente y registrar contribuyentes de NIT/NRC de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar y controlar el proceso de recepción y digitación manual, en línea y/o por medios magnéticos de las declaraciones e informes tributarios, control de calidad a declaraciones con inconsistencias, así como asesorías brindadas, a efecto de brindar un servicio eficiente al contribuyente.
2. Planificar, organizar, controlar y autorizar los trámites de inscripciones, reposiciones, modificaciones y/o actualizaciones en el Registro de Contribuyentes NIT y/o NRC, con el fin de identificar y ubicar a los contribuyentes, así como controlar sus obligaciones tributarias.
3. Coordinar y controlar la Recepción y envío de escritos y solicitudes presentadas por los contribuyentes, con el fin de cumplir con el derecho de petición y facilitar la correcta aplicación de las obligaciones tributarias.

4. Atender asesoría personalizada sobre la aplicación de las distintas leyes tributarias y conexas, con el fin de asistir al contribuyente para el correcto cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
5. Recibir, registrar, autorizar y controlar solvencias de los impuestos internos y estados de cuenta, con el fin de brindar un servicio oportuno y eficiente al contribuyente. (Aplica Centro Express de Santa Ana y San Miguel).

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Supervisar, verificar, coordinar la recepción de solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, y el envío de declaraciones e informes tributarios digitados a la Sección Control Documentario, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar la calidad del servicio prestado y el correcto ingreso de la información presentada por los contribuyentes
Jefe de Mini centros Express	Coordinar, supervisar y ejecutar procesos relacionados con la recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos las declaraciones e informes tributarios, inscripción, reposición, modificación y/o actualización de tarjetas NIT y NRC, de acuerdo a las Leyes Tributarias vigentes, Reglamentos, Procedimientos, normas, disposiciones legales y circulares, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y eficiente al contribuyente

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Nivel óptimo de satisfacción de contribuyentes y usuarios que solicitan los servicios de la institución.
- b) Estándares de calidad requeridos por el cliente interno y externo.
- c) Acercamiento de los servicios que la Administración Tributaria brinda hacia los contribuyentes.
- d) Cobertura del 100% de los servicios que se prestan en la oficina.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura en las especialidades de CC. Económicas o Derecho.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Normas de contabilidad 6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe Mini Centro Express del Contribuyente

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Mini centro Express del Contribuyente
Puesto Superior Inmediato:	Jefe Centros Express Oriente y Occidente, Jefe Departamento de Gestión de Mini centros
Dirección / Gerencia Departamento:	Dirección de fiscalización Oficinas Regionales de Oriente y Occidente, División de Registro y Asistencia Tributaria
Puestos que Supervisa:	1
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, supervisar y ejecutar procesos relacionados con la recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos las declaraciones e informes tributarios, inscripción, reposición, modificación y/o actualización de tarjetas NIT y NRC, de acuerdo a las Leyes Tributarias vigentes, Reglamentos, Procedimientos, normas, disposiciones legales y circulares, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y eficiente al contribuyente

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar, supervisar y verificar la recepción de declaraciones e informes tributarios manuales o electrónicos, y envío de dicha documentación a las Unidades Correspondientes.
2. Coordinar, supervisar y verificar los trámites relacionados con inscripciones, reposiciones, modificaciones y/o actualizaciones en el Registro de Contribuyentes NIT y/o NRC.
3. Atender asesoría personalizada sobre la aplicación de las distintas leyes

tributarias y conexas.

4. Recepción y envío de todo tipo de escritos.
5. Autorizar con el facsímil las tarjetas de NIT y NRC.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico	Asesorar, revisar y registrar solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, de acuerdo con las leyes normas tributarias y procedimientos de calidad, con la finalidad de brindar un servicio óptimo y de calidad que permita el cumplimiento tributario

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Nivel óptimo de satisfacción de contribuyentes y usuarios que solicitan los servicios de la institución.
- b) Acercar los servicios que la Administración brinda hacia los contribuyentes.
- c) Cumplimiento de los estándares de calidad en cuanto a la prestación de los servicios que se prestan
- e) Cobertura del 100% de los servicios que se prestan en la oficina.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura en las especialidades de CC. Económicas o Derecho.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII. NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Herramienta y técnicas de gestión

	<p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>administrativa.</p> <p>5. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p> <p>6. Normas de Contabilidad</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Coordinador de Grupos de Fiscalización

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Coordinador de Grupos de Fiscalización
Puesto Superior Inmediato:	Subdirector Unidad Fiscalizadora/Jefe Oficina Regional
Dirección / Gerencia Departamento:	Dirección Administrativa Subdirecciones de Grandes, Medianos y Otros Contribuyentes, Oficinas Regionales de Oriente y Occidente
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planear, Organizar, Dirigir y Controlar Que los grupos de trabajo ejecuten eficiente y eficazmente los Planes de Fiscalización que le asigne la Unidad legalmente autorizada Conforme a las instrucciones contenidas en cada uno de los Planes de Fiscalización y lineamientos girados por la Dirección de Fiscalización en el marco de la legislación vigente para los períodos fiscalizados y actuales Con el propósito de obtener el respaldo legal que garantice a la Administración Tributaria el correcto pago del tributo por los administrados y el soporte documental legal para la recuperación efectiva de los tributos no pagados.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar y dar seguimiento técnico-administrativo, a los planes de fiscalización que se reciban de la Unidad de Selección de Casos y aquellos emanados de la Administración Tributaria, orientados a investigar, inspeccionar, verificar y controlar, las obligaciones tributarias de los Administrados, con el objeto de cumplir con las metas establecidas.
2. Dar asistencia técnica tributaria a los supervisores y auditores de la coordinación, ya sea en las oficinas de la Administración Tributaria o en las

oficinas administrativas del contribuyente, con la finalidad de dinamizar y viabilizar el desarrollo de las fiscalizaciones.

3. Citar y atender en las oficinas de la Administración Tributaria, a los contribuyentes relacionados con los procesos de fiscalización diligenciados, con el objeto de solicitar su colaboración en el desarrollo de los procesos, así como en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
4. Elaborar los reportes e informes que requiera la Administración Tributaria, sean estos mensuales, quincenales, semanales, relacionados con el trabajo desempeñado, con el objeto de mantener informadas a las jefaturas superiores.
5. Revisar autos de designación para firma de Subdirectores o Jefes de la Oficina Regional, así como revisar y autorizar requerimientos de información y documentación, notas internas y externas, dirigidas a contribuyentes y a terceros, con la finalidad de obtener legalmente los elementos necesarios para documentar los estudios de fiscalización realizados.
6. Revisar los expedientes, libretas de trabajo e informes de las auditorías realizadas, con el objeto de constatar que contengan los elementos de prueba de conformidad con la normativa interna y legal correspondiente.
7. Consultar conjuntamente con el auditor y supervisor ante la UAAP, sobre aquellos casos que contengan hallazgos complejos y figuras especiales que requieran análisis jurídicos e interpretativos, que garanticen la sostenibilidad de los mismos, en las instancias administrativas correspondientes.
8. Dar seguimiento administrativo a cada uno de los casos desde su recepción hasta su remisión a las unidades, secciones o departamentos respectivos de la Administración Tributaria, con el objeto de garantizar su correcta trazabilidad.
9. Velar por que el personal de la coordinación de cumplimiento a la normativa legal sobre ética, disciplina, seguridad de la información y de calidad, para garantizar la confiabilidad y transparencia en las actuaciones de la Administración.
10. Evaluar la gestión de los supervisores y secretaria bajo su cargo, señalando sus fortalezas y debilidades, con el objeto de motivar e incentivar el desarrollo profesional de los mismos.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor de Auditores	Supervisar que los auditores ejecuten eficiente y eficazmente los procedimientos de cada fiscalización dando los lineamientos necesarios y orientándolos adecuadamente, de manera que den cumplimiento a las instrucciones contenidas en cada uno de los Planes de Fiscalización y lineamientos girados por el Coordinador, con el propósito de obtener el respaldo legal que garantice a la Administración Tributaria el correcto pago del tributo por los administrados y el soporte documental legal para la recuperación efectiva de los tributos no pagados
Secretaria	Ser apoyo en las tareas administrativas de la Coordinación, mediante el manejo de la documentación generada y recibida en la misma, todo conforme a la normativa interna establecida. Efectuar manejo de expedientes y libretas de trabajo a través del Sistema Integrado de Información Tributario

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Orientación técnica a los diferentes grupos de fiscalización, con la finalidad de dar cumplimiento de las metas establecidas.
- b) Incremento en los niveles de recaudación y el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes fiscalizados, mediante la coordinación y dirección oportuna y eficiente de los planes de fiscalización asignados.
- c) Garantizar el respaldo legal a los diferentes casos de fiscalización que permita a la Administración Tributaria el correcto pago del tributo por los administrados y el soporte documental legal para la recuperación efectiva de los tributos no pagados.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura en las especialidades de CC. Económicas o Derecho.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR). No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales. 3. Normativa legal y técnica gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras. 6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe Sección Administrativa

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe sección administrativa
Puesto Superior Inmediato: Jefe oficina regional
Dirección / Gerencia Dirección de fiscalización
Departamento: Oficina Regional
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planear y coordinar las actividades administrativas así como administrar y distribuir los recursos necesarios para la operatividad de las demás unidades o secciones Con base a lineamientos de la Dirección Administrativa, normativas internas, ley de servicio civil y su reglamento, ley de asuetos y vacaciones, ley de adquisiciones y contrataciones de la administración pública, Ley Orgánica de la DGII y demás leyes afines, para brindar un apoyo logístico a las demás unidades, para facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Subdirección/Oficina Regional.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar plan de trabajo de acuerdo a necesidades de la Unidad.
2. Elaborar Informes Mensuales.
3. Gestión de Recursos necesarios para la operatividad de las Unidades.
4. Distribuir de Recursos a las Unidades de acuerdo a las necesidades básicas.
5. Manejo y control de Recursos Humanos.
6. Administración y Control de bienes de Activo Fijo y custodia de documentos.

7. Administrar el uso de Vehículos Nacionales.
8. Gestionar mantenimiento de equipo e infraestructura.
9. Implementar políticas de integración de personal, orientadas a mantener un ambiente laboral armonioso.
10. Apoyar las políticas institucionales, tales como: consolidación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, de Gestión de la Calidad ISO 9001 y otros.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Asistente Administrativo	Registro y control de salida de Vehículos Nacionales, recepción y traslado de correspondencia para las diferentes Unidades
Motorista	Traslado de personal para misión oficial, mobiliario y equipo
Ordenanza	Realizar actividades de orden y limpieza en el lugar de trabajo, traslado de correspondencia

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Mantener en óptimas condiciones el mobiliario y equipo de trabajo.
- b) Mantener en buen estado todo lo relacionado a infraestructura y accesorios.
- c) Racionalizar el uso de los recursos para cumplir con la política de austeridad.
- d) Facilitar los recursos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y	1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Normas de Higiene y Seguridad Laboral. 3. Normas de mantenimiento e

<p>ingeniería Industrial.</p>	<p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No tener sanciones por infracciones graves o muy graves al reglamento interno.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>Gestión.</p> <p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>Instalaciones, Equipo y Mobiliario.</p> <p>4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p> <p>5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación</p>
-------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección Jurídica Oficina Regional

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la sección jurídica oficina regional

Puesto Superior Inmediato: Jefe de la oficina regional

Dirección / Gerencia Dirección de fiscalización

Departamento:

Puestos que Supervisa: 2

Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y aplicar criterios uniformes, de acuerdo con la constitución de la república, leyes tributarias y demás leyes afines para verificar la legalidad de las actuaciones de la oficina regional.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar y controlar la ejecución de planes de trabajo elaborados por la oficina.
2. Proporcionar asesoría legal a las diferentes áreas de la oficina regional.
3. Evacuar las peticiones de los contribuyentes en materia tributaria.
4. Revisar proyectos de resolución y autos elaborados por los técnicos.
5. Autorizar con la firma la documentación evacuada en la sección de acuerdo a la delegación de firma.
6. Tomar decisiones sobre aspectos técnicos y legales, relacionados con las actividades de la sección.

7. Elaborar el plan de trabajo que comprenda las metas y objetivos de la sección.
8. Elaborar informes de trabajo.
9. Implementar políticas de integración de personal, orientadas a mantener un ambiente laboral armonioso.
10. Apoyar las políticas institucionales, tales como: consolidación del sistema de gestión de seguridad de la información, de gestión de la calidad ISO 9001 y otros.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico Jurídico	Elaboración de autos y resoluciones
Notificador	Notificación de autos y resoluciones

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de asesoría jurídica/tributaria, proveniente de las diferentes unidades de la DGII y efectuadas por los contribuyentes, atendidas y delegadas en un 100%, dentro de los plazos legales establecidos y de acorde al marco jurídico legal vigente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura en Derecho.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional	1. Marco jurídico tributario, Penal y Civil. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación.

	<p>interior de la DGII</p> <p>NOTA: No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Subdirector de Grandes Contribuyentes

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Subdirector de Grandes Contribuyentes

Puesto Superior Inmediato: Director de fiscalización

Dirección / Gerencia: Dirección de fiscalización

Departamento:

Puestos que Supervisa: 5

Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, coordinar, controlar y evaluar la ejecución de los planes de fiscalización y control. Así como la asistencia y orientación a los contribuyentes Con base a las disposiciones legales tributarias, Ley Orgánica de la DGII y demás leyes afines, con la finalidad de establecer el cumplimiento de las obligaciones tributarias, para reducir los niveles de elusión y evasión fiscal.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Dirigir y coordinar la ejecución de los planes de fiscalización, investigación, control y verificación.
2. Analizar y evaluar los avances del desarrollo de los procesos de fiscalización; a fin de proponer cambios o mejoras en estos.
3. Diseñar estrategias tributarias, orientadas a lograr una mayor eficiencia en el desarrollo de los procesos de fiscalización.
4. Evaluar el cumplimiento de metas de detección y recaudación, con la finalidad de garantizar la obtención de ingresos fiscales para el Presupuesto General de la Nación.

5. Analizar e interpretar, la tendencia tributaria por actividades económicas, para proponer planes de fiscalización.
6. Brindar y gestionar apoyo técnico en los procesos de fiscalización.
7. Proponer reformas tributarias orientadas a combatir la elusión y evasión fiscal.
8. Investigar temas de relevancia y actualidad tributaria para capacitar constantemente al personal de la unidad.
9. Implementar políticas de integración de personal, orientadas a mantener un ambiente laboral armonioso.
10. Apoyar las políticas institucionales, tales como: consolidación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, de Gestión de la Calidad ISO 9001 y otros.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Coordinador de Grupos de Fiscalización	Coordinar y ejecutar planes de fiscalización.
Jefe Área Administrativa	Apoyar a la unidad en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros.
Unidad de Precios de Transferencia	Desarrollar Procesos de investigación y análisis orientados a proporcionar servicios de información y asistencia al contribuyente y a la Administración Tributaria, sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias relacionadas con los Precios de Mercado y Precios de Transferencia De conformidad con lo establecido en la normativa tributaria vigente Previniendo la evasión y la elusión, que resulte de prácticas comerciales inadecuadas, todo dentro de un marco de respeto a los derechos y garantías constitucionales

Colaborador administrativo	Registrar y controlar actividades administrativas como la recepción, registro y traslado de correspondencia, entrega de papelería y útiles, registro y control de salida de Vehículos Nacionales y registro y control de viáticos, de acuerdo a las normativas Internas, reglamento de asistencia y puntualidad de los empleados del Ministerio de Hacienda, Reglamento general de Viáticos y reglamento sobre uso de Vehículos Nacionales, para llevar a cabo el Cumplimiento de requerimientos internos en el envío de documentación para el Departamento de Recursos Humanos, Servicios Generales y otras Unidades con el objeto de realizar pago de viáticos, pago de salarios, pago de combustible, etc.
Auditor Tributario	Ejecutar las auditorias que impliquen el desarrollo de las facultades de fiscalización, inspección, investigación y control, a los diferentes contribuyentes administrados orientados al cumplimiento de lo dispuesto en la normativa tributaria vigente y otras relacionadas, con la finalidad de establecer el cumplimiento de las obligaciones tributarias que permitan la correcta tributación de parte de los fiscalizados.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Aumentar la recaudación de impuestos en el segmento de grandes contribuyentes, alcanzado en un 100% las metas institucionales de reducción de los niveles de elusión y evasión fiscal.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe de Sección de la DGII, o puesto	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso	1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Herramienta y

	<p>equivalente.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>técnicas de gestión administrativa.</p> <p>5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras.</p> <p>6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Precios de Transferencia

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Unidad de Precios de Transferencia
Puesto Superior Inmediato: Subdirector de Grandes Contribuyentes
Dirección / Gerencia Dirección de fiscalización
Departamento: Unidad de Precios de Transferencia
Puestos que Supervisa: 1
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Desarrollar Procesos de investigación y análisis orientados a proporcionar servicios de información y asistencia al contribuyente y a la Administración Tributaria, sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias relacionadas con los Precios de Mercado y Precios de Transferencia De conformidad con lo establecido en la normativa tributaria vigente Previniendo la evasión y la elusión, que resulte de prácticas comerciales inadecuadas, todo dentro de un marco de respeto a los derechos y garantías constitucionales.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Interactuar permanentemente con las unidades fiscalizadoras, dirigiendo el apoyo técnico del personal de la unidad en las investigaciones y análisis de los precios de los bienes y servicios declarados por los contribuyentes, con el objeto de obtener resultados favorables en el desarrollo de las auditorias de precios de mercado y precios de transferencia.
2. Asignar las consultas efectuadas por las unidades fiscalizadoras y analizar conjuntamente con los técnicos, las respuestas sobre los procedimientos y criterios técnicos que deberán realizarse en la fiscalización de los precios de mercado y precios de transferencia.
3. Revisar y autorizar los requerimientos dirigidos a contribuyentes que tengan operaciones con sujetos relacionados, con el objeto de obtener y recolectar

información a utilizar en la selección de contribuyentes a fiscalizar.

4. Efectuar análisis técnicos con el personal de la Unidad, para unificar criterios legales o interpretativos que deberán divulgarse a las diferentes unidades fiscalizadoras, con el fin de facilitar la correcta aplicación de la normativa vigente de precios de transferencia.
5. Preparar conjuntamente con el personal de la unidad, procedimientos de auditoría sugeridos para aplicar en las fiscalizaciones de precios de mercado y precios de transferencia, que faciliten el desarrollo de las mismas.
6. Dirigir y coordinar los análisis de las variaciones de los precios de los bienes y servicios, desde el momento de la adquisición en el mercado internacional, hasta el de la comercialización en el mercado interno de los mismos, para establecer si están acorde a los del mercado.
7. Dirigir la elaboración y coordinar la administración y explotación de las bases de datos que sean necesarias para obtener información estadística, que permita comparar los precios de venta de los contribuyentes que tienen operaciones con sujetos relacionados.
8. Coordinar la elaboración de capacitaciones dirigidas al personal técnico de la Administración Tributaria, con el objeto de divulgar el tema de Precios de Transferencia y su aplicación en los casos de fiscalización.
9. Supervisar que el personal técnico custodie y resguarde la información confidencial y sensible que le ha sido confiada, para evitar su divulgación a sujetos no usuarios de la misma.
10. Revisar la documentación preparada por los técnicos, respecto a las labores administrativas relacionadas al puesto de trabajo (elaboración de informes mensuales de la actividad realizada, salidas, entre otras), con el objeto que reflejen la utilización efectiva del tiempo empleado en el trabajo asignado.
11. Supervisar que las tareas realizadas por los técnicos de la Unidad, se encuentren de conformidad con lo establecido en diferentes documentos de gestión de la calidad ISO 9001, a fin de que las actividades realizadas cumplan con los estándares de calidad.

12. Proponer mejoras o modificaciones a los diferentes documentos del aseguramiento de la calidad y efectuar la divulgación de la misma al personal de la Unidad, con el objeto de mantener actualizados los procedimientos técnicos y administrativos que se realizan.

13. Elaborar informes de las actividades realizadas por la Unidad, con la finalidad de mantener informados a las diferentes jefaturas.

14. Asistir a reuniones programadas por la jefatura inmediata, y atender los lineamientos sugeridos para el desarrollo del trabajo encomendado.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de la Unidad	Interactuar permanentemente con las unidades fiscalizadoras, en los análisis orientados a verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias relacionadas con los Precios de Mercado y Precios de Transferencia.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

a) Atender el 100% de las solicitudes de investigación efectuadas por las unidades fiscalizadoras de la DGII, referente a auditar la relación entre los precios de mercado de bienes y servicios y los precios de transferencia reportados por los contribuyentes.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión.	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de valuación de precios de bienes

	<p>interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>y servicios en el mercado nacional e internacional</p> <p>4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa.</p> <p>5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras.</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe División Control de Obligaciones Tributarias

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe División Control de Obligaciones Tributarias
Puesto Superior Inmediato:	Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia	División control obligaciones tributarias
Departamento:	
Puestos que Supervisa:	4
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Elaborar planes de trabajo, operativos y emergentes, conjuntamente con las jefaturas involucradas, Dirigiendo y controlando todas las actividades realizadas en la División, conforme a lo enmarcado en la legislación tributaria, para lograr una atención efectiva y eficiente de peticiones del contribuyente.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Preparar informes mensuales o cuando le sean solicitados, de las actividades realizadas y de sus resultados.
2. Dirigir al personal a su cargo en la consecución de los objetivos.
3. Dirigir las áreas responsables de los servicios, devoluciones de impuestos, cuenta corriente tributaria, control de omisiones de los contribuyentes y archivo de la documentación tributaria presentada por los contribuyentes.
4. Autorizar con su firma las resoluciones que autorizan la devolución en concepto de renta, desde ¢100,000.01 hasta ¢1,000,000.00 ó su equivalente en dólares; en concepto de IVA y 6% a Exportadores, desde \$300,000.01 en adelante.
5. Resolver conjuntamente con los jefes involucrados, problemas internos que dificulten la obtención de metas propuestas.
6. Solicitar programas de capacitación para el personal a su cargo, sobre aspectos

- relacionados con la División.
7. Evacuar consultas de las autoridades superiores, del personal a su cargo y de los contribuyentes.
 8. Realizar estudios técnicos sobre el área de trabajo.
 9. Participar en reuniones o eventos de capacitación que le sean asignados.
 10. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
 11. Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
 12. Coordinar que el personal de la División marque la información confidencial o sensible cuando sea asignado.
 13. Coordinar que los incidentes de seguridad sean reportados por el personal inmediatamente.
 14. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000-2008
 15. Cumplir y hacer cumplir el Programa de Orden y Limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe del Departamento Ampliación Base Tributaria	Dirigir y coordinar la ejecución de los planes de Fiscalización asignados
Jefe del Departamento de Cuenta Corrientes y Control Tributario	Planificar y dirigir las Secciones de Solvencias físicas y electrónicas; y Control Documentario
Jefe de Departamento de Peticiones	Coordinar los procesos de atención a peticiones de devolución de impuestos
Secretaria	Proporcionar apoyo secretarial y logístico a la jefatura

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Atención de las peticiones de los contribuyentes en lo que respecta a devoluciones de impuestos, estatus tributarios y certificaciones en un 100%.
- b) Ampliar la base tributaria, cumpliendo en un 100% las metas que al respecto le asigna la DGII.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe de Sección de la DGII, o puesto equivalente.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Gestión de Capital Humano. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras. 6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto	
Jefe del Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario	

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe del Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario
Puesto Superior Inmediato:	Jefe de División de Control de Obligaciones Tributarias
Dirección / Gerencia	División control obligaciones tributarias
Departamento:	Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario
Puestos que Supervisa:	3
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar las labores de las Secciones Solvencias Físicas, Electrónicas y Control Documentario, Planificar y controlar las metas anuales del Departamento, de acuerdo al Plan de Trabajo del Departamento, para Dar cumplimiento a las metas propuestas referentes a la atención de solicitudes de solvencias físicas y electrónicas, emisión de mandamientos de ingresos, verificación del pago de declaraciones de renta y otras, depuración y mantenimiento de la cuenta corriente, recepción y archivo de expedientes, declaraciones e informes tributarios y atención de solicitudes de certificaciones y expedientes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Dar seguimiento al plan de trabajo del Departamento.
2. Coordinar y controlar la ejecución de programas y planes de trabajo de las Secciones del Departamento, proponiendo medidas correctivas al detectar desviaciones.
3. Elaborar informe mensual de las actividades desarrolladas por el Departamento.

4. Administrar la cuenta corriente y el control documentario de contribuyentes de los impuestos internos.
5. Gestionar el mantenimiento de los módulos informáticos de la cuenta corriente y el control documentario de contribuyentes de los impuestos internos.
6. Coordinar el desarrollo de planes de depuración de información de la cuenta corriente y el control documentario de contribuyentes de los impuestos internos.
7. Administrar los accesos de usuarios internos y externos de la cuenta corriente de contribuyentes de los impuestos internos.
8. Evaluar las cargas de trabajo de las jefaturas de Sección, el desempeño y rendimiento de las mismas.
9. Coordinar la atención al contribuyente a través de la Sección responsable.
10. Controlar que se cumplan las medidas de confidencialidad y seguridad de la información procesada y de la respectiva documentación de respaldo.
11. Presentar periódicamente informes de mora tributaria.
12. Elaborar planes operativos y emergentes del trabajo a realizar y controlar el cumplimiento de los mismos.
13. Cumplir y hacer cumplir los lineamientos de los sistemas de gestión de la calidad, del sistema de gestión de seguridad de la información y del programa de orden y limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de la Sección de Solvencias Físicas	Coordinar y Controlar los servicios de emisión de constancias de solvencia, autorizaciones o de no contribuyentes, estados de cuenta y la emisión de mandamientos de ingreso por retenciones de IVA a no domiciliados y de sujetos excluidos, además de retenciones efectuadas por agentes de retención designados por la Administración Tributaria

Jefe de la Sección de Solvencias Electrónicas	Coordinar y Controlar los servicios de emisión de constancias de solvencia, autorizaciones o de no contribuyentes por medios electrónicos
Jefe de la Sección Control Documentario	Coordinar y dirigir las actividades de archivo y custodia de los documentos resultantes de peticiones, actos administrativos y de las diferentes obligaciones tributarias de administra la institución

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Atender el 100% de solicitudes de los usuarios respecto a los servicios derivados del pago o declaración de impuestos internos (solvencias físicas y electrónicas, emisión de los estados de cuenta requeridos, emisión de mandamientos de ingreso por retenciones de IVA a no domiciliados, verificaciones de pagos de declaraciones de impuesto sobre la renta ordinaria y extraordinaria, etc.
- b) Garantizar la custodia de los archivos de los actos administrativos que afectan la cuenta corriente, declaraciones, informes y expedientes tributarios, de tal manera que permitan atender el 100% de las solicitudes legales de los usuarios internos y externos, respecto a los impuestos de internos

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII. NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Normas técnicas nacionales e internacionales

	<p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>financieras.</p> <p>5. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección Control Documentario

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Sección Control Documentario
Puesto Superior Inmediato:	Jefe Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario
Dirección / Gerencia Departamento:	División control obligaciones tributarias Departamento de Cuentas Corrientes y Control Tributario
Puestos que Supervisa:	Ninguno
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Salvaguardar, proteger y custodiar toda la información que entra, circula y sale de la D.G.I.I Coordinar y controlar el archivo y custodia de los documentos Tributarios, de acuerdo con los procedimientos aplicables, para Mantener en buen estado y fácil acceso toda la información Tributaria.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar planes operativos y emergentes de las actividades a realizar.
2. Coordinar y controlar el archivo y custodia de los documentos tributarios, así como de las demás actividades de la Sección.
3. Certificar con su firma y sello, declaraciones e informes tributarios, documentos presentados por los contribuyentes, actos y/o actuaciones administrativas, resoluciones impresiones del Sistema Integrado de Información Tributaria.
4. Monitorear requerimientos en correo electrónico y Sistema.

5. Supervisar traslados de expedientes al Tribunal de Apelaciones.
6. Atender peticiones sobre creación de nuevas unidades, asignación o eliminación de roles en el Sistema Control Documentario.
7. Atender Contribuyentes, evacuar las consultas elaboradas por el personal técnico, jefes y público en general.
8. Elaborar informes mensuales o cuando le sean solicitados por la jefatura inmediata.
9. Controlar y solicitar el manteniendo adecuado a las instalaciones de la Sección.
10. Efectuar seguimiento a la Trazabilidad del sistema de control de documentos.
11. Autorizar Roles al Sistema de Control Documentario.
12. Coordinar la atención de requerimientos de las unidades usuarias.
13. Administrar el Sistema Control Documentario.
14. Participar en reuniones de trabajo con la jefatura o eventos de capacitación cuando le sean encomendados.
15. Realizar reuniones periódicas con el personal a su cargo, para evaluar el desarrollo de las actividades.
16. Darle mantenimiento a la reubicación de documentos sin interés fiscal.
17. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
18. Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
19. Coordinar que los incidentes de seguridad sean reportados por el personal inmediatamente.

20. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.

21. Cumplir y hacer cumplir el Programa de Orden y Limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisora	Supervisar, Coordinar y asignar las actividades diarias

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

a) Mantener la información tributaria archivada mediante documentos, debidamente protegida y disponible, para satisfacer el 100% de los requerimientos legales de usuarios internos y externos de la misma.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura en bibliotecología, Licenciaturas en CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII. NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas. No estar privado de sus derechos ciudadanos.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Normas de contabilidad 5. Sistemas de atención al cliente. 6. Normas de bibliotecología.

	<p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>		<p>7. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe Sección Solvencias Físicas

IDENTIFICACIÓN

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Sección Solvencias Físicas
Puesto Superior Inmediato:	Jefe del Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario
Dirección / Gerencia	División control obligaciones tributarias
Departamento:	Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario
Puestos que Supervisa:	4
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y Controlar los servicios de emisión de constancias de solvencia, autorizaciones o de no contribuyentes, estados de cuenta y la emisión de mandamientos de ingreso por retenciones de IVA a no domiciliados y de sujetos excluidos, además de retenciones efectuadas por agentes de retención designados por la Administración Tributaria, Planificando y controlando las metas anuales de la Sección, de acuerdo con el Plan de Trabajo anual de la Sección y del Departamento y manuales de procedimientos, para Dar cumplimiento a las metas propuestas referentes a la atención de solicitudes de solvencias físicas, emisión de mandamientos de ingresos, verificación del pago de declaraciones de renta y otras, y mantenimiento de la cuenta corriente, recepción y archivo de expedientes, declaraciones e informes tributarios y atención de solicitudes de certificaciones y expedientes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Controlar la emisión de solvencias y velar por la seguridad de los saldos de cada contribuyente.

2. Firmar constancias de solvencias o autorizaciones, mandamientos de ingreso y, estados de cuenta.
3. Firmar toda la información que se remita a los diferentes usuarios.
4. Coordinar actividades conjuntamente con los Jefes de Departamento y División, planificando y estableciendo prioridades sobre las tareas a ejecutar por la Sección.
5. Coordinar y controlar el archivo temporal, así como la custodia de los documentos tributarios que proporcionan el soporte necesario en la realización de las actividades de la Sección.
6. Custodiar los expedientes cuando se encuentran dentro de la Sección.
7. Controlar la actualización del sistema mecanizado de la cuenta corriente integral de contribuyente.
8. Evacuar consultas de las autoridades superiores, del personal a su cargo y del público en general.
9. Elaborar informes semanales, mensuales o cuando le sean solicitados por el jefe inmediato.
10. Elaborar planes operativos y emergentes del trabajo a realizar.
11. Participar en reuniones o eventos de capacitación cuando le sean encomendados.
12. Verificar las existencias de formularios.
13. Participar en reuniones de trabajo con la jefatura.
14. Realizar reuniones periódicas con el personal a su cargo, para evaluar el desarrollo de las actividades.
15. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
16. Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información confidencial o

sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.

17.Coordinar que los incidentes de seguridad sean reportados por el personal inmediatamente.

18.Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 y la mejora continua.

19.Cumplir y hacer cumplir el Programa de Orden y Limpieza.

20.Coordinar las actividades de recepción y entrega de solicitudes efectuadas por usuarios internos y externos en las oficinas regionales de Oriente y Occidente.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Verificar el efectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los Contribuyentes que administra la DGII; asimismo supervisar y controlar las actividades realizadas por el personal a cargo.
Técnico Analista	Verificar y controlar el efectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes que administra la DGII.
Técnico de Actos Administrativos	Ingresar oportunamente las distintas resoluciones emitidas por la DGII el TAIIA y la C.S.J., en el JSIIT en lo que respecta a aquellas que modifican la situación tributaria de los contribuyentes afectando la cuenta corriente de los mismos
Técnico Analista de Recepción y Entrega de Solicitudes	Atender y orientar a usuarios de los servicios, que se refieren a Solvencias, Estados de Cuenta y Mandamientos de Ingresos que se prestan en el Centro de Servicios al Contribuyente

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Atender el 100% de solicitudes correctamente presentadas por usuarios internos y externos de la cuenta corriente de los impuestos internos, respecto a solicitudes de solvencias físicas, según los protocolos de seguridad internos legalmente establecidos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención del Cliente. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa 5. Normas de contabilidad 6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto	
Jefe de Sección Solvencias Electrónicas	

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de sección solvencias electrónicas
Puesto Superior Inmediato:	Jefe departamento de cuentas corrientes y control tributario
Dirección / Gerencia	División control obligaciones tributarias
Departamento:	Departamento de cuentas corrientes y control tributario
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Desarrollar una efectiva coordinación del cumplimiento de las Obligaciones Tributarias de los Contribuyentes que Administra la Dirección General de Impuestos Internos, determinado por el personal a su cargo para Gestionar las actuaciones respecto de la supervisiones efectuadas en los análisis efectuados electrónicamente de los estados tributarios de los contribuyentes (a solicitud de éstos, de las instituciones financieras o del CNR); verificar la depuración de las cuentas de los contribuyentes (a solicitud del Jefe del Departamento de Cuenta Corriente y Control Tributario) así como de remisión de mora producto de la Elaboración de los mandamientos de Renta Ordinarias y Extraordinarias a DGT, de acuerdo al Plan de Trabajo de la Sección de Solvencias Físicas así como el seguimiento de Procedimientos Operativos 004 (Emisión de Solvencias Electrónicas de los Impuestos Internos) y 030 (Establecimiento y remisión de la Mora Tributaria producto de la Depuración), con el objetivo de Brindar seguimiento oportuno y confiable a todas las actuaciones de su personal a cargo que verifica, supervisa y autoriza las actuaciones de solicitudes o requerimientos de solvencia que se reciben a través de Internet, y apoyar a la Jefatura del departamento de Cuentas Corrientes y Control Tributario sección de solvencias electrónicas en el trabajo de depuración de cuentas, apegados a las normas legales tributarias y dando cumplimiento a las normas de calidad de la institución.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Controlar la emisión de solvencias y velar por la seguridad de los saldos de cada contribuyente.
2. Firmar Notas de Remisión de Información, mandamientos de ingreso y estados de cuenta.
3. Controlar la mora tributaria remitida a la DGT.
4. Firmar toda la información que se remita a los diferentes usuarios.
5. Coordinar actividades conjuntamente con los Supervisores, planificando y estableciendo prioridades sobre las tareas asignadas.
6. Coordinar y controlar el archivo temporal, así como la custodia de los documentos tributarios que proporcionan el soporte necesario en la realización de las actividades de la Sección.
7. Controlar la actualización del sistema mecanizado de la cuenta corriente integral de contribuyente.
8. Evacuar consultas de las autoridades superiores, del personal a su cargo y del público en general.
9. Elaborar planes operativos y emergentes del trabajo a realizar.
10. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
11. Elaborar informes semanales, mensuales o cuando le sean solicitados por el jefe inmediato.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Verificar, corregir y autorizar con prontitud las solicitudes o requerimientos que a través de Internet realizan los contribuyentes o las instituciones con acceso a la Consulta Electrónica, así como de la pronta remisión de la mora tributaria a la Dirección General de Tesorería para gestión de cobro.
Técnico Analista	Atender con prontitud las solicitudes o requerimientos que a través de Internet realizan los contribuyentes o las instituciones con acceso a la Consulta Electrónica, así como de la pronta remisión de la mora tributaria a la Dirección General de Tesorería para gestión de cobro.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Atender el 100% de solicitudes correctamente presentadas por usuarios internos y externos de la cuenta corriente de los impuestos internos, respecto a solicitudes de solvencias electrónicas, según los protocolos de seguridad internos legalmente establecidos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención del Cliente. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa.

	<p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>5. Normas de contabilidad</p> <p>6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de Departamento Ampliación Base Tributaria

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Departamento Ampliación Base Tributaria
Puesto Superior Inmediato: Jefe de División Control de Obligaciones Tributarias
Dirección / Gerencia División control obligaciones tributarias
Departamento: Departamento Ampliación Base Tributaria
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y controlar las actividades a desarrollar por el Departamento, en la ejecución de los Planes de Des-inscripción, Restitución y Evaluación Capacidad Contributiva, asignados por la Unidad de Selección de Casos (U.S.C.), con el objeto de ampliar o depurar la Base Tributaria de Contribuyentes IVA Asignar las diferentes peticiones de Des-inscripción y Restitución de contribuyentes IVA, y los casos de Evaluación Capacidad Contributiva y recibidos de la U.S.C. finalizados, revisar, dar Visto bueno y trasladarlos a los Departamentos respectivos para continuar con el proceso, de acuerdo a los procedimientos aplicables (PRO-027, PRO-18 y PRO-010), para Ampliar o depurar la Base de Contribuyentes Inscritos en IVA.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar las actividades a desarrollar por el Departamento en la ejecución de los planes de fiscalización asignados por la U. S. C.
2. Asignar casos a los Técnicos conjuntamente con los Supervisores.
3. Revisar y dar Visto Bueno a informes elaborados por los Técnicos por cada caso.

4. Supervisar la actualización de Registro de Contribuyentes IVA, sobre los casos de Exclusión, Restitución e Inscripción de contribuyentes IVA.
5. Aplicar las Políticas de Fiscalización establecidas, para ejecución de los planes de Fiscalización.
6. Revisar y firmar credenciales y autos de Designación de Técnicos. A efecto de verificar los diferentes Planes de Fiscalización.
7. Inscripción y Restitución de Oficio de Contribuyentes IVA.
8. Revisar y firmar Resoluciones de Inscripciones de Oficio IVA.
9. Presentar Informe mensual sobre el resultado de las Actividades desarrolladas por el Departamento.
10. Verificar el cumplimiento de las Obligaciones Tributarias de los Contribuyentes Inscritos en el Registro de Contribuyentes.
11. Ejecutar Procesos de depuración de la Base Tributaria, Excluyendo los contribuyentes que no presentan Capacidad económica y/o Contributiva.
12. Colaborar con otras Actividades en las diferentes Unidades de la División.
13. Sostener reuniones Mensuales con el personal del Departamento.
14. Velar por el cumplimiento de las Normas Administrativas.
15. Atender las Inspecciones de la Unidad de Selección de Casos en la Ejecución de los Planes de Fiscalización.
16. Asistir a Reuniones de trabajo con Jefatura y Colaboradores.
17. Asistir a Capacitaciones.
18. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los Documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
19. Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información Confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la

misma.

20. Coordinar que el personal del Departamento marque la información Confidencial o sensible cuando sea asignado.
21. Coordinar que los incidentes de Seguridad sean reportados por el personal inmediatamente.
22. Elaborar o Modificar los Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO-9001.
23. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO-9001.
24. Atender Inspecciones de la Unidad de Gestión de la Calidad de SEDE.
25. Cumplir y hacer cumplir el Programa de Orden y Limpieza.
26. Suministrar Información a la Unidad de Comunicaciones a efecto de Evaluar la Calidad del Servicio en cuanto a Peticiones de los Contribuyentes de Des inscripción y Restitución IVA.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Supervisar el trabajo realizado por los Técnico
Secretaria	Realizar Trabajos de Apoyo a la Jefatura ,Supervisores y Técnicos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Atender el 100% de las solicitudes de Des-inscripción, Restitución y Evaluación Capacidad Contributiva, de contribuyentes de IVA, asignados por la Unidad de Selección de Casos (U.S.C.).
- b) Base de Contribuyentes IVA. Ampliada y depurada según los objetivos institucionales asignados y depurada en un 100%.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención del Cliente. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Normas de contabilidad 6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe del Departamento de Peticiones

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe del departamento de peticiones
Puesto Superior Inmediato: Jefe División Control de Obligaciones Tributarias
Dirección / Gerencia División control obligaciones tributarias
Departamento: Departamento de Peticiones
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y controlar el servicio de atención de Devoluciones del Impuesto Sobre la Renta, Devoluciones de Impuesto de IVA, 6%, pagos indebidos, y las verificaciones realizadas por la Unidad de verificación al Subsidio al Gas Licuado de Petróleo llevando a cabo las Actividades relativas al control y coordinación del proceso de atención de peticiones de devoluciones de impuestos, con distintas Unidades y departamentos de la Administración tributaria, de acuerdo a los Procedimientos Operativos y Administrativos, Constitución de la República, tratados internacionales, leyes tributarias, jurisprudencia y doctrina legal, para Prestar un servicio oportuno garantizando que las Devoluciones que se autorizan mediante resoluciones estén enmarcadas dentro de los parámetros que las leyes permitan.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar la programación de generación de devoluciones del impuesto sobre la renta, conforme al presupuesto otorgado a la Dirección General de Tesorería y Dirección Financiera.
2. Coordinar la elaboración de los planes de trabajo de las Secciones del Departamento, así como darle seguimiento a los informes mensuales de gestión.
3. Evaluar los resultados obtenidos en relación con el cumplimiento de los Planes

de Trabajo.

4. Tomar decisiones sobre aspectos técnicos y legales relacionados con las funciones encomendadas mediante acuerdo administrativo.
5. Autorizar con su firma y sello las Resoluciones de Devolución de Impuestos según las facultades concedidas mediante acuerdo.
6. Emitir y autorizar con su firma el envío de las órdenes de pago de las devoluciones del impuesto sobre la renta, para las Unidades responsable del pago o desembolso.
7. Verificar y Controlar que el sistema de Devoluciones, opere de manera correcta, y solicitar la actualización del mismo a requerimientos de la Dirección General.
8. Brindar asistencia y Evacuar consultas de las autoridades superiores, del personal a su cargo y de los contribuyentes, respecto de la aplicación de Leyes Tributarias.
9. Capacitar y difundir entre los empleados bajo su cargo, la política, los objetivos de calidad y los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
10. Analizar casos especiales de Devolución de Impuestos y tomar decisiones sobre aspectos técnicos y legales.
11. Establecer y coordinar una comunicación oportuna con las Unidades especializadas respecto del conocimiento de actividades realizadas por contribuyentes que puedan generar perjuicio a los intereses del Fisco.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de Sección Devoluciones Renta	Coordinar y Controlar el servicio de Atención de Devoluciones de Impuesto sobre la renta.
Jefe de Sección Devoluciones IVA, 6% y Fovial	Coordinar y Controlar el trámite de devoluciones de Impuesto de IVA a Exportadores, 6% y Fovial.

Jefe Unidad de Verificación de Subsidios al Gas Licuado de Petróleo	Coordinar las verificaciones a las empresas que solicitan subsidio de Gas Licuado de Petróleo.
---------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de devolución de Renta, IVA, pagos indebidos de impuestos y devolución de subsidio al gas licuado, solicitados por los contribuyentes tramitadas en un 100%. Según la normativa legal vigente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras 6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe de Sección Devoluciones Renta

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de sección devoluciones renta
Puesto Superior Inmediato: Jefe de Departamento de peticiones
Dirección / Gerencia División control obligaciones tributarias
Departamento: Departamento de peticiones
Puestos que Supervisa: 4
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y controlar el servicio de atención de Devoluciones del Impuesto Sobre la Renta, Proponer alternativas sobre aspectos técnicos y legales, de conformidad con la Constitución de la República, tratados internacionales, leyes tributarias, jurisprudencia y doctrina, para asegurar que las Devoluciones que se autorizan estén enmarcadas dentro de los parámetros que las leyes permitan.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar y controlar todo el servicio de atención de Devolución.
2. Coordinar la actualización de los sistemas Control de Gestión y Control Documentario.
3. Coordinar la obtención de los estados de cuenta de los contribuyentes que han solicitado Devolución de Renta.
4. Autorizar con su firma y sello las notas internas y externas para la verificación de las Devoluciones de Renta.
5. Autorizar con su firma y sello los requerimientos de información necesaria para la verificación de Impuesto sobre la renta.

6. Controlar la asistencia y disciplina del personal de la Sección.
7. Autorizar los permisos y viáticos del personal de la Sección.
8. Atender y resolver consultas del personal subalterno.
9. Analizar casos especiales de Devolución de Renta y tomar decisiones sobre aspectos técnicos y legales, etc.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Coordinar todas las actividades relacionadas con las peticiones de Devolución de Renta
Técnico Jurídico	Revisar las resoluciones
Técnico de Renta	Coordinar y autorizar la salidas a notificar
Técnico	Coordinar la logística de recepción de escritos y asistencia a los contribuyentes

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Tramitar el 100% de las solicitudes legalmente presentadas por los contribuyentes, acerca de la devolución de los excedentes de la liquidación de las declaraciones de Impuesto sobre la Renta y de los pagos indebidos solicitados por los contribuyentes.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y	1. Marco jurídico tributario 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente.

<p>ingeniería Industrial.</p>	<p>años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<p>Gestión.</p> <p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p> <p>5. Normas de contabilidad</p> <p>6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p>
-------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección Devolución IVA a Exportadores, 6% y FOVIAL

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Sección Devolución IVA a Exportadores, 6% y FOVIAL
Puesto Superior Inmediato:	Jefe Departamento de Peticiones
Dirección / Gerencia Departamento:	División control obligaciones tributarias Departamento de Peticiones
Puestos que Supervisa:	3
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, coordinar y controlar el trámite de las devolución IVA a Exportadores, 6% y Fovial solicitadas por los contribuyentes mediante la Recepción de solicitudes, procesamiento, revisión, emisión y notificación de las resoluciones, de acuerdo con los Procedimientos administrativos, para obtener Resoluciones y/o Notas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaboración del Plan Anual de Trabajo de la Sección Devolución IVA a Exportadores, 6% y Fovial.
2. Ejecución del Plan Anual de la Sección Devolución IVA a Exportadores, 6% y Fovial.
3. Coordinar la actualización de los Subsistemas de Devoluciones y Compensaciones y Control Documentario.
4. Coordinar la obtención de los Estados de Cuenta y de los contribuyentes con peticiones de Devolución IVA a Exportadores, 6% y FOVIAL.

5. Autorizar con su firma y sello los Requerimientos de información necesarios para la verificación de las devoluciones del impuesto de IVA e Incentivo Fiscal del 6% y FOVIAL.
6. Evaluar el cumplimiento del Plan de Trabajo y ejecutar acciones concretas que viabilicen su cumplimiento.
7. Controlar la asistencia y disciplina del personal.
8. Autorizar los permisos y viáticos del personal de la Sección.
9. Atender y resolver consultas del personal subalterno y de los contribuyentes cuando estos lo requieran.
10. Autorizar con su firma y sello las resoluciones de devolución.
11. Autorizar con su firma y sello la notificación de las Resoluciones y Autos emitidos en la Sección.
12. Planificar el cumplimiento de las funciones encomendadas a la Sección.
13. Mantener adecuados canales de comunicación con otras Unidades relacionadas con las devoluciones de IVA a Exportadores, 6% y FOVIAL, a fin de garantizar la consistencia y legalidad de los procedimientos aplicados a las devoluciones.
14. Analizar y proponer sobre los casos especiales de devolución.
15. Coordinar la actualización de los registros en el Sistema de Devoluciones.
16. Proponer e implementar mejoras a los procedimientos y al Sistema Mecanizado de las Devoluciones.
17. Responder a las necesidades de información solicitadas por otras áreas de la Institución.
18. Informar periódicamente sobre los resultados logrados en relación con las metas programadas.
19. Elaborar planes operativos y emergentes de las actividades encomendadas.

20. Presidir reunión periódica con personal de la Sección.
21. Asistir a reuniones y eventos de capacitación asignados.
22. Informar a otras entidades sobre las devoluciones autorizadas y otras actividades que se desarrollan, cuando esto sea requerido y se tenga facultad para ello.
23. Proporcionar información sobre el avance de las solicitudes cuando sea requerido por el contribuyente.
24. Elaborar informes adicionales sobre expedientes o casos especiales.
25. Evaluar objetivamente el desempeño del personal de la Sección.
26. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
27. Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
28. Coordinar que el personal de la Sección marque la información confidencial o sensible cuando sea asignado.
29. Coordinar que los incidentes de seguridad sean reportados por el personal inmediatamente.
30. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.
31. Cumplir y hacer cumplir el Programa de Orden y Limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor de Análisis y Resoluciones IVA, 6% y FOVIAL	Supervisar y verificar que las solicitudes de devolución de Reintegro de Crédito Fiscal IVA a Exportadores, del Incentivo del 6% a Exportadores, devolución de Pago Indebido o en Exceso de IVA y del Fondo de Conservación Vial, sean resueltas de manera oportuna, que cumplan las disposiciones legales establecidas y velar por la calidad de los servicios prestados en el área
Técnico IVA, 6% y FOVIAL y/o Auditor	Dar asistencia, verificar y resolver las solicitudes de devolución de Reintegro de Crédito Fiscal IVA a Exportadores, del Incentivo del 6% a Exportadores, devolución de Pago Indebido o en Exceso de IVA y del Fondo de Conservación Vial
Colaborador Administrativo	Recibir, registrar y controlar las solicitudes y escritos presentados por los contribuyentes; conformación y asignación de expedientes; y atención de llamadas telefónicas

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) 100% de las solicitudes de devoluciones de Reintegro de IVA a Exportadores, Incentivo de 6%, Pago Indebido o en Exceso de IVA y Fovial a las contribuyentes, atendidas y con resolución apegada a la normativa técnica y legal.
- b) Subsistemas de Devoluciones, Compensaciones y Control Documentario actualizado.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente.

<p>ingeniería Industrial.</p>	<p>desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p> <p>5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras</p> <p>6. Normas de contabilidad</p>
-------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la División de Gestión de Cartera

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la División de Gestión de Cartera
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia División de registro y asistencia tributaria
Departamento:
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Programar, Coordinar, Controlar y Verificar Que se cumpla la meta institucional de recaudación especializando la gestión de la Dirección General de Impuestos Internos a través de inducir y persuadir al contribuyente a cumplir con las obligaciones tributarias pendientes de presentar, antes de mediar una fiscalización Amparándose al acuerdo N° 9 de noviembre/2009, las Leyes Tributarias, Código Tributario, procedimientos técnicos y normativas de la ISO 9001 de la calidad, asimismo con las normas del Sistema de Seguridad de Información Con el fin de lograr el cumplimiento de metas presupuestarias a través de la recaudación, en los impuestos de IVA, ESPECIFICO y RENTA.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Realizar planes de trabajo estableciendo metas de recaudación, firmar procedimientos operativos y formular estrategias a desarrollar en las Secciones de la División cumpliendo con el objetivo.
2. Preparar informes mensuales e informes de las actividades realizadas con resultados obtenidos cuando estos le sean solicitados.
3. Dirigir al personal a su cargo en la consecución de los objetivos, tomando decisiones sobre los planes de gestión a ejecutarse.

4. Resolver conjuntamente con los jefes involucrados, problemas internos que dificulten la obtención de metas propuestas.
5. Evacuar consultas de las autoridades superiores, del personal a su cargo y de los contribuyentes en gestión.
6. En ausencia de los jefes de Sección, autorizar con su firma autos de emplazamiento, autos de designación, Requerimientos de Información y otras notas administrativas.
7. Evaluar semestralmente el desempeño laboral del personal que está a su cargo.
8. Solicitar programas de capacitación para el personal a su cargo sobre aspectos relacionados con el trabajo técnico.
9. Realizar estudios técnicos sobre el área de trabajo para un mejor ambiente laboral.
10. Cumplir y hacer cumplir en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO- 9001 y Sistema de Gestión de la Seguridad de Información.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de la Sección de Gestión de Cartera	Controlar el cumplimiento de las Obligaciones Tributarias, mediante auto de gestión operativo y/o credenciales y atender peticiones a los contribuyentes
Jefe de la Sección Control de Omisos	Gestionar a Contribuyentes Omisos y con diferencias, mediante el centro de llamadas salientes, asimismo notificar autos de emplazamiento y elaborar informes de infracción por la presentación de las declaraciones fuera del plazo legal
Jefe de la Sección de Planes Masivos	Gestionar a contribuyentes mediante credenciales con visitas de campo para marcar presencia y orientar al contribuyente a corregir deficiencias tributarias

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Meta institucional de recaudación de impuestos (IVA, Renta y Específicos), alcanzada en un 100%, a través de la gestión de la cartera de clientes y recuperación de mora, así la orientación y asesoría al contribuyente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe de Sección de la DGII, o puesto equivalente.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Normas de contabilidad. 5. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa 7. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras

Nombre del Puesto
Jefe de Sección Control de Omisos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Sección Control de Omisos
Puesto Superior Inmediato: Jefe División de Gestión de Cartera
Dirección / Gerencia: División de Gestión de Cartera
Departamento: Sección Control de Omisos
Puestos que Supervisa: 1
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, Controlar y Verificar El cumplimiento voluntario de la presentación de las declaraciones omisas y diferencias por medio de llamadas telefónicas al contribuyente, que se elaboren Autos de Emplazamiento e informe de infracción para sancionar aquellas declaraciones presentadas en forma extemporáneas Según el Acuerdo 09 de fecha 25 de noviembre de 2009, emitido por la Subdirección General de Impuestos Internos; Leyes Tributarias y del Código Tributario, respectivamente con el fin de Garantizar la disminución de la brecha de los contribuyentes que incumplen las obligaciones tributarias.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, Dirigir y coordinar los procesos de campañas de declaraciones omisas y de informes de infracción ejecutados por los supervisores de Análisis y del Centro de Llamadas (Call Center) para lograr las metas establecidas en el Plan de Trabajo.
2. Asistir técnicamente a los supervisores cuando estos lo solicitan y dar seguimiento a los planes operativos para el cumplimiento de los objetivos y metas anuales.
3. Revisar expedientes provisionales y firmar informes aprobados por los

supervisores.

4. Elaborar informes mensuales sobre los planes ejecutados así como planes operativos y emergentes de la Sección en su conjunto.
5. Impartir capacitaciones a su personal y estudio de las disposiciones tributarias.
6. Evaluar semestralmente el desempeño de los supervisores y ordenanza asignado.
7. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
8. Verificar que el personal de la Sección marque la información confidencial o sensible cuando sea asignado.
9. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.
10. Cumplir y hacer cumplir el Programa de Orden y Limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisores	Controlar la ejecución de las campañas asignadas. Asistir técnicamente en el control de la omisión, diferencias en declaraciones ya presentadas y revisar informes de infracción por declaraciones extemporáneas. Dar visto bueno a auto de emplazamiento y notas internas y externas.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Meta Institucional de Gestión (selección de caso, citación y sanción) de la cartera de contribuyentes que no han presentado sus declaraciones tributarias dentro del plazo establecido, cumplida en un 100%.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras 6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 7. Administración de Centros de Atención Telefónica

Nombre del Puesto
Jefe sección de planes masivos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe sección de planes masivos
Puesto Superior Inmediato: Jefe de la división de gestión de cartera
Dirección / Gerencia: División de Gestión de Cartera
Departamento: Sección de planes masivos
Puestos que Supervisa: Ninguno
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, organizar, controlar y coordinar el cumplimiento de los planes masivos que se programan asimismo que se cumpla el objetivo de inducir al contribuyente a que se acerque voluntariamente a cumplir con sus obligaciones tributarias y se ordene fiscalmente, de acuerdo con el Acuerdo N° 9 del 25/09/2009 donde se creó la División de Gestión de Cartera; Código Tributario; Ley de IVA y de RENTA; Procedimientos y normativas de la Calidad y normativas del sistema de Gestión de Seguridad de la Información, Con el fin de cumplir con las metas de recaudación, mediante la gestión realizada con los contribuyentes programados.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de los planes programados.
2. Asistir técnicamente a los supervisores cuando estos solicitan su ayuda.
3. Mantener seguimiento a los planes operativos para el cumplimiento de los objetivos y metas anuales.
4. Revisar, custodiar las libretas de trabajo.
5. Elaborar informes mensuales y avances quincenales de los casos que se están gestionando.

6. Tomar decisiones sobre aspectos técnicos y legales de los casos asignados a la sección.
7. Revisar periódicamente los procedimientos de trabajo y documentos de la calidad asignados a área y proponer cambios si fueren necesarios.
8. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-9008, así como las cumplir con lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de Información.
9. Remitir a la Unidad de Selección de Casos los contribuyentes que no subsanen deficiencias para su análisis y su posible programación a fiscalización.
10. Elaborar Plan de Trabajo anual proyectado para cumplir metas.
11. Distribuir y discutir con los supervisores los planes operativos y emergentes.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Supervisar, dirigir y controlar las tareas asignadas a la Sección de Planes Masivos a fin de que el contribuyente modifique su conducta tributaria

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Planes de asistencia a los contribuyentes en materia tributaria, para facilitarles el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, ejecutados en un 100%, de acuerdo a lo establecido en el Plan Estratégico Institucional.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p><i>PROMOCION INTERNA.</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR). No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad . 5. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales 6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección Gestión de Cartera

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Sección Gestión de Cartera
Puesto Superior Inmediato: Jefe de la División de Gestión de Cartera
Dirección / Gerencia: División de Gestión de Cartera
Departamento: Sección Gestión de Cartera
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los grupos de trabajo que conforman la Sección de acuerdo a las normativas vigentes e instrucciones de la jefatura con el objeto de ejecutar en forma eficaz y eficiente los diferentes planes de Gestión de Cartera asignados por la Unidad de Selección de Casos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Organizar, dirigir, coordinar y Asignar adecuadamente los casos a gestionar de los contribuyentes de acuerdo a la carga de trabajo de los supervisores, auditores y de la naturaleza de cada plan.
2. Revisar y firmar los Autos de Designación, Credenciales y Requerimientos de Exhibición. Asimismo requerimientos o compulsas a contribuyentes, Instituciones Públicas o privadas, sobre información necesaria para la investigación de los contribuyentes.
3. Dar el seguimiento y control a la ejecución de los planes de gestión y el apoyo logístico al personal, a fin de agilizar dicho proceso y los resultados de los planes de gestión con base al informe de actividades mensuales.
4. Revisar Libretas de Trabajo y expedientes y firmar informes aprobados por los supervisores.

5. Elaborar informes mensuales y cuando le sean requeridos, de los avances y resultados de cada plan de gestión realizada.
6. Atender consultas de contribuyentes, de supervisores, auditores y autoridades superiores.
7. Tomar decisiones apegadas a la delegación de autoridad correspondiente sobre aspectos técnicos y legales relacionados con el proceso de gestión.
8. Supervisar que el personal a su cargo custodie la Información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
9. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
10. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor Tributario	Supervisar la ejecución de planes de gestión de cartera programados
Secretaria	Proporcionar apoyo secretarial y logístico a la jefatura inmediata

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Casos asignados por la Unidad de Selección de Casos, de incumplimiento o inconformidades, Gestionados, finalizados y con resolución emitida, en un 100%.
- b) Solicitudes de asistencia tributaria de contribuyentes atendidas y solventadas en un 100%.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA.</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p>No tener sanción por infracción grave o muy grave al reglamento interno de trabajo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales 6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras

Nombre del Puesto
Jefe de la División de Registro y Asistencia Tributaria

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la División de Registro y Asistencia Tributaria
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia: División de registro y asistencia tributaria
Departamento:
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Coordinar y Supervisar los procesos de Asistencia Tributaria Telefónica y Personal a los contribuyentes, de Registro y Control de Contribuyentes y de Recepción y Procesamiento de las Declaraciones Tributarias Con base a la Leyes e instrumentos legales tributarios y otras Leyes relacionadas Con el fin de incrementar el cumplimiento voluntario de los tributos, brindarles una asesoría y atención a los contribuyentes de forma eficiente y cumplir con las metas y objetivos Institucionales.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Estandarizar y verificar el cumplimiento de los requisitos legales establecidos para la prestación de los servicios en las Áreas de Atención al Público que conforman la División de Registro y Asistencia Tributaria.
2. Proponer, Coordinar y Ejecutar Proyectos en los ámbitos de Registro y Control de Contribuyentes, de Divulgación y Asesoría Tributaria y en Recepción y Procesamientos de Declaraciones e Informes Tributarios, encaminados a mejorar los servicios que presta la Administración Tributaria y al cumplimiento de metas y objetivos Institucionales.
3. Evacuar consultas sobre la aplicación de las leyes tributarias y leyes relacionadas y brindar lineamientos de aplicación, acorde a los criterios legales establecidos por la Unidades Jurídicas respectivas, con el fin de poseer criterio unificado ante las Consultas de los Contribuyentes.
4. Coordinar con la Unidad de Comunicaciones la publicación de comunicados o avisos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias, con el fin de mantener informado a los contribuyentes.

5. Diseño y/o Modificación de los formularios tributarios, revistas, boletines con información para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, que faciliten el cumplimiento voluntario.
6. Proponer, coordinar y ejecutar Proyectos de Servicios por Internet, con el fin de tecnificar los procesos y acercar los servicios a los contribuyentes.
7. Cumplir con el Sistema de Gestión Calidad, Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, Programa de orden y limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe del Departamento de Asistencia Tributaria	Planificar, organizar y coordinar proyectos relacionados con el Registro Único de Contribuyentes, asignación de correlativos de documentos legales, depuración de registros, así como proponer mejoras al sistema informático relacionados con los servicios prestados, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos establecidos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos
Jefe del Departamento de Registro y Control de Contribuyentes	Planificar, organizar y coordinar la recepción y digitación de declaraciones e informes tributarios, asesorías y orientación a los contribuyentes, con calidad y servicio estandarizado que motive al contribuyente a cumplir con sus obligaciones tributarias de una forma voluntaria
Jefe del Departamento de Gestión de Mini centros	Planificar, Coordinar y organizar la ejecución de actividades de los Mini centros Express de la Zona Central y Paracentral y del Centros Express de Soyapango.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de inscripción en el Registro Tributario, a tendidas en un 100%, mediante la orientación y registro de los contribuyentes a nivel nacional, de acuerdo a la normativa técnica administrativa.
- b) Base de Datos sobre contribuyentes, de la Dirección General de Impuestos Internos, Actualizada con información confiable, veraz y oportuna.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe de Sección de la DGII, o puesto equivalente</p> <p>NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública. Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 6. Gestión de Capital Humano 7. Herramienta y técnicas de gestión administrativa.

Nombre del Puesto
Jefe del Departamento de Asistencia Tributaria

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe del Departamento de Asistencia Tributaria
Puesto Superior Inmediato:	Jefe División de Registro y Asistencia Tributaria
Dirección / Gerencia	División de registro y asistencia tributaria
Departamento:	Departamento de Asistencia Tributaria
Puestos que Supervisa:	4
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, coordinar y supervisar las actividades que se desarrollan en las Secciones que conforman el Departamento, además de solventar todas aquellas consultas o problemas de contribuyentes que por variadas situaciones no pudieron ser solventadas por los Jefes de Sección, Las acciones se desarrollan tomando en consideración el comportamiento de años anteriores y/o de nueva legislación vigente, teniendo acercamiento con las jefaturas de Sección y con los técnicos que las conforman, Se hace tomando en consideración todas las leyes, reglamentos, decretos, guías y acuerdos internacionales que intervienen en el ámbito tributario y fiscal, con el objetivo último de recibir y digitar declaraciones e informes tributarios, asesorar y orientar a los contribuyentes con calidad y servicio estandarizado que motive al contribuyente a cumplir con sus obligaciones tributarias de una forma voluntaria.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar con los correspondientes Jefes de Sección, el proceso de recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos de las declaraciones e informes tributarios.
2. Coordinar con los correspondientes Jefes de Sección, el proceso de brindar asesorías tributarias y/o administrativas, servicios por internet y entrega de formularios tributarios.

3. Gestionar los recursos materiales y técnicos para capacitar a las Jefaturas y al personal, a fin de mantenerlos actualizados en los cambios a la normativa legal, que garanticen la utilización de criterios unificados.
4. Coordinar con el Jefe de Sección correspondiente el Procesamiento de informes y declaraciones tributarias en la base de datos de la D.G.I.I.
5. Coordinar con el Jefe de Sección correspondiente el control de calidad que se realiza a las declaraciones tributarias procesadas.
6. Coordinar con el Jefe de Sección correspondiente el orientar a los contribuyentes y/o usuarios sobre los diferentes servicios que brinda la Dirección General de Impuestos Internos.
7. Coordinar con el Jefe de Sección correspondiente el envío de las declaraciones e informes tributarios procesados a la Sección Control Documentario para resguardo.
8. Planificar las estrategias para el mejoramiento de los servicios ofrecidos al usuario.
9. Controlar e informar mensualmente sobre los resultados del plan de trabajo y cumplimiento de metas.
10. Vigilar que la calidad de los servicios cumpla con los estándares establecidos por la Dirección General, manteniendo actualizados los procedimientos operativos y documentos del Sistema Gestión de la Calidad.
11. Custodiar y hacer que las Jefaturas de Sección custodien la información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe Sección de Asistencia Tributaria Personal	Asesorar y orientar al contribuyente que se apersonen a nuestras oficinas, basándose en las leyes y normativas vigentes
Jefe Sección Centro de	Asesorar y orientar al contribuyente que haga

Atención Telefónica	consulta telefónica, basándose en las leyes y normativas vigentes
Jefe Sección Recepción de Declaraciones e Informes Tributarios	Recibir declaraciones e informes tributarios a los contribuyentes que se apersonen a nuestras oficinas
Jefe Sección Procesamiento de Declaraciones e Informes Tributarios	Procesar declaraciones e informes tributarios recibidos por todas las dependencias de la D.G.I.I y las recibidas en colectorías de la D.G.T y bancos autorizados por ésta

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Declaraciones e informes tributarios presentados por los contribuyentes recibidas y procesadas en un 100%, de acuerdo a la normativa tributaria.
- b) Solicitudes de asistencia y orientación en materia tributaria, realizadas por los contribuyentes atendidas en un 100%, de acuerdo a la normativa tributaria.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área. <i>PROMOCION INTERNA.</i> 4 años como Jefe de sección de esta División, 6 como técnico de la D.G.I.I. con título universitario. No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa

	<p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>		
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Nombre del Puesto
Jefe de Sección Centro de Atención Telefónica

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de sección centro de atención telefónica
Puesto Superior Inmediato: Jefe de departamento de asistencia tributaria
Dirección / Gerencia: División de registro y asistencia tributaria
Departamento: Departamento de asistencia tributaria
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y Controlar las actividades de atención telefónica a los contribuyentes siguiendo la normativa legal vigente, procedimientos internos e instrucciones emanadas de las autoridades de la Dirección General coadyuvando al cumplimiento correcto, voluntario y oportuno de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar las actividades de asistencia telefónica a los contribuyentes.
2. Planificar las estrategias para el mejoramiento de los servicios ofrecidos al usuario.
3. Vigilar que la calidad de la atención cumpla los estándares establecidos por la Dirección General, manteniendo actualizados los procedimientos operativos y documentos del Sistema Gestión de la Calidad.
4. Gestionar los recursos materiales, técnicos y de capacitación para el personal a fin de mantenerlos actualizados en los cambios a la normativa legal, que garanticen la utilización de criterios unificados.
5. Dirigir la labor de supervisión y control de resultados del plan de trabajo, cumplimiento de metas, entre otros.

6. Elaborar informes mensuales, plan de trabajo, evaluaciones de personal, entre otras.
7. Asistir a reuniones de trabajo, capacitaciones y otras actividades encomendadas por la jefatura de División o Departamento.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de Sección	Coordinar las actividades de la Sección
Supervisor	Vigilar y Controlar el proceso de atención a los contribuyentes
Asesor Tributario	Atender consultas telefónicas de los contribuyentes

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de asistencia y orientación en materia tributaria, realizadas telefónicamente por los contribuyentes, atendidas en un 100%, de acuerdo a la normativa tributaria.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII. NOTA: No tener sanciones por faltas graves y muy graves, al reglamento interno de trabajo, no canceladas. No estar privado de sus derechos ciudadanos.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Administración de Centros de Atención Telefónica.

	<p>No haber sido destituido de la administración pública.</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>resultados</p>	<p>6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p> <p>7. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección de Asistencia Tributaria Personal

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Sección de Asistencia Tributaria Personal
Puesto Superior Inmediato:	Jefe de Departamento de Asistencia Tributaria
Dirección / Gerencia	División de registro y asistencia tributaria
Departamento:	Departamento de Asistencia Tributaria
Puestos que Supervisa:	3
Fecha:	13 de junio de 2012.

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y supervisar las actividades de asesoría tributaria personal, Verificar que las actividades de asesoría tributaria personalizada cumplan con la estandarización y los criterios de aplicación que se proporcionan a los contribuyentes, usando como guía la Recopilación de Leyes Tributarias, Guías de Aplicación, Decretos Legislativos, Procedimientos Técnicos y Manual de Orientación y Servicio al Cliente, para coordinar de manera optima el conocimiento y comprensión de las Leyes, Reglamentos y procedimientos por parte de los Asesores Tributarios; así como el desarrollo de las actividades del Personal Administrativo y de Servicio.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Supervisar el proceso de atención de consultas personalizadas sobre la aplicación de las leyes tributarias.
2. Supervisar la elaboración y recepción en línea y/o por medios magnéticos de las declaraciones e informes tributarios.
3. Revisar periódicamente los procedimientos operativos y documentos de la calidad y proponer mejoras a la jefatura del Departamento.
4. Coordinar conjuntamente con el Jefe del Departamento las funciones de la Sección.

5. Elaborar informe mensual de las actividades realizadas por la Sección.
6. Evaluar al personal de la Sección.
7. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
8. Supervisar que el personal a su cargo custodie la información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
9. Coordinar que los incidentes de seguridad sean reportados por el personal inmediatamente.
10. Supervisar la aplicación de los requisitos en la prestación de los servicios.
11. Coordinar que el personal de la Sección marque la información confidencial o sensible cuando sea asignado.
12. Otras actividades que sean encomendadas por la jefatura inmediata superior.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Asesor Tributario	Asesorar técnicamente dentro de su competencia a los contribuyentes en la correcta aplicación de las leyes tributarias y el cumplimiento de sus obligaciones.
Colaborador Administrativo	Desarrollo de actividades de carácter administrativo
Ordenanza	Realizar actividades de limpieza y traslado de correspondencia

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de asistencia y orientación en materia tributaria, realizadas personalmente por los contribuyentes, atendidas en un 100%, de acuerdo a la normativa tributaria.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p> <p><i>Promoción Interna.</i> Técnico de sección de la División de Registro de Contribuyentes al menos 4 años.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Herramienta y técnicas de gestión administrativa 6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 7. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras

Nombre del Puesto
Jefe de Sección procesamiento de declaraciones e informes tributarios

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de Sección procesamiento de declaraciones e informes tributarios
Puesto Superior Inmediato:	Jefe de Departamento de Asistencia Tributaria
Dirección / Gerencia	División de registro y asistencia tributaria
Departamento:	Departamento de Asistencia Tributaria
Puestos que Supervisa:	5
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, ejecutar, dirigir y controlar proceso de digitación y recepción de las declaraciones e Informes tributarios de acuerdo con los procedimientos internos establecidos por la dirección con el fin de garantizar el ingreso veraz y oportuno de la información al sistema.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar el Plan de Trabajo de la Sección.
2. Dirigir, coordinar y controlar el proceso de digitación.
3. Elaborar informe mensual.
4. Determinar los estándares para digitación de declaraciones e Informes tributarios.
5. Verificar el cierre y cuadro de las notas de abono.
6. Supervisar el proceso de digitación de las declaraciones e informes tributarios.
7. Supervisar el proceso de recepción de declaraciones e Informes tributarios.

8. Elaborar y entregar informe diario de documentos digitados.
9. Atender reclamos de los contribuyentes por declaraciones omisas y por errores de digitación.
10. Revisar los escritos presentados por los contribuyentes donde se solicite corrección de los contribuyentes por errores en NIT y Periodo.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Preparación	Preparar los documentos para su respectiva digitación
Digitador	Digitar la información de las declaraciones e informes tributarios
Supervisor de Preparación	Supervisar el proceso de preparación de documentos para su digitación
Supervisor de Digitación	Supervisar el Proceso de Digitación de las Declaraciones e Informes Tributarios
Colaborador Administrativo	Realizar las actividades administrativas asignadas por la jefatura

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Declaraciones presentadas por los contribuyentes, procesadas en un 100%, dentro de los plazos establecidos y de acorde a la normativa legal tributaria.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad

	<p>interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación</p> <p>6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras</p> <p>7. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección Recepción de Declaraciones e Informes Tributarios

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Sección Recepción de Declaraciones e Informes Tributarios
Puesto Superior Inmediato:	Jefe Departamento de Asistencia Tributaria
Dirección / Gerencia Departamento:	División de Registro y Asistencia Tributaria Departamento de Asistencia Tributaria
Puestos que Supervisa:	1
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, organizar y controlar la recepción de declaraciones e informes tributarios, comprobar la calidad en la recepción y en el envío de declaraciones e informes tributarios recibidos a la Sección correspondiente, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos de la Calidad, con el objeto de asegurar el cumplimiento de las metas institucionales y objetivos de la calidad establecidos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Supervisar y controlar el proceso de recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos de las declaraciones e informes tributarios.
2. Supervisar las Notas de Abono de las declaraciones e informes tributarios, recibidos en la Sección y efectuar el envío a Control Documentario y/o la Sección Procesamiento de Declaraciones e Informes Tributarios.
3. Supervisar el proceso de las funciones que se realizan en el Área de Entrega de Formularios.
4. Coordinar todas las funciones que se realizan en el Área de Información (Edecanes).

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Supervisar, verificar y coordinar la recepción de declaraciones e Informes Tributarios ya sea de manera manual, medios magnéticos, o en línea, y el envío de estos documentos a la Sección Control Documentario y Sección Procesamiento de Declaraciones e Informes Tributarios, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos de calidad, con la finalidad de asegurar la calidad del servicio prestado y el resguardo y confiabilidad de la información presentada por los contribuyentes
Técnico	Recibir Declaraciones e Informes Tributarios de acuerdo con las leyes y normas tributarias, y procedimientos de calidad, con la finalidad de brindar un servicio oportuno y de calidad que facilite a los contribuyentes el cumplimiento de sus obligaciones tributaria.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Declaraciones presentadas por los contribuyentes, receptadas y remitidas a la Sección de Declaraciones e Informes Tributarios en un 100%, cumpliendo los plazos establecidos y la normativa tributaria.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica pública. 3. Sistemas de atención al cliente.

	<p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Normas de de contabilidad.</p> <p>5. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p> <p>6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto	
Jefe Departamento de Registro y Control de Contribuyente	

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Departamento de Registro y Control de Contribuyente
Puesto Superior Inmediato:	Jefe División de Registro y Asistencia Tributaria
Dirección / Gerencia Departamento:	División de registro y asistencia tributaria Departamento de Registro y Control de Contribuyente
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, organizar y coordinar proyectos relacionados con la Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta, y Sección de Correlativos, en cuanto al Registro Único de Contribuyentes, asignación de correlativos de documentos legales, depuración de registros, así como proponer mejoras al sistema informático relacionados con los servicios prestados, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos establecidos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, coordinar y organizar proyectos relacionados con la Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta y Correlativos, en cuanto a la depuración de registros, con el fin de contar con una base de datos confiable y actualizada que sirva de insumo a las diferentes Unidades que conforman la Dirección General de Impuestos Internos en el cumplimiento de sus objetivos.
2. Coordinar y controlar la recepción de escritos y solicitudes presentadas por los contribuyentes, con el fin de cumplir con el derecho de petición de los contribuyentes y sujetos pasivos, así como la facilitación del cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.
3. Planificar, coordinar, proponer y solicitar mejoras a los Módulos informáticos de RUC y Correlativos, que pertenecen a la Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta y Correlativos, respectivamente, con el

objeto de disminuir errores en el ingreso de la información, mediante la actualización de validaciones o la propuesta de nuevo funcionamiento de las existentes.

4. Planificar, proponer y solicitar nuevos servicios por internet relacionados con los trámites realizados en la Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta y Correlativos, con el fin de procurar que éstos sean ágiles y se tramiten y concluyan en el menor tiempo posible.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta	Planificar, organizar y controlar la recepción, análisis y registro de solicitudes relacionadas con trámites de NIT y/o NRC, Maquinaria Exenta e Imprentas, y el envío de la documentación la Unidad correspondiente, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos.
Jefe Sección de Correlativos	Organizar, coordinar y controlar la atención de solicitudes presentadas por los contribuyentes para la asignación y autorización de la numeración correlativa de los documentos tributarios, así como la anulación de éstas, para el cumplimiento de las leyes tributarias y procedimientos de control interno

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de Registro de Contribuyente, Maquinaria Exenta y asignación de Correlativos, atendidas en un 100%, de acuerdo a la normativa tributaria y plazos establecidos.
- b) Sistema Único de Registro de Contribuyentes, actualizado semanalmente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Normas de contabilidad 5. Resolución alterna de Conflictos y negociación. 6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección de Correlativos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Sección de Correlativos
Puesto Superior Inmediato:	Jefe del Departamento de Registro y Control de Contribuyentes
Dirección / Gerencia	División de registro y asistencia tributaria
Departamento:	Departamento de Registro y Control de Contribuyentes
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Organizar, coordinar y controlar la atención de solicitudes presentadas por los contribuyentes para la asignación y autorización de la numeración correlativa de los documentos tributarios, así como la anulación de éstas, para el cumplimiento de las leyes tributarias y procedimientos de control interno.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar y coordinar el proceso de recepción, digitación, análisis y firma de resoluciones de solicitudes de asignación y autorización de numeración correlativa de documentos legales, con el fin de controlar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.
2. Orientar al personal de la Sección sobre elementos técnicos relacionados con la planeación y procedimientos de trabajo, realizando sesiones de retroalimentación en materia tributaria, con el objeto de que los Técnicos incrementen su visión analítica en el proceso de control de los contribuyentes.
3. Analizar y emitir opinión sobre propuestas de índole fiscal presentadas por otras dependencias de la Institución relacionadas con la asignación y autorización de la numeración correlativa de documentos tributarios, con el fin de verificar el impacto en los servicios que presta la Sección.

4. Brindar a las Oficinas Jurídicas Regionales respuestas y soluciones oportunas sobre aspectos técnicos, relacionados con el proceso de asignación y autorización de correlativos, con el objeto de facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Correlativos	Asesorar, revisar, recibir y registrar las solicitudes presentadas por los contribuyentes para la asignación y autorización de la numeración correlativa de documentos tributarios, con la finalidad de brindar un servicio óptimo y de calidad que permita dar cumplimiento a las Leyes Tributarias y Procedimientos de Control Interno
Supervisor de Correlativos	Supervisar y verificar la atención de solicitudes presentadas por los contribuyentes para la asignación y autorización de la numeración correlativa de los documentos tributarios, así como la anulación de éstas, para el cumplimiento de las Leyes Tributarias y Procedimientos de Control Interno, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de asignación y autorización de la numeración correlativa de documentos tributarios, presentadas por contribuyentes, atendidas y resueltas en un 100%, dentro de los plazos establecidos y de acorde a la Normativa Tributaria vigente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>Haber sido supervisor de correlativos de la D.G.I.I</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 5. Herramienta y técnicas de gestión administrativa

Nombre del Puesto	
Jefe Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta	

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Sección Registro de Contribuyentes y Maquinaria Exenta
Puesto Superior Inmediato:	Departamento de Registro y Control de Contribuyentes
Dirección / Gerencia Departamento:	División de registro y asistencia tributaria Departamento de Registro y Control de Contribuyentes
Puestos que Supervisa:	1
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, organizar y controlar la recepción, análisis y registro de solicitudes relacionadas con trámites de NIT y/o NRC, Maquinaria Exenta e Imprentas, y el envío de la documentación la Unidad correspondiente, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar, controlar y autorizar los trámites de inscripciones, reposiciones, modificaciones y/o actualizaciones en el Registro de Contribuyentes NIT y/o NRC, y su envío a la Unidad correspondiente, con el fin de identificar y ubicar a los contribuyentes, así como controlar sus obligaciones tributarias.
2. Analizar, autorizar y/o denegar las solicitudes de Importación de Maquinaria Exenta, con el objeto de controlar los contribuyentes que gozarán de la exención.
3. Asignar el número de imprentas autorizadas para imprimir documentos legales, con el fin de controlar la impresión de numeración correlativa de los documentos.
4. Dar respuesta por escrito a solicitudes de información relativas al registro de contribuyentes y otros servicios prestados por la Sección, efectuadas por

Unidades internas y externas, con el objeto de contribuir al control de las obligaciones y/o fines recaudatorios o de otra índole de otras Unidades.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Supervisar, verificar, coordinar la recepción de solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, y el envío de declaraciones e informes tributarios digitados a la Sección Control Documentario, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar la calidad del servicio prestado y el correcto ingreso de la información presentada por los contribuyentes

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de inscripciones, reposiciones, modificaciones y/o actualizaciones en el Registro de Contribuyentes NIT y/o NRC, atendidas en un 100%, dentro de los plazos establecidos y de acuerdo a la normativa legal vigente.
- b) Solicitudes de importación e inscripciones de maquinaria exenta recibidas y tramitadas en un 100%, dentro de los plazos establecidos y de acuerdo a la normativa legal vigente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 5. Herramienta y técnicas de gestión administrativa

Nombre del Puesto
Jefe Departamento de Gestión de Mini centros

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Departamento de Gestión de Mini centros
Puesto Superior Inmediato: Jefe División de Registro y Asistencia Tributaria
Dirección / Gerencia: División de registro y asistencia tributaria
Departamento: Departamento de Gestión de Mini centros
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Coordinar y organizar la ejecución de actividades en los Mini centros exprés de la zona paracentral y Centro Express de Soyapango, en cuanto a la recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos las declaraciones e informes tributarios, así como los tramites de inscripción, reposición y/o modificación de tarjetas NIT y NRC, brindar apoyo de consultas sobre leyes tributarias vigentes, Reglamentos, Procedimientos, normas, disposiciones legales y circulares, así como velar que el personal de los Mini centros exprés brinden satisfacción en el servicio al contribuyente en cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar y coordinar con las jefaturas de los Mini centros de la Zona Paracentral y Centro de Soyapango, la recepción de declaraciones e informes tributarios manuales o electrónicos, y el envío oportuno de dicha documentación a las Unidades Correspondientes, con la finalidad de que se mantenga actualizada la base de datos.
2. Planificar y coordinar los trámites que se realizan en los Mini centros exprés de la Zona Paracentral y Centro Express de Soyapango sobre los registros de Inscripción, Reposición y/o Modificación de NIT y NR, con el propósito de brindar satisfacción al cliente.
3. Atender consultas efectuadas por los jefes de los Mini centros Express de la Zona Paracentral y Centro Express de Soyapango, sobre la aplicación de las

distintas leyes tributarias y conexas.

4. Realizar visitas constantes de supervisión y control a los Mini centros Express de la Zona Paracentral y Centro Express de Soyapango, para el cumplimiento de metas y objetivos de calidad.
5. Coordinar con los jefes la inducción al personal sobre los distintos procedimientos operativos, guías, circulares y reformas a leyes tributarias, con el propósito de ejecutar con criterio estandarizado las actividades para satisfacción del cliente.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefes de Mini centro Express de la Zona Paracentral	Coordinar, supervisar y ejecutar procesos relacionados con la recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos las declaraciones e informes tributarios, inscripción, reposición, modificación y/o actualización de tarjetas NIT y NRC, de acuerdo a las Leyes Tributarias vigentes, Reglamentos, Procedimientos, normas, disposiciones legales y circulares, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y eficiente al contribuyente
Jefe Centro Express de Soyapango	Planificar, organizar y controlar la recepción de solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, asesorías brindadas, control de calidad realizado a declaraciones con inconsistencias, y el envío de declaraciones e informes tributarios digitados a la Unidad correspondiente y registrar contribuyentes de NIT/NRC de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de declaraciones e informes tributarios, tramites de inscripción, reposición y/o modificación de tarjetas NIT y NRC y consultas sobre leyes tributarias vigentes receptadas manualmente, en línea y/o por medios magnéticos, presentadas en los Centros de Atención Express, atendidas en un 100%, dentro de los plazos establecidos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 5. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 6. Normas de contabilidad

Nombre del Puesto
Jefe del Centro Express del Contribuyente de Soyapango

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe del Centro Express del Contribuyente de Soyapango
Puesto Superior Inmediato:	Subdirector de Medianos Contribuyentes, Jefes Oficinas Regionales de Occidente y Oriente, Jefe Departamento de Gestión de Mini centros
Dirección / Gerencia	Dirección de Fiscalización, División de Registro y Asistencia Tributaria
Departamento:	Departamento de Asistencia Tributaria
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, organizar y controlar la recepción de solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, asesorías brindadas, control de calidad realizado a declaraciones con inconsistencias, y el envío de declaraciones e informes tributarios digitados a la Unidad correspondiente y registrar contribuyentes de NIT/NRC de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de calidad establecidos

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar y controlar el proceso de recepción y digitación manual, en línea y/o por medios magnéticos de las declaraciones e informes tributarios, control de calidad a declaraciones con inconsistencias, así como asesorías brindadas, a efecto de brindar un servicio eficiente al contribuyente.
2. Planificar, organizar, controlar y autorizar los trámites de inscripciones, reposiciones, modificaciones y/o actualizaciones en el Registro de Contribuyentes NIT y/o NRC, con el fin de identificar y ubicar a los

contribuyentes, así como controlar sus obligaciones tributarias.

3. Coordinar y controlar la Recepción y envío de escritos y solicitudes presentadas por los contribuyentes, con el fin de cumplir con el derecho de petición y facilitar la correcta aplicación de las obligaciones tributarias.
4. Atender asesoría personalizada sobre la aplicación de las distintas leyes tributarias y conexas, con el fin de asistir al contribuyente para el correcto cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
5. Recibir, registrar, autorizar y controlar solvencias de los impuestos internos y estados de cuenta, con el fin de brindar un servicio oportuno y eficiente al contribuyente. (Aplica Centro Express de Santa Ana y San Miguel).

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor	Supervisar, verificar, coordinar la recepción de solicitudes, escritos, declaraciones e informes tributarios, y el envío de declaraciones e informes tributarios digitados a la Sección Control Documentario, de acuerdo con las leyes, normas tributarias y procedimientos, con la finalidad de asegurar la calidad del servicio prestado y el correcto ingreso de la información presentada por los contribuyentes
Jefe de Mini centros Express	Coordinar, supervisar y ejecutar procesos relacionados con la recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos las declaraciones e informes tributarios, inscripción, reposición, modificación y/o actualización de tarjetas NIT y NRC, de acuerdo a las Leyes Tributarias vigentes, Reglamentos, Procedimientos, normas, disposiciones legales y circulares, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y eficiente al contribuyente

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de declaraciones e informes tributarios, tramites de inscripción, reposición y/o modificación de tarjetas NIT y NRC y consultas sobre leyes tributarias vigentes receptadas manualmente, en línea y/o por medios magnéticos, presentadas en el Centro de Atención Express Soyapango,

atendidas en un 100%, dentro de los plazos establecidos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente. 4. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 5. Normas de contabilidad 6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa

Nombre del Puesto
Jefe Mini centro Express del Contribuyente

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Mini centro Express del Contribuyente
Puesto Superior Inmediato:	Jefe Centros Express Oriente y Occidente, Jefe Departamento de Gestión de Mini centros
Dirección / Gerencia	Oficinas Regionales de Oriente y Occidente, División de Registro y Asistencia Tributaria
Departamento:	
Puestos que Supervisa:	1
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, supervisar y ejecutar procesos relacionados con la recepción manual, en línea y/o por medios magnéticos las declaraciones e informes tributarios, inscripción, reposición, modificación y/o actualización de tarjetas NIT y NRC, de acuerdo a las Leyes Tributarias vigentes, Reglamentos, Procedimientos, normas, disposiciones legales y circulares, con la finalidad de prestar un servicio de calidad y eficiente al contribuyente.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar, supervisar y verificar la recepción de declaraciones e informes tributarios manuales o electrónicos, y envío de dicha documentación a las Unidades Correspondientes, con el propósito de mantener actualizada la base de datos.
2. Coordinar, supervisar y verificar, los trámites relacionados con inscripciones, reposiciones, modificaciones y/o actualizaciones en el Registro de Contribuyentes NIT y/o NRC, con la finalidad de brindar un servicio oportuno y eficiente al contribuyente.
3. Atender asesoría personalizada sobre la aplicación de las distintas leyes tributarias y conexas, con el fin de asistir al contribuyente para el correcto

cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

4. Recepción y envío de todo tipo de escrito, a las unidades correspondientes, con el fin de cumplir con el derecho de petición y facilitar la correcta aplicación de las obligaciones tributarias.
5. Autorizar con el facsímil las tarjetas de NIT y NRC, con el fin de registrar el funcionario responsable de su emisión.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico	Recibir e incorporar a la base de datos las declaraciones e informes tributarios manuales o electrónicos. Registrar previa verificación en el sistema las solicitudes de inscripción, reposición y modificación de NIT y NRC. Atender asesoría personalizada sobre la aplicación de las distintas leyes tributarias y conexas. Recepción de escritos.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de declaraciones e informes tributarios, tramites de inscripción, reposición y/o modificación de tarjetas NIT y NRC y consultas sobre leyes tributarias vigentes receptadas manualmente, en línea y/o por medios magnéticos, presentadas en el Mini centro de Atención Express de su responsabilidad, atendidas en un 100%, dentro de los plazos establecidos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Sistemas de atención al cliente.

<p>ingeniería Industrial.</p>	<p>puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>Gestión.</p> <p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p> <p>5. Normas de contabilidad</p> <p>6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p>
-------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la División Jurídica

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la División Jurídica
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia División Jurídica
Departamento:
Puestos que Supervisa: 8
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Revisar, analizar, controlar y autorizar el contenido de las resoluciones de liquidación oficiosa de impuestos e imposición de multa en atención a la cuantía de las mismas, opiniones jurídicas a las consultas de los contribuyentes, así como de las diferentes unidades de la Administración Tributaria, Despacho Ministerial, Dirección y Subdirección General u otras entidades gubernativas; Cúmplase de sentencias emitidas por el Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y de Aduanas, tomando en consideración la Constitución de la República de El Salvador, normativa tributaria aplicable a cada caso, Tratados y Convenios Internacionales ratificados por El Salvador; doctrina tributaria, jurisprudencia y demás leyes relacionadas, para Garantizar que los procesos de liquidación oficiosa del tributo e imposición de multas sean legalmente sostenibles en instancias superiores; así como que los contribuyentes, sujetos pasivos y áreas internas de la Administración Tributaria cuenten a través de las opiniones jurídicas con los criterios jurídicos claros para el correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Firmar resoluciones de liquidación oficiosa de impuestos y multas según su delegación.
2. Avalar estudios técnicos jurídicos que sean presentados al Despacho Ministerial, Dirección y Subdirección General u otras dependencias gubernamentales.

3. Autorizar mediante su firma todas las opiniones jurídicas de consultas formuladas por los contribuyentes, entidades gubernamentales u oficinas de la Administración Tributaria.
4. Controlar que los criterios jurídicos aplicados en la Dirección General de Impuestos Internos sean uniformes y acordes a la normativa legal tributaria.
5. Atender cualquier consulta jurídica que efectúen los señores titulares del Despacho Ministerial, Dirección General, Subdirector General u otra oficina dentro de la Administración Tributaria.
6. Proyectar y dar seguimiento al cumplimiento de metas de la División Jurídica plasmadas en el plan de trabajo anual de trabajo.
7. Evacuar cualquier consulta de los jefes de las diferentes áreas de la División Jurídica que permita definir criterio legal.
8. Elaborar proyectos de reformas tributarias y Guías de Orientación a los contribuyentes.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Asesor Jurídico	Revisar las actuaciones que son firmadas por el jefe de División
Jefe de Unidad de Audiencia y Apertura a Pruebas	Firmar autos de audiencia y apertura a pruebas e informes técnicos de valoración de pruebas
Jefe de Departamento de Estudios Jurídicos y Traslados	Emitir proyectos de opiniones jurídicas sobre consultas de los contribuyentes, Despacho Ministerial, decretos legislativos, informes de traslados de la Corte Suprema de Justicia, Certificados de Exención de Impuestos, Certificados de Residencia Tributaria en materia de Convenios para evitar la doble tributación ratificados por El Salvador.
Jefe Departamento de Tasaciones	Emitir resoluciones liquidatorias de impuestos y multas, devoluciones de Impuesto sobre Transferencia de Bienes Raíces, oficios para entidades gubernamentales y traslados del Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos

Jefe Departamento de Notificaciones	Notificar las actuaciones de la Dirección General de Impuestos Internos
Jefe Departamento de Resoluciones	Emitir resoluciones de las diferentes peticiones de los contribuyentes en cuanto a obligaciones formales, tramites de fianzas, exclusión de sujeto pasivo entre otros
Secretaria	Organizar la logística de recepción y envío de correspondencia
Ordenanza	Realizar la limpieza y traslado de documentación interna

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de asesoría jurídica/tributaria, proveniente de las diferentes unidades de la DGII y de los contribuyentes, atendidas y delegadas en un 100%, dentro de los plazos legales establecidos y de acorde al marco jurídico legal vigente.
- b) Resoluciones emitidas por el Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas, asignadas para su cumplimiento, tramitadas en un 100% dentro de los plazos legales establecidos y de acorde al marco jurídico legal vigente

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura Ciencias Jurídicas.	2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe de Sección de la DGII, o puesto	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente	1. Marco jurídico Tributario, Penal y Civil. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Resolución Alterna de

	<p>equivalente</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>7. Orientado resultados</p>	<p>Conflictos y Negociación</p> <p>6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe Departamento de Estudios Jurídicos y Traslados

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Departamento de Estudios Jurídicos y Traslados
Puesto Superior Inmediato: Jefe de División Jurídica
Dirección / Gerencia: División Jurídica
Departamento: Departamento de Estudios Jurídicos y Traslados
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, verificar aprobar y Analizar proyectos de opiniones, Informes, Autos de Cúmplase y Oficios elaborados por los Técnicos y Supervisores Jurídicos, así como el correcto análisis a las opiniones de Decretos Legislativos, Tratados y Convenciones Internacionales con incidencia tributaria, además, prepara proyectos de Decretos, Guías y otros documentos solicitados a esta Oficina. Asimismo, representa a la Dirección General de Impuestos Internos en los procesos Contencioso Administrativo y de Amparo Constitucional que se siguen ante la Corte Suprema de Justicia, suscribiendo los diversos Informes que son solicitados en cada una de las etapas, de acuerdo a los Procedimientos Técnicos preestablecidos y en virtud del análisis a las disposiciones constitucionales, tratados internacionales, normativa legal interna, reglamentos e instructivos aplicables, para lograr la Aprobación de Proyectos de respuesta a las consultas tributarias efectuadas por los contribuyentes, análisis tributario a Decretos Legislativos, Tratados y Convenciones Internacionales, propuesta de Decretos, guías u otros elaborados por los Técnicos Jurídicos y avalados por los Supervisores Jurídicos, que serán sometidos a aprobación del Jefe de la División Jurídica de la Dirección General de Impuestos Internos. Suscripción de los Informes correspondientes a las etapas de los procesos Contencioso Administrativo y de Amparo Constitucional que se siguen ante la Corte Suprema de Justicia.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Planificar, dirigir y controlar las actividades del Departamento.
2. Asistir y apoyar directa y oportunamente a los Supervisores y Técnicos Jurídicos destacados en el Departamento, para definir criterios legales a seguir en cada caso a resolver y tomar decisiones sobre aspectos legales a considerar sobre los mismos.
3. Aprobar los proyectos elaborados por los Técnicos y avalados por los Supervisores orientados a dar respuesta a las consultas tributarias efectuadas por los contribuyentes de los impuestos administrados por esta Dirección General, otras instituciones oficiales y unidades internas de la Administración Tributaria, Despacho Ministerial, Director y Subdirector General y la Jefatura de la División Jurídica. verificando que éstos contengan todos los elementos legales y técnicos correspondientes.
4. Suscribir los Informes remitidos a las Salas de lo Contencioso Administrativo y de lo Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, en los diversos procesos que se siguen en virtud de las demandas y procesos promovidos por los contribuyentes.
5. Suscribir las autos de cumplimiento de las Sentencias emitidas por las Salas de lo Contencioso Administrativo y de lo Constitucional.
6. Garantizar el cumplimiento los términos legales de evacuación de los Informes de Traslados concedidos por las Salas de lo Contencioso Administrativo y de lo Constitucional de la Corte Suprema de Justicia.
7. Dar Visto Bueno o razones de inconformidad a los proyectos de ley relativos a impuestos, exenciones de impuestos, reformas, prorrogas, beneficios e incentivos tributarios, y ratificación de convenios en materia fiscal efectuadas por la Secretaría de Hacienda y Especial del Presupuesto de la Asamblea Legislativa, Secretaría para asuntos legislativos y Jurídicos de la Presidencia de la república y el Ministerio de Relaciones Exteriores u otras dependencias en su caso, que serán sometidos a consideración del Jefe de División Jurídica.
8. Dar Visto Bueno para firma de la jefatura respectiva, a los certificados de exención de impuestos a entidades ejecutoras de proyectos amparados a Convenios ratificados por El Salvador o de beneficios fiscales en virtud de la legislación nacional, así como a los Certificados de Residencia Fiscal emitidos

al amparo del Convenio suscrito con el Reino de España para Eliminar la Doble Imposición en materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio.

9. Detectar conductas no reguladas en la Ley respecto de los casos en estudio o que están sujetas a diversas interpretaciones jurídicas, a efecto de comunicarlo a las Autoridades Superiores para la elaboración de propuestas de modificación a las mismas.
10. Participar en reuniones con otras Instituciones y en la discusión de problemas relacionados con la normativa tributaria interna.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico Jurídico	Analizar y elaborar los proyectos de respuesta a las consultas presentadas por los contribuyentes u oficinas de la Administración Tributaria, opiniones de Decretos Legislativos, Tratados y Convenciones Internacionales con incidencia tributaria, así como los proyectos de Informe solicitados en cada una de las etapas de los procesos Contencioso Administrativo y de Amparo Constitucional que se siguen ante la Corte Suprema de Justicia; autos de cúmplase de las resoluciones provistas por dichos Tribunales, notas internas, Certificados de Exenciones y Certificados de Residencia Fiscal
Supervisor Jurídico	Revisar, corregir y avalar los proyectos de evacuación de consultas, cúmplase, opiniones jurídicas, informes a la Salas de la Corte Suprema de Justicia y análisis a Decretos Legislativos, Tratados y Convenios Internacionales, notas internas, Certificados de Exenciones y Certificados de Residencia Fiscal elaborados por los Técnicos Jurídicos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Solicitudes de asesoría jurídica/tributaria, provenientes de las diferentes unidades de la DGII y de los contribuyentes asignadas por el jefe de la División Jurídica, atendidas y delegadas en un 100%, dentro de los plazos legales establecidos y de acorde al marco jurídico legal vigente.
- b) Procesos que la DGII ventila en las Salas de lo Contencioso Administrativo y

de Amparo Constitucional que se siguen ante la Corte Suprema de Justicia asignadas, atendidas y en seguimiento en un 100%, dentro de los plazos legales y de acorde al marco jurídico vigente.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura Ciencias Jurídicas.	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe Departamento de Notificaciones

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe departamento de notificaciones
Puesto Superior Inmediato: Jefe División jurídica
Dirección / Gerencia División Jurídica
Departamento: Departamento de Notificaciones
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, Planificar las actividades del personal del departamento dirigidas a notificar a los contribuyentes los diferentes autos y resoluciones emitidas por las unidades que conforman la Dirección General de Impuestos Internos, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el Código Tributario y su reglamento de Aplicación, para la realización de notificaciones válidas y oportunas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Determinar los lineamientos a seguir en las notificaciones, de acuerdo al marco legal vigente y vigilar su cumplimiento.
2. Dirigir, coordinar y controlar las actividades del personal a su cargo.
3. Firmar lo que en razón de su cargo le corresponde, de conformidad al acuerdo de delegación de firmas.
4. Revisar los expedientes y actas de notificación de mayor relevancia fiscal.
5. Evacuar consultas de otras Unidades de la Dirección General sobre el Instituto de la Notificación.
6. Elaborar los autos o resoluciones que sean necesarios para que la notificación sea realizada en legal forma.

7. Analizar la documentación relacionada con la representación legal y de apoderados.
8. Verificar la existencia de reformas legales, sentencias y cualquier otro acto que modifique de alguna manera los criterios de notificación.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor Jurídico de Notificaciones y Actas	Revisar los expedientes y actas de notificación levantadas por el personal técnico
Supervisor Jurídico de Preparaciones	Revisar los expedientes que ingresan al departamento y que son preparados por el personal técnico, previo a ser notificados
Secretaria	Recibir y despachar los expedientes y correspondencia que ingresa al Departamento

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Notificaciones, autos y Resoluciones emitidas por las unidades de la DGII, entregadas a los contribuyentes respectivos, en un 100%, con base a la normativa legal vigente y dentro de los plazos establecidos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura Ciencias Jurídicas.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII NOTA: No estar privado de sus derechos	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Resolución Alterna de

	<p>ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>Conflictos y Negociación</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	---------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe Departamento de Resoluciones

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Departamento de Resoluciones
Puesto Superior Inmediato: Jefe División Jurídica
Dirección / Gerencia: División Jurídica
Departamento: Departamento de Resoluciones
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Analizar, revisar, corregir y firmar las respuestas a las peticiones realizadas por los contribuyentes de los diferentes impuestos de las diferentes leyes tributarias que estén conforme a la normativa legal tributaria, Leyes Mercantiles, Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, Leyes Civiles, Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativo, Acuerdos y Convenios Internacionales, doctrina legal, sentencias, fallos, jurisprudencia tributaria, etc., con el fin de otorgar los distintos derechos y facultades a los contribuyentes, establecidos en las distintas leyes tributarias y asegurar el exacto cumplimiento de las obligaciones formales de dichas leyes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Analizar, revisar, corregir y firmar las resoluciones o autos elaborados por los técnicos jurídicos y avalados por los supervisores, de acuerdo a las delegaciones de firma otorgadas.
2. Analizar, revisar, corregir y avalar con rubrica los proyectos de resoluciones y avalados por los supervisores y cuya firma corresponde a otra autoridad superior.
3. Coordinar, dirigir y controlar el personal a cargo.

4. Evacuar consultas del personal a cargo y de personal de distintas unidades de la Administración Tributaria relacionadas con la aplicación de las diferentes leyes tributarias y dar respuestas a peticiones por escrito de contribuyentes y de otras unidades de la Administración Tributaria.
5. Verificar los escritos o peticiones de los contribuyentes y asignar a grupos de trabajo de acuerdo a fortalezas y debilidades.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe Sección de Análisis y Autorizaciones de Peticiones Formales	Emitir informes de verificación de peticiones formales realizadas por los contribuyentes
Supervisor Jurídico de Resoluciones	Revisar, corregir y aprobar los proyectos de resolución elaborados por los Técnicos Jurídicos a su cargo con el fin de presentar a Jefe de Departamento un producto de calidad

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Respuesta Oportuna para las peticiones de los contribuyentes de los diferentes impuestos mediante resolución o auto con calidad técnica y legal.
- b) Asesoramiento adecuado y eficaz para el personal de otros Departamentos o Direcciones Generales de la aplicación de leyes tributarias, así como también a los supervisores jurídicos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura Ciencias Jurídicas.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área <i>PROMOCION INTERNA</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras

	<p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p> <p>5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe Sección de Análisis y Autorización de Peticiones

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Sección de Análisis y Autorización de Peticiones
Puesto Superior Inmediato: Jefe Departamento de Resoluciones
Dirección / Gerencia: División Jurídica
Departamento: Departamento de Resoluciones
Puestos que Supervisa: 1
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Organizar, Coordinar, Analizar, Revisar, corregir y rubricar los informes elaborados por los técnicos que contienen el resultado de las peticiones formuladas por los contribuyentes, de acuerdo con la normativa legal, leyes mercantiles, normas de contabilidad, leyes tributarias, para Que el Departamento de resoluciones resuelva de conformidad a derecho en atención a la investigación realizada por la Sección.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Alistar todos los días un contingente técnico que de atención personalizada a los contribuyentes, revisar, corregir y firmar requerimientos, autos de designación, oficios y memorado, de acuerdo a delegación de firma otorgada.
2. Analizar, revisar, corregir y avalar los informes técnicos, emitidos por técnicos y supervisores de la Sección.
3. Coordinar, dirigir y controlar el personal asignado a la Sección.
4. Evacuar consultas del personal técnico a cargo, de distintas unidades de la administración tributaria, y de los contribuyentes, apoderados o representantes de éste, sobre uso o cumplimiento de derechos y obligaciones tributarias.
5. Llevar un monitoreo diario de expedientes y diligencias presentadas por los

contribuyentes, ceñido a lineamientos del control gestión y control documentario dado por la Dirección General.

6. Asignar tareas a los técnicos y supervisores según fortaleza y debilidades demostradas.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisores de la Sección de Análisis y Autorización de Peticiones	Revisar, corregir y aprobar los proyectos de informes elaborados por los Técnicos o Auditores a su cargo, con el fin de aportar al Jefe de Sección, productos de calidad

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Clientes Satisfechos.
- b) Información oportuna requerida por los clientes internos y externos.
- c) Asesoramiento oportuno sobre el marco tributario, Jurídico y Contable.
- d) Control actualizado de los casos en proceso cargados a la Sección.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades en Derecho o CC. Económicas	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área PROMOCION INTERNA Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII NOTA: No estar	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Normas de contabilidad. 4. Sistemas de atención a clientes. 5. Normas técnicas nacionales e internacionales

	<p>privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>financieras</p> <p>6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p> <p>7. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe del Departamento de tasaciones

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe del Departamento de tasaciones
Puesto Superior Inmediato: Jefe de División Jurídica
Dirección / Gerencia: División Jurídica
Departamento: Departamento de tasaciones
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y verificar el trabajo de las supervisoras y técnicos, así como coordinar y supervisar las resoluciones de liquidaciones oficiosas de impuestos y multas, devoluciones de impuesto sobre transferencia de bienes raíces y respuesta sobre solicitudes de información tributaria, de acuerdo con las leyes tributarias y procedimientos técnicos, para obtener resoluciones, traslados y oficios.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Revisar y aprobar con firma o rubrica las liquidaciones oficiosas de impuestos.
2. Revisar y aprobar con firma o rubrica devoluciones de pago en exceso o indebido de impuesto sobre transferencia de bienes raíces y de la ley del impuesto especial a la primera matricula.
3. Dirigir las actividades del departamento facilitando y direccionando su ejecución.
4. Revisar y aprobar con firma respuestas sobre solicitudes de información tributaria.
5. Coordinar con supervisores la aplicación de criterios jurídicos en las sanciones a aplicar.

6. Coordinar con supervisores la aplicación de criterios emanados en sentencias del tribunal de apelaciones de los impuestos internos y de aduanas sobre la imposición de sanciones.
7. Velar por que se cumpla la normativa de calidad de la institución.
8. Velar por que se cumpla la normativa de seguridad de la información de la institución.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor jurídico	revisar los proyectos de resoluciones y respuestas elaboradas por los técnicos jurídicos
Técnicos jurídicos	elaborar los proyectos de resoluciones y respuestas que les fueren asignadas
Secretaria	elaborar tareas administrativas

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Liquidaciones oficiosas de impuestos y multas.
- b) Control de devoluciones de pago indebido o en exceso de impuesto sobre transferencia de bienes raíces y de la ley del impuesto especial a la primera matrícula.
- c) Aplicación correcta del artículo 28 sobre las peticiones efectuadas por instituciones públicas y privadas

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura Ciencias Jurídicas.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión.	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Normas de contabilidad. 4. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras

	<p>similares al interior de la DGII</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación</p> <p>6. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales</p> <p>7. Herramienta y técnicas de gestión administrativa</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Audiencia y Apertura a Pruebas

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Unidad de Audiencia y Apertura a Pruebas
Puesto Superior Inmediato: Jefe de División Jurídica
Dirección / Gerencia División Jurídica
Departamento: Unidad de Audiencia y Apertura a Pruebas
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Revisar, analizar, controlar y autorizar el contenido de los informes de auditoría, la prueba que consta agregada en los expediente de fiscalización, autos de audiencia y apertura a pruebas, así como los informes de audiencia y apertura a pruebas en los que consta la valoración técnica y legal de la prueba o alegatos aportados por el contribuyente conforme a lo establecido en los artículos 11 y 12 de la Constitución de la República de El Salvador, 186 y 260 del Código Tributario, normativa legal aplicable a cada caso (constitucional, tributaria, civil o mercantil), así como la Normativa de Procedimientos para estandarizar los procesos de auditorías sustantivas enfocada a disminuir los tiempos y costos de ejecución con el fin de garantizar a los contribuyentes el pleno ejercicio de sus derechos de audiencia y defensa en los procesos de liquidación oficiosa del tributo e imposición de multas.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Avalar los criterios jurídico-contables en los informes de auditoría que sean de su conocimiento.
2. Revisar que el auto de audiencia y apertura a pruebas contenga todos los requisitos técnicos así como legales y suscribir los mismos.
3. Autorizar mediante su firma y sello el contenido del Informe de Audiencia y Apertura a Pruebas, verificando que en el mismo se haya efectuado una

correcta valoración de la prueba y alegatos presentados por el contribuyente conforme a la normativa legal correspondiente.

4. Controlar los plazos de caducidad de la facultad de fiscalización y sancionatoria que le compete a la Administración Tributaria, así como los plazos legales otorgados a los contribuyentes.
5. Designar técnicos jurídicos y contables para verificar prueba que el contribuyente exhibirá o pondrá a disposición en sus oficinas o establecimientos dentro de los plazos de audiencias y apertura a pruebas.
6. Avalar los informes de verificación que resultan de las visitas de campo efectuadas por los técnicos.
7. Dirigir la ejecución y evaluar el plan de trabajo de la Unidad para garantizar el cumplimiento de metas.
8. Gestionar los recursos para el buen funcionamiento de la Unidad.
9. Brindar asesoría en los casos consultados por auditores, supervisores, coordinadores o Subdirectores de Fiscalización o Jefe de División Jurídica respecto a procedimientos de fiscalización o figuras tributarias que podrían aplicarse en los mismos.
10. Dirigir, coordinar y evaluar al personal a su cargo.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor Jurídico	Supervisar y verificar el trabajo realizado por el personal técnico a su cargo con el objeto que los informes de auditoría sean sustentables técnica y legalmente, autos de audiencia y apertura a pruebas e informes técnicos se encuentren dotados de calidad; así como proporcionar una orientación eficaz en la labor de fiscalización efectuada por las Unidades fiscalizadoras
Supervisor Contable	Dirigir al personal técnico de la Unidad a efecto de que realice una eficiente y oportuna detección de inconsistencias contables y legales que presentan los expedientes e Informes de Auditoría asignados para análisis, así como constar que las pruebas

	aportadas por el contribuyente sean valoradas correctamente. Por otra parte, coordinar y orientar a los técnicos de la Unidad sobre aspectos a considerar en las verificaciones de campo que realicen
Secretaria	Realizar actividades y tareas de apoyo secretarial, así como logístico al Jefe de la Unidad de Audiencia y Apertura a Pruebas con el fin de asegurar la recepción y descargo de los expedientes y demás documentación concerniente a la Unidad

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Control de la garantía de audiencia y apertura a pruebas al contribuyente.
- b) Veracidad en los Informes de Audiencia y apertura al contribuyente.
- c) Aplicaciones efectivas de las opiniones en las que conste los criterios jurídico-contables.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura en Ciencias Jurídicas.	2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Sección, 3 como Supervisor o puestos similares al interior de la DGII NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos. No haber sido destituido de la administración pública Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Normas de contabilidad. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras 6. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 7. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales

Nombre del Puesto
Jefe de la Sección de Incumplimientos Tributarios

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Sección de Incumplimientos Tributarios
Puesto Superior Inmediato: Jefe de unidad de audiencia y apertura a pruebas
Dirección / Gerencia: División Jurídica
Departamento: unidad de audiencia y apertura a pruebas
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Verificar, suscribir y Otorgar audiencias en los procesos de imposición de sanciones y que las resoluciones estén basados en el análisis de la prueba agregada al expediente, de acuerdo con la Constitución de la República, Código Tributario y Leyes Tributarias y sus respectivos Reglamentos, para garantizar los derechos de los contribuyentes en las imposiciones de multas correspondientes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Verificar y suscribir o en su caso emitir observaciones a los autos de audiencia y apertura a pruebas emitidos por el personal de la Sección.
2. Analizar y suscribir o en su caso emitir observaciones al Informe de Audiencia y Apertura a Pruebas y resolución de imposición de multa.
3. Supervisar los plazos administrativos o legales, otorgados a los contribuyentes a efecto de garantizarles el debido proceso.
4. Evacuar consultas de contribuyentes en el marco de los plazos legales, así como al personal de la Sección.
5. Evacuar consultas de diferentes áreas de la Administración Tributaria en torno a configuración de sanciones que se deban de impulsar.
6. Revisar y avalar las resoluciones en que no proceda la imposición de

sanciones emitidas por el personal de la Sección a favor de los contribuyentes.

7. Evaluar el Plan de Trabajo de la Sección para garantizar el cumplimiento de metas.
8. Coordinar y determinar directrices de trabajo en el establecimiento de prioridades entre las actividades a realizar dentro de la Sección.
9. Cumplir y hacer cumplir dentro de la Sección las diferentes normativas internas de la Administración Tributaria.
10. Supervisar que los técnicos de la Sección mantengan actualizados los diferentes Subsistemas de la Administración Tributaria.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor jurídico	Revisar y avalar los proyectos de autos de audiencia y apertura a pruebas y resoluciones de imposición de sanciones correspondientes
Técnico jurídico	Analizar la prueba agregada al expediente, así como emitir los actos administrativos que correspondan

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Notificaciones actualizadas y revisadas para todos los Autos de audiencia y apertura a pruebas.
- b) Informes de audiencia al día, todo lo anterior conforme a las metas proyectadas.
- c) 100% de consultas resueltas para las diferentes áreas de la Administración Tributaria, respecto de imposición de sanciones que se necesitan configurar.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial</p>	<p>2 años de experiencia a nivel táctico en empresas privadas o públicas en el área</p> <p>PROMOCION INTERNA</p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Supervisor, 4 años como Técnico o puestos similares al interior de la DGII.</p> <p>NOTA:</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Normas de contabilidad. 4. Sistemas de atención a clientes. 5. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras 6. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 7. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales 8. Herramienta y técnicas de gestión administrativa

Nombre del Puesto
Jefe de Unidad Anticorrupción y de Asuntos Internos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de Unidad Anticorrupción y de Asuntos Internos
Puesto Superior Inmediato:	Director General / Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia	Subdirección General de Impuestos Internos
Departamento:	Unidad Anticorrupción y de Asuntos Internos
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, Planificar, Coordinar, Controlar y Revisar las actividades que le compete realizar a la Unidad a su cargo, a efecto de lograr los objetivos establecidos, relacionados con prevenir, detectar e informar a la autoridad competente sobre aquellas actuaciones que realicen los servidores públicos contrarios a la ley o a la ética pública, que puedan derivar en actos de corrupción y/o sanciones administrativas, sustentando las investigaciones en las disposiciones legales y normativas correspondientes, con la finalidad de que la autoridad superior, tome las medidas convenientes tendentes a asegurar el correcto funcionamiento de la Institución.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Recepción y atención de denuncias a través de los medios respectivos, relativas a conductas contrarias a la ley y a la ética que debe caracterizar a la función pública, y que presuntamente constituyen actos de corrupción por parte de servidores públicos adscritos a la Dirección General de Impuestos Internos o que pueda derivar en sanciones administrativas.
2. Planificar y coordinar las actividades que realiza la Unidad.

3. Formular políticas y estrategias encaminadas a definir el campo de acción de la Unidad.
4. Evaluar la operatividad de la Unidad y decidir oportunamente sobre las medidas correctivas, en caso de desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado.
5. Definir prioridades de trabajo de conformidad a lineamientos establecidos.
6. Realizar otras actividades afines al puesto y encomendadas por su jefe inmediato.
7. Atender las consultas del personal que conforma la Unidad.
8. Revisar y firmar lo que en razón del cargo corresponde, de acuerdo a delegación de funciones.
9. Autorizar toda documentación que se traslada a la Dirección o Subdirección General.
10. Remitir los informes a los jefes inmediatos, de los resultados de las investigaciones efectuadas.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisores Jurídicos/Contables	Inspeccionar y revisar las actividades encomendadas a los técnicos jurídicos y contables, dentro del campo de acción de la Unidad
Asistente Administrativo	Apoyar a la jefatura con actividades de archivo y control de la información recibida y despachada, atender llamadas telefónicas y al público que visita la Unidad

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Informes oportunos sobre pérdida de confianza de los servidores públicos
- b) Asesoramiento constante de las unidades que lo solicitan.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como Jefe de Sección de la DGII, o 4 Supervisor Jurídico/Contable de la unidad</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 5. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales 6. Normas de contabilidad

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Defensoría del Contribuyente

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Unidad de Defensoría del Contribuyente
Puesto Superior Inmediato:	Director General/sub Director General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia	Dirección General de Impuestos Internos
Departamento:	Unidad de Defensoría del Contribuyente
Puestos que Supervisa:	4
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir, coordinar, supervisar y planificar las actividades y actuaciones derivadas de la interposición de las denuncias, quejas o insatisfacciones interpuestas por los contribuyentes, así como de las funciones asignadas a la Unidad de acuerdo a las facultades conferidas en el Acuerdo respectivo, Legislación tributaria vigente, Manual de Organización, procedimiento operativo y Ley de Ética Gubernamental a fin de salvaguardar los intereses legítimos de los administrados.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Dirigir, coordinar y supervisar la atención de denuncias, queja o insatisfacciones, así como su verificación y resultado.
2. Rendir informes o recomendaciones dirigidos al Director General que se deriven de la investigación correspondiente y que provengan de los reclamos relativos a la vulneración de los derechos y garantías de los contribuyentes, en procura de una adecuada, justa y oportuna aplicación de la ley, así como de los servicios que presta esta institución a los usuarios que la requieran.
3. Elaborar el plan de trabajo de la Unidad, velando el cumplimiento de las metas establecidas.

4. Elaborar planes de divulgación de las funciones de la Unidad, relativos a los derechos y garantías de los contribuyentes.
5. Revisar y presentar el informe de actividades mensuales.
6. Asistir a eventos de capacitación.
7. Supervisar que el personal custodie la información confidencial o sensible que le ha sido confiada en cuanto al manejo y divulgación de la misma.
8. Asistir a reuniones con el Director y Sub director General.
9. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 y la mejora continua.
10. Cumplir y hacer cumplir el programa de orden y limpieza.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor Jurídico	Supervisar, dirigir, coordinar y apoyar las tareas que realizan los técnicos jurídicos.
Supervisor Contable	Supervisar, dirigir, orientar y apoyar el trabajo encomendado a los técnicos contables.
Técnico receptor	Recibir e ingresar las denuncias, quejas o insatisfacciones interpuestas por los contribuyentes o usuarios del servicio.
Asistente administrativo	Realizar las actividades administrativas asignadas

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Satisfacción de los contribuyentes.
- b) Aseguramiento de la Calidad basado en el sistema ISO 9001
- c) Justa y oportuna aplicación de la ley

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como Jefe de Sección de la DGII, o 4 Supervisor Jurídico/Contable de la unidad</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 5. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales 6. Normas de contabilidad 7. Sistemas de atención al cliente.

Nombre del Puesto
Jefe Unidad de Educación Fiscal

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Unidad de Educación Fiscal
Puesto Superior Inmediato: Director General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Educación Fiscal
Puestos que Supervisa: 1
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Organizar, Coordinar, supervisar y ejecutar Todas actividades de las diferentes áreas de la Unidad de Educación Fiscal, programadas en el plan anual, así como las actividades surgidas a solicitud de diferentes instituciones siempre en relación con el Programa de Educación Fiscal Conforme a lo establecido en el acuerdo 20/2008 del 20 de noviembre de 2008, el Artículo 23, literales C y J del Código Tributario y el Artículo 3, inciso segundo de la Ley Orgánica de la DGII, para lograr el cumplimiento de los objetivos del Programa de Educación Fiscal El Salvador.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad.
2. Organizar y coordinar el diseño, ejecución y validación de planes de capacitación a nivel nacional, para implementar contenidos de educación fiscal dentro y fuera de las aulas.
3. Organizar y coordinar estrategias de educación fiscal en sus diferentes áreas de trabajo.
4. Organizar y dirigir la difusión interna y externa del programa de Educación Fiscal.
5. Coordinar el diseño de materiales promocionales, informativos y divulgativos del programa de Educación Fiscal.

6. Validar los contenidos de la página WEB de Educación Fiscal y de los cursos en línea.
7. Brindar las capacitaciones que el Programa de Educación Fiscal requiera.
8. Velar por el cumplimiento de las disposiciones del Sistema de Gestión de la Calidad y de Seguridad de la Información.
9. Gestionar Alianzas estratégicas para el mejor cumplimiento de los objetivos del programa de Educación Fiscal.
10. Atender las actividades de cooperación con otras Administraciones Tributarias a las cuales sea asignado, en el marco de intercambios de experiencias o cooperaciones internacionales.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Educación Fiscal	Diseño y ejecución de acciones de educación formal y extracurricular, capacitación, actividades lúdicas, diseño y producción o gestión de materiales que requiera el programa de Educación Fiscal.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Acciones directas de Educación Fiscal de corto y largo plazo, orientadas al cumplimiento de los objetivos del Programa de Educación Fiscal.
- b) Asistencia Técnica nacional e internacional sobre el desarrollo de estrategias de Educación Fiscal.
- c) Sistemas de medición de impacto del programa de educación fiscal.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho, Educación o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como Jefe de Sección de la DGII, o 4 como Técnico de Educación Fiscal</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Sistemas de atención a clientes. 5. Conocimientos educativos, Didácticos y Pedagógicos. 6. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 7. Normas de contabilidad 8. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Estudios Tributarios

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Unidad de Estudios Tributarios
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Estudios Tributarios
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y Proponer La planeación y organización de las diferentes actividades de la Unidad, principalmente de los estudios sectoriales, informes y análisis de la recaudación. Las estrategias a la Dirección General, para el cumplimiento de las metas de recaudación tributaria De acuerdo a los Procedimientos Técnicos de la Unidad y a los lineamientos vigentes Con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas institucionales.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Dirigir la investigación y el análisis del comportamiento tributario por sectores económicos, clase y cartera de contribuyentes.
2. Ejecutar el seguimiento y control a los ingresos tributarios.
3. Administrar los derechos de acceso al Cubo y el Reporteo de la DGII (programa informático que permite hacer consultas dinámicas sobre las declaraciones de los contribuyentes y otra información contenida en la base de datos).
4. Proponer estrategias para el cumplimiento de las metas de recaudación tributaria.
5. Coordinar los estudios económicos que se realizarán en apoyo a la Unidad de Selección de Casos y a las Unidades Fiscalizadoras.

6. Definir y evaluar las fuentes internas y externas de información para uso interno de la Dirección General.
7. Asesorar a las máximas autoridades en materia de ingresos tributarios.
8. Dirigir la elaboración del Plan de Trabajo de la Unidad y supervisar el cumplimiento de las metas de trabajo.
9. Administrar los derechos de acceso al Módulo de Reportes y Estadísticas contenido en el J-SIIT.
10. Atender consultas del personal técnico a su cargo.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Estadística	Dar apoyo a las áreas de la Unidad de Estudios Tributarios, elaborando estadísticas tributarias obtenidas a partir de las bases de datos interna, así como el mantenimiento de la misma.
Técnico de Estudios	Realizar estudios sectoriales y análisis económicos-tributarios, que contengan interés fiscal para la DGII, así como también, la medición del impacto en la recaudación por reformas tributarias.
Técnico de Informes	Realizar informes periódicos, relacionados al seguimiento de la recaudación tributaria, con el objetivo de monitorear el cumplimiento de las metas presupuestarias de los Ingresos Tributarios.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Cartera sana de Contribuyentes
- b) Análisis efectivos por sector económico
- c) Estrategias y Controles eficientes para evitar evasiones
- d) Medición de Impactos por Reformas Tributarias.
- e) Atención oportuna a requerimientos Internos y Externos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como Jefe de Sección de la DGII, o 4 como Técnico de de dicha unidad</p> <p>NOTA:</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Normas de contabilidad 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras 7. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Gestión de la Calidad

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de la Unidad de Gestión de la Calidad
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Gestión de la Calidad
Puestos que Supervisa: 4
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planificar, Dirigir, Coordinar y Controlar la ejecución del Sistema de Gestión de la Calidad y la implantación del Sistema de Seguridad de la información de acuerdo con las Normas ISO 9000, con el fin de lograr la mejora continua de los servicios a los contribuyentes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Formular y definir objetivos, políticas y planes de control conjuntamente con las jefaturas responsables.
2. Coordinar el proceso del SGC aplicando la mejora continua.
3. Asesorar al Director General y Comité de la Calidad en el proceso de revisión del SGC.
4. Dirigir y coordinar la elaboración del Plan de Trabajo de la Unidad.
5. Revisar y discutir informes con las diferentes jefaturas de la Unidad.
6. Evaluar los informes de la medición del nivel de satisfacción del Contribuyente en los diferentes servicios que presta la Dirección General.

7. Coordinar las actividades relacionadas con la implantación del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.
8. Verificar que el informe mensual consolidado de actividades de la Institución cumpla con los requisitos de presentación.
9. Impartir charlas o capacitaciones sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.
10. Asesorar a las diferentes supervisiones o personal subalterno en aspectos técnicos relacionados con los trabajos.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe Supervisión Seguimiento de Gestión	Supervisar las actividades de la Supervisión de Seguimiento de Gestión
Jefe Supervisión Aseguramiento de la Calidad	Supervisar las actividades de inspecciones de calidad
Secretaria	Proporcionar apoyo secretarial y logístico al Jefe de la Unidad
Ordenanza	Realizar actividades de limpieza y traslado de correspondencia

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- b) Asesorías y Capacitaciones
- c) Índices de satisfacción a contribuyente.
- d) Diseño de políticas y objetivos para el SGC

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como jefe de Sección de la DGII, o 4 como Supervisor de la unidad</p> <p>NOTA:</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 3. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación 4. Normas Internacionales de certificación de la calidad 5. Auditorías y seguimiento de sistemas de gestión de la calidad.

Nombre del Puesto
Jefe de la Supervisión de Aseguramiento de la Calidad

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Supervisión de Aseguramiento de la Calidad
Puesto Superior Inmediato:	Jefe de la Unidad de Gestión de la Calidad
Dirección / Gerencia Departamento:	Dirección General de Impuestos Internos Unidad de Gestión de la Calidad
Puestos que Supervisa:	1
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Planear, Supervisar y Coordinar la ejecución del Plan anual de la Supervisión y el seguimiento a las acciones correctivas y preventivas resultantes de la inspecciones de calidad; así como la elaboración y revisión de los procedimientos, normativas, planes de control y planes de calidad de conformidad a las Normas ISO 9000, para Lograr el mantenimiento del SGC por medio del cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001, para lograr la mejora continua de la prestación de los servicios.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Supervisar la elaboración y/o modificación de Planes de Control, Procedimientos, Normativas y Planes de Calidad, con el fin de dar mantenimiento al SGC.
2. Revisar los informes de resultados estadísticos de las inspecciones, elaborado por los Técnicos, el cual sirve de insumo para elaborar el acta del Comité de la Calidad.
3. Elaborar y controlar la ejecución del Plan Anual de Trabajo de la Supervisión.
4. Asignar y supervisar el desarrollo por parte de los técnicos, de las inspecciones de calidad.

5. Supervisar el seguimiento de las acciones preventivas y correctivas que se determinen en los procesos de inspecciones de calidad.
6. Impartir charlas o capacitaciones sobre el Sistema de Gestión de la Calidad y Ley de Ética Gubernamental.
7. Realizar la autoevaluación de control interno de la unidad para cumplir con el MAPO.
8. Asesorar a las Unidades Organizativas de la DGII sobre la aplicación de los requisitos del SGC.
9. Participar en la formulación de estudios técnicos orientados a la prestación de servicios de calidad a los contribuyentes.
10. Evaluar periódicamente el desempeño de los técnicos.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Inspección de Calidad	Ejecutar inspecciones de calidad en los diferentes servicios y/o elaborar y modificar procedimientos, normativas, planes de control y planes de calidad

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Normativa, procedimiento y plan de control elaborado o modificado.
- b) Redacción de Informe estadístico.
- c) 100% de las evaluaciones
- d) Capacitaciones Completas a clientes internos y externos

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia como jefe de Departamento o Sección de calidad en empresas privadas o públicas</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado como Técnico de Inspección de la Calidad al menos 2 años</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 3. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 4. Normas Internacionales de certificación de la calidad 5. Auditorias y seguimiento de sistemas de gestión de la calidad.

Nombre del Puesto
Jefe Supervisión de Seguimiento de Gestión

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Supervisión de Seguimiento de Gestión
Puesto Superior Inmediato: Jefe de la Unidad de Gestión de la Calidad
Dirección / Gerencia Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Gestión de la Calidad
Puestos que Supervisa: 1
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar, Supervisar, Revisar y Actualizar la consolidación de los informes de actividades mensuales y trimestrales; la medición del nivel de satisfacción del contribuyente en los servicios proporcionados por la DGII, las evaluaciones del sistema de orden y limpieza; manuales de organización por modificaciones a la estructura organizativa o cambios sugeridos por las áreas de conformidad a las Normas ISO 9000 con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Supervisar la consolidación de informes mensuales de la institución, así como el del nivel de satisfacción del contribuyente.
2. Supervisar la consolidación del Informe Trimestral de: Costo Beneficio, Objetivos de Calidad e Indicadores de Gestión y Satisfacción del Contribuyente.
3. Supervisar la visita de oficinas que cuentan con buzones de sugerencia con el fin de recolectar los formularios de evaluación del servicio.
4. Actualizar Manuales de Organización por modificaciones a la estructura organizativa o cambios sugeridos por las áreas.

5. Coordinar la elaboración de la memoria de labores de la institución.
6. Coordinar la realización de evaluaciones del sistema de orden y limpieza en todas las unidades de la DGII, así como revisar los informes de evaluaciones realizadas.
7. Impartir charlas o capacitaciones sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.
8. Elaborar y controlar la ejecución del Plan Anual de Trabajo de la Supervisión.
9. Supervisar las actividades relacionadas con la verificación de la destrucción de NIT y NRC.
10. Supervisar y revisar las actividades relacionadas con el levantamiento de inventario en Almacén de Suministros, Materiales y Especies Fiscales.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Seguimiento de Gestión	Consolidar informes mensuales y trimestrales de las actividades desarrolladas por las diferentes unidades; retirar, tabular y analizar la información contenida en las hojas de evaluación del servicio, así como realizar evaluaciones de orden y limpieza de la institución y presenciar destrucción de NIT y NRC

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Índices de satisfacción al contribuyente.
- b) Cumplimiento de objetivos y metas.
- c) Manuales de organización actualizados.
- d) Aplicación de la ley sobre destrucción de NIT Y NRC
- e) Aplicación de los sistemas de Calidad.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas o ingeniería Industrial.</p>	<p>2 años de experiencia como jefe de Departamento o Sección de calidad en empresas privadas o públicas</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado como Técnico de Seguimiento de Gestión de la Calidad al menos 2 años</p> <p>NOTA:</p> <p>No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 3. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 4. Normas Internacionales de certificación de la calidad 5. Auditorias y seguimiento de sistemas de gestión de la calidad.

Nombre del Puesto
Jefe Unidad de Investigación Penal Tributaria

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe Unidad de Investigación Penal Tributaria
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Investigación Penal Tributaria
Puestos que Supervisa: 2
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Organizar, controlar y autorizar las actividades relacionadas con fiscalizaciones, denuncias de delitos de defraudación al fisco y conexos, solicitudes de cierres de establecimiento y aplicación de medidas precautorias (registro de lugares y secuestro de documentación con trascendencia tributaria) que se remitirán a la Fiscalía General de la República conforme a la normativa legal aplicable a cada caso (constitucional, tributaria y penal) con el fin de combatir aquellas conductas que puedan ser constitutivas de delitos contra la hacienda pública y que se apliquen las sanciones pertinentes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Denunciar a Fiscalía General de la República aquellas conductas que presumiblemente puedan configurar delitos de defraudación al fisco y conexos, verificando que las mismas se encuentren conforme a la normativa legal pertinente, autorizando por medio de firma y sello las que fueran de su competencia y dar el visto bueno en aquellas que deberán ser suscritas por los titulares de la institución.
2. Designar auditores y supervisores para que efectúen fiscalizaciones respecto de las cuales se tengan indicios que podría aplicarse el principio de prejudicialidad establecido en los artículos 23 inciso segundo del código Tributario y 251-A inciso segundo del Código Penal.

3. Verificar que las solicitudes que se dirigirán a la Fiscalía General de la República para la aplicación de la sanción de cierre de establecimientos por reincidencia en la comisión de alguna de las infracciones establecidas en el artículo 239 del Código Tributario, reúnan los requisitos conforme a la normativa tributaria y suscribir las mismas.
4. Solicitar la gestión de aplicación de medidas precautorias (registro con prevención de allanamiento y secuestro de documentación, libros u otros) a Fiscalía General de la República en aquellos casos que en el ejercicio de alguna de las facultades de fiscalización, inspección, investigación y control, la Administración Tributaria no ha tenido la colaboración del contribuyente o se cumpla cualquiera de los presupuestos regulados en el artículo 177 del Código Tributario.
5. Coordinar con fiscales y/o miembros de la Policía Nacional Civil todas aquellas diligencias que sean necesarias realizar en la investigación y judicialización de los casos denunciados por defraudaciones fiscales y conexas.
6. Verificar que los requerimientos de documentación e información, explicaciones y aclaraciones, citatorios, prevenciones dirigidos a los sujetos pasivos, responsables, a todas las autoridades, entidades administrativas, públicas y judiciales del país, así como a particulares, proveedores, clientes, acreedores y deudores de los sujetos pasivos cumplan con los requisitos técnicos y legales pertinentes y suscribir los mismos.
7. Conceder o declarar sin lugar plazos a los sujetos pasivos, representantes o apoderados.
8. Analizar y dar el visto bueno a los informes de auditoría e infracción elaborados por los auditores tributarios de la Unidad de Investigación Penal Tributaria.
9. Organizar y guiar al personal de la Unidad respecto al apoyo técnico y logístico que se brindara a Fiscalía General de la República en aquellos casos que han sido denunciados por la presunta comisión de delitos de defraudación al Fisco y conexas, solicitudes de aplicación de medidas precautorias o de aplicación de la sanción de cierres de establecimientos.

10. Brindar asesoría en los casos consultados por auditores, supervisores, coordinadores, Jefes de Sección, Departamentos, Divisiones o Unidades, Subdirectores de Fiscalización o titulares de la institución respecto a la materia penal tributaria.
11. Dirigir, coordinar y evaluar al personal a su cargo.
12. Elaborar el Plan de Trabajo de la Unidad de Investigación Penal Tributaria y dirigir la ejecución del mismo.
13. Presentar informes periódicos de la gestión de la Unidad a su cargo.
14. Gestionar los recursos para el buen funcionamiento de la Unidad y velar por el uso eficiente de los mismos.
15. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
16. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Supervisor Tributario	Supervisar y dirigir a los auditores tributarios durante el desarrollo de la facultad de fiscalización, así como emitir aquellas actuaciones que signifiquen requerimientos a los sujetos fiscalizados o terceros vinculados con los mismos. De igual manera, prestar la colaboración y/o asesoría contable a Fiscalía General de la República en los casos que hayan sido de su conocimiento o por instrucción del Jefe de Unidad
Supervisor Jurídico	Verificar que el trabajo que realizan los técnicos jurídicos cumpla con la normativa legal pertinente. Emitir requerimientos al interior de la Administración Tributaria a efecto de obtener las pruebas o evidencias suficientes que sustentaran los casos que se denunciaran a la Fiscalía General de la República. De igual manera, prestar la colaboración y/o asesoría legal y doctrinaria en materia tributaria a Fiscalía General de la República en los casos que hayan sido de su conocimiento o por instrucción del Jefe de Unidad

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Investigación efectiva sobre la Remisión de denuncias a la Fiscalía General de la República en aquellos que se ha detectado la presunta comisión de Delitos de Defraudación al Fisco.
- b) Aplicación de los artículos 23 inciso segundo del código Tributario y 251-A inciso segundo del Código Penal.
- c) Aplicación de la sanción de cierres de establecimientos, negocios u oficinas por reincidencia en la comisión de alguna de las infracciones contempladas en el artículo 239 del Código Tributario.
- d) Actualización de información y documentación pertinente para la aplicación de medidas precautorias (registro con prevención de allanamiento y secuestro de documentación).
- e) Comunicación y colaboración interinstitucional eficaz y eficiente.
- f) Aplicación eficaz del SGC.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura Ciencias Jurídicas.	2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área. <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como jefe Sección de la DGII, o 4 como Supervisor Tributario/Jurídico de la unidad NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados	1. Marco jurídico Tributario, Penal y Civil 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Normas de contabilidad 5. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación

	<p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>		<p>6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras</p> <p>7. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe Unidad de Planificación Estratégica

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe Unidad de Planificación Estratégica
Puesto Superior Inmediato:	Subdirector General y Director General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia	Dirección General de Impuestos Internos
Departamento:	Unidad de Planificación Estratégica
Puestos que Supervisa:	2
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Apoyar en la elaboración de la planificación estratégica conforme a la metodología establecida para disponer de eficiencia en la ejecución de las acciones, monitorear resultados y tener herramientas que permitan la toma de decisiones.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Elaborar el Plan Estratégico de la Dirección General de Impuestos Internos.
2. Evaluar y proponer indicadores estratégicos de la Dirección General de Impuestos Internos.
3. Apoyar la elaboración del Plan Estratégico del Ministerio de Hacienda.
4. Coordinar y consolidar el Plan de Trabajo de la Dirección General de Impuestos Internos.
5. Apoyar en el control y coordinación de proyectos financiados y asistidos por los organismos internacionales en la Dirección General de Impuestos Internos.
6. Dar seguimiento e informar el resultado de indicadores estratégicos.

7. Coordinar la elaboración del Plan de Trabajo de la Unidad.
8. Coordinar la elaboración y actualización del Manual de Organización de la Unidad.
9. Coordinar la elaboración de informes gerenciales para la Subdirección y Dirección General.
10. Otras Actividades designadas por la Subdirección y Dirección General.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Ordenanza	Realizar tareas de limpieza y ornato en general en el área asignada; asimismo la distribución de correspondencia a las diferentes dependencias del Ministerio y otras entidades
Coordinador	Realizar actividades y tareas relacionadas con la Planificación Estratégica y Operativa de la DGII de acuerdo a los procedimientos, normativa vigente e instrucciones de la jefatura correspondiente, para de acuerdo a los procedimientos, normativa vigente e instrucciones de la jefatura correspondiente.

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Plan Estratégico Eficiente
- b) Análisis de Indicadores estratégicos para la toma de decisiones.
- c) Resultados positivos en los proyectos financiados por organismos internacionales.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC.	2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área. <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como jefe de Sección de la	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación,	1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública.

<p>Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.</p>	<p>DGII, o Coordinador de la unidad</p> <p>NOTA: No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>Organización y Gestión.</p> <p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa.</p> <p>4. Normas de contabilidad</p> <p>5. Resolución Alternativa de Conflictos y Negociación</p>
-----------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Selección de Casos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Unidad de Selección de Casos
Puesto Superior Inmediato:	Subdirector General y Directora General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia Departamento:	Dirección General de Impuestos Internos Unidad de Gestión de la Calidad
Puestos que Supervisa:	4
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar y Proponer la planeación y organización de los planes de fiscalización y la selección de los contribuyentes a verificar, así como asesorar a la Dirección Superior y a las Áreas de Fiscalización sobre los procedimientos de los mismos, De acuerdo a los Procedimientos Técnicos de la Unidad y a los lineamientos vigentes, Con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas institucionales.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Dirigir la elaboración del Plan Anual y planes específicos de Fiscalización.
2. Definir estrategias para el cumplimiento de las facultades de control, verificación, investigación y fiscalización, definidas para la Dirección General, a través de las normativas tributarias de los Impuestos Internos.
3. Administrar el sistema automatizado CSMS (CASE SELECTION AND MANAGEMENT SISTEM), tanto en el componente del Selector de Casos como en el componente del Administrador de Casos.
4. Administrar el Módulo de Información Exógena y Módulo de Control de Gestión del JSIIT.

5. Coordinar la recopilación y procesamiento de la información necesaria que sirva de base en la elaboración y seguimiento de los distintos planes y programas de fiscalización, sea de la base interna como con información externa.
6. Dirigir el procedimiento de selección de casos a fiscalizar, bajo estándares técnicos, que garanticen transparencia en la selección y programación de casos a fiscalizar.
7. Coordinar el seguimiento permanente de los resultados obtenidos en el proceso de fiscalización, la carga de trabajo y el recurso humano disponible en las diferentes Unidades que desarrollan la Gestión de Fiscalización y Apoyo a Fiscalización, buscando la optimización en el uso de los recursos disponibles.
8. Dirigir la elaboración de los algoritmos a ser utilizados en los procesos de selección de casos que materializan los programas de fiscalización y la selección de omisos a ser sometidos a control por parte del Call Center de la División de Gestión de Cartera.
9. Dirigir la elaboración de los Vectores de Error Renta e IVA.
10. Coordinar la realización de pruebas periódicas sobre la correcta aplicación de los Vectores de Error Renta y autorizar los ajustes que sean necesarios previo el inicio del proceso de Devolución de Renta.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Información Exógena	Dar apoyo en el diseño y manejo de las bases de datos y recopilar información complementaria de interés fiscal
Técnico de Selección de Casos	Identificar a los contribuyentes que no están dando cumplimiento a sus obligaciones tributarias para seleccionarlos y programarlos a través del Modulo de Control de Gestión o a través del componente de selección de casos del CSMS
Técnico de Programación de Control de Gestión	Programar y controlar oportunamente las fiscalizaciones, a través del Módulo Control de Gestión u otro medio de control

Técnico de Vector de Error	Definir, crear y modificar los algoritmos a utilizarse en la validación de las declaraciones tributarias, a fin de determinar inconsistencias en los valores declarados por los contribuyentes
----------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Planificación anual eficaz para las Unidades Fiscalizadoras y de apoyo.
- b) Aplicación de Vectores de Error Renta e IVA.
- c) Aplicación del sistema CSMS y Control de Gestión.
- d) Atención a clientes Internos y Externos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería Industrial.	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 2 como jefe de Sección de la DGII, o Técnico de la unidad</p> <p>NOTA No estar privado de sus derechos ciudadanos.</p> <p>No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Normativa legal y técnica de gestión pública. 3. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 4. Normas de contabilidad 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras 7. Metodología y procedimientos de auditorías fiscales

Nombre del Puesto
Jefe de Unidad de Servicios Informáticos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Unidad de Servicios Informáticos
Puesto Superior Inmediato: Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Servicios Informáticos
Puestos que Supervisa: 3
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Administrar Tareas de desarrollo de sistemas, operaciones, administración de la Base de datos, soporte técnico y telecomunicaciones De acuerdo a la normativa vigente y a los controles previamente establecidos A fin de garantizar la integridad de la información, el optimo funcionamiento los equipos computacionales y de telecomunicaciones de la DGII.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar el desarrollo de sistemas, atención al usuario y administración de la base de datos.
2. Investigar el surgimiento de nuevas tecnologías que conlleven a la optimización de los controles existentes.
3. Proponer a la Dirección Superior proyectos que se orienten a la mejora de servicios para los contribuyentes.
4. Establecer el plan de trabajo informático.
5. Garantizar el buen funcionamiento de los equipos computacionales de la Dirección.
6. Administrar contratos de proveedores de servicios relacionados al quehacer informático.

7. Revisar periódicamente de los procesos administrativos de la unidad.
8. Evaluar el cumplimiento del Plan de Trabajo.
9. Determinar necesidades de equipo informático.
10. Cumplir con la normativa interna, ISO 9000 y de seguridad de la información.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Jefe de Área de Desarrollo de Sistemas	Coordinar el desarrollar y dar mantenimiento de sistemas informáticos
Jefe de Área de Atención al Usuario y Soporte Técnico	Coordinar el soporte a usuarios a nivel de hardware y software
Jefe de Área de Operaciones y Base de Datos	Administrar las operaciones de la base de datos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Sistema informático eficiente y eficaz.
- b) Sistema orientado a los servicios de los contribuyentes.
- c) Equipos Actualizados de computacionales y de telecomunicaciones.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de ingeniería en sistemas.	2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área. <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión.	1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa.

	<p>desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 como jefe de Sección de la DGII, o Jefe de Área de la unidad</p> <p>NOTA: No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>4. Compromiso institucional</p> <p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>3. Normas de contabilidad</p> <p>4. Lenguajes y sistemas de programación especializada (ORACLE, JAVA, entre otros).</p> <p>5. Ingles Técnico</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de Área de Atención al Usuario y Soporte Técnico

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de Área de Atención al Usuario y Soporte Técnico
Puesto Superior Inmediato:	Jefe de Unidad de Servicios Informáticos
Dirección / Gerencia Departamento:	Dirección General de Impuestos Internos Unidad de Servicios Informáticos
Puestos que Supervisa:	4
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar Tareas de atención al usuario y soporte técnico para problemas de hardware y software De acuerdo a la normativa vigente y a los controles previamente establecidos, para Solventar requerimientos de hardware, software y mantenimiento de equipos informáticos.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar la asignación de requerimiento de hardware y software.
2. Establecer el plan anual de mantenimiento e inspecciones de los equipos computacionales.
3. Dar seguimiento al cumplimiento del plan anual de mantenimiento de equipos computacionales.
4. Monitorear enlaces de telecomunicaciones.
5. Documentar la topología de la red de datos.
6. Determinar el equipo considerado como obsoleto.

7. Evaluar el cumplimiento del Plan de Trabajo.
8. Cumplir con la normativa interna, ISO 9000 y de seguridad de la información.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Técnico de Soporte	Atender requerimientos de hardware y software
Técnico de Cableado	Realizar labores de cableado de red
Técnico de Telecomunicaciones	Efectuar labores de revisión y configuración de telecomunicaciones
Colaborador Técnico	Apoyar a los Técnicos de Soporte, Cableado y Telecomunicaciones

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Resolución de requerimientos de hardware y software.
- b) Detección de necesidades de equipos.
- c) Mantenimiento preventivo y correctivo de redes y telecomunicaciones para toda la institución.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de ingeniería en sistemas.	2 años de experiencia como jefe de Departamento o sección de informática en empresas privadas o públicas <i>PROMOCION INTERNA</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 3. Lenguajes y sistemas de programación especializada (ORACLE, JAVA, entre otros).

	<p>Haberse desempeñado como técnico de la unidad de informática.</p> <p>NOTA: Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>5. Liderazgo</p> <p>6. Orientado a cliente</p> <p>7. Orientado resultados</p>	<p>4. Mantenimiento y reparación de Hardware y Software</p> <p>5. Soporte Técnico de redes informáticas</p> <p>6. Ingles Técnico</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de Área de Desarrollo

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Área de Desarrollo
Puesto Superior Inmediato: Jefe de Unidad de Servicios Informáticos
Dirección / Gerencia: Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Servicios Informáticos
Puestos que Supervisa: Ninguno
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar Tareas de análisis, desarrollo y mantenimiento de sistemas de acuerdo a la normativa vigente y a los controles previamente establecidos, para Crear nuevos sistemas y dar mantenimiento a los existentes.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar y supervisar el análisis, diseño, codificación, prueba y mantenimiento de sistemas informáticos.
2. Distribuir los requerimientos informáticos relacionados a desarrollo y mantenimiento de sistemas.
3. Establecer planes de pruebas piloto de nuevos sistemas.
4. Realizar investigaciones de nuevas tecnologías para el desarrollo de sistemas.
5. Definir y establecer nuevas metodologías, estándares de trabajo y esquemas de seguridad para los sistemas.
6. Coordinar la optimización de sistemas y componentes que se encuentran en producción.
7. Definir proceso para cambios en los sistemas por parte del usuario.

8. Brindar información para fines estadísticos y de estimación de crecimiento de la base de datos.
9. Evaluar el cumplimiento del Plan de Trabajo.
10. Cumplir con la normativa interna, ISO 9000 y de seguridad de la información.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Analista Programador	Desarrollar y dar mantenimiento a los sistemas informáticos

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Sistemas modernos y eficientes de acuerdo a la demanda del usuario.
- b) Aplicación de ISOO 9000 el procesamiento de datos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de ingeniería en sistemas	2 años de experiencia como jefe de Departamento o sección de informática en empresas privadas o públicas <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado como técnico de la analista programador de la unidad informática	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 3. Lenguajes y sistemas de programación especializada (ORACLE, JAVA, entre otros). 4. Mantenimiento de Software.

	<p>NOTA: No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	resultados	5. Ingles Técnico
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	-------------------

Nombre del Puesto
Jefe de Área de Operaciones y Base de Datos

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto: Jefe de Área de Operaciones y Base de Datos
Puesto Superior Inmediato: Jefe de Unidad de Servicios Informáticos
Dirección / Gerencia Dirección General de Impuestos Internos
Departamento: Unidad de Servicios Informáticos
Puestos que Supervisa: Ninguno
Fecha: 13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Coordinar Tareas de administración de la base y sistemas operativos de los servidores De acuerdo a la normativa vigente y a los controles previamente establecidos, para Mantener la operación óptima de la base de datos y servidores de la institución.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar la tareas de revisión y monitoreo de la base de datos de la institución.
2. Establecer el plan de mantenimiento anual de la base de datos y los servidores de la institución.
3. Programar y verificar la instalación de nuevas versiones de la base de datos y sus complementos.
4. Programar y verificar la instalación de nuevas versiones de sistemas operativos en los servidores y sus complementos.
5. Coordinar los cambios en la base de datos y su respectiva documentación.
6. Coordinar las tareas de respaldo y recuperación de la base de datos y

servidores.

7. Evaluar el cumplimiento del Plan de Trabajo.

8. Cumplir con la normativa interna, ISO 9000 y de seguridad de la información.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Administrador de la Base de Datos	Administrar y operar la base de datos de la institución
Técnico Operador de Sistema	Realizar operaciones en los sistema operativos de los servidores de la institución

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Mantenimiento Preventivo y correctivo de la base de datos.
- b) Actualización y Monitoreo de la Base de Datos y Sistemas Operativos de servidores.
- c) Aplicación de las ISO 9000 en los procesos.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de ingeniería en sistemas	2 años de experiencia como jefe de Departamento o sección de informática en empresas privadas o públicas <i>PROMOCION INTERNA</i> Haberse desempeñado como Administrador de Base de Datos o Técnico Operador de	1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente	1. Normativa legal y técnica de gestión pública. 2. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 3. Lenguajes y sistemas de programación especializada (ORACLE, JAVA, entre otros). 4. Mantenimiento de bases de datos y

	<p>Sistemas de la unidad de informática</p> <p>NOTA: No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<p>7. Orientado resultados</p>	<p>servidores.</p> <p>5. Ingles Técnico</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------	---------------------------------------------

Nombre del Puesto
Jefe de la Unidad de Supervisión y Control

IDENTIFICACIÓN

Nombre / Título del Puesto:	Jefe de la Unidad de Supervisión y Control
Puesto Superior Inmediato:	Directora General y Subdirector General de Impuestos Internos
Dirección / Gerencia	Dirección General de Impuestos Internos
Departamento:	Unidad de Supervisión y Control
Puestos que Supervisa:	1
Fecha:	13 de junio de 2012

MISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Dirigir y planificar Actividades de monitoreo y análisis de procesos, programas y actividades; ejecución de planes de evaluación, de conformidad con las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Ministerio de Hacienda, Ley Orgánica de la DGII y normativa tributaria y administrativa, para Recomendar mejoras en las actuaciones de las dependencias o procesos de gestión.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DEL PUESTO

1. Coordinar la formulación del plan de trabajo de la Unidad.
2. Diseñar estrategias de gestión para cada una de las Coordinaciones que integran la Unidad.
3. Revisar y aprobar técnicas y herramientas de apoyo a la labor de cada una de las Coordinaciones de la Unidad.
4. Analizar y aprobar los informes técnicos que se preparen en cada una de las Coordinaciones.
5. Evaluar el cumplimiento a los planes de trabajo de la Coordinación e

implementar acciones correctivas que impulsen el logro de las metas de la Unidad.

6. Desarrollar procesos de inducción y retroalimentación técnica, que fortalezca el trabajo que ejecuta el personal de la Unidad.
7. Apoyar al personal de Evaluaciones, en la presentación de conclusiones y recomendaciones, con las Jefaturas de las Unidades Evaluadas.
8. Dirigir el proceso de análisis y preparación de la matriz de riesgo de la DGII, que forma parte del Plan de Trabajo de la Unidad de Supervisión y Control.
9. Atender asignaciones de representación de la Dirección General de Impuestos Internos, recibidas por parte de la Dirección y Subdirección.
10. Elaborar informe de las labores realizadas, de conformidad a lo establecido en el plan de trabajo anual de la Unidad.
11. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en la política de la calidad y de seguridad de la información.

ESTRUCTURA QUE SUPERVISA:

Título del Puesto	Función Básica
Coordinador de Unidad	Coordinar la ejecución de actividades del personal técnico de las áreas de monitoreo y análisis y de evaluaciones

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO

- a) Aplicación de Técnicas de Control Interno eficaces.
- b) Informes de monitoreo a resultados de gestión institucional.
- c) Análisis de procesos de gestión DGII.
- d) Atención oportuna y eficiente a organismos nacionales e internacionales.
- e) Aplicación de las ISO 9000.

PERFIL DE CONTRATACION

EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES	CONOCIMIENTO
<p>Título Universitario, a nivel de licenciatura o ingeniería, en las especialidades de CC. Económicas, Derecho o ingeniería en sistemas.</p>	<p>2 años de experiencia a nivel estratégico en empresas privadas o públicas en el área.</p> <p><i>PROMOCION INTERNA</i></p> <p>Haberse desempeñado 2 años como Jefe de Departamento, 4 años como jefe Sección de la DGII, o Coordinador de la unidad</p> <p>NOTA: No haber sido destituido de la administración pública</p> <p>Estar solvente con el Estado u otras obligaciones pecuniarias (PGR).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de documentos e informes. 2. Pensamiento conceptual 3. Planificación, Organización y Gestión. 4. Compromiso institucional 5. Liderazgo 6. Orientado a cliente 7. Orientado resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco jurídico tributario. 2. Gestión de Capital Humano. 3. Normativa legal y técnica de gestión pública. 4. Herramienta y técnicas de gestión administrativa. 5. Resolución Alterna de Conflictos y Negociación 6. Normas técnicas nacionales e internacionales financieras