

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**ESCUELA DE POSGRADO EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**“SISTEMA DE REMUNERACION PARA LOS EMPLEADOS  
CIVILES DE LA POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE  
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y  
ORGANIZACION**

**AUTOR: ING. JUAN CARLOS MAFLA ALVEAR**

**DIRECTOR: ECO. CARLOS MARCHAN, MSC**

**Quito, Octubre del 2007**

## **DECLARACIÓN**

Yo Juan Carlos Mafla Alvear declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Ing. Juan Carlos Mafla Alvear

## **CERTIFICACION**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por el Sr. Ing. Juan Carlos Mafla Alvear, bajo mi supervisión.

---

Eco. Carlos Marchán, Msc  
**DIRECTOR DE PROYECTO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo rinde un justo homenaje a quienes me apoyaron y estuvieron incondicionalmente a mi lado:

Dedicado con todo mi amor y cariño a mi distinguida familia: Diana, quien con amor, cariño, sacrificio y dedicación constante me permitiste llegar a la culminación del proyecto.

Lizbeth y Juan Carlos Jr., para que este esfuerzo les sirva como ejemplo de perseverancia en sus vidas.

A mis padres; quienes con mucha paciencia forjaron mi espíritu de superación

Es sin duda alguna, una pequeña retribución de todo lo que me han brindado y permitido disfrutar durante mi vida.

Que Dios les bendiga.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado salud, vida y la fortaleza necesaria para superarme

A mi esposa e hijos quienes me comprendieron y me apoyaron incondicionalmente en cada una de mis metas.

A mis padres por ser guías, brindarme su ejemplo de superación y por su dedicación y esfuerzo constante.

Al Director: Eco. Carlos Marchan, quienes con su sabiduría y paciencia contribuyeron a la culminación del presente trabajo de disertación

A todo el personal de la Policía Nacional, en especial al de la Dirección General de Personal, quienes contribuyeron para el desarrollo del presente estudio.

A la Escuela Politécnica Nacional, quienes impartieron sus conocimientos y supieron guiarme hacia un sólido nivel profesional

Es muy difícil expresar con palabras todos los sentimientos que se conjugan en mi corazón y lo único que les puedo decir una vez más a todos ustedes es: “GRACIAS”



## **CONTENIDO**

### **CAPITULO 1**

- 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL POLICIA NACIONAL.
  - 1.1 PRINCIPIO DEL SISTEMA REMUNERATIVO
    - 1.1.1 EL PUESTO
    - 1.1.2 TECNICA APICABLE EN RAZON DEL PUESTO
  - 1.2 MARCO GENERAL: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA POLICIA NACIONAL
    - 1.2.1 FUNDAMENTO LEGAL
    - 1.2.2 MISION CONSTITUCIONAL
    - 1.2.3 MISION ESTRATEGICA
    - 1.2.4 FUNCIONES ESPECIFICAS
    - 1.2.5 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN
      - 1.2.5.1 Sistema Jerárquico Policial
      - 1.2.5.2 Estructura Orgánica
      - 1.2.5.3 Servicios Policiales
      - 1.2.5.4 Organigrama Estructural
      - 1.2.5.5 Organización Administrativa
  - 1.3 MARCO GENERAL: EMPLEADOS CIVILES EN LA POLICÍA NACIONAL
    - 1.3.1 FUNDAMENTO LEGAL
    - 1.3.2 ESTRUCTURA NUMERICA
    - 1.3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE PUESTOS

### **CAPITULO 2**

- 2. ESTRUCTURA OCUPACIONAL DE PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL DE LA POLICIA NACIONAL

- 2.1 ANTECEDENTES
- 2.2 VALORACION DE PUESTOS
- 2.3 ESTRUCTURA ESPECIFICA DE PUESTOS
- 2.4 CLASIFICACION DE PUESTOS EN FUNCION DE GRUPOS OCUPACIONALES
  - 2.4.1 ESCALA JERARQUICA SUPERIOR
  - 2.4.2 DIRECTOR TECNICO DE AREA
  - 2.4.3 PROFESIONAL 6
  - 2.4.4 PROFESIONAL 5
  - 2.4.5 PROFESIONAL 4
  - 2.4.6 PROFESIONAL 3
  - 2.4.7 PROFESIONAL 2
  - 2.4.8 PROFESIONAL 1
  - 2.4.9 PROFESIONAL
  - 2.4.10 TECNICO B
  - 2.4.11 TECNICO A
  - 2.4.12 ASISTENTE ADMINISTRATIVO C
  - 2.4.13 ASISTENTE ADMINISTRATIVO B
  - 2.4.14 ASISTENTE ADMINISTRATIVO A
  - 2.4.15 AUXILIAR DE SERVICIOS

### **CAPITULO 3**

- 3. ESTRUCTURA DE REMUNERACIONES
  - 3.1 CONSIDERACIONES METODOLOGICAS GENERALES
    - 3.1.1 DEFINICIONES Y ANTECEDENTES
      - 3.1.1.1 Concepto de sueldo y salario
      - 3.1.1.2 Compensación o Remuneración
        - 3.1.1.2.1 La remuneración
    - 3.1.2 REMUNERACION: CONCEPTO ANALOGICO; CONSECUENCIAS
      - 3.1.2.1 El aspecto jurídico del salario
      - 3.1.2.2 El aspecto económico del salario
      - 3.1.2.3 El aspecto administrativo

- 3.1.2.4 Aspecto moral del salario
- 3.1.3 TEORÍAS ACERCA DE LAS REMUNERACIONES
  - 3.1.3.1 Teoría de los ingresos
  - 3.1.3.2 Teoría de la subsistencia:
  - 3.1.3.3 Teoría del fondo de salarios
  - 3.1.3.4 Teoría de Marx
  - 3.1.3.5 Teoría de la productividad marginal
  - 3.1.3.6 Teoría de la oferta y la demanda
  - 3.1.3.7 Teoría de los salarios altos
- 3.1.4 CLASIFICACION DE LAS REMUNERACIONES
  - 3.1.4.1 Por el medio empleado para el pago:
  - 3.1.4.2 Por su capacidad adquisitiva
  - 3.1.4.3 Por su capacidad satisfactoria
  - 3.1.4.4 Por sus límites
  - 3.1.4.5 Por razón de quien produce el trabajo o recibe el salario
  - 3.1.4.6 Por la forma de pago
  - 3.1.4.7 Oras divisiones de menor importancia
- 3.1.5 LA POLITICA REMUNERATIVA
- 3.1.6 LA REMUNERACION JUSTA
- 3.1.7 ESTRATEGIA DE LA REMUNERACION
  - 3.1.7.1 Equidad interna vs. Equidad externa
  - 3.1.7.2 Retribución fija vs. Retribución variable
  - 3.1.7.3 Rendimiento vs. Participación
  - 3.1.7.4 Retribución por el puesto vs. retribución por aporte individual
  - 3.1.7.5 Igualitarismo vs. Elitismo
  - 3.1.7.6 Remuneración inferior o superior al mercado
  - 3.1.7.7 Recompensas monetarias vs. Recompensas no monetarias
  - 3.1.7.8 Retribución pública Vs. Secreta
  - 3.1.7.9 Centralización vs. Descentralización
- 3.1.8 HERRAMIENTAS DE LA REMUNERACION
  - 3.1.8.1 Remuneración basada en el puesto
- 3.1.9 OBJETIVOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE REMUNERACIONES
- 3.1.10 ANÁLISIS DE REMUNERACIONES

- 3.2 REGIMEN TEORICO LEGAL DE REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA SEGÚN SENRES
  - 3.2.1 LA REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA – RMU-
  - 3.2.2 COMPONENTES DE LA RMU
  - 3.2.3 PRINCIPIOS QUE SUSTENTAN LA RMU
    - 3.2.3.1 La equidad interna
    - 3.2.3.2 La competitividad externa
  - 3.2.4 ESTRUCTURA DE LA ESCALA NACIONAL DE REMUNERACION
- 3.3 REGIMEN REMUNERATIVO DE LOS EMPLEADOS CIVILES EN LA POLICIA NACIONAL
  - 3.3.1 RECURSO HUMANO CON JERARQUIA POLICIAL
    - 3.3.1.1 Aspectos generales
    - 3.3.1.2 La RMU y sus componentes
  - 3.3.2 RECURSO HUMANO: PERSONAL CIVIL
    - 3.3.2.1 Aspectos generales
    - 3.3.2.2 Remuneración mensual unificada
    - 3.3.2.3 Componentes salariales
    - 3.3.2.4 Contrato por prestación de servicios profesionales
  - 3.3.3 DISEÑO DE LA ESCALA DE RMU PARA LOS EMPLEADOS CIVILES DE LA POLICIA NACIONAL
    - 3.3.3.1 Objetivos
    - 3.3.3.2 Metodología para construir la escala de remuneraciones mensuales unificadas
      - 3.3.3.2.1 Análisis- Descripción de Cargos
      - 3.3.3.2.2 Valoración- Clasificación de Cargos (Estructura de Puestos)
      - 3.3.3.2.3 Equidad interna
      - 3.3.3.2.4 Competitividad externa

## **CAPITULO 4**

- 4. ESTRUCTURA DE LA RMU DE LOS PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL DE LA POLICIA NACIONAL

- 4.1 ESTRUCTURA DE PUESTOS CLASIFICADOS POR GRUPOS OCUPACIONALES
  - 4.1.1 ANALISIS DE TENDENCIA CENTRAL
- 4.2 ANALISIS DE EQUIDAD INTERNA DE LA RMU
  - 4.2.1 CONSIDERACIONES GENERALES
    - 4.2.1.1 Definición y generalidades
    - 4.2.1.2 Fundamentos
    - 4.2.1.3 Medidas estadísticas de dispersión
  - 4.2.2 ANALISIS DE OCUPANTES SOBREPAGADOS Y SUBPAGADOS: HOMOLOGACION
  - 4.2.3 GRAFICOS DE DISPERSION
    - 4.2.3.1 Director técnico área
    - 4.2.3.2 Profesional 6
    - 4.2.3.3 Profesional 5
    - 4.2.3.4 Profesional 4
    - 4.2.3.5 Profesional 3
    - 4.2.3.6 Profesional 2
    - 4.2.3.6 Profesional 1
    - 4.2.3.7 Profesional
    - 4.2.3.8 Técnico B
    - 4.2.3.9 Técnico A
    - 4.2.3.10 Asistente administrativo C
    - 4.2.3.11 Asistente administrativo B
    - 4.2.3.12 Asistente administrativo A
    - 4.2.3.13 Auxiliar de servicios
- 4.3 ANALISIS DE COMPETITIVIDAD EXTERNA DE LA RMU
  - 4.3.1 CONSIDERACIONES GENERALES
    - 4.3.1.1 Introducción y antecedentes
      - 4.3.1.1.1 Educación y adiestramiento.
      - 4.3.1.1.2 Capital disponible
      - 4.3.1.1.3 Infraestructura de comunicaciones
      - 4.3.1.1.4 Energía eléctrica

- 4.3.1.2 Definición
- 4.3.1.3 Los mitos de la competitividad
- 4.3.1.4 Como estimular la competitividad
- 4.3.1.5 Efectos en cadena: productividad, competitividad, costo remunerativo
- 4.3.1.5.1 El mercado decide los ingresos
- 4.3.1.6 Equidad externa remunerativa
- 4.3.1.6.1 Modelo de mercado laboral.
- 4.3.1.6.2 Posiciones del mercado
- 4.3.2 REMUNERACION DE LOS PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL  
POLICIA NACIONAL VERSUS FUNCIONARIOS SECTOR  
PUBLICOS
- 4.3.2.1 Gráficos comparativos por grupo ocupacional
- 4.3.2.1.1 Director técnico área
- 4.3.2.1.2 Profesional 6
- 4.3.2.1.3 Profesional 5
- 4.3.2.1.4 Profesional 4
- 4.3.2.1.5 Profesional 3
- 4.3.2.1.6 Profesional 2
- 4.3.2.1.7 Profesional 1
- 4.3.2.1.8 Profesional
- 4.3.2.1.9 Técnico B
- 4.3.2.1.10 Técnico A
- 4.3.2.1.11 Asistente administrativo C
- 4.3.2.1.12 Asistente administrativo B
- 4.3.2.1.13 Asistente administrativo A
- 4.3.2.1.14 Auxiliar de servicios
- 4.3.3 REMUNERACION DE LOS PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL  
POLICIA NACIONAL VERSUS EL MERCADO LABORAL
- 4.3.3.1 Alternativa

## **CAPITULO 5**

- 5.1 CONCLUSIONES
- 5.2 RECOMENDACIONES
- 5.3 BIBLIOGRAFIA

## RESUMEN

La remuneración constituye hoy en día tema de mucha discusión debido a la gran variedad de factores que involucra el ajustarse equilibradamente a las necesidades tanto del empleador como del empleado.

Del estudio efectuado en la Dirección General de Personal de la Policía Nacional se evidencia una carencia técnico metodológico para la fijación de las remuneraciones del personal de empleados civiles de la Policía Nacional; por lo que su aplicación obedece a criterios meramente subjetivos, sin considerar los diferentes factores de evaluación que corresponden a cada puesto de trabajo. Realmente se ha impuesto el criterio personal, pues la normativa legal vigente para los empleados civiles de la Policía Nacional no cubre las expectativas y necesidades que requiere, presentándose muchas falencias en cuanto a su estructura organizacional, a su estrategia normativa y a su desarrollo cultural.

Existe un conjunto de factores internos (instituciones) y externos (ambientales) que condicionan los salarios, determinando sus valores y constituyéndose en el compuesto remunerativo, el mismo que cubre factores como : la tipología de los cargos de la institución, la política salarial de la organización, la capacidad financiera y desempeño general de la organización, la coyuntura económica como la inflación, recesión, costo de vida, productividad, competitividad, etc), la situación del mercado de trabajo y la legislación laboral vigente.

Dentro de la Institución Policial se ha venido evidenciando problemas en cuanto a la distribución de actividades, responsabilidades y funciones. Entre las causas que han generado la imposibilidad de cambios estructurales para la administración de los empleados civiles podemos hacer referencia a la poca importancia que hasta hace algunos años atrás le han dado los niveles directivos altos y medios de la institución, a la falta de un estudio técnico que permita diagnosticar la situación real y la conveniencia de los empleados de éste sector

para adecuarse a normas que les permita ajustar a sus intereses personales. Todo ello ha incidido en el cumplimiento de la misión Institucional.

El impacto que se ha evidenciado ha sido negativo, toda vez que ha repercutido en la falta de compromiso, flexibilidad, servicio, pro actividad, innovación e iniciativa. De continuar operando en base al tradicional esquema remunerativo, se estima que acontezcan situaciones irreversibles en cuanto a la pérdida parcial de supervisión, control del desempeño y rendimiento laboral, a la creación de un desagradable ambiente laboral entre empleados civiles y Policías y que la gestión del recurso humano sea considerada incompetente.

En una organización, cada función o cargo tiene su valor. Se puede remunerar con justicia y equidad si se conoce el VALOR DE CADA CARGO con relación a los demás y también a la situación del Mercado Laboral.

En consecuencia la administración de Remuneraciones puede definirse como: el conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer y mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la organización. Equitativas y justas con relación a los demás cargos de la propia organización, equitativo interno; y con respecto a los mismos cargos de otras organizaciones, equitativo externo.

Para lograr establecer las escalas de compensación remunerativa sobre la base del reconocimiento a los factores que integran cada uno de los puestos, resulta necesario definir la estructura y valoración de puestos del personal civil de la Policía Nacional.

El diseño de un sistema de remuneración equitativo y competitivo para los empleados civiles de la Policía Nacional del Ecuador basado en la normativa regulada por SENRES finalmente pretende practicar una administración efectiva del sistema de compensación, aplicando uniforme y consistentemente en toda la institución.

## **CAPITULO 1**

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL**

- 1.1 Principio del sistema remunerativo
- 1.2 Marco general: estructura organizacional de la Policía Nacional
- 1.3 Marco general: empleados civiles en la Policía Nacional

# **1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL POLICIA NACIONAL.**

## **1.1 PRINCIPIO DEL SISTEMA REMUNERATIVO**

Con la finalidad de evitar los criterios personales subjetivos y apreciaciones poco técnicas, es importante determinar un principio mediante el cual se precise un sistema equitativo y justo; en tal razón, las remuneraciones establecidas en la Policía Nacional para el personal de empleados civiles debe estar asociado a las competencias de los puestos; es así que el sistema remunerativo debe desarrollarse a partir de la estructura, descripción, valoración y clasificación de sus puestos.

### **1.1.1 EL PUESTO**

La justicia conmutativa supone como una de las razones básicas para que exista diferencia en el monto del salario, la diferencia que se da en la importancia de los puestos. Recordemos que el puesto esta constituido por la “unidad de trabajo específica e impersonal”. No representa lo realizado concretamente por cada persona, ya que puede hacerse más o menos de lo normal sino el conjunto de funciones y de requisitos que debe llenar todo trabajador en esa unidad laboral.

Es evidente que la remuneración debe estar en proporción directa con la importancia del puesto: “a trabajo igual, salario igual”: en este principio de nuestra legislación, se consagra en realidad la proporcionalidad de puesto y salario.

La eficiencia es esencial que se tome en cuenta la “forma” como el puesto se desempeña, ya que varios individuos no lo hacen con la misma eficiencia. La ley misma reconoce esto, al añadir al principio enunciado “en condiciones de puesto y de eficiencia iguales” existen ciertas diferencias entre eficiencia, rendimiento y productividad.

La eficiencia tiene un carácter más bien activo, por lo que se aplica al término preferentemente a los hombres y su trabajo. Comprende no solo la cantidad, si no la calidad, ahorro de desperdicios, etc. El rendimiento tiene un sentido más bien pasivo y por lo mismo, se aplica más a la maquina y al trabajo y lo que la maquina o el trabajo producen, comprende más bien cantidad, supuesta una norma mínima de calidad desperdicio, etc. La productividad es un término moderno que implica sobre todo la comparación de dos eficiencias y rendimientos, con el fin de mejorarlos. La eficiencia y rendimiento en cambio son más bien comparación de un trabajo real o sus resultados, con un estándar teórico fijado como el normal. Así se dice 100% de eficiencia o rendimiento. En cambio se habla de “haber aumentado o disminuido la productividad” contra la que se tenía antes o la de una unidad o rama de trabajo respecto de otra.

### **1.1.2 TECNICA APLICABLE EN RAZON DEL PUESTO**

La técnica metodológica establece las siguientes directrices:

- a) Descripción de Puestos
- b) Análisis de Puesto
- c) Evaluación de Puestos.
- d) Graficas y líneas de salarios
- e) Encuestas de salarios
- f) Clasificación de salarios

Con estos antecedentes, resulta necesario e importante realizar una revisión general de la estructura organizacional de puestos que posee la Policía Nacional.

## **1.2 MARCO GENERAL: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA POLICIA NACIONAL**

### **1.2.1 FUNDAMENTO LEGAL**

LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA (Art. 183): La Fuerza Pública estará constituida por las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional. Su misión, organización, preparación, empleo y control serán regulados por la ley.

LA LEY ORGÁNICA DE LA POLICIA NACIONAL (Art. 2, Inciso 1ro.): “La Policía Nacional es una Institución profesional y técnica, depende del Ministerio de Gobierno, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, organizada bajo el sistema jerárquico disciplinario, centralizada y única. Tiene por misión fundamental garantizar el orden interno y la seguridad individual y social”

LA LEY DE PERSONAL DE LA POLICIA NACIONAL (Art. 1: FINALIDAD Y ALCANCE): “La presente ley regula la carrera policial, establece derechos y obligaciones de sus miembros, garantiza su estabilidad, propende a su especialización y perfeccionamiento; y, asegura la selección a base de un sistema de evaluación por capacidad y méritos en el ejercicio de la función determinada por la Constitución Política de la República y las leyes”

### **1.2.2 MISION CONSTITUCIONAL**

LA CONSTITUCION POLÍTICA DE LA REPUBLICA (Art. 183, Capítulo V: DE LA FUERZA PUBLICA): “La Policía Nacional tendrá como misión fundamental garantizar la seguridad y el orden público. Constituirá fuerza auxiliar de las Fuerzas Armadas para la defensa de la soberanía nacional”.

### **1.2.3 MISION ESTRATEGICA**

EL PLAN DE MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LA POLICÍA NACIONAL 2004 – 2014: “Brindar servicios de seguridad ciudadana y

orden públicos, con calidad y ética, en el marco de la legislación vigente, respetando la dignidad humana, para que los actores sociales puedan convivir en paz y puedan ejercer con libertad sus derechos”

#### **1.2.4 FUNCIONES ESPECIFICAS**

Según la Ley Orgánica de la Policía Nacional (art. 4 ):

- a) Mantener la paz, el orden y la seguridad pública.
- b) Prevenir la comisión de delitos y participar en la investigación de las infracciones comunes utilizando los medios autorizados por la ley, con el fin de asegurar una convivencia pacífica de los habitantes del territorio nacional.
- c) Custodiar a los infractores o presuntos infractores; y, ponerlos a órdenes de las autoridades competentes dentro del plazo previsto por la ley.
- d) Prevenir, participar en la investigación y control del uso indebido y tráfico ilícito de sustancias estupefacientes y psicotrópicas , precursores químicos, enriquecimiento ilícito y testaferrismo en el país, coordinando con la INTERPOL y más organismos similares nacionales y extranjeros
- e) Cooperar con la administración de justicia a través de la Policía Judicial y demás servicios policiales.
- f) Mantener la seguridad externa de los centros de rehabilitación social del país e interna en casos de emergencia a solicitud de la autoridad competente.
- g) Participar en la planificación, ejecutar y controlar las actividades de tránsito y transportes terrestres en las jurisdicciones que la ley autorice
- h) Controlar el movimiento migratorio y permanencia de extranjeros en el país.
- i) Cooperar con la protección del ecosistema
- j) Colaborar al desarrollo social y económico del país
- k) Garantizar los derechos de las personas y la protección de sus bienes, en especial los del menor, la mujer y la familia en sus bienes fundamentales, consagrados en la constitución, en las leyes y tratados internacionales
- l) Las demás que determine la constitución y las leyes

### **1.2.5 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN**

De acuerdo al Art. 184 de la Constitución Política de la República "... el Presidente de la Republica será su máxima autoridad y podrá delegarla en caso de emergencia nacional, de acuerdo con la ley...". La institución posee una estructura enmarcada en:

- Sistema jerárquico policial
- Sistema Disciplinario
- Mando Centralizado
- Organizado Jurisdiccionalmente

#### **1.2.5.1 Sistema Jerárquico Policial**

- OFICIALES
  - Generales
    - General Superior
    - General Inspector
    - General de Distrito
  - Superiores
    - Coronel de Policía
    - Teniente Coronel de Policía
    - Mayor de Policía
  - Subalternos
    - Capitán de Policía
    - Teniente de Policía
    - Subteniente de Policía
  - Aspirante a Oficial
  - Cadete de Policía
- CLASES
  - Suboficiales
    - Suboficial Mayor de Policía

- Suboficial Primero de Policía
- Suboficial Segundo de Policía
- Sargentos
  - Sargento Primero de Policía
  - Sargento Segundo de Policía
- Cabos
  - Cabo Primero de Policía
  - Cabo Segundo de Policía
- Policía
- Aspirante a Policía

#### **1.2.5.2 Estructura Orgánica**

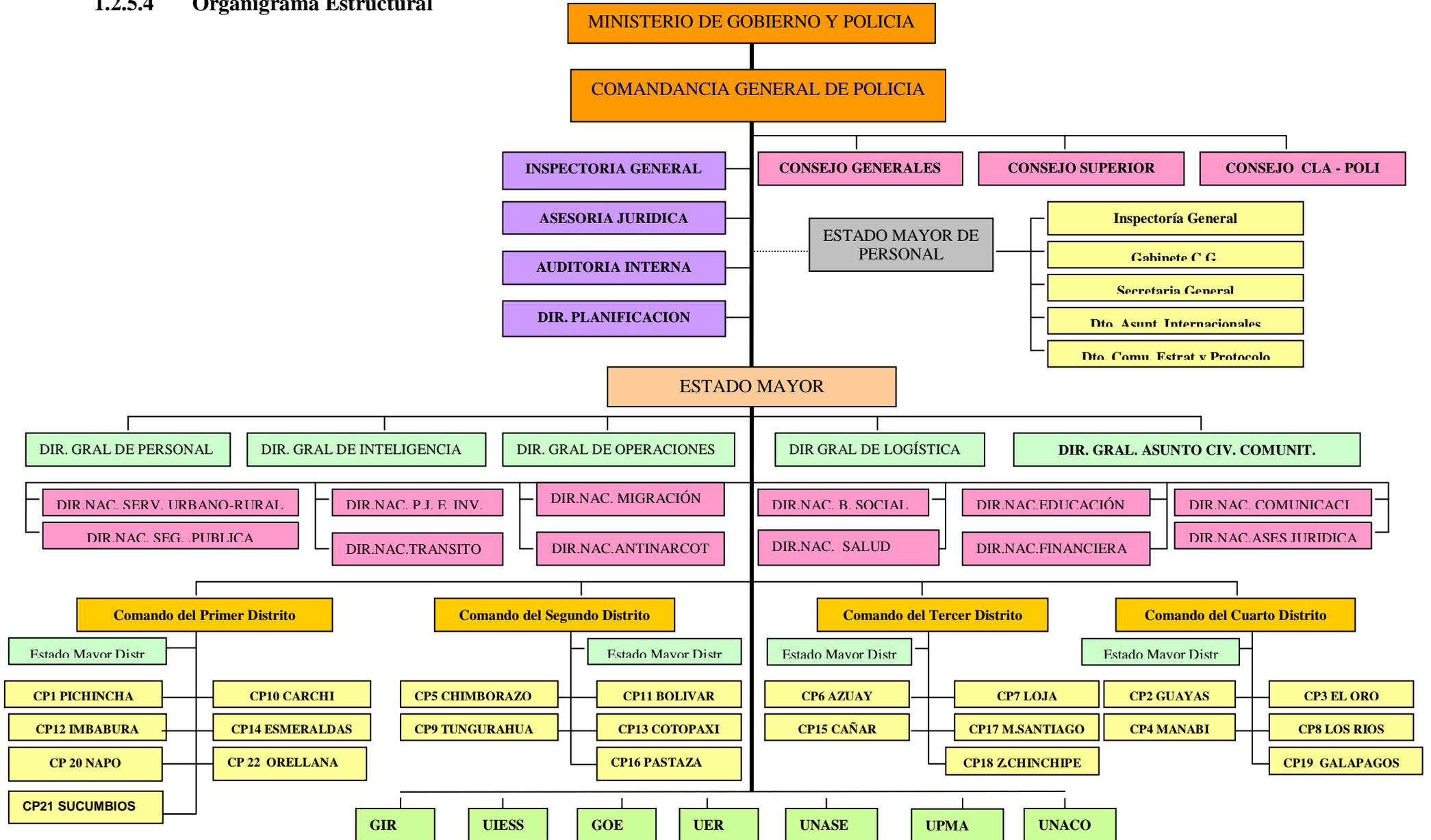
- Organismos directivos
- Organismos asesores
- Organismos superiores
- Organismos operativos
- Organismos judiciales
- Organismos adscritos

#### **1.2.5.3 Servicios Policiales**

- AREAS PREVENTIVAS, DISUACIVAS Y PROACTIVAS:
  - Servicio Urbano
  - Servicio Tránsito
  - Servicio Rural
  - Servicio Migración
  - Servicio Turismo
  - Servicio Medio Ambiente
  - Policía Especial
  - Unidades Operativas
- AREA INVESTIGATIVA

- Policía Judicial
- Antinarcóticos
- Dinapen
- Odmu
- Inteligencia y Seguridad Pública
- Unidades Especiales de Investigación

1.2.5.4 Organigrama Estructural



### 1.2.5.5 Organización Administrativa

De acuerdo con la disposición Constitucional de descentralización, la Institución ha definido en su Ley, conjuntos de provincias denominados DISTRITOS, para el fortalecimiento de las operaciones policiales.

- PRIMER DISTRITO
  - CP1 PICHINCHA
  - CP10 CARCHI
  - CP12 IMBABURA
  - CP14 ESMERALDAS
  - CP20 NAPO
  - CP21 SUCUMBIOS
  - CP22 ORELLANA
- SEGUNDO DISTRITO
  - CP5 CHIMBORAZO
  - CP9 TUNGURAHUA
  - CP11 BOLIVAR
  - CP13 COTOPAXI
  - CP16 PASTAZA
- TERCER DISTRITO
  - CP6 AZUAY
  - CP7 LOJA
  - CP15 CAÑAR
  - CP17 MORONA SANTIAGO
  - CP18 ZAMORA CHINCHIPE
- CUARTO DISTRITO
  - CP2 GUAYAS
  - CP3 EL ORO
  - CP4 MANABI
  - CP8 LOS RIOS
  - CP19 GALAPAGOS

### **1.3 MARCO GENERAL: EMPLEADOS CIVILES EN LA POLICÍA NACIONAL**

#### **1.3.1 FUNDAMENTO LEGAL**

De acuerdo con la Ley de Personal, en su art. 3, establece que el recurso humano de la Policía Nacional se clasifica en: Personal Policial y Personal Civil.

El personal civil se clasifica en:

- a. Empleados civiles a nombramiento, son quienes prestan sus servicios en la Policía Nacional, mediante nombramiento otorgado por la Autoridad competente para cargos y funciones especiales establecidas en el Orgánico y Escalafón respectivo.

Para efectos administrativos y régimen disciplinario, dependerán del Comandante o Jefe de la Unidad o Dependencia donde presten sus servicios. Están sujetos disciplinaria y judicialmente a las Leyes y Reglamentos Institucionales.

Los empleados civiles de nombramiento, en el ejercicio de las funciones inherentes a sus cargos, se sujetarán a las pertinentes disposiciones de la Ley y Reglamento de Personal y los Reglamentos Internos que se dictaren para el efecto. En el ámbito disciplinario, se sujetarán al Reglamento correspondiente.

Los nombramientos de empleados civiles los otorgará el Comandante General. Los requisitos para optarlos se determinarán en el Reglamento respectivo. Serán a tiempo indefinido y garantizarán la estabilidad de los empleados en la Institución con las excepciones y en los términos que determinaren los Reglamentos.

- b. Empleados civiles a contrato, son los que prestan sus servicios en la Policía Nacional, en forma temporal mediante contrato; y se sujetarán a las cláusulas del mismo.

La contratación de empleados civiles se regirá por las pertinentes disposiciones del Reglamento Interno que se dictará para el efecto. Los contratos se suscribirán para la realización de obras, la prestación de servicios o el cumplimiento de una función específica. Tendrá un plazo de duración que no exceda de un año. En caso que el trabajo sea permanente y el contratado justifique su permanencia en la Institución, se procederá a la calificación del cargo y se otorgará el nombramiento respectivo.

El régimen salarial y más bonificaciones de los empleados civiles con nombramiento y contrato serán fijados de acuerdo al respectivo reglamento.

### 1.3.2 ESTRUCTURA NUMERICA

De acuerdo al orgánico Institucional aprobado para el año 2006, la Policía Nacional cuenta con 1096 plazas de trabajo para empleados civiles, distribución que se detalla de forma numérica en la siguiente ilustración:

#### DISTRIBUTIVO NUMERICO DE EMPLEADOS CIVILES

ORD.	UNIDAD O DEPENDENCIA	ORGANICO
1	COMANDO GENERAL	4
2	E.M PERSONAL INSPECTORIA GENERAL	1
3	E.M PERSONAL AUDITORIA INTERNA	23
4	E.M PERSONAL DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	5
5	E.M PERSONAL COMUN. ESTRATEGICA PROTOCOLO	3
6	DIRECCION GENERAL DE LOGISTICA	3
7	DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIÓN	17
8	DIRECCIÓN NACIONAL FINANCIERA	1
9	DIRECCIÓN NACIONAL DE DINAPEN	2
10	DIRECCION NACIONAL ANTINARCOTICOS	2

11	DIRECCION NACIONAL DE POLICIA JUDICIAL	24
12	HOSPITAL QUITO N° 1	321
13	HOSPITAL GUAYAQUIL N° 2	194
14	DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN	2
15	DIRECCION NACIONAL DE TRANSITO	241
16	DNE - ESCUELA DE ESTADO MAYOR	3
17	DNE - ESCUELA SUPERIOR DE POLICIA	82
18	DNE – ESCUELAS DE FORMACION POLICIAL	16
19	DNE - INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR	5
20	DNE - INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SUR	54
21	DNE - LICEO POLICIAL QUITO	70
22	DNE – LICEO POLICIAL RIOBAMBA	12
23	COMANDOS PROVINCIALES	5
24	UNIDADES ESPECIALES	5
25	INSTITUTO DE ESTUDIOS HISTORICOS	1
<b>TOTAL</b>		<b>1096</b>

Del numérico total establecido en la ilustración se ha identificado la situación laboral de la siguiente forma:

Nombramiento: 680 funcionarios

Contrato: 300 funcionarios

Vacantes: 116

### 1.3.3 ANALISIS ORGANIZACIONAL DE PUESTOS

Tomando en consideración el trabajo desarrollado en otra tesis desarrollada con el tema “Análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos del personal civil de la Policía Nacional”, en donde se identifica los puestos de los empleados civiles asociados con los servicios que presta la Policía Nacional se ha definido en forma general la estructura organizacional de puestos como se ilustra en el contenido de la siguiente tabla:

ORD	AREA	PUESTO ESPECIFICO			
		PROCESO GOBERNANTE	PROCESO AGREGADOR VALOR	PROCESO HABILITANTE ASESORIA	PROCESO HABILITANTE APOYO
1	DIR.NAC.TRANSITO			ABOGADO	
2	DIR.NAC.MIGRACION			ABOGADO	
3	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO			ABOGADO SENIOR	
4	DIR.NAC.TRANSITO			ABOGADO SENIOR	
5	DIR.NAC.MIGRACION			ABOGADO SENIOR	
6	DIR.NAC.EDUCACION			ABOGADO SENIOR	
7	INEHPOL				ADMINISTRADOR
8	DIR.NAC.EDUCACION				ALBAÑIL
9	DIR.NAC.MIGRACION				ANALISTA FINANCIERO JUNIOR
10	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ANALISTA FINANCIERO SENIOR
11	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				ANALISTA FINANCIERO SENIOR
12	DIR.NAC.MIGRACION				ANALISTA FINANCIERO SENIOR
13	DIR.NAC.FINANCIERA				ANALISTA FINANCIERO SENIOR
14	DIR.NAC.EDUCACION				ANALISTA FINANCIERO SENIOR
15	DIR.NAC.TRANSITO			ANALISTA PLANIFICACION	
16	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL			ANALISTA PLANIFICACION	
17	DIR.NAC.EDUCACION			ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL	
18	COMANDOS PROVINCIALES			ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR	
19	E.M. DE PERSONAL			ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	
20	DIR.NAC.TRANSITO			ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	
21	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				ANALISTA RRHH JUNIOR
22	DIR.NAC.TRANSITO				ANALISTA RRHH SENIOR
23	DIR.GENERAL LOGISTICA				ARQUITECTO
24	DIR.NAC.EDUCACION				ARQUITECTO

25	DIR.NAC.ANTINARCOTICOS				ARQUITECTO
26	DESPACHO COMAN GRAL.			ASESOR ECONOMICO	
27	DIR.NAC.TRANSITO			ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	
28	DIR.NAC.EDUCACION			ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	
29	DESPACHO COMAN GRAL.			ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	
30	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ASISTENTE CONTABILIDAD
31	UNIDADES ESPECIALES				ASISTENTE CONTABILIDAD
32	DIR.NAC.MIGRACION				ASISTENTE CONTABILIDAD
33	COMANDOS PROVINCIALES				ASISTENTE CONTABILIDAD
34	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO			ASISTENTE DE ABOGACIA	
35	DIR.NAC.TRANSITO			ASISTENTE DE ABOGACIA	
36	DIR.NAC.TRANSITO			ASISTENTE DE PERIODISMO	
37	DIR.NAC.EDUCACION			ASISTENTE DE PERIODISMO	
38	E.M. DE PERSONAL			ASISTENTE DE PERIODISMO	
39	COMANDOS PROVINCIALES			ASISTENTE DE PERIODISMO	
40	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ASISTENTE ESTADISTICO
41	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				ASISTENTE ESTADISTICO
42	DIR.NAC.TRANSITO				ASISTENTE ESTADISTICO
43	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ASISTENTE RRHH
44	DIR.NAC.TRANSITO				ASISTENTE RRHH
45	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				ASISTENTE SISTEMAS
46	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				ASISTENTE SISTEMAS
47	DIR.NAC.MIGRACION				ASISTENTE SISTEMAS
48	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				ASISTENTE SISTEMAS
49	DIR.NAC.TRANSITO				ASISTETE CONTABILIDAD
50	DIR.NAC.TRANSITO			AUDITOR	
51	E.M. DE PERSONAL			AUDITOR GENERAL	
52	DIR.NAC.TRANSITO			AUDITOR GENERAL	
53	E.M. DE PERSONAL			AUDITOR INTERNO	
54	DIR.NAC.TRANSITO			AUDITOR INTERNO	

55	DIR.NAC.TRANSITO			AUDITOR SENIOR	
56	E.M. DE PERSONAL			AUDITOR SENIOR	
57	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR ADMINISTRATIVO
58	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR ADMINISTRATIVO
59	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR ADMINISTRATIVO
60	DIR.NAC.MIGRACION				AUXILIAR ADMINISTRATIVO
61	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR CONTABILIDAD
62	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR CONTABILIDAD
63	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR CONTABILIDAD
64	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				AUXILIAR CONTABILIDAD
65	DIR.NAC.EDUCACION				AUXILIAR CONTABILIDAD
66	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR DE FARMACIA
67	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR DE FARMACIA
68	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR DE MANTENIMIENTO
69	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR DE MANTENIMIENTO
70	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR DE MANTENIMIENTO
71	DIR.NAC.EDUCACION				AUXILIAR DE MANTENIMIENTO
72	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR ENFERMERIA
73	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR ENFERMERIA
74	DIR.NAC.EDUCACION				AUXILIAR JARDINERO
75	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR LABORATORIO
76	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA
77	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR LIMPIEZA
78	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR LIMPIEZA
79	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR LIMPIEZA
80	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				AUXILIAR LIMPIEZA
81	DIR.NAC.MIGRACION				AUXILIAR LIMPIEZA
82	DIR.NAC.EDUCACION				AUXILIAR LIMPIEZA
83	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				AUXILIAR NUTRICION
84	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR NUTRICION

85	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR NUTRICION
86	DIR.NAC.EDUCACION				AUXILIAR NUTRICION
87	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				AUXILIAR ODONTOLOGIA
88	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR ODONTOLOGIA
89	DIR.NAC.TRANSITO				AUXILIAR CENTRO INFANTIL
90	EDUC.TECNOLOGICA ITS SUR				AUXILIAR CENTRO INFANTIL
91	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				BIBLIOTECARIO
92	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				BIBLIOTECARIO
93	DIR.NAC.TRANSITO				BIBLIOTECARIO
94	DIR.NAC.EDUCACION				BIBLIOTECARIO
95	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				CAMILLERO
96	DIR.NAC.TRANSITO				CHOFER
97	DIR.NAC.TRANSITO			COMUNICADOR SOCIAL SENIOR	
98	DIR.NAC.TRANSITO				CONSERJE
99	DIR.NAC.EDUCACION				CONSERJE
100	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				CONTADOR
101	DIR.NAC.TRANSITO				CONTADOR
102	DIR.NAC.EDUCACION				CONTADOR JUNIOR
103	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				CONTADOR SENIOR
104	DIR.NAC.MIGRACION				CONTADOR SENIOR
105	DIR.NAC.EDUCACION				CONTADOR SENIOR
106	DIR.NAC.TRANSITO				DIBUJANTE
107	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				DIRECTOR TECNICO DE GESTION
108	E.M. DE PERSONAL			DIRECTOR TECNICO DE GESTION	
109	DIR.NAC.TRANSITO			DIRECTOR TECNICO DE GESTION	
110	DESPACHO COMAN GRAL.				DIRECTOR TECNICO DE GESTION
111	DIR.NAC.TRANSITO				DISEÑADOR GRAFICO
112	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO
113	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO
114	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ENFERMERA

115	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				ENFERMERA
116	DIR.NAC.TRANSITO				ENFERMERA
117	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ENFERMERA JUNIOR
118	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				ENFERMERA JUNIOR
119	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				ENFERMERA SENIOR
120	DIR.NAC.TRANSITO				ENFERMERA SENIOR
121	DIR.NAC.TRANSITO				ESTADISTA
122	E.M. DE PERSONAL				ESTADISTA SENIOR
123	DIR.NAC.TRANSITO				ESTADISTA SENIOR
124	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				GUARDALMACEN
125	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				GUARDALMACEN
126	DIR.NAC.TRANSITO				GUARDALMACEN
127	DIR.NAC.EDUCACION				GUARDIA
128	DIR.NAC.TRANSITO			HISTORIADOR	
129	DIR.GENERAL LOGISTICA				ING. CIVIL
130	E.M. DE PERSONAL				ING. CIVIL
131	DIR.NAC.TRANSITO				ING. CIVIL
132	DIR.NAC.TRANSITO				ING. CIVIL JUNIOR
133	DIR.NAC.TRANSITO				ING. CIVIL SENIOR
134	DIR.NAC.TRANSITO				ING. SISTEMAS JUNIOR
135	DIR.NAC.EDUCACION				ING. SISTEMAS JUNIOR
136	DIR.NAC.TRANSITO		ING. TRANSITO		
137	DIR.NAC.TRANSITO		ING. TRANSITO JUNIOR		
138	DIR.NAC.TRANSITO		ING. TRANSITO SENIOR		
139	DIR.NAC.TRANSITO				INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO
140	UNIDADES ESPECIALES				INSTRUCTOR EQUITACION
141	DIR.NAC.EDUCACION			JEFE PEDAGOGICO	
142	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				JEFE PRESUPUESTO
143	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				JEFE PRESUPUESTO
144	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				JEFE SISTEMAS

145	DIR.NAC.TRANSITO				JEFE SISTEMAS
146	DIR.NAC.EDUCACION				JEFE SISTEMAS
147	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				MEDICO
148	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				MEDICO
149	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				MEDICO
150	DIR.NAC.EDUCACION				MEDICO
151	DIR.NAC.TRANSITO				MEDICO
152	E.M. DE PERSONAL				MENSAJERO
153	DIR.NAC.EDUCACION				MENSAJERO
154	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				NUTRICIONISTA
155	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				NUTRICIONISTA
156	DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO				ODONTOLOGO
157	DIR.NAC.TRANSITO				ODONTOLOGO
158	DIR.NAC.ANTINARCOTICOS				ODONTOLOGO
159	DIR.NAC.TRANSITO				OPERADOR COMUNICACIONES
160	DIR.NAC.EDUCACION			PEDADOGO SENIOR	
161	DIR.NAC.EDUCACION			PEDAGOGO	
162	UNIDADES ESPECIALES			PEDAGOGO JUNIOR	
163	DIR.NAC.EDUCACION			PEDAGOGO JUNIOR	
164	DINAPEN			PEDAGOGO JUNIOR	
165	DIR.NAC.TRANSITO				PELUQUERO
166	DIR.NAC.EDUCACION				PELUQUERO
167	E.M. DE PERSONAL			PERIODISTA	
168	DIR.NAC.TRANSITO			PERIODISTA	
169	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.			PERIODISTA JUNIOR	
170	DIR.NAC.TRANSITO			PERIODISTA JUNIOR	
171	DIR.NAC.TRANSITO			PERIODISTA SENIOR	
172	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL		PERITO		
173	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL		PERITO JUNIOR		
174	DIR.NAC.TRANSITO				PINTOR

175	DIR.NAC.EDUCACION				PINTOR
176	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				PROGRAMADOR
177	DIR.NAC.TRANSITO				PROGRAMADOR
178	DIR.NAC.EDUCACION				PROGRAMADOR
179	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				PSICOLOGO
180	DIR.NAC.TRANSITO				PSICOLOGO
181	DIR.NAC.EDUCACION				PSICOLOGO
182	DIR.NAC.EDUCACION				PSICOLOGO RESIDENTE
183	DIR.NAC.TRANSITO				RECAUDADOR
184	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				RECEPCIONISTA
185	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				RECEPCIONISTA
186	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				SECRETARIA
187	DIR.NAC.TRANSITO				SECRETARIA
188	DIR.NAC.MIGRACION				SECRETARIA
189	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				SECRETARIA
190	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				SECRETARIA
191	DIR.NAC.EDUCACION				SECRETARIA
192	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				SECRETARIA EJECUTIVA
193	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				SECRETARIA EJECUTIVA
194	E.M. DE PERSONAL				SECRETARIA EJECUTIVA
195	DIR.NAC.TRANSITO				SECRETARIA EJECUTIVA
196	DIR.NAC.EDUCACION				SECRETARIA EJECUTIVA
197	DIR.NAC.TRANSITO				SEMAFORISTA
198	DINAPEN			SOCIOLOGO	
199	DIR.NAC.TRANSITO				TECNICO DE IMPRENTA
200	DIR.NAC.TRANSITO				TECNICO DISEÑO GRAFICO
201	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				TECNICO DISEÑO GRAFICO
202	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO
203	DIR.NAC.TRANSITO				TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO
204	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO

205	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL				TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO
206	DIR.NAC.EDUCACION				TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO
207	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				TECNICO IMAGENOLOGIA
208	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				TECNOLOGO MEDICO
209	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				TECNOLOGO MEDICO
210	DIR.NAC.TRANSITO				TECNOLOGO MEDICO
211	DIR.NAC.SALUD HOSP.GUAYAQ.				TESORERO
212	DIR-NAC.SALUD HOSP.QUITO				TESORERO
213	DIR.NAC.TRANSITO				TESORERO
214	DIR.NAC.TRANSITO				TRABAJADORA SOCIAL
215	UNIDADES ESPECIALES				VETERINARIO

## **CAPITULO 2**

# **ESTRUCTURA OCUPACIONAL DE PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL**

- 2.1 ANTECEDENTES
- 2.2 VALORACION DE PUESTOS
- 2.3 ESTRUCTURA ESPECIFICA DE PUESTOS
- 2.4 CLASIFICACION DE PUESTOS EN FUNCION DE GRUPOS OCUPACIONALES

## 2. ESTRUCTURA OCUPACIONAL DE PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL DE LA POLICIA NACIONAL

### 2.1 ANTECEDENTES

Retomando el principio que nos permite determinar las remuneraciones “los salarios están asociadas directamente a las competencias de los puestos”; implica entonces que la Remuneración Mensual Unificada está diseñada técnicamente en función de su valoración para establecer los grupos ocupacionales; por lo tanto, la Institución Policial deberá pagar la remuneración en función al valor agregado de los puestos definidos en el capítulo anterior y no en función de las competencias de las personas; por tanto, es evidente que la remuneración no deberá estimarse por simple inspiración, sino basados en el análisis, descripción, valoración y clasificación de los puestos.

$$RMU = f(\text{valoración de puestos según grupos ocupacionales})$$

Este principio permite que la descripción, valoración y clasificación de puestos del personal civil de la Policía Nacional se constituirse en el insumo mas importante para el diseño del sistema remunerativo, en tal virtud, es conveniente presentar en la siguiente ilustración la valoración de puestos en la siguiente forma:

### 2.2 VALORACION DE PUESTOS

VALORACION DE PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL			
ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO	VALORACION (PUNTOS)
1	PROFESIONAL 3	ABOGADO	728
2	PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	773
3	PROFESIONAL 3	ADMINISTRADOR	705
4	AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL	173

5	PROFESIONAL 2	ANALISTA FINANCIERO JUNIOR	638
6	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	813
7	PROFESIONAL 3	ANALISTA PLANIFICACION	703
8	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL	833
9	PROFESIONAL 2	ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR	658
10	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	853
11	PROFESIONAL 2	ANALISTA RRHH JUNIOR	638
12	PROFESIONAL 5	ANALISTA RRHH SENIOR	835
13	PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	618
14	EJS	ASESOR ECONOMICO	1100
15	PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	915
16	EJS	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	1100
17	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	438
18	PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA	550
19	TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	398
20	TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	398
21	PROFESIONAL 1	ASISTENTE RRHH	600
22	TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	455
23	PROFESIONAL 3	AUDITOR	705
24	DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL	955
25	PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	705
26	PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	813
27	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	285
28	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	258
29	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	318
30	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	265
31	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	173
32	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	365
33	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	173
34	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR LABORATORIO	325
35	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	173
36	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	173
37	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	173
38	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	265
39	TECNICO B	BIBLIOTECARIO	495
40	AUXILIAR DE SERVICIOS	CAMILLERO	173
41	AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	203
42	PROFESIONAL 4	COMUNICADOR SOCIAL SENIOR	783
43	AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	173
44	PROFESIONAL 3	CONTADOR	698
45	PROFESIONAL 2	CONTADOR JUNIOR	638
46	PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	808

47	TECNICO B	DIBUJANTE	458
48	DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	943
49	PROFESIONAL	DISENADOR GRAFICO	535
50	PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	700
51	PROFESIONAL 3	ENFERMERA	738
52	PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	653
53	PROFESIONAL 3	ESTADISTA	708
54	PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR	760
55	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	318
56	AUXILIAR DE SERVICIOS	GUARDIA	173
57	PROFESIONAL 1	HISTORIADOR	608
58	PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	715
59	PROFESIONAL 2	ING. CIVIL JUNIOR	638
60	PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	800
61	PROFESIONAL 2	ING. SISTEMAS JUNIOR	643
62	PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	715
63	PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	638
64	PROFESIONAL 5	ING. TRANSITO SENIOR	860
65	PROFESIONAL 5	INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO	833
66	TECNICO B	INSTRUCTOR EQUITACION	458
67	PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	845
68	PROFESIONAL 4	JEFE PEDAGOGICO	813
69	PROFESIONAL 5	JEFE PRESUPUESTO	833
70	PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	773
71	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	577
72	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 2	585
73	PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 4	638
74	PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 5	670
75	PROFESIONAL 2	MEDICO TRATANTE 1	697
76	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	879
77	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	880
78	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12	900
79	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	920
80	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	940
81	DIRECTOR TECNICO DE AREA	MEDICO TRATANTE 15	1000
82	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	698
83	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	710
84	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	758
85	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5	759
86	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	780
87	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	819
88	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	820

89	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	840
90	AUXILIAR DE SERVICIOS	MENSAJERO	173
91	PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA	618
92	PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1	678
93	PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	760
94	TECNICO A	OPERADOR COMUNICACIONES	398
95	PROFESIONAL 3	PEDAGOGO	755
96	PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	603
97	PROFESIONAL 4	PEDAGOGO SENIOR	835
98	AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	173
99	PROFESIONAL 3	PERIODISTA	740
100	PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR	643
101	PROFESIONAL 4	PERIODISTA SENIOR	775
102	PROFESIONAL 2	PERITO JUNIOR	638
103	PROFESIONAL 4	PERITO	815
104	AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	173
105	PROFESIONAL	PROGRAMADOR	575
106	PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	735
107	PROFESIONAL	PSICOLOGO RESIDENTE	520
108	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECAUDADOR	293
109	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	285
110	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	450
111	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	325
112	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SEMAFORISTA	340
113	PROFESIONAL 1	SOCIOLOGO	618
114	TECNICO B	TECNICO DE IMPRENTA	458
115	TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	398
116	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO	393
117	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	TECNICO IMAGENOLOGIA	325
118	PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	535
119	PROFESIONAL 1	TESORERO	603
120	PROFESIONAL 1	TRABAJADORA SOCIAL	618
121	PROFESIONAL	VETERINARIO	563

## 2.3 ESTRUCTURA ESPECIFICA DE PUESTOS

Una vez que se ha valorado los puestos del personal civil de la Policía Nacional, es importante evidenciar en el siguiente cuadro como queda la estructura específica de puestos:

<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL DE PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL DE LA POLICIA NACIONAL</b>			
<b>ESTRUCTURA</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>PUESTO ESPECIFICO</b>	<b>PLAZA</b>
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	ABOGADO	4
DIR.NAC.MIGRACION	PROFESIONAL 3	ABOGADO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	1
DIR.NAC.MIGRACION	PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	3
INEHPOL	PROFESIONAL 3	ADMINISTRADOR	1
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL	4
DIR.NAC.MIGRACION	PROFESIONAL 2	ANALISTA FINANCIERO JUNIOR	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	1
DIR.NAC.MIGRACION	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	2
DIR.NAC.FINANCIERA	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	ANALISTA PLANIFICACION	1
DIR.NAC.POLI.JUD.	PROFESIONAL 3	ANALISTA PLANIFICACION	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL	1
COMANDOS PROVINCIALES	PROFESIONAL 2	ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR	1
E.M. DE PERSONAL	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	3
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	5

DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 2	ANALISTA RRHH JUNIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 5	ANALISTA RRHH SENIOR	1
DIR.GENERAL LOGISTICA	PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	2
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	1
DIR.NAC.ANTINARCOT.	PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	1
DESPACHO CG	EJS NIVEL 1	ASESOR ECONOMICO	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	1
DESPACHO CG	EJS NIVEL 1	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	1
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	1
UNIDADES ESPECIALES	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	1
DIR.NAC.MIGRACION	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	1
COMANDOS PROVINCIALES	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA	2
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	2
DIR.NAC.EDUCACION	TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	1
COMANDOS PROVINCIALES	TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	3
E.M. DE PERSONAL	TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	6
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	1

DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 1	ASISTENTE RRHH	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 1	ASISTENTE RRHH	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	1
DIR.NAC.MIGRACION	TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	3
DIR.NAC.POLI.JUD.	TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	AUDITOR	1
E.M. DE PERSONAL	DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL	1
DIR.NAC.TRANSITO	DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL	1
E.M. DE PERSONAL	PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	16
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	1
E.M. DE PERSONAL	PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	3
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	4
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	7
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	27
DIR.NAC.MIGRACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	1
DIR.NAC.EDUCACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	3
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	3
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	8

DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	4
DIR.NAC.POLI.JUD.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	1
DIR.NAC.EDUCACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	5
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	3
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	1
DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	6
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	5
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	11
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	39
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	10
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR LABORATORIO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	8
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	14
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	16
DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	10
DIR.NAC.POLI.JUD.	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	2
DIR.NAC.MIGRACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	3
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	9
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	9
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	9

DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	3
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	19
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	2
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	3
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	TECNICO B	BIBLIOTECARIO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	TECNICO B	BIBLIOTECARIO	1
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO B	BIBLIOTECARIO	1
DIR.NAC.EDUCACION	TECNICO B	BIBLIOTECARIO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	CAMILLERO	3
DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	7
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	COMUNICADOR SOCIAL SENIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	3
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	5
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 3	CONTADOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	CONTADOR	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 2	CONTADOR JUNIOR	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	1
DIR.NAC.MIGRACION	PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	2
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO B	DIBUJANTE	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	2
E.M. DE PERSONAL	DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	1

DIR.NAC.TRANSITO	DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	3
DESPACHO CG	DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL	DISEÑADOR GRAFICO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	3
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 3	ENFERMERA	20
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 3	ENFERMERA	20
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	ENFERMERA	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	3
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	52
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	10
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	ESTADISTA	2
E.M. DE PERSONAL	PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	4
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	1
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	1
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	GUARDIA	3
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 1	HISTORIADOR	1
DIR.GENERAL LOGISTICA	PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	1
E.M. DE PERSONAL	PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	1

DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 2	ING. CIVIL JUNIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	6
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 2	ING. SISTEMAS JUNIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	8
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	6
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 5	ING. TRANSITO SENIOR	3
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 5	INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO	1
UNIDADES ESPECIALES	TECNICO B	INSTRUCTOR EQUITACION	2
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 4	JEFE PEDAGOGICO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 5	JEFE PRESUPUESTO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 5	JEFE PRESUPUESTO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	1
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	13
DIR.NAC.POLI.JUD.	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	26
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 2	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 4	3
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 5	2
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 2	MEDICO TRATANTE 1	1

DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 2	MEDICO TRATANTE 1	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	4
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	7
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	5
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	5
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	DIRECTOR TECNICO DE AREA	MEDICO TRATANTE 15	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	1
DIR.NAC.POLI.JUD.	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	18
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	3
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	25
DIR.NAC.POLI.JUD.	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5	2

DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	7
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	3
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	4
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	1
E.M. DE PERSONAL	AUXILIAR DE SERVICIOS	MENSAJERO	1
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	MENSAJERO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA	2
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1	2
DIR.NAC.ANTINARCOT.	PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	4
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	4
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO A	OPERADOR COMUNICACIONES	2
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 4	PEDADOGO SENIOR	3
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 3	PEDAGOGO	1
UNIDADES ESPECIALES	PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	1

DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	11
DINAPEN	PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	3
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	1
E.M. DE PERSONAL	PROFESIONAL 3	PERIODISTA	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	PERIODISTA	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 4	PERIODISTA SENIOR	1
DIR.NAC.POLI.JUD.	PROFESIONAL 2	PERITO JUNIOR	2
DIR.NAC.POLI.JUD.	PROFESIONAL 4	PERITO	7
DIR.NAC.TRANSITO	AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	1
DIR.NAC.EDUCACION	AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL	PROGRAMADOR	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL	PROGRAMADOR	6
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL	PROGRAMADOR	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	1
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	2
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	2
DIR.NAC.EDUCACION	PROFESIONAL	PSICOLOGO RESIDENTE	3
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECAUDADOR	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	1

DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	9
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	4
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	21
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	11
DIR.NAC.POLI.JUD.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	2
DIR.NAC.EDUCACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	3
DIR.NAC.MIGRACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	2
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	3
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	5
E.M. DE PERSONAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	2
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	8
DIR.NAC.EDUCACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	2
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SEMAFORISTA	2
DINAPEN	PROFESIONAL 1	SOCIOLOGO	1
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO B	TECNICO DE IMPRENTA	2
DIR.NAC.TRANSITO	TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	10
DIR.NAC.POLI.JUD.	TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO	5
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO	5
DIR.NAC.TRANSITO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO	17
DIR.NAC.POLI.JUD.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO	1
DIR.NAC.EDUCACION	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO	3

DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	TECNICO IMAGENOLOGIA	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	14
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	13
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP. GUAYAQ.	PROFESIONAL 1	TESORERO	1
DIR.NAC.SALUD HOSP.QUITO	PROFESIONAL 1	TESORERO	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 1	TESORERO	2
DIR.NAC.TRANSITO	PROFESIONAL 1	TRABAJADORA SOCIAL	2
UNIDADES ESPECIALES	PROFESIONAL	VETERINARIO	1
<b>TOTAL</b>			<b>958</b>

## 2.4 CLASIFICACION DE PUESTOS EN FUNCION DE GRUPOS OCUPACIONALES

### 2.4.1 ESCALA JERARQUICA SUPERIOR

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	NIVEL 1	ASESOR ECONOMICO
2	NIVEL 1	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR

### 2.4.2 DIRECTOR TECNICO DE AREA

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL
2	DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION
3	DIRECTOR TECNICO DE AREA	MEDICO TRATANTE 15

### 2.4.3 PROFESIONAL 6

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO
2	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11
3	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12
4	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13
5	PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14

### 2.4.4 PROFESIONAL 5

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL
2	PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR
3	PROFESIONAL 5	ANALISTA RRHH SENIOR
4	PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR
5	PROFESIONAL 5	ING. TRANSITO SENIOR
6	PROFESIONAL 5	INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO
7	PROFESIONAL 5	JEFE PRESUPUESTO

8	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10
9	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8
10	PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9

#### 2.4.5 PROFESIONAL 4

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR
2	PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR
3	PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR
4	PROFESIONAL 4	COMUNICADOR SOCIAL SENIOR
5	PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR
6	PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR
7	PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR
8	PROFESIONAL 4	JEFE PEDAGOGICO
9	PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS
10	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5
11	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6
12	PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7
13	PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2
14	PROFESIONAL 4	PERITO
15	PROFESIONAL 4	PERIODISTA SENIOR

#### 2.4.6 PROFESIONAL 3

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL 3	ABOGADO
2	PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO
3	PROFESIONAL 3	ADMINISTRADOR
4	PROFESIONAL 3	ANALISTA PLANIFICACION
5	PROFESIONAL 3	AUDITOR
6	PROFESIONAL 3	CONTADOR
7	PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO
8	PROFESIONAL 3	ESTADISTA
9	PROFESIONAL 3	ING. CIVIL
10	PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO
11	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2

12	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3
13	PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4
14	PROFESIONAL 3	ENFERMERA
15	PROFESIONAL 3	PEDAGOGO
16	PROFESIONAL 3	PERIODISTA
17	PROFESIONAL 3	PSICOLOGO

#### 2.4.7 PROFESIONAL 2

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL 2	ANALISTA FINANCIERO JUNIOR
2	PROFESIONAL 2	ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR
3	PROFESIONAL 2	ANALISTA RRHH JUNIOR
4	PROFESIONAL 2	CONTADOR JUNIOR
5	PROFESIONAL 2	ING. CIVIL JUNIOR
6	PROFESIONAL 2	ING. SISTEMAS JUNIOR
7	PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR
8	PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 4
9	PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 5
10	PROFESIONAL 2	MEDICO TRATANTE 1
11	PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1
12	PROFESIONAL 2	PERITO JUNIOR
13	PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR

#### 2.4.8 PROFESIONAL 1

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL 1	ARQUITECTO
2	PROFESIONAL 1	ASISTENTE RRHH
3	PROFESIONAL 1	HISTORIADOR
4	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1
5	PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 2
6	PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA
7	PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR
8	PROFESIONAL 1	SOCIOLOGO
9	PROFESIONAL 1	TESORERO
10	PROFESIONAL 1	TRABAJADORA SOCIAL

### 2.4.9 PROFESIONAL

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR
2	PROFESIONAL	VETERINARIO
3	PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA
4	PROFESIONAL	DISEÑADOR GRAFICO
5	PROFESIONAL	PROGRAMADOR
6	PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO
7	PROFESIONAL	PSICOLOGO RESIDENTE

### 2.4.10 TECNICO B

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	TECNICO B	BIBLIOTECARIO
2	TECNICO B	INSTRUCTOR EQUITACION
3	TECNICO B	DIBUJANTE
4	TECNICO B	TECNICO DE IMPRENTA

### 2.4.11 TECNICO A

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD
2	TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO
3	TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO
4	TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS
5	TECNICO A	OPERADOR COMUNICACIONES
6	TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO

### 2.4.12 ASISTENTE ADMINISTRATIVO C

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA
3	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA
4	ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SEMAFORISTA

**2.4.13 ASISTENTE ADMINISTRATIVO B**

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR LABORATORIO
3	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD
4	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN
5	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECAUDADOR
6	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA
7	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA
8	ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	TECNICO IMAGENOLOGIA

**2.4.14 ASISTENTE ADMINISTRATIVO A**

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA
3	ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA

**2.4.15 AUXILIAR DE SERVICIOS**

ORD	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO
1	AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL
2	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO
3	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO
4	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA
5	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA
6	AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION
7	AUXILIAR DE SERVICIOS	CAMILLERO
8	AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER
9	AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE
10	AUXILIAR DE SERVICIOS	GUARDIA
11	AUXILIAR DE SERVICIOS	MENSAJERO
12	AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO
13	AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR

## **CAPITULO 3**

### **ESTRUCTURA DE REMUNERACIONES**

- 3.1 CONSIDERACIONES METODOLOGICAS GENERALES
- 3.2 REGIMEN TEORICO LEGAL DE REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA SEGÚN SENRES
- 3.3 REGIMEN REMUNERATIVO DE LOS EMPLEADOS CIVILES EN LA POLICIA NACIONAL

### **3. ESTRUCTURA DE REMUNERACIONES**

#### **3.1 CONSIDERACIONES METODOLOGICAS GENERALES**

##### **3.1.1 DEFINICIONES Y ANTECEDENTES**

###### **3.1.1.1 Concepto de sueldo y salario**

El concepto del salario ha evolucionado con el progreso y hoy constituye uno de los problemas más complejos de la organización económica y social de los pueblos. Los desequilibrios de salarios son capaces de provocar las más graves perturbaciones (huelgas, alzamientos, revoluciones, etc.). Más de los dos tercios de la población mundial dependen, para su existencia, de las rentas que el trabajo por cuenta ajena les proporciona.

**Etimológicamente** el termino salario deriva del “sal”, aludiendo al hecho histórico de que alguna vez se pago con ella. Sueldo, proviene de “solidus”: moneda sólida de oro de peso cabal.

La diferencia entre estos dos términos radica *en que el* salario se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente de ordinario. El sueldo se paga por mes o quincena. Pero la verdadera diferencia es de índole sociológica: el salario se aplica más bien a trabajos manuales o de taller. El sueldo, a trabajadores intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina.

En un sentido extenso, aplicable tanto a sueldo como a salario, puede definirse: “toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo”. Mas concisamente: “la remuneración por una actividad productiva”.

###### **3.1.1.2 Compensación o Remuneración**

El término se utiliza para "designar todo aquello que los personas reciben a cambio de su trabajo" como empleados de una empresa o institución. De esto que las personas reciben por su trabajo, una parte muy importante lo constituyen el

sueldo, los incentivos, cuando los hay, y las prestaciones, tanto en efectivo como en especie. La otra parte importante de la compensación, corresponde a la satisfacción que el personal obtiene, de manera directa, con la ejecución de su trabajo y de las condiciones en que éste se realiza.

Si se consulta el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, uno encuentra que el término compensar tiene, entre otros significados, el de "dar alguna cosa o hacer un beneficio en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado." Esto significa que, en estricto sentido, la compensación sería aquello que la empresa otorga a sus empleados para resarcir el daño o perjuicio que les ocasiona su trabajo. Por consiguiente, sería más conveniente utilizar, en vez de los términos compensación, retribución o recompensa, el término remuneración.

#### **3.1.1.2.1    *La remuneración***

Es toda retribución que recibe una persona o un equipo a cambio de las contribuciones que hace a la organización para la cual trabaja. Es una decisión estratégica y crucial para la organización, determina el grado en que la empresa consigue un rendimiento elevado o reducido. La remuneración puede estar constituida de:

- Salario base o jornal: es la cantidad fija que recibe un empleado de forma regular, ya sea como salario mensual o como retribución por horas.
- Incentivos: beneficios monetarios, que incluyen programas diseñados para recompensar el rendimiento mayor a lo esperado de los empleados. Se utiliza para designar cualquier cantidad de dinero contingente, por ejemplo, los bonos de productividad que se conceden por alcanzar un cierto nivel de productividad, los incentivos por cumplimiento de cuotas de ventas o los bonos que algunos gerentes reciben, cuando cumplen niveles de desempeño previamente negociados. A diferencia de los sueldos, que premian el desempeño demostrado y, por consecuencia pasado, la empresa puede

utilizar los incentivos para estimular el interés del personal por lograr mejores resultados de su personal a futuro y moldear ciertas características distintivas que el empresario considere deseables en la cultura de su empresa; por ejemplo, un cierto estilo de gerencial o ciertos hábitos de trabajo en su personal. Lo importante es que los incentivos estimulan desempeños futuros.

- Prestaciones: se utiliza para designar, tanto los pagos en efectivo (aguinaldo, prima de vacaciones, por ejemplo), adicionales al sueldo, que recibe el personal, como los servicios o beneficios que se reciben en especie, tales como seguros médicos o de vida, entre otras prestaciones en especie que reciben los empleados. En este sentido, desde el punto de vista de la administración de la compensación, generalmente se habla de prestaciones en efectivo y prestaciones en especie o beneficios. Desde otra perspectiva, por ejemplo desde la legal, se puede hablar de prestaciones de ley, u obligatorias, y prestaciones de empresa, o discrecionales. A diferencia de los sueldos y los incentivos que premian el desempeño, las prestaciones, aunque no cabe duda que influyen sobre el desempeño del personal, en realidad son de mayor eficacia para despertar la identificación del personal con su empresa y el sentido de pertenencia a la organización; características éstas que, sin lugar a dudas, tienen un efecto muy importante sobre el desempeño general de la empresa.

### **3.1.2 REMUNERACION: CONCEPTO ANALOGICO; CONSECUENCIAS**

El concepto de remuneración es analógico: tiene acepciones diversas, según sea el campo en el que se le considera, pues tiene en ellos elementos comunes indiscutibles, presenta aspectos parcialmente distintos. Es pues necesario distinguir esos sentidos diferentes, para no incurrir en el error frecuente de aplicar el sentido que tiene bajo un aspecto, cuando se maneja otro distinto. La confusión que puede resultar surge porque se están afirmando bajo diverso criterio. Los aspectos principales que queremos analizar son el jurídico, el moral, el económico y el administrativo, es necesario señalar que hay prestaciones que para el jurista pueden no ser salario; que hay afirmaciones que desde el punto de vista moral

son verdaderas, y que parecen falsedades desde punto de vista económico, sin que se de verdadera contradicción, sino solo afirmaciones bajo distintos puntos de vista.

### **3.1.2.1 El aspecto jurídico del salario**

El concepto jurídico está esencialmente ligado al concepto de subordinación en el servicio que se presta. Puede ocurrir también que las deducciones o gastos que el trabajador tiene que realizar, tales como sus pasajes para ir al sitio de trabajo, pagos de cuotas sindicales del seguro social etc...Jurídicamente no deben considerarse parte del salario, en tanto que desde el punto de vista administrativo, si deben tomarse en cuenta, porque pueden hacer más o menos atractiva la remuneración global. La fijación de lo que es salario desde el punto de vista jurídico, tiene por objeto determinar en la ley o los contratos, aquello exigible. Esa fijación jurídica se usa especialmente para casos de litigios indemnizaciones etc.

### **3.1.2.2 El aspecto económico del salario**

El trabajo, aunque no puede ser tratado como “una mera mercancía” porque es parte del esfuerzo de la persona humana, deja de estar sujeto a la ley “de la oferta y la demanda”, ya que reúne las características de bien, y de escasez: es, pues, un bien escaso. ¿Entonces por que éste esta sujeto a la oferta y la demanda? “querámoslo o no, mientras subsista el contrato de salariado deberá darse el mercado de trabajo. No hay contrato sin mercado”.

Todos sabemos que el obrero es una persona, que ni se vende ni se compra. Pero al mismo tiempo estamos viendo cada día, como todos los trabajadores dependientes alquilan por un precio su fuerza de trabajo. Y añadimos más. Si se da un mercado y se ventila un precio, querámoslo o no deberán regir su determinación las leyes de la demanda y de la oferta. “Es inútil, y aun nocivo, el empeñarse en desmentir la realidad por puro capricho. Es mejor guiarse por el principio de que no puede existir oposición entre la verdadera Economía y la moral: reconocer que no hay fines Económicos, sino problemas Económicos

relacionados con la consecución de fines humanos; y admitir que la Economía está dominada, pero no suprimida por la Ética”.

### **3.1.2.3 El aspecto administrativo**

Desde el punto de vista de la Administración de cosas. El salario aun jurídicamente, y con mayor razón administrativamente, está constituido por una serie de elementos. La forma de combinar estos elementos, condicionara que unos no destruyan a los otros, ni los otros actúen independientemente de los otros antes al contrario ambos se apoyen. Desde el punto de vista de la Administración de Personas. Aunque el salario no es el único interés del trabajador, con todo, constituye una de las mejores formas de estimular su cooperación. Pude ser, por el contrario, uno de los elementos que mas estorben a esa cooperación si no está bien administrado. De ahí la importancia de la Administración de sueldos y salarios. De ella puede depender, en su mayor parte, la actitud, la cooperación del personal y aun el estado de las relaciones obrero – patronales.

### **3.1.2.4 Aspecto moral del salario**

El aspecto moral del salario quizás pueda ser el más controversial, pues no se dejara de lado, el bienestar del hombre y su desarrollo. No debiera serlo pues se supone que el mismo deberá satisfacer las mínimas necesidades de quien obtiene este por su labor. El salario es una prestación procedente de un contrato y constituye la contraprestación de algo que se dio a cambio de el: el servicio. Por ello está regido por la justicia. Sin pretender entrar a hacer el análisis fisiológico o jurídico completo de este concepto adoptaremos por su tradición clásica definición de Ulpiano:”La justicia es la voluntas perpetua y constante de dar a cada quien su derecho” Para determinar lo que puede considerarse como salario justo, hay que atender tres elementos:

- a) El sustento del trabajador y su familia.
- b) La situación de la empresa, y
- c) Las necesidades del bien común.

### **3.1.3 TEORÍAS ACERCA DE LAS REMUNERACIONES**

A través de los tiempos han surgido diferentes tesis alrededor de los salarios, todas ellas han resultado imperfectas e insuficientes para resolver el problema, a continuación examinaremos estas teorías.

#### **3.1.3.1 Teoría de los ingresos**

La planteó Adam Smith en su obra la riqueza de las naciones en 1776, en ella considera los salarios dependientes de la riqueza. Considera que la demanda de mano de obra, esto es, la mayor ocupación de trabajadores, aumenta en la medida en que los patronos o empleadores obtienen aumentos en sus ingresos. Para Smith sin embargo, el factor más importante de la elevación de los salarios no lo constituye la cuantía de la riqueza nacional, sino el continuo aumento de esa riqueza.

#### **3.1.3.2 Teoría de la subsistencia:**

Conocida también como del salario natural, fue expuesta por David Ricardo en sus Principios de Economía Política y Tributación (1817). En relación con la mano de obra, dice que su precio natural es el que permite a los trabajadores "subsistir y perpetuar su raza", sin incrementos ni disminuciones. A su vez, el precio de mercado de la mano de obra es igual al precio que resulta del juego natural de las fuerzas de la oferta y la demanda.

#### **3.1.3.3 Teoría del fondo de salarios**

Jhon Stuart Mill en su obra Principios de Economía Política (1848), sostuvo que los salarios dependían fundamentalmente de la oferta y la demanda de trabajo. Para él, el trabajo era una mercancía como cualquier otra, sujeta a la ley de la oferta y la demanda, que se ofrecía y se adquiría en el mercado, en el cual la oferta hacía el número de obreros en condiciones de trabajar, en tanto que la demanda la formulaban los dueños del capital.

#### **3.1.3.4 Teoría de Marx**

En relación con los salarios Marx encontró cosas interesantes, que plasmó en El Capital; por ejemplo, lo que el patrono le paga al obrero por su actividad o servicio, no es realmente el valor del trabajo, sino el valor de su fuerza de trabajo. Además halló que la jornada laboral se divide en dos partes; la primera la llamó tiempo necesario de trabajo, donde únicamente se cubren los costos de producción y el obrero obtiene apenas los bienes y servicios necesarios para subsistir. A la segunda la llamó valor adicional, en ésta el capitalista hace sus utilidades, porque esta parte del trabajo no le es retribuida al obrero. El valor de ese trabajo no remunerado es lo que constituye la plusvalía.

#### **3.1.3.5 Teoría de la productividad marginal**

La tesis de Jhon Bates Clark, pretende establecer la relación existente entre los salarios y la productividad del trabajo. Esta relación se encuentra regida por la ley de los rendimientos decrecientes, que dice que, si uno o varios de los factores de la producción (tierra, capital, trabajo) se incrementan, mientras los otros permanecen constantes, la productividad unitaria de los factores variables tiende a incrementarse hasta cierto punto, a partir del cual comienza a decrecer.

#### **3.1.3.6 Teoría de la oferta y la demanda**

Los cabecillas de la ley de la oferta y la demanda, sostienen que el nivel de los salarios depende fundamentalmente de la oferta y la demanda de la mano de obra. Es decir, que en la medida en que abunde la mano de obra, los salarios serán relativamente bajos, en tanto que si escasea, los salarios serían relativamente más altos.

#### **3.1.3.7 Teoría de los salarios altos**

Expuesta por Henry Ford en 1915, su filosofía radica en la creencia de que los salarios altos inducen a un mayor consumo, esto es, generan una mayor

capacidad de compra por parte de los asalariados y de la población en general. Evidentemente es una tesis inflacionaria.

### **3.1.4 CLASIFICACION DE LAS REMUNERACIONES**

#### **3.1.4.1 Por el medio empleado para el pago:**

- Salario moneda
- Salario en especie, se paga con comida, productos, habitación, servicios etc.
- Pago mixto.

#### **3.1.4.2 Por su capacidad adquisitiva**

- Nominal es la cantidad de unidades monetarias que se entregan al trabajador a cambio de su labor
- Real es la cantidad de bienes y servicios que el trabajador puede adquirir con el salario que recibe. Así puede ocurrir que el cambio en la capacidad adquisitiva del dinero haga que un salario nominal aumente, y el salario real permanezca idéntico o aun se reduzca. Existen algunos que consideran que el salario real se refiere tan solo a los bienes y servicios adquiridos con el salario moneda, y no toman en cuenta en él las prestaciones; considerando éstas, le llaman más bien “costo de mano de obra”. El salario desde el punto de vista Administrativo, el salario real debe abarcar todo lo que el trabajador recibe a cambio de su trabajo, aun las deducciones como cuotas sindicales, impuestos etc.; solo así podemos comparar administrativamente los salarios de dos o más empresas.

#### **3.1.4.3 Por su capacidad satisfactoria**

- Individual es el que se basta para satisfacer las necesidades del trabajador
- Familiar aquel que requiere la sustentación de la familia del trabajador.

#### **3.1.4.4 Por sus límites**

- **Mínimo;** este es el mas pequeño que permite substancialmente satisfacer las necesidades del trabajador, o de su familia, según lo explicado. El salario mínimo se subdivide en legal y contractual. Según se fije por un procedimiento que la ley señale (en nuestro caso Comisiones Mixtas de Salarios Mínimos) o bien por una contratación libre en determinada rama o empresa. El salario mínimo legal se subdivide en general y profesional. El primero es aquel que se paga obligatoriamente a toda clase de labores. El segundo es que debe cubrirse como mínimo a determinadas actividades, por considerarse que su clasificación exige para ellas una remuneración mayor. El salario mínimo profesional suele fijarse, por ramas.
- **Máximo;** es el mas alto que permite a una empresa una producción costeable.

#### **3.1.4.5 Por razón de quien produce el trabajo o recibe el salario**

- **Personal:** es el que se produce quien sostiene la familia normalmente el padre
- **Colectivo:** es el que se produce por varios miembros de la familia sin que grave daño, y puedan colaborar y sostenerla;
- **De equipo:** Es el que se paga en bloque a un grupo de trabajo, quedando a criterio de este equipo su distribución del salario entre ellos.

#### **3.1.4.6 Por la forma de pago**

- **salario por unidad de tiempo:** es aquel que solo toma en cuenta el tiempo que el trabajador pone su fuerza de trabajo a disposición del patrón. Ordinariamente se toma como base una jornada (de 8 hrs.), aunque de hecho el trabajo se compute por día, por hora, por semana, por mes o por cualquier otro sistema. Recordemos que si el trabajador pone a disposición del empresario su fuerza de trabajo, gana salario, aunque de hecho no haga nada. Este sistema, pese a todas sus desventajas, es prácticamente el único posible en una gran mayoría de labores.
- **Salario por unidad de obra:** también llamado por rendimiento es aquel que el trabajo se computa de acuerdo con el número de unidades producidas, su forma más cruda pero clara es el destajo.

#### **3.1.4.7 Oras divisiones de menor importancia**

Son las del salario directo o indirecto, según que se trate de lo que expresamente se paga como salario o del complemento que le dan otras prestaciones adicionales de la empresa: ordinario o extraordinario, según se pague por la jornada normal o por hora de trabajo excedente, etc.

#### **3.1.5 LA POLITICA REMUNERATIVA**

Dentro de las políticas de personal, la salarial es la que ha de permitir disponer de los trabajadores necesarios, por un coste adecuado, en relación a los resultados que se deriven del producto o los servicios realizados para la organización. Se puede definir como el conjunto de principios y técnicas que permiten a la dirección influir en el salario, la satisfacción y, consecuentemente, en la productividad de los empleados.

La política remunerativa es la decisión de la organización de remunerar a sus empleados por encima o por debajo de las retribuciones establecidas en el mercado. Permite cumplir con los objetivos estratégicos de la organización, buscando adaptarse a las características propias de la misma y del entorno. Indudablemente que la Unidad de Recursos Humanos debe constituirse en el ente asesor de los directivos sobre los elementos a considerar en la definición de políticas y prácticas salariales:

- Responsabilidades y características de los puestos de trabajo,
- Valor del mercado de trabajo,
- Competencias personales de los empleados,
- Equilibrada en cuanto a sus apartados salariales y extrasalariales,

#### **3.1.6 LA REMUNERACION JUSTA**

Se constituye en aquella que está relacionado con la contribución del empleado, equilibrado en función a los demás salarios de la organización y equitativo en

función de los salarios que pagan otras organizaciones por el mismo trabajo. Los factores que definen la remuneración está determinado por:

- **FACTORES EXTERNOS A LA ORGANIZACION:**
  - Mercado
  - Ubicación
  - Legislación
  - Sindicatos
  - Condiciones económicas y políticas
  
- **FACTORES INTERNOS A LA ORGANIZACION**
  - Estrategia y Gestión
  - Tamaño y tecnología
  - Planes del Negocio (nicho)
  - Situación Financiera
  
- **FACTORES ESPECIFICOS DEL CARGO:**
  - Conocimientos Requeridos (F. Habilidad)
  - Exigencia de Pensamiento (F. Solución P)
  - Responsabilidad por Resultados, procesos y funciones (F. Responsabilidad)
  - Condiciones de Trabajo (operativo, técnico, estratégico, etc)
  
- **CARACTERISTICAS PERSONALES:**
  - Ajuste al Cargo
  - Contribución a los resultados
  - Competencias

### **3.1.7 ESTRATEGIA DE LA REMUNERACION**

El diseño de un sistema de compensación laboral es un proceso dinámico, que debe estar alineado con las estrategias de la organización y debe apoyar la

transformación de la cultura organizacional. Los criterios básicos que permiten definir la estrategia para una compensación justa son:

### **3.1.7.1 Equidad interna vs. Equidad externa**

La equidad Interna hace referencia a lo que se considera justo dentro de la estructura retributiva de la organización. La competitividad externa hace referencia a lo que se considera una remuneración justa con respecto al salario que pagan otras empresas por el mismo trabajo

### **3.1.7.2 Retribución fija vs. Retribución variable**

Es una estrategia de la organización que permite elegir entre pagar remuneración fija o variable. Generalmente la retribución fija reduce el riesgo para la organización como para el empleado; mientras que la retribución variable exige mayores retos, toda vez que está vinculada directamente a la proporción de riesgo compartido con la organización, dejando de existir seguridad de un salario fijo por la posibilidad de recibir mayores ingresos.

### **3.1.7.3 Rendimiento vs. Participación**

- Contribuciones individuales o de grupo
- Trabajo a destajo, piezas producidas, comisiones por ventas
- Gratificaciones por sugerencias de los supervisores - mérito
- Cultura organizacional, pago por innovaciones de éxito
- Presiones competitivas
- Participación, sueldo similar a todos quienes realizan un mismo trabajo y aumentan en función de ascensos, no por mejorar el trabajo

### **3.1.7.4 Retribución por el puesto vs. retribución por aporte individual**

Por el puesto: remuneración base por la contribución del puesto no por lo bien que lo hace el empleado. El puesto es la unidad de análisis y se caracteriza por:

- Tecnología estable
- Trabajos que no cambien mucho
- Poca rotación
- Se exija mucha formación
- Ascensos planificados
- Puestos estandarizados

Por el aporte: importancia a las habilidades, al potencial. Se paga a partir de lo que el empleado “podría” realizar. Se caracteriza por:

- Personal no profundamente formado
- Tecnología cambiante
- Trabajo en equipo
- No oportunidades de ascenso
- Costos de rotación alto

### **3.1.7.5 Igualitarismo vs. Elitismo**

Igualitarismo es el plan salarial que aplica un mismo sistema a todos los funcionarios de una organización. En el elitismo existen distintos sistemas de retribución en función del nivel o grupo de empleados.

### **3.1.7.6 Remuneración inferior o superior al mercado**

Las oportunidades del mercado influyen en la capacidad de la organización de atraer trabajadores. El pagar salarios superiores permite contratar los mejores mercados; eliminando rotación y estableciendo sentido de pertenencia a un grupo élite. Otra posibilidad es pagar más a un grupo en perjuicio de otros grupos.

### **3.1.7.7 Recompensas monetarias vs. Recompensas no monetarias**

Las monetarias: refuerzan los logros y responsabilidades individuales logrando organizaciones más competitivas. Las no monetarias: no son tangibles, consigue

un trabajo interesante que retribuye con reconocimiento social. Permite reforzar el compromiso con la organización

### **3.1.7.8 Retribución pública Vs. Secreta**

Las decisiones públicas impulsan a los directivos a defender y satisfacer las exigencias de los funcionarios aunque no sea el camino. Si se limita la información genera suspicacia al interior de la organización.

### **3.1.7.9 Centralización vs. Descentralización**

La centralización permite establecer bajos costos, mayor control de los salarios y maximiza la equidad interna. La descentralización en las organizaciones grandes permite minimiza las normas de la empresa.

## **3.1.8 HERRAMIENTAS DE LA REMUNERACION**

La finalidad que persiguen estos instrumentos es la búsqueda y creación de un sistema retributivo equitativo. Para ello se ha identificado dos sistemas:

- Sistemas basados en el puesto.- Se paga a las competencias del puesto, no a la persona; son los mas utilizados, permite reconoce la distinta importancia de los puestos, pagando mejor al trabajo más importante. Es el tipo de sistema ha implementarse en el presente trabajo.
- Sistemas basados en las habilidades.- son menos frecuente, se manejan por bloques de habilidades, estableciendo la proporción directa a mayor habilidad mayor salario.

### 3.1.8.1 Remuneración basada en el puesto

Se basa en la contribución relativa del puesto, no del empleado. Los objetivos que persigue son:

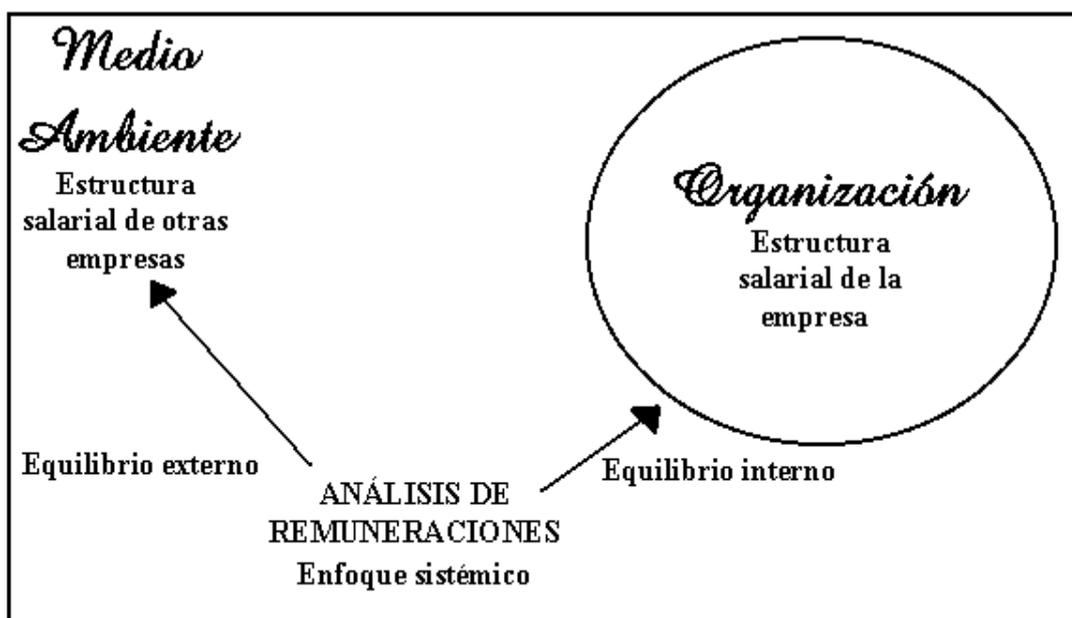
- Equidad interna
- Equidad o competitividad externa

### 3.1.9 OBJETIVOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE REMUNERACIONES

Estos objetivos crean conflictos y deben buscarse soluciones de compromiso. Otro aspecto esencial lo constituye el amplio potencial del área para promover criterios de igualdad entre las personas.

- **Adquisición de personal calificado.** Las compensaciones deben ser suficientemente altas para atraer solicitantes.
- **Retener empleados actuales.** Cuando los niveles de compensación no son competitivos, la tasa de rotación aumenta.
- **Garantizar la igualdad.** La igualdad interna se refiere a que el pago guarde relación con el valor
- **Relativo de los puestos;** la igualdad externa significa compensaciones análogas a las de otras organizaciones.
- **Alentar el desempeño adecuado.** El pago debe reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades.
- **Controlar costos.** Un programa racional de compensaciones contribuye a que la organización obtenga y retenga el personal adecuado a los más bajos costos.
- **Cumplir con las disposiciones legales.** - Mejorar la eficiencia administrativa. Al cumplir con los otros objetivos, el departamento de personal alcanza su eficiencia administrativa.

### 3.1.10 ANÁLISIS DE REMUNERACIONES



El análisis de remuneraciones es un proceso que consiste en establecer estructuras de salarios equitativas y justas en la organización. Este análisis será de suma importancia no sólo para satisfacer las expectativas del personal reduciendo la incidencia de la rotación sino para retenerlos ya que la idea es capacitar al personal para que desarrolle un plan de carrera para tener en el futuro un cuadro de reemplazos potenciales. De esta manera se evitará la pérdida de la inversión de capacitación que se produce cada vez que un individuo, en el cual la empresa invirtió recursos en capacitación, se va de la empresa.

En la organización cada cargo tiene su valor. Sólo se puede remunerar con justicia y equidad a los ocupantes de los cargos, para alcanzar los fines antes mencionados, si se conoce el valor de ese cargo con relación a los demás y también a la situación del mercado. Además, como la organización es un conjunto integrado de cargos en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes sectores de especialidad, el análisis se llevará a cabo de manera sistemática abarcando a la organización como un todo, ya que repercutirá en todos sus niveles y sectores.

Este análisis irá modificándose a lo largo del tiempo ya que la estructura salarial debe variar en función de las variaciones que experimenta el mercado del trabajo

y en función del desempeño del individuo. Es decir, para establecer estructuras de salarios justas y equitativas tendremos en cuenta dos factores:

- Equilibrio interno: se analizará el salario de cada cargo con relación a los salarios de los demás cargos.
- Equilibrio externo: se analizará los salarios de la empresa con relación a los de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo.

## **3.2 REGIMEN TEORICO LEGAL DE REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA SEGÚN SENRES**

La Política Salarial del sector público en el Ecuador está regulada por la Secretaria Nacional Técnica de desarrollo de Recursos Humanos y remuneraciones del sector Público, SENRES a través de su norma legal , la Ley Orgánica del Servicio Civil y Carrera Administrativa (LOSCCA).

### **3.2.1 LA REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA – RMU-**

De conformidad al art. 104 de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público –LOSCCA, la Remuneración Mensual Unificada (RMU) es el resultado de sumar todos los ingresos anuales del servidor público y de dividirlos para doce.

### **3.2.2 COMPONENTES DE LA RMU**

Según el Art. 104 LOSCCA, se excluye de la RMU los siguientes conceptos remunerativos:

- a) Décimo tercer sueldo o remuneración
- b) Décimo cuarto sueldo o remuneración; y,
- c) Viáticos, subsistencias, dietas, horas suplementarias, extraordinarias, encargos y subrogaciones.

Por otra parte, la LOSCCA no contempla la posibilidad de RMU variable atendiendo al rendimiento del ocupante del puesto (Art. 86, LOSCCA), por lo que todo incremento de la remuneración es únicamente al puesto.

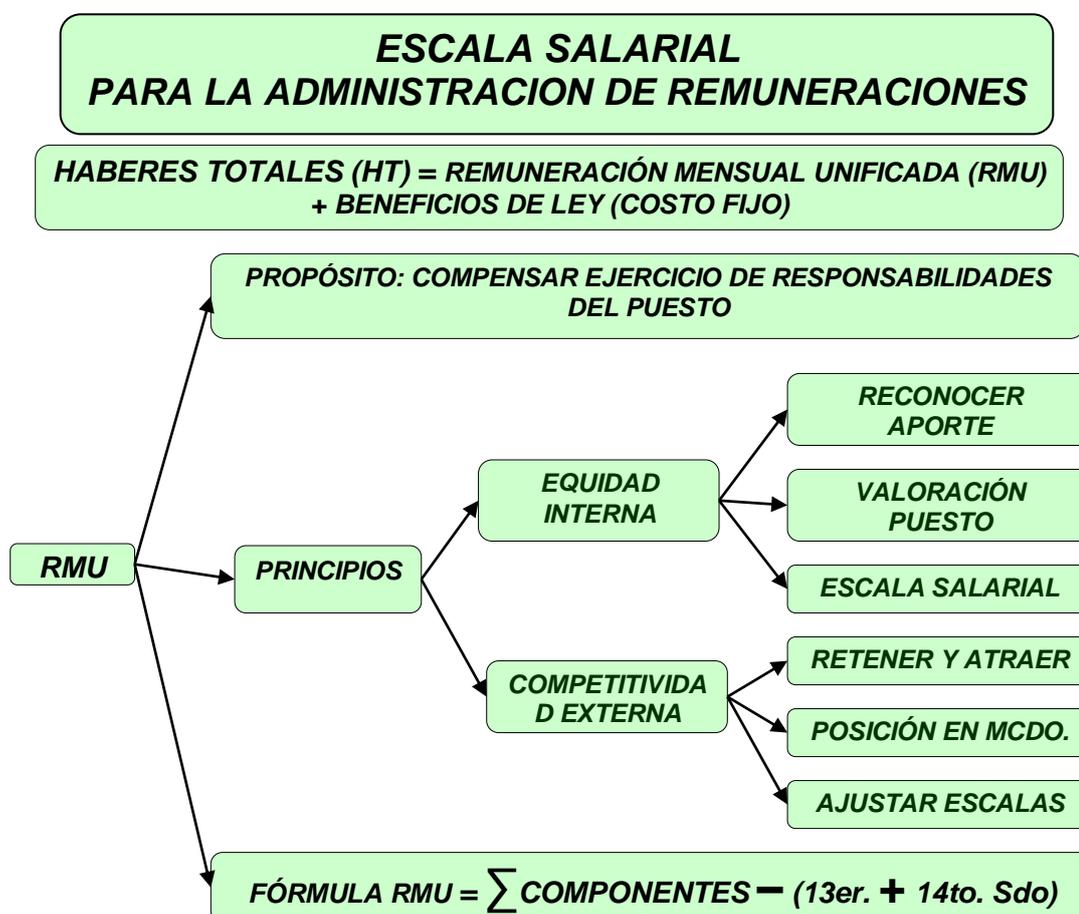
Sin embargo, para lograr avances por productividad en el posicionamiento de la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas de la Institución en el contexto de la Escala Nacional de Remuneraciones Mensuales Unificadas y sus

respectivas bandas se requiere evaluar el desempeño en el cumplimiento de objetivos, metas e indicadores de gestión de la Institución, sus procesos o áreas organizacionales y servidores.

El límite de la remuneración está establecido de tal forma que ninguna autoridad o servidor de las instituciones públicas determinadas en la Constitución en su art. 118, podrá percibir una remuneración mensual unificada superior o igual a la del Presidente de la República.

Por tanto, la unificación será la composición de todos los componentes que constituyen el ingreso de los dignatarios, autoridades, funcionarios, servidores y trabajadores que prestan sus servicios en las entidades y organismos del sector público, constante en el art. 101 de la LOSCCA.

### 3.2.3 PRINCIPIOS QUE SUSTENTAN LA RMU



A igual trabajo igual remuneración; los puestos están remunerados sobre la base de un sistema que garantiza el principio de que la remuneración del servidor y trabajador será proporcional a sus funciones, eficiencia y responsabilidades.

El sistema de remuneraciones se basa en los principios de equidad interna y competitividad externa. La siguiente ilustración esquematiza el tratamiento de la remuneración mensual unificada regulada por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos y Remuneraciones del Sector Público (RENRES).

### **3.2.3.1 La equidad interna**

Los puestos similares por su valoración se integran en niveles estructurales de los puestos o grupos ocupacionales. La clasificación de puestos similares por su valoración en grupos ocupacionales, tiene como finalidad que se cumpla con el principio de equidad interna (Art. 212 Reg. LOSCCA). Por lo tanto, implica que los ocupantes de puestos similares de un mismo grupo ocupacional percibirán la misma remuneración mensual unificada del piso de la banda remunerativa de cada grado de las escalas emitidas por SENRES. El principio de Equidad Interna admite lo siguiente:

- Los puestos similares por su valoración de cada grupo ocupacional tengan iguales oportunidades para ingreso y desarrollo en la carrera administrativa del servicio civil;
- Las RMU de los puestos similares por su valoración de cada grupo ocupacional sean iguales al inicio de la banda remunerativa de la EN de RMU, y que, en función de su productividad, únicamente pueden variar entre el piso y el techo de su respectiva banda remunerativa.
- Que las RMU de los puestos similares por su valoración de cada grupo ocupacional se homologuen al piso de su respectiva banda remunerativa, para cumplir lo dispuesto en los artículos 210 y 214 del Reglamento a la LOSCCA;

- La equidad interna entre puestos similares por su valoración no sólo debe observarse al interior de cada entidad, sino, también, entre las diferentes instituciones del Estado.

### **3.2.3.2 La competitividad externa**

Implica que la remuneración mensual unificada de las escalas emitidas por SENRES sea competitiva con las de puestos similares del mercado laboral comparador. El principio de competitividad externa admite lo siguiente:

- En el artículo 2 de la LOSCCA se manifiesta que dicha Ley Orgánica se sustenta, entre otros principios, en el de competitividad.
- El artículo 103 de la LOSCCA precisa que la determinación de las RMU se regirá por el principio de competitividad.
- A su vez, el artículo 12 del Reglamento de la LOSCCA establece que por competitividad externa se entenderá que las RMU de la EN y sus respectivas bandas remunerativas sean competitivas con las de puestos similares del mercado laboral comparador.
- Por consiguiente, para aplicar el principio de competitividad externa es preciso construir el mercado laboral comparador, a través de los siguientes pasos:
  - Construir y determinar las remuneraciones del mercado laboral del sector privado para puestos similares por su valoración con los del sector público; y,
  - Construir y determinar las remuneraciones del mercado laboral nacional comparador integrado por las remuneraciones de puestos similares por su valoración de los sectores privado y público

### 3.2.4 ESTRUCTURA DE LA ESCALA NACIONAL DE REMUNERACION

La SENRES ha estructurado dos escalas remunerativas:

- La Escala de remuneración mensual unificada para el nivel jerárquico superior (EJS), incluye a las siguientes autoridades del sector público:
  - Presidente de la República
  - Vicepresidente de la República,
  - Contralor General del Estado,
  - Procurador General del Estado,
  - Superintendentes,
  - Ministros y Subsecretarios de Estado,
  - Gobernadores, prefectos y alcaldes,
  - Primeras y segundas autoridades de las instituciones y empresas del sector público
  
- La Escala Nacional de Remuneraciones mensuales unificadas de los funcionarios y servidores públicos no comprometidos con el nivel jerárquico superior. Su estructura está basada en bandas remunerativas para los grupos ocupacionales y clases de puestos, cuyo diseño corresponde a catorce grados.

La banda remunerativa es el rango de diferenciación entre la remuneración mensual unificada, que constituye el piso de la banda para homologar las remuneraciones en función del principio de equidad interna; y un techo definido por el mercado laboral comparador, de acuerdo a las disponibilidades presupuestarias sustentadas en el mediano y largo plazo compatibles con la tasa de crecimiento de la economía, para reconocimiento de la productividad de las instituciones, procesos y servidores.

ESCALA DE REMUNERACIONES		RMU 2006
GRUPO OCUPACIONAL	GRADO REMUNERATIVO	
AUXILIAR SERVICIOS	1	350
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	2	368
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	3	393
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	4	418
TECNICO A	5	452
TECNICO B	6	492
PROFESIONAL	7	537
PROFESIONAL 1	8	596
PROFESIONAL 2	9	660
PROFESIONAL 3	10	734
PROFESIONAL 4	11	820
PROFESIONAL 5	12	935
PROFESIONAL 6	13	1092
DIRECTOR TECNICO AREA	14	1230

ESCALA DE REMUNERACIONES			RMU 2006
GRUPO OCUPACIONAL	NIVEL	CLASE DE PUESTO INSTITUCIONAL	
PROFESIONAL 1	A	MEDICO RURAL	596
		MEDICO RESIDENTE 1	
PROFESIONAL 2	B	MEDICO RESIDENTE 2	618
	C	MEDICO RESIDENTE 3	640
	A	MEDICO RESIDENTE 4	660
PROFESIONAL 3	B	MEDICO RESIDENTE 5	686
	C	MEDICO TRATANTE 1	711
	A	MEDICO TRATANTE 2	734
PROFESIONAL 4	B	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 3	761
	C	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 4	787
	A	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 5	820
PROFESIONAL 5	B	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 6	855
	C	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 7	890
	A	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 8	935

	B	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 9	978
	C	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 10	1019
PROFESIONAL 6	A	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 11	1092
	B	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 12	1105
	C	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 13	1117
	D	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 14	1130
DIRECTOR TECNICO AREA	A	MEDICO TRATANTE Y FUN. ADM. 15	1160

Como se puede apreciar, la SENRES ha incorporado las escalas salariales (Escala jerárquica superior y la escala de 14 grados), adicionalmente ha diseñado una escala exclusiva para el sector de la salud (médicos). Sin embargo, el mencionado organismo aún no ha logrado definir las bandas remunerativas en las escalas.

### 3.3 REGIMEN REMUNERATIVO DE LOS EMPLEADOS CIVILES EN LA POLICIA NACIONAL

#### 3.3.1 RECURSO HUMANO CON JERARQUIA POLICIAL

##### 3.3.1.1 Aspectos generales

**SISTEMA REMUNERATIVO POLICIAL  
EQUIPARACION DE LOS SUELDOS POLICIALES A LA ESCALA NACIONAL  
UNIFICADA**

	REM. MENSUAL UNIFICADA	OFICIAL		REM. MENSUAL UNIFICADA	TROPA	
5560	5,560	GRAS	<b>NIVEL JERARQUICO SUPERIOR</b>			
4670	4,670	GRAI				
3885	3,885	GRAD				
3220	3,220	CRNL				
2700	2,700	TCRN				
1850	1,850	MAYO			1,850	SUBM
1230	1,230	CAPT		1,230	SUBP	1230
1,092	1,092	TNTE		1,092	SUBS	1092
935	935	SBTE		935	SGOP	935
				820	SGOS	820
				734	CBOP	734
				660	CBOS	660
				596	POLI	596
<b>Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas</b>						

Respecto al sistema remunerativo vigente para el personal de Oficiales, Clases y Policías en sus diferentes grados jerárquicos, la Ley Orgánica de la Policía Nacional en su art. 83 dice: “La remuneración del personal de la Policía Nacional y más beneficios de Ley y especiales que perciban, serán iguales a los de las Fuerzas Armadas, en sus respectivas jerarquías. Los futuros incrementos beneficiarán por igual a todos los miembros de la Fuerza Pública. Para el cálculo de sueldos y más emolumentos se aplicarán los reglamentos y sistemas más idóneos, que además, cubran todos los riesgos del servicio policial.”

Por tanto, según el reglamento de remuneraciones de las Fuerzas Armadas, al cual la Policía Nacional también se ampara, estipula que la descripción y

valoración de puestos que identifica e integra los niveles policiales tienen el propósito de clasificar y equiparar a lo establecido en la Escala del Nivel Jerárquico Superior y la Escala Nacional de Remuneraciones Mensuales Unificadas y las respectivas bandas remunerativas dictadas por la SENRES.

Los niveles son remunerados sobre la base del Sistema de Remuneraciones Policiales, que garantiza al profesional policial una remuneración proporcional a su jerarquía, cargo policial, ámbito operacional, responsabilidad y nivel de jurisdicción, observando el principio de que a igual trabajo corresponde igual remuneración.

### **3.3.1.2 La RMU y sus componentes**

Es la retribución que percibe el policía en servicio activo por el ejercicio de su jerarquía, cargo policial, ámbito operacional, responsabilidad y nivel de jurisdicción de sus servicios profesionales. El sistema de remuneraciones comprende:

- Haber Policial, y
- Sueldos adicionales

El Haber Policial es la remuneración mensual unificada que percibe el policía en servicio activo, como retribución inmediata y directa por el ejercicio de su jerarquía, cargo policial, ámbito operacional, responsabilidad y nivel de jurisdicción, cuyo valor se establece de acuerdo con la Escala del Nivel Jerárquico Superior y la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas, vigente para el sector público y reconocimiento por tiempo de servicio en el grado.

Los sueldos adicionales corresponden al decimotercero y decimocuarto sueldo, rancho, bonificaciones, subvenciones y otros beneficios que se establezcan por Ley. El décimo tercer sueldo corresponde a un Haber Policial unificado adicional, que deberá ser pagado hasta el 24 de diciembre de cada año. El décimo cuarto sueldo, consiste en una remuneración básica mínima unificada que será pagada

hasta el 15 de septiembre de cada año. Las aportaciones a la seguridad social policial se efectuarán sobre el Haber Policial.

El personal policial de Oficiales, Clases y Policías, en sus distintos grados jerárquicos unificó sus componentes salariales en el 2006 para de ésta manera consolidar el denominado “haber policial”, equivalente en el sector público a la remuneración mensual unificada.

Los componentes salariales que se unificaron son:

<b>COMPONENTE</b>	<b>OFICIALES</b>	<b>CLAS. POLI</b>
RANCHO:	84.83	84.83
SUB. MATRIMONIAL	33.93	20.36
SUB .FAMILIAR (x HIJO)	8.48	8.48
BONIF. SERV. ACTIVO	10.00	6.00
DCMO 6TO	4.00	4.00
DCMO 5TO	0.17	0.17
BONO COMISARIATO	80.00	80.00
BON TIT. PROFESIONAL	80.00	80.00

<b>GASTOS REPRESENTACION</b>		
GRLS	13BC	1102.79
GRLI	7 BC	593.81
GRLD	5 BC	424.15
CRNL	3 BC	254.49
SUBM	1.5BC	127.25
SUBP	1 BC	84.83

La siguiente ilustración presenta ejemplos de la forma de unificación de los componentes salariales del personal de Oficiales, Clases y policías para lograr determinar el HABER POLICIAL con un sistema de homologación al 2010.

GRADO	SISTEMA DE REMUNERACIONES ACTUAL												HABER POLIC 2010
	SUELDO TOTAL	SUBSI FAMIL	SUBSI MATRI	DECIMO 5to	DECIMO 6to	ESTIM S.A.	GASTOS REPRE	BONO COMISA	RANCH OPERA	BONO SALUD	BONO PN PECUNIA	R.M.U.	
GRLI	1,514.22	16.96	33.93	0.17	4.00	10.00	593.81	80.00	50.00	0.00	21.54	2,324.63	4670.03
GRLD	1,399.70	0.00	33.93	0.17	4.00	10.00	424.15	80.00	50.00	0.00	21.54	2,023.49	4040.39
CRNL	1,285.17	0.00	33.93	0.17	4.00	10.00	254.49	80.00	50.00	0.00	21.54	1,739.30	3542.00
TCNL	1,328.95	0.00	33.93	0.17	4.00	10.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	1,528.59	3077.99
MYR	903.44	25.44	33.93	0.17	4.00	10.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	1,128.52	2035.02
CPTN	850.42	8.48	33.93	0.17	4.00	10.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	1,058.54	1235.34
TNTE	540.79	8.48	33.93	0.17	4.00	10.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	748.91	973.51
SBTE	273.58	0.00	0.00	0.17	4.00	10.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	439.29	1979.79
SUBM	763.47	0.00	20.36	0.17	4.00	6.00	127.25	80.00	50.00	0.00	21.54	1,072.79	1886.99
SUBP	687.12	33.92	20.36	0.17	4.00	6.00	84.83	80.00	50.00	0.00	21.54	987.94	1326.04
SUBS	610.78	0.00	20.36	0.17	4.00	6.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	792.85	1147.15
SGOP	517.46	16.96	20.36	0.17	4.00	6.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	716.49	902.69
SGOS	432.63	33.92	0.00	0.17	4.00	6.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	628.26	800.66
CBOP	339.32	25.44	0.00	0.17	4.00	6.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	526.47	659.97
CBOS	254.49	8.48	0.00	0.17	4.00	6.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	424.68	559.98
POLI	195.11	16.96	0.00	0.17	4.00	6.00	0.00	80.00	50.00	0.00	21.54	373.78	508.78

ESTIM S.A : Estimulo al servicio activo

GASTOS REPRE : Gastos de representación

RANCHO OPERA : Rancho operativo

### **3.3.2 RECURSO HUMANO: PERSONAL CIVIL**

#### **3.3.2.1 Aspectos generales**

Debido a que el personal civil de la Policía Nacional no dispone de una normativa que regule su accionar legal, administrativo y disciplinario al interior de la Institución, los diferentes Organismos y Unidades Policiales que poseen funcionarios civiles han optado diferentes alternativas para administrar su recurso humano, Algunos se han acoplado al sistema administrativo – remunerativo de la SENRES, sin que previamente haya seguido al interior de la Institución Policial un proceso de análisis de consistencia y factibilidad. Otros se mantienen bajo el esquema remunerativo de componentes salariales y otro sector bajo contrato de servicios profesionales. Producto de aquello, existe inequidad de remuneración interna, lo cual implica graves problemas de competitividad y productividad. La inequidad remunerativa la podemos evidenciar al interior de cada Unidad Policial así como entre Unidades Policiales.

#### **3.3.2.2 Remuneración mensual unificada**

Las Unidades Policiales que pertenecen a este grupo, si bien es cierto, mantienen una administración remunerativa enfocada en la norma que regula SENRES; sin embargo, de acuerdo a la investigación de campo realizada, no es menos cierto que éstas no reflejan el proceso técnico que permitió desarrollar tal sistema remunerativo; es así que no se pudo evidenciar el análisis de puestos, su descripción, valoración y clasificación. El único documento del que disponen de forma individual es la aprobación del Distributivo de Remuneraciones de autoridades, funcionarios y servidores aprobado por el Ministerio de Finanzas. Las Unidades Policiales cuya administración remunerativa se maneja bajo este esquema son:

- Auditoría Interna de la Comandancia General de Policía
- Dirección Nacional de Planificación
- Asesoría Jurídica de la Comandancia General de Policía

- Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre
- Dirección Nacional de Migración
- Hospital Quito Nro. 1 Policía Nacional
- Hospital Guayaquil Nro. 2 Policía Nacional

### **3.3.2.3 Componentes salariales**

Las Unidades Policiales que pertenecen a este grupo son aquellas que están vinculadas específicamente al campo educativo policial como:

- Liceo Policial Quito
- Instituto Tecnológico del Sur

### **3.3.2.4 Contrato por prestación de servicios profesionales**

Debido a la inexistencia de una manual de descripción de puesto con su respectiva estructura, la Institución Policial se ha visto en la necesidad de mantener los puestos que requieren permanencia laboral con funcionarios civiles bajo la figura de contrato de prestación de servicios profesionales, contrato que año tras año lo ha renovado. Los organismos que actualmente se manejan bajo este modelo contractual son:

- Comando General
- Comandos Provinciales
- Dinapen
- Dirección General de Logística
- Dirección Nacional Antinarcóticos
- Dirección Nacional Financiera
- Dirección Nacional Policía Judicial
- Dirección Nacional Educación
- Liceo Policial Riobamba

- Escuelas de Formación Policial
- Escuela de Estado Mayor
- Instituto Tecnológico Superior Norte
- Escuela Superior de Policía
- Unidades Especiales

### **3.3.3 DISEÑO DE LA ESCALA DE RMU PARA LOS EMPLEADOS CIVILES DE LA POLICIA NACIONAL**

#### **3.3.3.1 Objetivos**

Los objetivos y propósitos de disponer una Escala de RMU del personal civil de la Policía Nacional enmarcada en la Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas, son los siguientes:

- **Equidad interna:** El diseño del Sistema Remunerativo para empleados civiles de la Policía Nacional debe reflejar un adecuado valor de compensación que permita atraer personal calificado del mercado laboral en razón que se dispone de RMU competitivas, con lo cual se apuntala el crecimiento de la productividad institucional;
- **Competitividad externa:** El nivel remunerativo apropiado debe ser producto del posicionamiento en el mercado de referencia atendiendo las necesidades organizacionales y la capacidad financiera de la Policía Nacional,
- **Administración efectiva:** El sistema de remuneración debe aplicarse uniforme y consistentemente en toda la organización, reteniendo servidores competentes sobre la base de aplicar principios de equidad interna y competitividad externa a sus RMU;
- **Continuidad:** El diseño del sistema de remuneraciones requiere revisión y actualización periódica para ajustes a las condiciones cambiantes del entorno y la Policía Nacional. Promover mejoras en el posicionamiento de la Escala de

RMU del BNF y sus respectivas bandas dentro de la Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas en función de mejoras en sus productividad, a través de evaluar el desempeño de la institución, procesos o áreas organizacionales y servidores; y,

- El sistema de remuneración debe diseñarse dentro del marco dado por la legislación laboral (LOSCCA-CODIGO DE TRABAJO) al igual que las políticas generales y principios de la Policía Nacional.

### **3.3.3.2 Metodología para construir la escala de remuneraciones mensuales unificadas**

Para el diseño y análisis de la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas de los empleados civiles de la Policía Nacional y sus respectivas bandas, se han seguido los siguientes pasos:

#### **3.3.3.2.1 *Análisis- Descripción de Cargos***

Metodología definida por la SENRES, mediante Resolución No SENRES-RH-2005-000042, publicada en el Registro Oficial No 103, de 14 de septiembre de 2005. Precepto determinada en el proyecto de tesis propuesto por otro autor.

Ver resumen en Capitulo 1

#### **3.3.3.2.2 *Valoración- Clasificación de Cargos (Estructura de Puestos)***

La VALORACION permite establecer su orden jerárquico en función de su contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión del área organizacional y de la Institución. Para la valoración de los puestos específicos se aplica la metodología determinada por la SENRES en la Resolución mencionada anteriormente. Es importante tener presente que la descripción y valoración se realiza al puesto y no a la persona que lo ocupa, es decir que los puestos son independientes de las características de sus ocupantes.

LA CLASIFICACION permite clasificar los puestos específicos en los catorce (14) grupos ocupacionales determinados en la Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas remunerativas. La integración de los puestos específicos en los referidos grupos ocupacionales se realiza considerando los rangos de valoración señalados por la metodología de la SENRES en la Resolución indicada.

Los grupos ocupacionales es el medio para garantizar que los ocupantes de los puestos similares por su valoración perciban las mismas RMU para que se cumpla con el principio de equidad interna; y, además, las RMU promedio de cada grupo ocupacional son las que se comparan con las RMU del Mercado Nacional Laboral para asegurar su nivel de competitividad externa.

Precepto determinado en el proyecto de tesis propuesto por otro autor

Ver resumen en capítulo 1

#### 3.3.3.2.3 *Equidad interna*

La RMU está influenciada por factores internos y que están bajo control de la Policía Nacional del Ecuador. Estos son:

- Definir la RMU del personal civil de la Policía Nacional sobre la base del valor agregado o contribución del puesto a la organización;
- Mejorar el posicionamiento de la Escala de RMU para los empleados civiles de la Policía Nacional dentro de la Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas remunerativas en función de evidenciar mejoras en su productividad, medida a través de la evaluación del desempeño de la Institución, sus procesos o áreas de la organización y servidores;

Ver capítulo 4

#### **3.3.3.2.4**     *Competitividad externa*

La RMU está influenciada por factores externos a la Policía Nacional del Ecuador. Estos son:

- Los valores que alcanzan las RMU en el Mercado Nacional Laboral, integrado por los sectores público y privado, en función del cual se debe construir la tendencia central de las RMU de la Escala Nacional y sus respectivas bandas.
- La determinación de la Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas por parte de la SENRES.

Ver capítulo 4

## **CAPITULO 4**

### **ESTRUCTURA DE LA RMU DE LOS PUESTOS**

- 4.1 ESTRUCTURA DE PUESTOS CLASIFICADOS POR GRUPOS OCUPACIONALES
- 4.2 ANALISIS DE EQUIDAD INTERNA DE LA RMU
- 4.3 ANALISIS DE COMPETITIVIDAD EXTERNA DE LA RMU

## **4. ESTRUCTURA DE LA RMU DE LOS PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL DE LA POLICIA NACIONAL**

### **4.1 ESTRUCTURA DE PUESTOS CLASIFICADOS POR GRUPOS OCUPACIONALES**

Definida la estructura de puestos del personal civil de acuerdo a los grupos ocupacionales establecidos por la SENRES, se procedió a incluir el valor de la remuneración que le corresponde por cada grupo; sin embargo, se pudo detectar inconsistencias al incluir en cada grupo ocupacional el valor remunerativo, pues se evidenció un desconcierto al existir no una escala remunerativa sino por el contrario dos, considerando la escala salarial de los médicos, la cual debido a su estructura de puestos establece valores remunerativos diferenciados a la escala nacional remunerativa, por ejemplo: el profesional 2 en la escala nacional fija un valor remunerativo único de 660; contraponiéndose a la escala de médicos con valores de 660, 686 y 711 para los puestos ubicados como profesional 2 como médicos residentes 4 y 5 y medico tratante 1 respectivamente. Tal situación ocurre en todos los grupos ocupacionales.

Esta inconsistencia se debe a que la escala de los médicos prevee una estructura definida no al puesto, sino a la persona, contraponiéndose a los principios establecidos por la SENRES. En todo caso, la escala nacional debería ser la única que rijan para los funcionarios del sector público, sin hacer excepción de ninguna clase, como actualmente ocurre con el sector de la salud (específicamente los médicos); pues podría constituirse en un problema toda vez que cada sector profesional pretende establecer su estructura y escala remunerativa.

A continuación se detalla la estructura ocupacional de los empleados civiles de la Policía Nacional de acuerdo a la estructura de grupos ocupacionales y remunerativos establecida por la SENRES:

GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO	RMU SENRES 2006	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
EJS NIVEL 1	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	1,850	DESPACHO CG
	ASESOR ECONOMICO		
	<b>MINIMO</b>	<b>1,665</b>	
<b>EJS NIVEL 1</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1,850</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>2,035</b>	
DIRECTOR TECNICO DE AREA	MEDICO TRATANTE 15	1,160	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	1,230	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO DESPACHO CG
	AUDITOR GENERAL		E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO
	<b>MINIMO</b>	<b>1,076</b>	
<b>DIRECTOR TECNICO DE AREA</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1,195</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>1,315</b>	
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	1,130	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	MEDICO TRATANTE 13	1,117	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	MEDICO TRATANTE 12	1,105	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.

			DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	MEDICO TRATANTE 11		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	1,092	DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	<b>MINIMO</b>	<b>1,000</b>	
<b>PROFESIONAL 6</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1,111</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>1,222</b>	
	MEDICO TRATANTE 10	1,019	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	MEDICO TRATANTE 9	978	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	MEDICO TRATANTE 8		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	JEFE PRESUPUESTO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	ENFERMERIA SENIOR	935	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.TRANSITO
	INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO		DIR.NAC.TRANSITO
	ING. TRANSITO SENIOR		DIR.NAC.TRANSITO
	ANALISTA RRHH SENIOR		DIR.NAC.TRANSITO
	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR		E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO

	ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL		DIR.NAC.EDUCACION
	<b>MINIMO</b>	<b>880</b>	
<b>PROFESIONAL 5</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>978</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>1,076</b>	
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	890	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	MEDICO TRATANTE 6	855	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	MEDICO TRATANTE 5	820	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	ODONTOLOGO 2		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	JEFE SISTEMAS		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	PERIODISTA SENIOR		DIR.NAC.TRANSITO
	PEDADOGO SENIOR		DIR.NAC.EDUCACION
	JEFE PEDAGOGICO		DIR.NAC.EDUCACION
	ING. CIVIL SENIOR		DIR.NAC.TRANSITO
	ESTADISTA SENIOR		E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO

	CONTADOR SENIOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.MIGRACION DIR.NAC.EDUCACION
	PERITO		DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
	COMUNICADOR SOCIAL SENIOR		DIR.NAC.TRANSITO
	AUDITOR SENIOR		E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO
	ANALISTA FINANCIERO SENIOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.MIGRACION DIR.NAC.FINANCIERA DIR.NAC.EDUCACION
	ABOGADO SENIOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.MIGRACION DIR.NAC.EDUCACION
	<b>MINIMO</b>	<b>770</b>	
<b>PROFESIONAL 4</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>855</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>941</b>	
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	787	DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
	MEDICO TRATANTE 3	761	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO

		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
MEDICO TRATANTE 2		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
ENFERMERA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
PSICOLOGO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
PERIODISTA		E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO
AUDITOR INTERNO	734	E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO
PEDAGOGO		DIR.NAC.EDUCACION
ING. TRANSITO		DIR.NAC.TRANSITO
ING. CIVIL		DIR.GENERAL LOGISTICA E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO
ESTADISTA		DIR.NAC.TRANSITO
DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
CONTADOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.

			DIR.NAC.TRANSITO
	AUDITOR		DIR.NAC.TRANSITO
	ANALISTA PLANIFICACION		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
	ADMINISTRADOR		INEHPOL
	ABOGADO		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.MIGRACION
	<b>MINIMO</b>	<b>685</b>	
<b>PROFESIONAL 3</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>761</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>837</b>	
	MEDICO TRATANTE 1	711	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.EDUCACION
	MEDICO RESIDENTE 5	686	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	PERIODISTA JUNIOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.TRANSITO
	ODONTOLOGO 1		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.ANTINARCOT.
	MEDICO RESIDENTE 4		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	ING. TRANSITO JUNIOR	660	DIR.NAC.TRANSITO
	ING. SISTEMAS JUNIOR		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	ING. CIVIL JUNIOR		DIR.NAC.TRANSITO
	CONTADOR JUNIOR		DIR.NAC.EDUCACION

	ANALISTA RRHH JUNIOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR		COMANDO PROVINCIAL
	PERITO JUNIOR		DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
	ANALISTA FINANCIERO JUNIOR		DIR.NAC.MIGRACION
	<b>MINIMO</b>	<b>617</b>	
<b>PROFESIONAL 2</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>686</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>755</b>	
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 2	618	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	TRABAJADORA SOCIAL	596	DIR.NAC.TRANSITO
	TESORERO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	SOCIOLOGO		DINAPEN
	PEDAGOGO JUNIOR		UNIDAD ESPECIAL DIR.NAC.EDUCACION DINAPEN
	NUTRICIONISTA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	MEDICO RESIDENTE 1		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
	HISTORIADOR		DIR.NAC.TRANSITO
	ASISTENTE RRHH		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.

			DIR.NAC.TRANSITO
	ARQUITECTO		DIR.GENERAL LOGISTICA DIR.NAC.EDUCACION DIR.NAC.ANTINARCOT.
	<b>MINIMO</b>	<b>546</b>	
<b>PROFESIONAL 1</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>607</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>668</b>	
PROFESIONAL	VETERINARIO	537	UNIDAD ESPECIAL
	ENFERMERA JUNIOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	PSICOLOGO RESIDENTE		DIR.NAC.EDUCACION
	PROGRAMADOR		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	TECNOLOGO MEDICO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	DISEÑADOR GRAFICO		DIR.NAC.TRANSITO
	ASISTENTE DE ABOGACIA		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	<b>MINIMO</b>	<b>483</b>	
<b>PROFESIONAL</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>537</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>591</b>	

TECNICO B	TECNICO DE IMPRENTA	492	DIR.NAC.TRANSITO
	INSTRUCTOR EQUITACION		UNIDAD ESPECIAL
	DIBUJANTE		DIR.NAC.TRANSITO
	BIBLIOTECARIO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	<b>MINIMO</b>	<b>443</b>	
<b>TECNICO B</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>492</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>541</b>	
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	452	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.MIGRACION
	ASISTENTE CONTABILIDAD		UNIDAD ESPECIAL DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.MIGRACION COMANDO PROVINCIAL DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	TECNICO DISEÑO GRAFICO		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
	OPERADOR COMUNICACIONES		DIR.NAC.TRANSITO
	ASISTENTE ESTADISTICO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.

			DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	ASISTENTE DE PERIODISMO		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION COMANDO PROVINCIAL E.M. DE PERSONAL
	<b>MINIMO</b>	<b>407</b>	
<b>TECNICO A</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>452</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>497</b>	
	AUXILIAR ENFERMERIA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.POLI.JUDICIAL DIR.NAC.EDUCACION
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SEMAFORISTA		DIR.NAC.TRANSITO
	SECRETARIA EJECUTIVA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	<b>MINIMO</b>	<b>376</b>	

ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TENDENCIA CENTRAL	418	
	MAXIMO	460	
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	TECNICO IMAGENOLOGIA	393	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
	SECRETARIA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
			DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
			DIR.NAC.TRANSITO
			DIR.NAC.POLI.JUDICIAL
			DIR.NAC.MIGRACION
			DIR.NAC.EDUCACION
	RECEPCIONISTA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.
AUXILIAR LABORATORIO	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO		
RECAUDADOR	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.		
GUARDALMACEN	DIR.NAC.TRANSITO		
	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.		
AUXILIAR CONTABILIDAD	DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO		
	DIR.NAC.TRANSITO		
	DIR.NAC.POLI.JUDICIAL		
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	DIR.NAC.EDUCACION		
	DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ.		
			DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO

			DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.MIGRACION
	<b>MINIMO</b>	<b>354</b>	
<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO B</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>393</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>432</b>	
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	368	DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	AUXILIAR DE FARMACIA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	AUXILIAR ODONTOLOGIA		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO
	<b>MINIMO</b>	<b>331</b>	
<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO A</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>368</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>405</b>	
AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	350	DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	PELUQUERO		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	MENSAJERO		E.M. DE PERSONAL DIR.NAC.EDUCACION
	GUARDIA		DIR.NAC.EDUCACION
	CONSERJE		DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION

	CHOFER		DIR.NAC.TRANSITO
	CAMILLERO		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	AUXILIAR NUTRICION		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	AUXILIAR LIMPIEZA		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.POLI.JUDICIAL DIR.NAC.EDUCACION
	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA		DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO
	AUXILIAR JARDINERO		DIR.NAC.EDUCACION
	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO		DIR.NAC.SALUD-HOSP.GUAYAQ. DIR.NAC.SALUD-HOSP. QUITO DIR.NAC.TRANSITO DIR.NAC.EDUCACION
	ALBAÑIL		DIR.NAC.EDUCACION
	<b>MINIMO</b>	<b>315</b>	
<b>AUXILIAR DE SERVICIOS</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>350</b>	
	<b>MAXIMO</b>	<b>385</b>	

#### **4.1.1 ANALISIS DE TENDENCIA CENTRAL**

Debido a que la SENRES ha definido dos escalas remunerativas como se menciona en el capítulo anterior, es necesario utilizar una medida estadística que recoja la tendencia central de estas dos escalas.

Por lo tanto, en el cuadro anteriormente descrito se utiliza la mediana como medida de tendencia central con la finalidad de establecer el valor remunerativo intermedio por cada grupo ocupacional.

Por otra parte, a pesar que la LOSCCA dispone que sobre la escala diseñada se defina las respectivas bandas remunerativas; al respecto, la SENRES no tiene definido dichas bandas; por lo tanto y como un aporte al trabajo investigativo, se ha creído conveniente que para diseñar las bandas se podría utilizar el 10% a partir de la tendencia central de la escala remunerativa de los empleados civiles de la Policía Nacional según la escala SENRES.

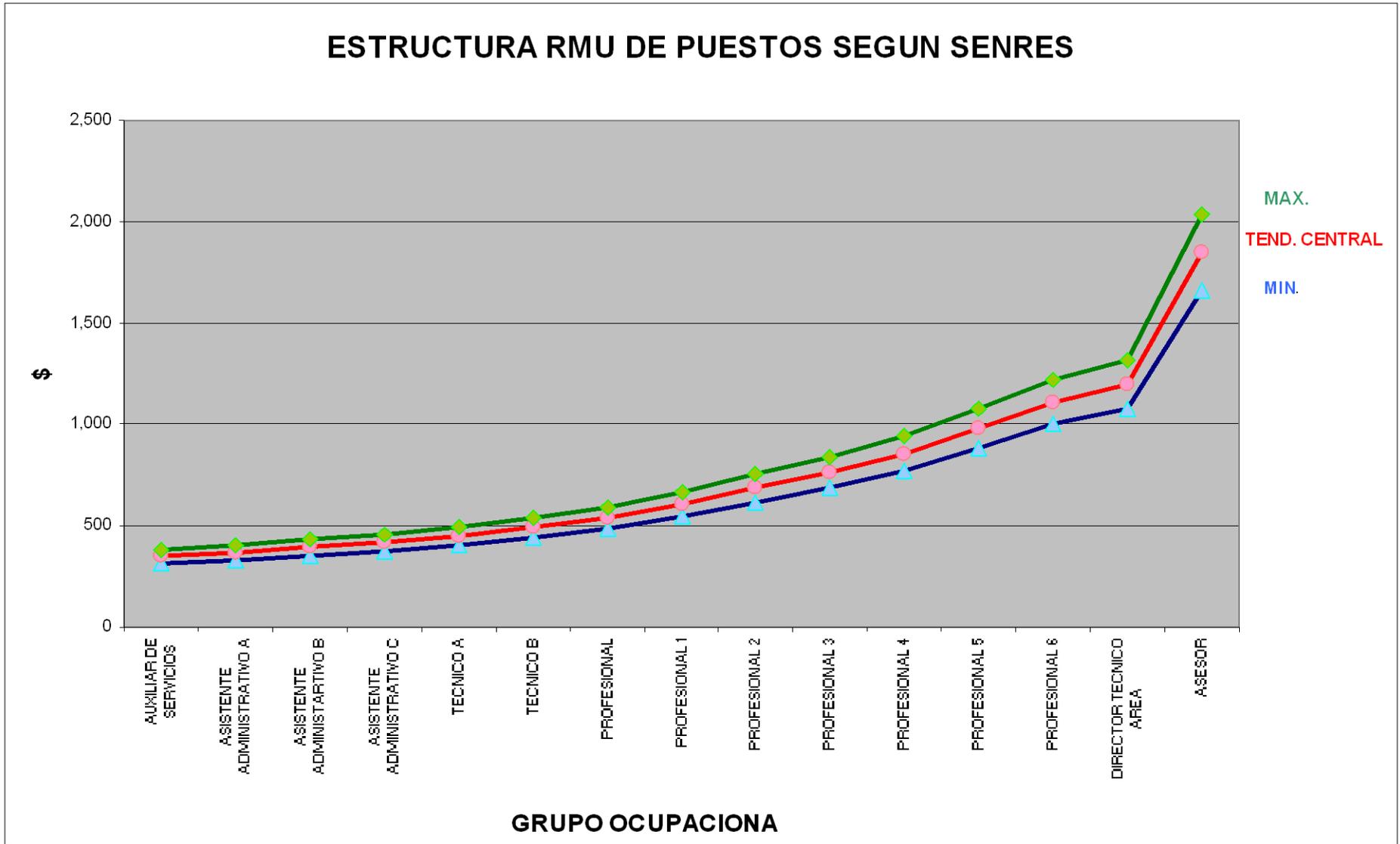
En el siguiente cuadro se ha incluido adicionalmente dos bandas remunerativas consecuentes de la tendencia central, las mismas que nos permite determinar el posicionamiento (piso y techo) en el cual se establecen los límites de cada grupo ocupacional.

Las dos bandas en mención derivan de la determinación de amplitud  $\pm 10\%$  de la tendencia central, es decir, si la tendencia central se constituye en el promedio de la escala remunerativa de empleados civiles de la Policía (100%); tendremos la escala de piso como mínima (90%) y la escala de techo como máxima (110%).

El cuadro siguiente detalla en forma resumida los resultados obtenidos según la metodología explicada:

<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>MINIMO (90%)</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>MAXIMO (110%)</b>
AUXILIAR DE SERVICIOS	315	350	385
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	331	368	405
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	354	393	432
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	376	418	460
TECNICO A	407	452	497
TECNICO B	443	492	541
PROFESIONAL	483	537	591
PROFESIONAL 1	546	607	668
PROFESIONAL 2	617	686	755
PROFESIONAL 3	685	761	837
PROFESIONAL 4	770	855	941
PROFESIONAL 5	880	978	1,076
PROFESIONAL 6	1,000	1,111	1,222
DIRECTOR TECNICO AREA	1,076	1,195	1,315
ASESOR	1,665	1,850	2,035

El siguiente gráfico demuestra la escala de empleados civiles según la estructura ocupacional y remunerativa de SENRES con el piso y techo de la misma.



## **4.2 ANALISIS DE EQUIDAD INTERNA DE LA RMU**

### **4.2.1 CONSIDERACIONES GENERALES**

#### **4.2.1.1 Definición y generalidades**

El concepto de equidad interna tiene su fundamento en el precepto legal que establece que "a trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder también salario igual" y, como consecuencia racional, "a mayor trabajo, desempeñado también en igualdad de condiciones de puesto, jornada y condiciones de eficiencia, debe corresponder también mayor salario." De este precepto, resulta indispensable que la empresa pueda medir, por una parte, "que tan grande es el trabajo de las personas", que técnicamente se conoce como la evaluación de los puestos y, por el otro lado, cuáles y cuántos son los resultados que la persona aporta a la empresa; o sea, que la empresa también tenga la posibilidad de medir el desempeño de su personal. En otras palabras, la equidad interna es un equilibrio que percibe la persona entre sus aportaciones a los fines de la empresa y lo que considera una compensación justa a esas aportaciones, en comparación con lo que aportan y reciben las personas que trabajan a su alrededor. En la medida que el personal percibe una discrepancia entre estos aspectos en la empresa, en esa misma medida se siente injustamente tratado y, en esas condiciones, es prácticamente imposible que canalice su energía en el trabajo; además que con esa insatisfacción contamina a las personas que trabajan a su alrededor, deteriorando de manera general la productividad y el clima organizacional, antes de abandonar la empresa.

Otro concepto de equidad interna define al proceso que tiene como objetivo evaluar la estructura de la organización para establecer el correcto peso funcional de los puestos, de manera que exista equidad interna entre los mismos. Se busca que la estructura sea congruente con la Misión y los Valores de la organización, el Modelo de Desarrollo Humano y la Estrategia de Compensaciones.

El equilibrio interno se alcanzara mediante informaciones internas obtenidas a través de la descripción de cargos y las evaluaciones de desempeño. A medida

que se obtengan información relativa al desempeño y de los cargos se irá modificando la estructura salarial para adecuarla para así seguir siendo una herramienta eficaz para satisfacer las necesidades y expectativas del personal. Es decir, la estructura salarial que estableceremos será dinámica ya que se irá actualizando. En ningún caso se establecerá una estructura que sea perpetua.

#### 4.2.1.2 Fundamentos

- Puntos vs. Ingresos Anuales
- Nube de Puntos: Gráfica de Dispersión
- Definición de la Línea de Práctica (Tendencia Central)
- Determinación de Flexibilidad
- Ubicación Individual
- Análisis y acciones correctivas:
  - Sobrepagados: Reducción **real** de ingreso  
Incremento de responsabilidades
  - Subpagados: Aumento **real** de ingresos  
Disminución importancia cargo

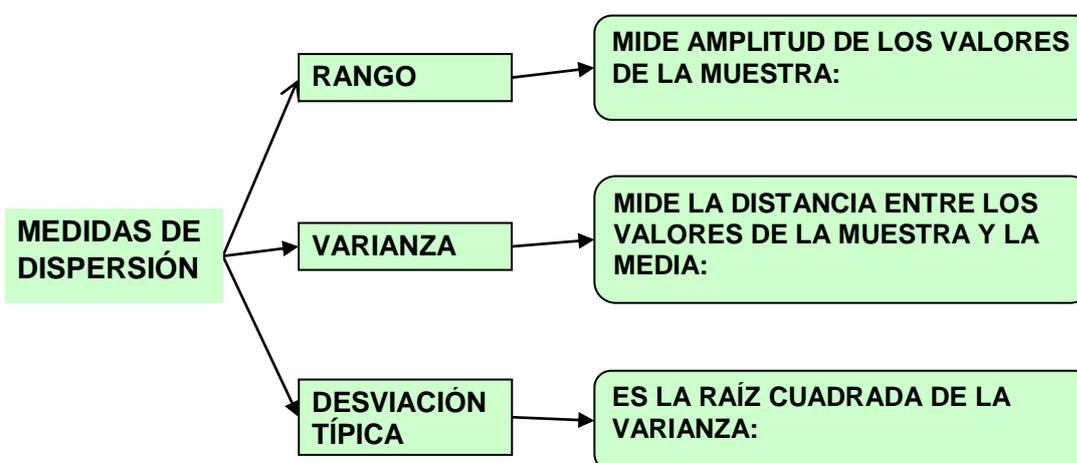
#### 4.2.1.3 Medidas de calculo

- MEDIA ARITMETICA (Promedio): es la suma de todas los datos (remuneraciones) dividido por el número de observaciones
- MEDIANA (Concepto posicional): Es la observación media de una serie de datos ordenada en forma ascendente o descendente. Si la serie tiene un *número impar*, la mediana es la observación central; si es *par* el número de observaciones, la mediana es el promedio de los dos valores centrales. También se la conoce como PERCENTIL 50 o SEGUNDO QUARTIL. (Percentil es el valor de una variable, tal que un (X) por ciento de todas las observaciones son inferiores a ese valor).

- MODA: Es el valor que se da con mayor frecuencia

#### 4.2.1.4 Medidas estadísticas de dispersión

- AMPLITUD: es la diferencia entre mínimo y máximo
- VARIANZA: Mide la distancia entre los valores de la muestra y la media
- DESVIACIÓN TÍPICA: Es el promedio de las desviaciones de los datos respecto a su medida



#### 4.2.2 ANALISIS DE OCUPANTES SOBREPAGADOS Y SUBPAGADOS: HOMOLOGACION

Se procedió a recabar información de la actual RMU que vienen percibiendo los empleados civiles de la Policía Nacional, con miras a poder construir la Línea o Curva de Tendencia Central de la Escala de RMU de los funcionarios de la Policía Nacional, en función de la RMU promedio de los puestos específicos que forman parte de los catorce (14) grupos ocupacionales de la Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas. Los valores de las RMU se detalla en el siguiente cuadro.

GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO	NOMBRE OCUPANTE	RMU		SOBRE PAGADOS		SUB PAGADOS	
			OCUPANTE	SENRES	NRO.	\$	NRO.	COSTO DE HOMOLOGACION
ASESOR	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	DR. GUSTAVO PEÑAHERRERA	1,819	1,850			1	31
ASESOR	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	DR. RUBEN AGUIRRE LOPEZ	2,000	1,850	1	150		
ASESOR	ASESOR ECONOMICO	VACANTE						
		<b>TOTAL</b>			<b>1</b>	<b>150</b>	<b>1</b>	<b>31</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>1,719</b>	<b>1,665</b>				
<b>ASESOR</b>		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1,910</b>	<b>1,850</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>2,100</b>	<b>2,035</b>				
DIRECTOR TECNICO DE AREA	MEDICO TRATANTE 15	JHONSON GUERRERO SALMON	1,178	1,160	1	18		
DIRECTOR TECNICO DE AREA	MEDICO TRATANTE 15	EDEN ROMERO MORA	1,160	1,160				
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	VACANTE						
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	VACANTE						
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	ERAZO MOYA CARLOS	1,955	1,230	1	725		
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	CHANGO QUIISHPE ADOLFO DIEGO	2,200	1,230	1	970		
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	JURADO BUSTILLOS CESAR GEOVAN.	1,230	1,230				
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	MOYA MOLINA ANIBAL JOSELITO	1,230	1,230				
DIRECTOR TECNICO DE AREA	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	PEÑAFIEL ARIAS FAUSTO	1,200	1,230			1	30
DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL	ANICETO CHANGO MARCO ANTONIO	2,532	1,230	1	1,302		
DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL	BOMBON OCAÑA WILLIAM PACO	1,230	1,230				
		<b>TOTAL</b>			<b>4</b>	<b>3,015</b>	<b>1</b>	<b>30</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>1,107</b>	<b>1,076</b>				
<b>DIRECTOR TECNICO DE AREA</b>		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1,230</b>	<b>1,195</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>1,353</b>	<b>1,315</b>				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	VICTOR RIVERA GARCIA	1,130	1,130				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	PILAR GUERRERO ESCOBAR	1,130	1,130				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	EDUARDO TROYA QUIROGA	1,130	1,130				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	JACINTO SALDARREAGA LOPEZ	1,130	1,130				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	FRANCISCO SILVA LOPEZ	1,130	1,130				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	BONILLA SISALEMA GABRIEL	1,130	1,130				

PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 14	LOPEZ PAZMIÑO HERNAN RODRIGO	1,173	1,130	1	43		
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	CALLE VALVERDE GILBERTO	1,117	1,117				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	EDMUNDO BUNAY MENOSCAL	1,138	1,117	1	21		
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	SEGUNDO ULLOA GUANIN	1,117	1,117				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	GUSTAVO SANDOVAL TINOCO	1,117	1,117				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	ANGEL SEGALE BAJAÑA	1,117	1,117				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	ENRIQUE LOPEZ GAVILANEZ	1,117	1,117				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 13	MADERA GRIJALVA JORGE ANDRES	1,117	1,117				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12	JOSE GONZALEZ PAREDES	1,105	1,105				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12	EDWIN VALENCIA ULLAURI	1,105	1,105				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 12	DE LA TORRE NIETO WALTER RAUL	1,105	1,105				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	MIRIAM CHAVEZ VALAREZO	1,130	1,092	1	38		
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	FRANCISCA RAMIREZ ASPIAZU	1,092	1,092				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	SARA SALVATIERRA VILLAVICENCIO	1,092	1,092				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	CIRA LOZANO LAZO	1,092	1,092				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	LUPITA GUEVARA LIMA	1,092	1,092				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	JOSE SALAS GUZMAN	1,092	1,092				
PROFESIONAL 6	MEDICO TRATANTE 11	CARLOS GUZMAN SERRANO	1,109	1,092	1	17		
PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	PACHACAMA NIETO ROSA ZULEMA	1,023	1,092			1	69
PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO	BASANTES SANCHEZ DIEGO	1,240	1,092	1	148		
		<b>TOTAL</b>			<b>5</b>	<b>267</b>	<b>1</b>	<b>69</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>1,005</b>	<b>1,000</b>				
PROFESIONAL 6		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1,117</b>	<b>1,111</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>1,229</b>	<b>1,222</b>				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	SALAZAR MANOSALVAS FERNANDO	1,019	1,019				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	DIOMENESES LUZURIAGA JARAMILLO	1,019	1,019				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	CARLOS LOPEZ CASTILLO	1,019	1,019				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	BORIS ZURITA CUEVA	1,019	1,019				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 10	PATRICIA RODAS SUAREZ	1,019	1,019				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	MONTALVO BURBANO MIRIAM MARIA	1,079	978	1	101		
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	JANETH NICOLA CELLIRI	1,019	978	1	41		
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	FERNANDO SANCHEZ ESPINOZA	978	978				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	CARLOS ALARCON ANDRADE	978	978				

PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 9	FIDEL VILLAMAR ZAMBRANO	978	978				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	TUFIÑO NARANJO ELSY ASUNCION	1,021	935	1	86		
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	VACANTE						
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	MONTALUISA VIVAS FABIAN GONZALO	935	935				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	ELIAS LAZO JHNSTON	935	935				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	MILTON FABARA CHACON	935	935				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	KLEVER OLLAGUE MURILLO	935	935				
PROFESIONAL 5	MEDICO TRATANTE 8	CHEING FLORES CARLOS ROBERTO	935	935				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	NORMA GOMEZ VILLAGRAN	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	ESTHER VILLAFUERTE AVILA	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	FRANCO DIAZ TORRES	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	JOSE PALLAROSO CHUCHUCA	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	MARJORIE LOZADA LOPEZ	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	MARTHA AREVALO PAREDES	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	MIRIAM REVELO PAILLACHO	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	ROSA SANCHEZ SINCHIRI	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	THALIA GARCIA PAREDES	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	JEAN REDWOOD GANAN	820	820				
PROFESIONAL 5	ENFERMERA SENIOR	COBA OÑA MANUELA MARGARITA	827	820	1	7		
PROFESIONAL 5	JEFE PRESUPUESTO	FREDDY ALMACHE QUINALUISA	935	935				
PROFESIONAL 5	JEFE PRESUPUESTO	TOAZA CHICAIZA RENE MEDARDO	935	935				
PROFESIONAL 5	INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO	MANTILLA PROAÑO MARIO PATRICIO	1,029	935	1	94		
PROFESIONAL 5	ING. TRANSITO SENIOR	ARIAS FIALLOS BOLIVAR HERNAN	998	935	1	63		
PROFESIONAL 5	ING. TRANSITO SENIOR	ARIAS MONTERO LUISA MARINA	937	935	1	2		
PROFESIONAL 5	ING. TRANSITO SENIOR	CEVALLOS VASQUEZ JORGE OLMEDO	1,039	935	1	104		
PROFESIONAL 5	ANALISTA RRHH SENIOR	PAZ CADENA CARLOS MANUEL	944	935	1	9		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	CASTILLO MERINO NELSON	1,645	935	1	710		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	VASQUEZ GUEVARA CECILIA	1,327	935	1	392		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	VALENCIA INCA LUIS	1,547	935	1	612		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	MANTILLA GERMAN JORGE PATRICIO	1,000	935	1	65		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	FALCONÍ ULLRICH GUILLERMO FER.	1,000	935	1	65		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	BUENDIA BICAND ALBERTO DOMINGO	1,000	935	1	65		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	IGLESIAS CALDERON JOSE LUIS	900	935			1	35

PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	POVEDA GARCIA PATRICIO RENATO	1,005	935	1	70		
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL	RUIZ DAVILA RAUL	979	935	1	44		
		<b>TOTAL</b>			<b>17</b>	<b>2,530</b>	<b>1</b>	<b>35</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>900</b>	<b>880</b>				
PROFESIONAL 5		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1000</b>	<b>978</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>1,100</b>	<b>1,076</b>				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	VITERI CORREA GUILLERMO FABIAN	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	MACHADO CEVALLOS MILTON	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	ARIAS LUNA LUIS FERNANDO	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	TIXI RAMIREZ RICARDO	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	RODRIGUEZ SANCHEZ ALICIA	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	CHACON MOSQUERA CARLOS RENAN	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	ANTONIO LOOR VITERI	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	TAPIA VELASQUEZ SONIA LUISA	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 7	LOPEZ COBEÑA RAMON ALEJANDRO	890	890				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	ESTRELLA VASQUEZ FRANCISCO EST.	855	855				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	ZAMBRANO DAVILA DIEGO RENATO	855	855				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	TORRES ARMIJOS YUBERTH OSWALD.	865	855	1	10		
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	EDMUNDO LANDAZURI ALVAREZ	820	855			1	35
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 6	LAURA PAZMIÑO CASTILLO	855	855				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5	MARIA FLORES MOLINA	820	820				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5	ALMEIDA SAA JEANETH DE LOURDES	820	820				
PROFESIONAL 4	MEDICO TRATANTE 5	CARRERA ALDAZ LAURO	820	820				
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERITO	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PERIODISTA SENIOR	VILATUÑA VALLEJO MARTHA SUSANA	866	820	1	46		
PROFESIONAL 4	PEDADOGO SENIOR	OREJUELA ESCOBAR RENE	1,092	820	1	272		

PROFESIONAL 4	PEDADOGO SENIOR	VACANTE						
PROFESIONAL 4	PEDADOGO SENIOR	CHACON CASTRO JAKELILNE	979	820	1	159		
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	REINOSO CERDA AMPARITO DEL ROS.	820	820				
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	VACANTE						
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	VACANTE						
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	VACANTE						
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	SILVA UTRERAS JAIME ERNESTO	820	820				
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	CHILUISA TAPE GRACIELA MARGOTH	820	820				
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	OCHOA BENITEZ RODRIGO ALEJAND.	785	820			1	35
PROFESIONAL 4	ODONTOLOGO 2	AROCA MUENTES JENNY GABRIELA	785	820			1	35
PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	PEREZ ALVAREZ CECILIA DEL CARM.	820	820				
PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	ARIZO ARIZO ALEJANDRO ALBERTO	907	820	1	87		
PROFESIONAL 4	JEFE SISTEMAS	CEPEDA CHILUISA DIEGO	1,240	820	1	420		
PROFESIONAL 4	JEFE PEDAGOGICO	SAMPEDRO LOPEZ CONSUELO	1,100	820	1	280		
PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	ZAPATA GARCIA MARIO RUBEN	857	820	1	37		
PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	POZO ENRIQUEZ OSWALDO RAMIRO	847	820	1	27		
PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	RIVAS MARTINEZ ARTURO RAFAEL	859	820	1	39		
PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	GALARRAGA VARGAS DIEGO APARIC.	819	820			1	2
PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	MACIAS CEDEÑO RONALD MAX	802	820			1	18
PROFESIONAL 4	ING. CIVIL SENIOR	VASQUEZ AGUILAR NELSON FERNAN.	839	820	1	19		
PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR	BERRAZUETA ALEMAN JUAN	1,724	820	1	904		
PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR	YEPEZ RIVERA JORGE OLMEDO	948	820	1	128		
PROFESIONAL 4	ESTADISTA SENIOR	DE LA TORRE MONTALVO ADRIANA M.	965	820	1	145		
PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	CARDENAS ALOMOTO HERNAN	820	820				
PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	MIGUEL CASTRO MORILLO	820	820				
PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	NOLE BALSECA MARIA ANTONIETA	927	820	1	107		
PROFESIONAL 4	CONTADOR SENIOR	GUERRERO JORGE ENRIQUE	830	820	1	10		
PROFESIONAL 4	COMUNICADOR SOCIAL SENIOR	ECHEVERRIA DALGO PATRICIO FERN.	1,000	820	1	180		
PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	JARAMILLO LITUMA ELVIS	1,014	820	1	194		
PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	SEVILLANO GOVEO VINICIO IRLANDO	1,058	820	1	238		
PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	CEVALLOS HOYOS KARINA PAOLA	912	820	1	92		
PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	CALDERON ORDOÑEZ MARCIA GENO.	820	820				
PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	GOMEZ HERRERA MARCO WASHING.	820	820				

PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	CAMPAÑA LUCERO IRVIN SANTIAGO	942	820	1	122		
PROFESIONAL 4	AUDITOR SENIOR	GONZALES GONZALEZ MERCEDES V.	826	820	1	6		
PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	MARIA DAMIAN ESTRADA	820	820				
PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	MORALES PEREZ NANCY SUSANA	820	820				
PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	MARIO ESPINOZA CABEZAS	951	820	1	131		
PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	SANDRA RUALES VILLACESES	820	820				
PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	VACANTE						
PROFESIONAL 4	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	HERRERA VALLEJO VICTOR HUGO	1,052	820	1	232		
PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	PAZMIÑO QUITO SEGUNDO	935	820	1	115		
PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	POVEDA CAMACHO GALO EFRAIN	832	820	1	12		
PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	VICTOR NAVARRO BOADA	833	820	1	13		
PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	DELGADO PALADINES ROMMEL	979	820	1	159		
PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	PACHECO VALLEJO LUIS FERNANDO	1,052	820	1	232		
PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR	VACANTE						
		<b>TOTAL</b>			<b>29</b>	<b>4,415</b>	<b>5</b>	<b>125</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>816</b>	<b>770</b>				
PROFESIONAL 4		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>907</b>	<b>855</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>997</b>	<b>941</b>				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	BETZAIDA CEREZO LEAL	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	DALILA VITERI PAREDES	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	GEOCONDA CABELLO RODRIGUEZ	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	SOLANGE DAVILA OLVERA	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ROSSANA GUANOPATIN CARBO	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	WELLINGTON ARGUELLO BAJAÑA	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	CRUZ NAVARRO SANCHEZ	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ELIZABETH GOYES COELLO	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	FANNY CONTRERAS OLVERA	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	GLORIA LALANGUI GUZÑAY	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	LILIAN SEGURA GARCIA	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	LOURDES ZUNIGA BANCHON	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	LUZ PARDO GODOY	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	MARIA PALADINEZ VALAREZO	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	MERCEDES ACOSTA VELASCO	734	734				

PROFESIONAL 3	ENFERMERA	MOREJON BAJAÑA ANGELA	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	NARCISA SANCHEZ RUIZ	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	NINA CHAVEZ FRANCIA	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	PATRICIA PAREJA RODRIGUEZ	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	PETITA BENALCAZAR GONZALEZ	734	734				
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ALDAZ CELI AMPARITO DOLORES	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	CLAVIJO MORENO AMRTHA	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	GUEVARA CASTRO MARTHA SUSANA	671	734			1	63
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	LOGACHO RAMIREZ ELBA DEL CARM.	672	734			1	62
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	LOPEZ AMAGUA SONIA MARGARITA	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	MORA RODRIUGEZ MARIANELA ALEX.	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	OJEDA JIMENEZ CARMEN NOHEMI	696	734			1	38
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ONTANEDA MIÑO FANNY CECILIA	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	PUGA NARVAEZ DILMA SUSANA	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ULLOA CADENA VICTORIA GUADAL.	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	VASCONEZ ESTRELLA CECILIA	681	734			1	53
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	VEGA HIDALGO ROSARIO	660	734			1	74
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	VACANTE						
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	VACANTE						
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ESPINOZA TIRADO CONSUELO DE L..	639	734			1	95
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	GONZALEZ ALCARRAZ BERTHA LUCIA	631	734			1	103
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	MAYA ARIAS NANCY DEL ROCIO	615	734			1	119
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	OÑA BAUTISTA NORMA NARCIZA	644	734			1	90
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	QUISHPE NARANJO TANIA CECILIA	627	734			1	107
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	TERAN ALBAN ROSA NARCIZA	617	734			1	117
PROFESIONAL 3	ENFERMERA	ORDOÑEZ LUNA NIVIA DOLORES	683	734			1	51
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	ROMERO JARRIN JORGE	1,325	734	1	591		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	PUENTE VILLOTA RAUL	1,141	734	1	407		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	AREVALO MARCILLO ELIZABETH	1,195	734	1	461		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	ESTRELLA ROSERO FREDDY MARCIAL	1,204	734	1	470		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	GUTIERREZ SALAZAR ELENA SUSANA	1,294	734	1	560		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	ORTIZ MERA ELIZABETH MARGARITA	1,145	734	1	411		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	CARRERA ARBOLEDA FAUSTO PATR.	1,525	734	1	791		

PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	GALVEZ TOLEDO JUAN ALBERTO	1,439	734	1	705		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	NUÑEZ PEREZ LIBIA BEATRIZ	1,384	734	1	650		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	PROAÑO NORIEGA GLORIA XIMENA	1,453	734	1	719		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	ESPARZA CORDOVA OLGA	1,573	734	1	839		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	CHARRO GRIJALVA MARY MAGDAL.	2,192	734	1	1,458		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	JARAMILLO FLORES JORGE WASH.	2,137	734	1	1,403		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	ESPINOZA PAREDES LILIA CARLOTA	2,185	734	1	1,451		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	AVILA ACOSTA ZOILA SUSANA	2,014	734	1	1,280		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	CARRILLO VELEZ MARCO ANTONIO	1,919	734	1	1,185		
PROFESIONAL 3	AUDITOR INTERNO	MAÑAY PRIETO MARIA LEONOR	1,117	734	1	383		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	SALGADO TORRES SONIA ELIZABETH	835	787	1	48		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	FUERTES ALARCON ELSYE ZAHIA	787	787				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	VACANTE						
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 4	VACANTE						
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	BARRAGAN BARRAGAN NAPOLEON	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	VACANTE						
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ARIZAGA ZAMORA PABLO ESTBAN	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	CORNEJO ALBAN PABLO VINICIO	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ANDRADE VILLALVA PATRICIA CECILIA	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	CASTELLANOS ALBUJA RAUL	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	VEINTIMILLA AMBROSI ALICIA ALEX.	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	CALERO NAVARRETE CARMITA	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	DROIRA SILVA MIRIAM	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ARIAS GARZON WILLIAM	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	GARCES VASQUEZ MARIA	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	BUENDIA GOMEZ PATRICIO GABRIEL	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	PACHECO BARZALLO LUCAS FELIPE	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	YAPEZ REINHART RAMIRO	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ZURITA SANTAMARIA DIEGO GERMAN	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ZAPATA VENEGAS EDISON	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ESPARZA GUARNIZO CARLOS VICEN.	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	VINUEZA CAZORLA VICTOR HUGO	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	URDIALES CARDENAS LUIS NAPOL.	823	761	1	62		

PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	PETRONEO SALAZAR ZALDUMBIDE	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	COLON YAGUAL ALVAREZ	734	761			1	27
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	JORGE BARONA TERAN	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	VACANTE						
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	CARVAJAL PUGA ELIECER	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ANDRADE RECALDO FAUSTO	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	LUNA VILLARREAL DIEGO	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	PACHACAMA MAFLA LUCIA	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	ESPINOZA CEDEÑO SANDRA	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 3	YEPEZ LASSO RAMIRO ALONSO	761	761				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	HIDALGO VACA FANNY YOLANDA	811	734	1	77		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	CEVALLOS FUENTES NORA ROMAIRA	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	OCAÑA CASIGNIA VICTOR SAUL	789	734	1	55		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	RIOFRIO QUILLIGANA EDISON EDU.	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	ZAMBRANO ROMERO EDGAR FERNA.	850	734	1	116		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	ANDRADE CARRILLO CAMILO BELISA.	790	734	1	56		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	MOSCOSO ORTIZ BOSCO JOSE VICEN.	830	734	1	96		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	SANCHEZ CABRERA HERNAN JESUS	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	QUINTUÑA CARBAJAL MARCEL	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	VILLALBA OÑATE CAROLA AMPARO	952	734	1	218		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	JIMBO SARANGO MARIA DEL ROSARIO	795	734	1	61		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	CHAUCA NAVAS MILTON SERAFIN	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	YAMASQUI PADILLA JOSE	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	CHAVEZ SANCHEZ JOSE VICENTE	798	734	1	64		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	VASQUEZ AGUIRRE YADIRA MILAN.	790	734	1	56		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	GUILLEN OJEDA HIPATIA DE LOURDES	809	734	1	75		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	ROMERO VELA MARIA	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	PITA NABIA CELIA PAOLA	780	734	1	46		
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	GRANDA VALAREZO FREDY ERNESTO	734	734				
PROFESIONAL 3	MEDICO TRATANTE 2	VACANTE						
PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	GILBERTO JACOME BASTIDAS O	820	734	1	86		
PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	ACUÑA AULES ORLANDO IVAN	834	734	1	100		
PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	CHEVEZ RICAURTE SARA ELIZABETH	660	734			1	74

PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	CUMBAL NAVARRETE RAFAEL	680	734			1	54
PROFESIONAL 3	PSICOLOGO	PADILLA GAVILANEZ LAURA	680	734			1	54
PROFESIONAL 3	PERIODISTA	SR. WILFRIDO MONJE	1,200	734	1	466		
PROFESIONAL 3	PERIODISTA	FERNANDEZ MEZA JORGE LUIS	753	734	1	19		
PROFESIONAL 3	PERIODISTA	AVILA SOLANO LUIS RENE	754	734	1	20		
PROFESIONAL 3	PEDAGOGO	PIEDRA MOYA MARCELO	604	734			1	130
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	MOREIRA CEVALLOS MONICA PATRIC.	827	734	1	93		
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	FLORES JUCA GONZALO ENRIQUE	736	734	1	2		
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	GALLEGOS HERRERA WASHINGTON	734	734				
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	PONCE NAVARRETE JOSE ARTURO	745	734	1	11		
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	GUAMAN VICUÑA JUAN CARLOS	738	734	1	4		
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	YAULEMA ORNA VICTOR HUGO	734	734				
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	MUÑOZ MORETA CARLOS ERNESTO	735	734	1	1		
PROFESIONAL 3	ING. TRANSITO	PAREDES CIERRA IVAN EUSEBIO	729	734			1	5
PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	PILLAJO CORREA RAMIRO	770	734	1	36		
PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	ARQ. GUSTAVO JATIVA	770	734	1	36		
PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	REVELO GARCIA JOHNY MAURICIO	744	734	1	10		
PROFESIONAL 3	ING. CIVIL	PALLO FLORES EDISON MARCELO	738	734	1	4		
PROFESIONAL 3	ESTADISTA	VILLACIS VENEGAS NORMA YOLANDA	849	734	1	115		
PROFESIONAL 3	ESTADISTA	RODRIGUEZ CARPIO BLANCA NIDIA	895	734	1	161		
PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	SHIRLEY SANCHEZ LACERA	820	734	1	86		
PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	ARMANDO TAGLE RIVAS	820	734	1	86		
PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	ARIZAGA ARMIJOS MARGARITA CECIL.	820	734	1	86		
PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	VACANTE						
PROFESIONAL 3	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO	CARDENAS PAZMIÑO TATIANA CLAUD.	820	734	1	86		
PROFESIONAL 3	CONTADOR	BLANCA PANCHI HERRERA	734	734				
PROFESIONAL 3	CONTADOR	ECHEVERRIA MURGUEYTIO PATRICIO	798	734	1	64		
PROFESIONAL 3	AUDITOR	ONOFIA CUEVA MANUEL ALFREDO	827	734	1	93		
PROFESIONAL 3	ANALISTA PLANIFICACION	RODRIGUEZ MIRANDA PAUL RENATO	734	734				
PROFESIONAL 3	ANALISTA PLANIFICACION	VACANTE						
PROFESIONAL 3	ADMINISTRADOR	VENEGAS DE LA TORRE LUIS	770	734	1	36		
PROFESIONAL 3	ABOGADO	SANTAMARIA SALAZAR ALEXIS	734	734				
PROFESIONAL 3	ABOGADO	MACAS PALACIOS CESAR IVAN	703	734			1	31

PROFESIONAL 3	ABOGADO	CADENA MANOSALVAS MARKU MAR.	734	734				
PROFESIONAL 3	ABOGADO	RUALES RODRIGUEZ EDGAR	734	734				
PROFESIONAL 3	ABOGADO	JOSE GALARZA ULLOA	734	734				
		<b>TOTAL</b>			<b>53</b>	<b>16,492</b>	<b>31</b>	<b>2.308</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>717</b>	<b>685</b>				
PROFESIONAL 3		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>797</b>	<b>761</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>876</b>	<b>837</b>				
PROFESIONAL 2	MEDICO TRATANTE 1	VILLALVA NIETO ALBERTO	711	711				
PROFESIONAL 2	MEDICO TRATANTE 1	ESPARZA TELCAN JAIME ARTURO	498	711			1	213
PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 5	ORTIZ MORA WASHINGTON BRAULIO	686	686				
PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 5	MARGARITA CECIBEL VILLACIS M.	686	686				
PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 4	SORNOZA PIN LEXI	660	660				
PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 4	PABLO ESPINOZA VILLEGAS	734	660	1	74		
PROFESIONAL 2	MEDICO RESIDENTE 4	ROSA LEMA ROMERO	734	660	1	74		
PROFESIONAL 2	PERITO JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL 2	PERITO JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR	MARJORIE LOZANO GILER	660	660				
PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR	VALLEJO GODOY GUIDO BENIGNO	697	660	1	37		
PROFESIONAL 2	PERIODISTA JUNIOR	PAVON POZO APOLONIO MANUEL	657	660			1	3
PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1	VACANTE						
PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1	CADENA TORRES JAZZMIRA	660	660				
PROFESIONAL 2	ODONTOLOGO 1	VERDEZOTO FERNANDO	571	660			1	89
PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	HINOJOSA VALLEJO FRANCISCO PAUL	689	660	1	29		
PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	ANCHUNDIA CAMPOZANO BECKER	701	660	1	41		
PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	VELASTEGUI PORTERO MANUEL MES.	660	660				
PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	CAMPOVERDE OCHOA IVAN MAURICIO	675	660	1	15		
PROFESIONAL 2	ING. TRANSITO JUNIOR	SEGOVIA CORONEL MARCO ANTONIO	537	660			1	123
PROFESIONAL 2	ING. SISTEMAS JUNIOR	GOMEZ PASPUEL JUAN CARLOS	660	660				
PROFESIONAL 2	ING. SISTEMAS JUNIOR	MOLINA ENRIQUEZ JUAN CARLOS	671	660	1	11		
PROFESIONAL 2	ING. CIVIL JUNIOR	MORILLO RON CARLOS ALBERTO	665	660	1	5		
PROFESIONAL 2	CONTADOR JUNIOR	ABARCA ACHIC MARITZA CATALINA	671	660	1	11		
PROFESIONAL 2	ANALISTA RRHH JUNIOR	HARO CISNEROS GUIDO	660	660				
PROFESIONAL 2	ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR	EDGAR MARTINEZ JIMENEZ	560	660			1	100

PROFESIONAL 2	ANALISTA FINANCIERO JUNIOR	NORA COLLAHUAZO SORIA	660	660				
		<b>TOTAL</b>			<b>9</b>	<b>298</b>	<b>5</b>	<b>528</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>604</b>	<b>617</b>				
PROFESIONAL 2		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>671</b>	<b>686</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>738</b>	<b>755</b>				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 2	FLOR SANCHEZ MERCADO	660	618	1	42		
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 2	LEXY SORONOZA PIN	660	618	1	42		
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	AGUILAR PALACIOS MIGUEL ANGEL	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	ALVAREZ RIVERA JOHANA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	CARDENAS TONATO ANA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	LOPEZ GORDON BELINDA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	NUÑEZ CARPIO VIVIANA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	VACANTE						
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	PAEZ PINO OSWALDO	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	PERRAZO GONZALES FREDDY	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	GENOVEVA CATAGUA GUERRERO	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	ALAVA BARZOLA HENRY	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	CALERO CASTRO DORY ELISA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	ABAD RODRIGUEZ MIGUEL ANGEL	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	CORNEJO GOMEZ MARIA PAULINA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	DENNIS TOMALA ALBA ROSA	596	596				
PROFESIONAL 1	MEDICO RESIDENTE 1	PEÑAHERRERA ALVARADO PRISCILA	596	596				



PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL 1	PEDAGOGO JUNIOR	DR. JULIO PAZMIÑO VACA	339	596			1	257
PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA	MONICA QUEVEDO SANTILLAN	734	596	1	138		
PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA	CHACON BECERRA MAURICIO	596	596				
PROFESIONAL 1	NUTRICIONISTA	AVILES PANCHANO MAYRA AIDE	660	596	1	64		
PROFESIONAL 1	HISTORIADOR	VILLOBOS MOLINA MARIO CESAR	600	596	1	4		
PROFESIONAL 1	ASISTENTE RRHH	BILLY CUADRADO VILA	596	596				
PROFESIONAL 1	ASISTENTE RRHH	SANCHEZ COLOMA FLOR ALEXANDRA	596	596				
PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	ALPUSIG GUAMAN JUAN	770	596	1	174		
PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	GAVILANES MALDONADO EDWIN	671	596	1	75		
PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	FLORES BENAVIDES ALEJANDRO	770	596	1	174		
PROFESIONAL 1	ARQUITECTO	UREÑA TRUJILLO FREDDY	770	596	1	174		
		<b>TOTAL</b>			<b>14</b>	<b>1,689</b>	<b>4</b>	<b>716</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>604</b>	<b>546</b>				
PROFESIONAL 1		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>671</b>	<b>607</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>738</b>	<b>668</b>				
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	CARLOS CHAVEZ TOALA	492	537			1	45
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	LUISA PAREDES QUINTEROS	492	537			1	45
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	CADENA NARANJO RUBEN	492	537			1	45
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	OSWALDO SUAREZ ANCHUNDIA	492	537			1	45
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	DANNY PAREDES ALVAREZ	537	537				
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	AMERICA MORENO BARRERA	542	537		5		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	TANIA NUÑEZ FRANCO	541	537		4		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	EDWIN GUERRON PABON	554	537		17		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	GRACE SALTOS LOPEZ	552	537		15		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	LILY LOPEZ PEÑAFIEL	557	537		20		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	LUIS LUA MARTINEZ	557	537		20		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	ISABEL PALACIOS CHACON	565	537		28		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	IVAN ASPIAZU OCAÑA	537	537				
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	GALO CEVALLOS MOSQUERA	538	537		1		
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	FLORES HERNANDEZ EDWIN JOSE	512	537			1	25

PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	MAMARANDI MANGUI LUIS RAUL	537	537				
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	ANDRADE REVELO KLEVER VINICIO	452	537			1	85
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VACANTE						
PROFESIONAL	TECNOLOGO MEDICO	VILLAVICENCIO NUÑEZ JOSE NAPOL.	646	537	1	109		
PROFESIONAL	VETERINARIO	JAIME PEREZ VARELA	560	537	1	23		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	PACA GUARACA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	SORAYA PIEDRA BOLAÑOS	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	YALEMY GONZALEZ RUIZ	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	AGUAGALLO CHAÑAY FANNY	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	DONOSO MIRANDA JACQUELINE	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	ERAZO BENALCAZAR XIMENA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	CORTEZ CAISACHANA MARIA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	ERAZO VARGAS MIREYA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	FLORES JACOME JULIA JOSEFINA	606	537	1	69		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	JIJON VACA WILMA MERCEDES	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	LARA FLORES MONICA ALEXANDRA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	MONTES HINOJOSA SONIA MARIA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	MORENO VITERI TAMARA CRISTINA	596	537	1	59		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VASCO JACOME CONSUELO ELISA	598	537	1	61		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	PAUCAR JAQUE ELVIA EDLINA	603	537	1	66		
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	PAZMIÑO PAREDES CATALINA ALEX.	596	537	1	59		



PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	VACANTE						
PROFESIONAL	PSICOLOGO RESIDENTE	VACANTE						
PROFESIONAL	PSICOLOGO RESIDENTE	GARCIA ESTRADA ANDREA	500	537			1	37
PROFESIONAL	PSICOLOGO RESIDENTE	VASQUEZ ARBOLEDA MELENA	550	537	1	13		
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	MILTON GARCIA CANDELARIO	492	537			1	45
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	GARCIA MARTINEZ FABIAN MARCELO	537	537				
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	CORAL NARVAEZ GUILLERMO RAMIRO	537	537				
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	MIRANDA CANDO ANGEL HERNAN	596	537	1	59		
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	MACAS HERNANDEZ MIRIAN GERM.	596	537	1	59		
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	LOPEZ SARDI LUIS JAVIER	596	537	1	59		
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	CARRERA TRUJILLO JHONATHAN ED.	492	537			1	45
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	PINTO GARZON GERMAN	545	537	1	8		
PROFESIONAL	PROGRAMADOR	OSORIO VEGA JUAN FERNANDO	550	537	1	13		
PROFESIONAL	DISEÑADOR GRAFICO	NOBOA POLO JACCO PATRICIO	537	537				
PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA	LASSO BRAVO FREDDY	537	537				
PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA	CEDEÑO CAMACHO SIMÓN DAVID	537	537				
PROFESIONAL	ASISTENTE DE ABOGACIA	ZAMBRANO GALLEGOS DENNISE JUD.	537	537				
		<b>TOTAL</b>			<b>42</b>	<b>2,007</b>	<b>9</b>	<b>417</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>496</b>	<b>483</b>				
PROFESIONAL		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>551</b>	<b>537</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>606</b>	<b>591</b>				
TECNICO B	INSTRUCTOR EQUITACION	CARLOS VINUEZA ALVAREZ	1,000	492	1	508		
TECNICO B	INSTRUCTOR EQUITACION	ALVAREZ DOMINGUEZ CESAR	1,000	492	1	508		
TECNICO B	TECNICO DE IMPRENTA	MONAR LEDESMA MARCELA DEL CAR.	660	492	1	168		
TECNICO B	TECNICO DE IMPRENTA	RIERA GOMEZ JORGE ALFONSO	557	492	1	65		
TECNICO B	DIBUJANTE	MEJIA SIVINTA LUIS	492	492				
TECNICO B	BIBLIOTECARIO	AGUSTIN ZAMORA VELEZ	820	492	1	328		
TECNICO B	BIBLIOTECARIO	MESIAS ALBUJA JUAN CARLOS	418	492			1	74
TECNICO B	BIBLIOTECARIO	CHAVEZ MONCAYO JAIME	545	492	1	53		
TECNICO B	BIBLIOTECARIO	BTANCOURTH JACQUELINE	440	492			1	52

		<b>TOTAL</b>			<b>6</b>	<b>1,630</b>	<b>2</b>	<b>126</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>496</b>	<b>443</b>				
<b>TECNICO B</b>		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>551</b>	<b>492</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>606</b>	<b>541</b>				
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	VACANTE						
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	JIMMY VEGA VINUEZA	492	452	1	40		
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	FLORES CAJAMARCA CARLOS EFRAIN	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	SIMBA CHUQUIMARCA TULIO	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	CARLOS TAPIA AGUILAR	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	TANIA CIFUENTES PEREZ	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE SISTEMAS	OSWALDO LOPEZ GAVILANEZ	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	NANCY CHAMORRO	560	452	1	108		
TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	MIGUEL TOVAR CARDENAS	575	452	1	123		
TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	ZAIDA MOROCHO	560	452	1	108		
TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	CECILIA PEÑAFIEL MURILLO	596	452	1	144		
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	BRAVO GUADAMUD RICHARD EDISON	492	452	1	40		
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	GUERRON VILLAREAL DIEGO DARIO	492	452	1	40		
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	CHAVES SILVA MILTON LIVIO	492	452	1	40		
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	MORA QUITO ARTURO RODRIGO	559	452	1	107		
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	CAIZA VIZUETE JORGE GERARDO	452	452				
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	MENDOZA SALAZAR JAIRO FRANC.	452	452				
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	SANTACRUZ GARCIA ROMMEL	452	452				
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	QUELAL LOPEZ SILVIO RAUL	554	452	1	102		
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	VALLES ROMO LUIS PATRICIO	452	452				
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	CANDO FLORES ERNESTO RODRIGO	418	452			1	34
TECNICO A	TECNICO DISEÑO GRAFICO	VACANTE						
TECNICO A	OPERADOR COMUNICACIONES	VELASQUEZ ARAUJO ALEJANDRO M.	368	452			1	84
TECNICO A	OPERADOR COMUNICACIONES	FALCONI VILLACRES JORGE ANIBAL	520	452	1	68		
TECNICO A	ASISTETE CONTABILIDAD	VASQUEZ ROMAN GLADYS CRISTINA	492	452	1	40		
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	HERNAN OCAÑA SALAS	537	452	1	85		
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	EDY BUSTAMANTE GARCIA	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	GISELLA VERA LAMILLA	404	452			1	48
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	JOSE JARRO SOTOMAYOR	395	452			1	57

TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	MIGUEL PADILLA PICON	418	452			1	34
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	RUTH ROJAS ARIAS	403	452			1	49
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	ALMEIDA PIJAL MONICA	452	452				
TECNICO A	ASISTENTE ESTADISTICO	MAÑAY PRIETO FANNY ISABEL	608	452	1	156		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	GUANO LLUMIGUSIN JORGE EDISON	520	452	1	68		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	GALARRAGA VARGAS CONSUELO	547	452	1	95		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	ROBIN REINOSO QUEZADA	560	452	1	108		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	PATRICIO MENESES VASQUEZ	560	452	1	108		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	YANEZ NAVARRETE MARLENE RENE	537	452	1	85		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	LIC. MYRIAM DAVILA	560	452	1	108		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	ELIAS TRUJILLO	560	452	1	108		
TECNICO A	ASISTENTE DE PERIODISMO	SRTA. MARIA MIÑO	509	452	1	57		
		<b>TOTAL</b>			<b>22</b>	<b>1,938</b>	<b>6</b>	<b>306</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>468</b>	<b>407</b>				
TECNICO A		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>520</b>	<b>452</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>572</b>	<b>497</b>				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	BRIGIDA MORA ESCOBAR	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	MIGUEL PUMA TACURI	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	NARCISA GARCES BARRIONUEVO	492	452	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	FRANCO VARGAS CAÑAR	596	452	1	178		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	JORGE COELLO CUENCA	393	452			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	JACOME CANCHIG SEGUNDO ANDRES	393	452			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	ZAMORA BERRONES PABLO XAVIER	492	452	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	JARAMILLO YAZAN HELIO MARIA	521	452	1	103		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	NAULA BERMEO MARCOS	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	VALLEJO GRANIZO ANGEL MIGUEL	471	452	1	53		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	CEDEÑO PONCE MANUEL ANTONIO	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	VERA VERA UBALDO JACINTO	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	ZAMBRANO MEJIA PEDRO ANTONIO	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	ABAD VILLALTA WILSON OSWALDO	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	VIERA PROCEL OSCAR ORLANDO	537	452	1	119		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	JURADO JURADO GALO MARCELO	511	452	1	93		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	VILLEGAS CHICAIZA PABLO GERMAN	505	452	1	87		

ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	PILLAJO SUAREZ WILLIAN NEPTALI	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	CORREA PUMA EDUARDO RODRIGO	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	GARCIA VASCONEZ JUAN CARLOS	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	ACALO PAGALO JOSE VICTOR	454	452	1	36		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	MORA ULLOA WILSON FERNANDO	393	452			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	VACANTE					1	418
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	GUZMAN BASTIDSA BYRON OSWALDO	671	452	1	253		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	PAZMIÑO AGUIRRE LUIS ANTONIO	300	452			1	118
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	SANTOS ERIK DANILO	291	452			1	127
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	CHIRIBOGA JACOME EDWIN	492	452	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	LARREA MEDINA IVO GIOVANNY	492	452	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	DURAN GRANIZO WASHINGTON	492	452	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	LANA MORENO JORGE FERNANDO	537	452	1	119		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	MIÑACA DELHY GUSTAVO FROILAN	452	452	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	BETTY ANDRADE ESPINOZA	388	368			1	30
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	PAQUITA CELI NOLE	387	368			1	31
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	SANDRA LARRETA TORRES	404	368			1	14
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	CARMEN PORTOCARRERO RAMOS	387	368			1	31
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	DIGNA QUIMIS MACIAS	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	GERTRUDIS GOYES INCA	391	368			1	27
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	LUIS REYES PLUAS	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	MARIA CACERES OLVERA	403	368			1	15
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	PATRICIA IZA COFRE	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	BETTY ESPINOZA MUÑOZ	389	368			1	29
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	JOFRE MURILLO MERO	496	368	1	78		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	LOACHAMIN CLAVIJO GERARDO	393	368			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	LOZADA CERNA MONICA DEL ROCIO	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	ALVEAR VALENCIA DOLORES	379	368			1	39
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	ANGAMARCA ANGAMARCA SEGUNDO	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	CASTRO ENRIQUEZ CARMEN GUAD.	410	368			1	8
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	ESCUDERO MALDONADO FRANCISCO	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	FARINANGO VELA YOLANDA DEL ROC.	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	GARCIA RIOS MIRIAM SALOME	368	368			1	50

ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	GUALOTUÑA ASIMBAYA MARCO	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	GUYASAMIN IZA MIRIAM CONSUELO	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	JINEZ AGUILAR VERONICA SORAYA	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	LOJA VALVERDE ROSA MATILDE	371	368			1	47
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	LOMBEIDA ARMIJOS SEGUNDO	377	368			1	41
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	MONTENEGRO MARTHA MARIBEL	379	368			1	39
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	MORENO CORRALES TULA MARCELO	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	POZO ALMEIDA IRMA MONICA	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	PURUNCAJAS PEREZ MARIA ADELA.	390	368			1	28
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	QUIMBITA TOAPANTA GUADALUPE	383	368			1	35
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	RUANO CHALAPU SARA	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	SANCHEZ CUENCA AMANDA DEL CAR.	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	SERRANO BURGOS YESENIA	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	SUNTASIG TIXI GLADYS MATILDE	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	TACO TACO HUGO HERNAN	384	368			1	34
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	TIBANTA LEGÑA ROSARIO DEL PILAR	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	TORRES IZA OSWALDO RENE	381	368			1	37
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VERDESOTO VASQUEZ NANCY	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VILLACIS LOPEZ MARIA LEONOR	381	368			1	37
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VIVERO CABALLERO SARITA ELIZ.	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	COLLAHUAZO TAIPE LIGIA YOLANDA	368	368			1	50
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	AUXILIAR ENFERMERIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SEMAFORISTA	PEREZ GRANDA PABLO ALONSO	457	418	1	39		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SEMAFORISTA	PAZMIÑO VEGA PABLO RAMIRO	430	418	1	12		

ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	MARTHA GARCIA CANDELARIO	492	418	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	RUTH HIDALGO HOLGUIN	492	418	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	TEREZA MENDOZA CEDEÑO	537	418	1	119		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	BELTRAN MORAN ALBA LUCIA	492	418	1	74		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	SALTOS GARCIA FANNY ALEXIE	452	418	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	MERA SANPEDRO DIANA EDIYT	452	418	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	FLORES EHCEVERRIA TATIANA KATH.	870	418	1	452		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	RODRIGUEZ JACOME MERCEDES Y.	908	418	1	490		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	CHACON BECERRA ROSA MERCEDES	472	418	1	54		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	LOOR VALDIVIEZO MARIA AZUCENA	452	418	1	34		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	SALAS ALARCON SILVIA	454	418	1	36		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	TORRES IZA GLORIA MARINA	486	418	1	68		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	BASANTES TORRES MARIA CLEMEN.	454	418	1	36		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	TAMAYO VILLENA CLARA DEL CARM.	451	418	1	33		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	FAJARDO GORDILLO ANA DEL CARM.	462	418	1	44		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	TRUJILLO CASTILLO LORENA JACK.	453	418	1	35		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	QUILUMBA YELA MAGALY	470	418	1	52		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	SECRETARIA EJECUTIVA	RAMIREZ NAVEDA NORMA	495	418	1	77		
		<b>TOTAL</b>			<b>46</b>	<b>3,733</b>	<b>45</b>	<b>2,337</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>406</b>	<b>376</b>				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>452</b>	<b>418</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>497</b>	<b>460</b>				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR LABORATORIO	MARIBEL VELIZ HUACON	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	TECNICO IMAGENOLOGIA	JACKELINE ZAVALA ARANA	398	393	1	5		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	CIELO VALENCIA SALTOS	400	393	1	7		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	FLOR CHIPRE VILLAFUERTE	405	393	1	12		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	ELBA TOLEDO NARANJO	410	393	1	17		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	NORMA DELGADO ALVARADO	407	393	1	14		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	ENCALADA NUÑEZ MIRIAM JEANETH	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						

ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	PERUGACHI RIOS ANGELA DE JESUS	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	SIMBAÑA PAREDES EDISON FERNAN.	419	393	1	26		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	QUIROZ CHILPE NORMA NARCIZA	401	393	1	8		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	GUTIERREZ ZAMBRANO MARIA LORE.	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	CARRERA BAUTISTA RUTH LILIANA	403	393	1	10		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	SUQUILANDA RODRIGUEZ NORMA	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	JACOME JATIVA CARMEN ELENA	397	393	1	4		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	CILIO REINOSO YOLANDA FABIOLA	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	GAIBOR RIERA LORENA GINA	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	BUITRON TOBAR TANY JANETH	397	393	1	4		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	OBANDO CORONEL XIMENA DEL PILA	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	CAIZAPANTA VIZUETE MARCELA	405	393	1	12		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	ROJAS RODRIGUEZ MARIA DOLORES	368	393			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	DAVILA FARFAN CARMEN	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	GRANDA ALDAZ MARIA TERESA	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	AYALA POVEDA LUIS	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	PROAÑO VILLAMARIN SONIA PATRICIA	508	393	1	115		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	SARANGO GONZALEZ ALEXANDRA E.	368	393			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	ESPIN RECALDE PAULINA DEL ROCIO	372	393			1	21
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VIVANCO CASTILLO VERONICA MERC.	368	393			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	FELIX RIVERA MAYRA KARINA	368	393			1	25
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	PAZMIÑO NOGUERA ELIZABETH	372	393			1	21
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	MORALES NOVOA MARIA	419	393	1	26		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	MARIA ISABEL CUBILLO	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	PALACIOS JARAMILLO VANESA	397	393	1	4		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACA ORTIZ KATTY JAQUELINE	305	393			1	88
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	GARCIA CAMACHO VILMA ROSALIA	170	393			1	223

ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	VACANTE							
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	ZAMBRANO REVELO DAVID	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA	EDGAR MONCAYO CARVAJAL	418	393	1	25			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	CECILIA LOPEZ PALMA	401	393	1	8			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	AGUILAR ESCUDERO HERBAR	418	393	1	25			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	TOBAR VELOZ XIMENA DEL ROCIO	418	393	1	25			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	BURBANO ENRIQUEZ IRENE ARMAND.	418	393	1	25			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	ORBE AGUILAR FANNY EULALIA	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	HERNANDEZ TORRES SHIRLEY CONS.	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	MORENO ALVARO GERARDO	820	393	1	427			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	TAMAYO LOPEZ MAGADALENA	399	393	1	6			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	PONCE ANA ELIZABETH	406	393	1	13			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECEPCIONISTA	CHACON ENRIQUEZ DOLORES MARIA	393	393					
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	RECAUDADOR	DURAN ANDRADE CESAR MEDARDO	467	393	1	74			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	FLAVIO YUNGA SALINAS	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	BISMARCK LEIVA CASTRO	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	JIMMY GONZALEZ GURUMENDI	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	INES CARTAGENA SANCHEZ	400	393	1	7			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	NARVAEZ TIPANTUÑA JULIO	448	393	1	55			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	GUARDALMACEN	LOPEZ ALMEIDA JOSE GEOVANNY	439	393	1	46			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	JOSE LUCIO RUIZ	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	LUIS BARCENES LAGASCA	368	393			1	25	
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	EDITH BRIONES GERMAN	537	393	1	144			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	JAMA RIVERA PAOLA ELIZABETH	418	393	1	25			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	VACANTE							
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	VACANTE							
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	LATTA RIOFRIO GERMANIA PIEDAD	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	MUÑOZ BAYAS JENNY	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	VACANTE							
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	PAZMIÑO TAPIA NADIA EVELYN	492	393	1	99			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	VACANTE							
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	GOMEZJURADO ALOMOTO ALEJAND.	452	393	1	59			
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	VASCONEZ SANCHES SILVIA PATRICIA	452	393	1	59			

ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	RIVADENEIRA NARVÁEZ DIEGO MARC.	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	RAMIREZ SOTO DAGOBERTO RODRI.	442	393	1	49		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	LLUMIGUSIN PADILLA BLANCA AZUC.	409	393	1	16		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR CONTABILIDAD	GIL GALARZA INES	250	393			1	143
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	ROSA OCAÑA SALAS	537	393	1	144		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	AUSTRALIA ACOSTA CARVAJAL	492	393	1	99		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	LUDWING CALERO GAIBOR	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	NORMA TONATO ROSERO	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	COLLANTES ACUÑA SORAIDA	537	393	1	144		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	MORA MOREIRA MARLENE	537	393	1	144		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	PLATA DIAZ TANYA JULIA	537	393	1	144		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	DAVILA MEZA LIDA MARIA	418	393	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	GUARDALMACEN	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	VERGARA BAUTISTA SILVIA GUADAL.	401	393	1	8		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	NARVAEZ PULLAS PABLO	493	393	1	100		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	PULLES JACOME MARIA DE LOURDES	556	393	1	163		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	MARTINEZ TACURI RAUL VICENTE	626	393	1	233		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	ANDRADE PROAÑO YOLANDA PATRIC.	569	393	1	176		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	RAMIREZ TELLO LUIS ALBERTO	465	393	1	72		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CARVAJAL MEDINA HERNAN FERNAN.	463	393	1	70		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	SALAS SANDOVAL JORGE MAURICIO	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	DE LA CUEVA SANGUANO JORGE E.	462	393	1	69		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	ALVARADO OCHOA NELLY GEORGINA	518	393	1	125		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	VELASCO AMORES VILMA	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	PAZMIÑO NOGUERA MARGOTH VIVIAN	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CEVALLOS VASQUEZ JORGE RAUL	530	393	1	137		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	SALAZAR ORDOÑEZ HENRY MARCELO	517	393	1	124		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	SAMPEDRO VARGAS CARLOS ALFR.	521	393	1	128		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	BRITO LOPEZ VICENTE RICARDO	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	MARTINEZ CARRERA JOSE ELIAS	511	393	1	118		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CORELLA CAIZAPANTA JACINTO PAUL	483	393	1	90		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	BURGASI LEMA ROSA ELVIRA	458	393	1	65		

ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	SALAS HERRERA MONICA KATIUSHKA	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	SANGUÑA GÓMEZ MARITZA	452	393	1	59		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	PROAÑO GALARZA JOSE CRISTOBAL	558	393	1	165		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	TORAL TORRES LUPE SUSANA	551	393	1	158		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	RUALES SAMPEDRO ANGEL FILIBER.	472	393	1	79		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	BASTIDAS ORTIZ MARIO ENRIQUE	436	393	1	43		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	NAVARRETE PROAÑO JHON MAURIC.	398	393	1	5		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CEDEÑO FERRIN LUIS	435	393	1	42		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	LUZ CARRION CORDOVA	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	MONICA LIVE ROJAS	393	393				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	VACANTE						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	CALVACHE VELASCO GALO IVAN	452	393	1	59		
		<b>TOTAL</b>			<b>86</b>	<b>5,649</b>	<b>10</b>	<b>622</b>
		<b>MINIMO</b>	<b>403</b>	<b>354</b>				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>448</b>	<b>393</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>493</b>	<b>432</b>				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	OJEDA RIVERA FANNY DOLORES	452	418	1	84		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	EGUEZ ESPINOZA CUMANDA	368	418			1	
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	MOREJON FLORES JULIETA DE JESUS	513	418	1	145		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	ENDARA CARRASCO XIMENA ELIZAB.	542	418	1	174		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR ODONTOLOGIA	MOSQUERA PUYOL VERONICA SOLE.	470	418	1	102		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	ORTIZ CORTES ALBA MARCIA	418	368	1	50		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	LUJE COQUE BLANCA JUDITH	105	368			1	263
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	VASCONEZ SARMIENTO MARIA	105	368			1	263
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL	VITERI VALDIVIEZO LILIANA	105	368			1	263
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	KETTY VILLAMAR MORAN	452	368	1	84		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	CARMEN YANEZ JAIME	398	368	1	30		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	GRACE GUTIERREZ CULQUI	403	368	1	35		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	JUAN GUEVARA PEÑALOZA	405	368	1	37		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	MAXIMA BAJAÑA BAJAÑA	398	368	1	30		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	SANCHEZ YUNDA LUIS FERNANDO	418	368	1	50		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	GUERRERO BUITRON GALEANO OLIM.	393	368	1	25		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR DE FARMACIA	SALGUERO VACA JORGE OLMEDO	393	368	1	25		

		TOTAL			13	870	3	789
		MINIMO	364	331				
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A		TENDENCIA CENTRAL	405	368				
		MAXIMO	445	405				
AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	GARRIDO CASTILLO MILTON ROQUE	463	350	1	113		
AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	FLORES CASPI VICTOR	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	PINTOR	MALES PUENTESTAR EDGAR	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	VILATUÑA ESCOBAR LEONARDO LUIS	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	ANCHATIPAN CERNA LEONIDAS GABR.	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	ROMERO ROSAS JOSE GERARDO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	PELUQUERO	PALACIOS CRUZ LOIDE	275	350			1	75
AUXILIAR DE SERVICIOS	MENSAJERO	RUIZ EGAS JUAN JOSE	493	350	1	143		
AUXILIAR DE SERVICIOS	MENSAJERO	SAMANIEGO MACIAS CARLOS RAUL	333	350			1	17
AUXILIAR DE SERVICIOS	GUARDIA	CAMACHO CASTILLO ANGEL VICENTE	298	350			1	52
AUXILIAR DE SERVICIOS	GUARDIA	GUALAN CAMACHO LUIS ALBERTO	281	350			1	69
AUXILIAR DE SERVICIOS	GUARDIA	IMBACUAN HERNANDEZ FAUSTO LUIS	325	350			1	25
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	VELEZ SOLORZANO GEOBERTY JOEL	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	GUARNIZO JIMENEZ PABLO ERNESTO	369	350	1	19		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	NASIMBA PARRA JOSE	422	350	1	72		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	ARGUELLO RUIZ OLGA ROCIO	289	350			1	61
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	ARTEAGA RUANO LUIS	280	350			1	70
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	CHAVEZ CAMPO LUIS OSWALDO	298	350			1	52
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	JIMENEZ BARSALLO MELVA JACINTA	280	350			1	70
AUXILIAR DE SERVICIOS	CONSERJE	VAZURTO MACIAS KLEVER LEODAN	359	350	1	9		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	ASPIAZU SOTOMAYOR JORGE DOMIN.	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	RIVAS PIN RAUL JACINTO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	GUILLEN MORALES EUGENIO MIGUEL	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	QUISNANCELA QUISNANCELA SEGÚN.	419	350	1	69		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	PILATASIG CARRERA WILLIAM PATRIC.	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	ZAPATA GAROFALO OSWALDO MESI.	423	350	1	73		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CHOFER	SIMBA TACO EDUARDO MARCELO	375	350	1	25		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CAMILLERO	CAIZA PAUCAR EDDY GABRIEL	355	350	1	5		
AUXILIAR DE SERVICIOS	CAMILLERO	VACANTE						

AUXILIAR DE SERVICIOS	CAMILLERO	PAEZ VALLEJO GERMAN RAMIRO	452	350	1	102		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	VERDESOTO ANGEL ROBERTO	365	350	1	15		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	BEATRIZ PAREDES MONTES	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	JOSEFA MORA CHOEZ	379	350	1	29		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	MONICA MORANTE VIVAS	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	NELLY CANDO LINDAO	352	350	1	2		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	GUALA BAJAÑA ANGEL BOLIVAR	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	SILVIA AGUILAR CIBRE	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	GUTIERREZ TARIRA WILPER SERGIO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	ARIAS ROSALES LINDA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	BAUTISTA AGUIRRE GLADYS JUDITH	352	350	1	2		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CANDO BONIFAZ PIEDAD CONCEPC.	353	350	1	3		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	FERNANDEZ PAZMIÑO ANA LUISA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	MIZQUERO CHAMBA MANACES HULV.	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	MUÑOZ CAMINO MIRIAM YOLANDA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	RENGIFO ESPINOZA ALICIA MARGOTH	352	350	1	2		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	SORIA GUZMAN NELLY MERCEDES	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	TACURI HERRERA SEGUNDO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	RAMOS VERDEZOTO SANTIAGO REIN.	452	350	1	102		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	ALCIVAR SANCHEZ AIDA ENEDITA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	BENAVIDEZ REAL ROSA EVANGELINA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	HIDALGO ACOSTA MARIANA DE JESUS	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CARRASCO VILLAGOMEZ JUAN	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CHAMBA MASA JAVIER	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CHONTASI ARCE MAURICIO	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CRUZ CRUZ FRANKLIN	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	ENRIQUEZ GUALPA ENMER	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	FLORES TORRES EVA	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	GRANDA JARAMILLO PABLO	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CHICAIZA DEFAZ LUIS	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	LARCO MORALES LUIS	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	PAREDES TINUAÑA OSWALDO	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	PILAQUINGA PILLAJO CARLOS	318	350			1	32

AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	PINEDA PINEDA SERGIO	264	350			1	86
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	PONCE CORTES ALEX	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	SARABIA CESAR ARNULFO	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	SORNOSA MENDOZA JOSE	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	SORNOSA MENDOZA EDISON	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	VEGA COLLAHUASO SEGUNDO	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	CALDERON AMAYA CLOTILDE	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR NUTRICION	PAUCAR SATAN DIEGO	237	350			1	113
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	SANDRO ESPINOZA ESPINOZA	401	350	1	51		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	BELLA SOLORZANO GRANDA	357	350	1	7		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CESAR TORRES VICUÑA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	EDGAR FRANCO GUARANDA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	FANNY LOPEZ SOLEDISPA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	GRACIELA BARZALLO PAIDA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	HENRY ALVAREZ VARGAS	361	350	1	11		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	JOSE DELGADO RODRIGUEZ J	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	KLEVER MORA CHUEZ	358	350	1	8		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MARIA YASCARIBAY PUMA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MARIANA MOJICA VILLAMAR	360	350	1	10		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MARTIN RUIZ ALVEAR	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	PILAY REYES LUIS ENRIQUE	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ROSA AMAGUAYA CUZCO	361	350	1	11		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ANAGUANO CONDOR JULIO MIGUEL	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ARMIJOS RIVERA DINA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CANO GAVIÑO JAIME	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CARRERA ENCALADA NESTOR	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CASTILLO AMAGUAÑA MAURICIO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	DIAZ JIMENEZ JORGE GUILLERMO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	FLORES SANGUCHO JOSE LUIS	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	TIBAN ORTEGA WILLIAN PATRICIO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	GUERRA FELIX HUGO AMABLE	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	JEREZ GOMEZ WALTER FABIAN	350	350				

AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	LASSO OSORIO CARLOS OSWALDO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MURILLO RODRIGUEZ CARMEN	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	PINTA PINTA FRANCO RODRIGO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	SOTO AGUILA ROSA BERTILA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	SUAREZ PEREZ FELIPE	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MORAN CORTEZ MARCO VINICIO	368	350	1	18		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CASTRO QUIÑONEZ MARIA PALMIRA	443	350	1	93		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ZAPATA DAVILA OLGA MARINA	398	350	1	48		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ESCOBAR AGUAL IVAN FERNANDO	454	350	1	104		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	OLMEDO GALARZA ARTEMIO	438	350	1	88		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ALARCON SANCHEZ JAIME FERN.	443	350	1	93		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	DELGADO MALDONADO PAUL GUILL.	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	ARMIJOS SAMANIEGO VICTOR HUGO	449	350	1	99		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MORENO VIRACUCHA GALO ENRIQUE	431	350	1	81		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	PUMA IPIALES CESAR RAUL	447	350	1	97		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MIGUEL SALAZAR TRUJILLO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	WILLIAN VINICIO GUAMAN	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	GUSTAVO GAVILANEZ BORJA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CABRERA JOSE LUIS	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	LASLUIA REINOSO ALEXANDRA	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	SORIA COLLAHUESO JUAN	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	GAIBOR FLORES HENRY	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CHASIPANTA CACHAGO MARIA	360	350	1	10		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CHUSIG YAJAMIN VICENTE	360	350	1	10		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	MOLINA BENALCAZAR BETTY	400	350	1	50		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	PERALTA ACHIG JORGE	360	350	1	10		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LIMPIEZA	CHAFUEL BRABO CARMEN	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	BARREZUETA SAN MARTIN ROSA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	GAVIÑO GUADALUPE LASTENIA	350	350				

AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	LIGNA MENDOZA OLGA FABIOLA	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	TIPAN LUGMANA ANGELITA MARINA	352	350	1	2		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA	VACANTE						
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	PILLAJO CHASI DARWIN	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	CALDERON AMAYA WILSON	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	IBAÑEZ PILLAJO MANUEL	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	JATIVA ALFONSO RENE	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	PAREDES POZO DARWIN	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	PILLAJO CHASI FRANKLIN	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	PILLAJO CHASI JOSE	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	PILLAJO CHASI WILSON	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	VALLE FLORES FELIX	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR JARDINERO	VALLE FLORES WILSON	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	JHONNY GONZALEZ GONZALEZ	392	350	1	42		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	CARLOS SANTOS VILLAGRAN	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	UBIDIA LANDAZURI VICTOR	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	MUQUIS FAUSTO RENE	430	350	1	80		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	ALVARO ACERO JOSE MIGUEL	411	350	1	61		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	QUISHPE LUIS ROBERTO	413	350	1	63		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	SANTAFE OROZCO VICTOR HUGO	383	350	1	33		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	VIVAS MORAN LUIS ALFONSO	350	350				
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	QUIROGA QUISHPE OLIMPO FERNA.	414	350	1	64		
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	CHAVEZ ROMERO PABLO	291	350			1	59
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	PONCE LOOR RAMON	257	350			1	93
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	CENTENO MERO PLABLO	291	350			1	59
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	PALLO CABEZAS GILBER	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	SHUGULI SHUGULI MARCO	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL	ANELOA CHIMPATASIG JOSE	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL	COLLAHUASO HERNANDEZ ANGEL	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL	CHILUIZA CHIPUCSI JOSE	228	350			1	122
AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL	TITUAÑA HUMBAL JOSE	228	350			1	122
<b>TOTAL</b>					<b>43</b>	<b>2,030</b>	<b>54</b>	<b>5,543</b>

		<b>MINIMO</b>	<b>332</b>	<b>315</b>				
AUXILIAR DE SERVICIOS		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>368</b>	<b>350</b>				
		<b>MAXIMO</b>	<b>405</b>	<b>385</b>				

GRUPO OCUPACIONAL	SOBREPAGADOS		SUBPAGADOS	
	\$	Nro.	Nro.	\$
AUXILIAR DE SERVICIOS	2,030	43	54	5,543
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	870	13	3	789
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	5,649	86	10	622
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	3,733	46	45	2,337
TECNICO A	1,938	22	6	306
TECNICO B	1,630	6	2	126
PROFESIONAL	2,007	42	9	417
PROFESIONAL 1	1,689	14	4	716
PROFESIONAL 2	298	9	5	528
PROFESIONAL 3	16,492	53	31	2,308
PROFESIONAL 4	4,415	29	5	125
PROFESIONAL 5	2,530	17	1	35
PROFESIONAL 6	267	5	1	69
DIRECTOR TECNICO AREA	3,015	4	1	30
ASESOR	150	1	1	31
<b>TOTAL</b>	<b>46,713</b>	<b>390</b>	<b>178</b>	<b>13,982</b>

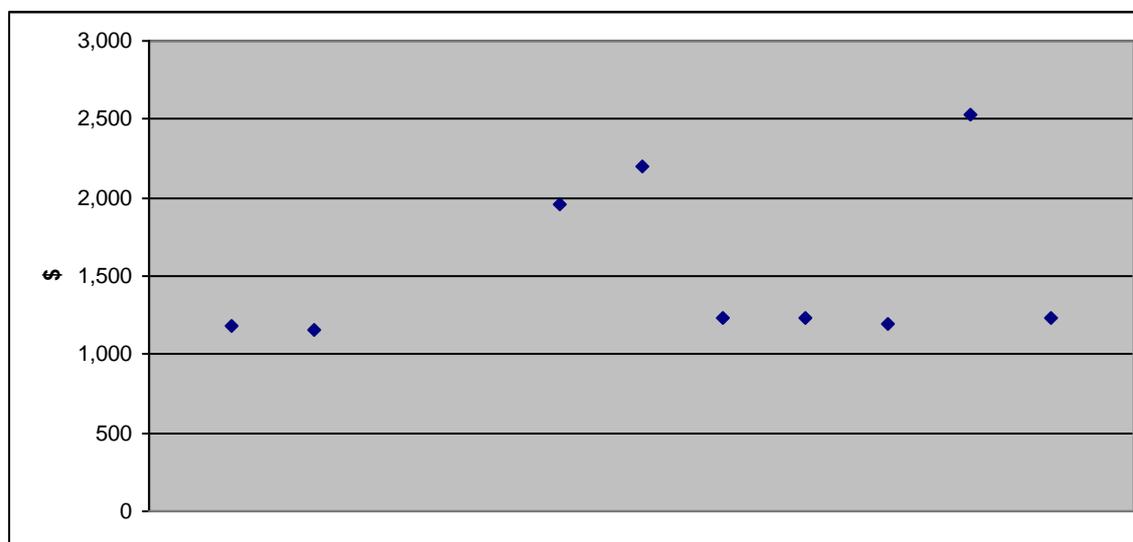
En el cuadro resumen del análisis interno efectuado se puede visualizar que todos los grupos ocupacionales se encuentran sobrepagados y subpagados. Sin embargo, existe mayor cantidad de ocupantes sobrepagados, cuyo total asciende a una cantidad de 390 ocupantes, lo que implica un costo remunerativo de exceso de \$46.713 dólares en todos los grupos ocupacionales; evidenciándose mayor cantidad y costo en los grupos: profesional 3, profesional, asistente administrativo C, asistente administrativo B y auxiliar de servicios.

En cuanto al número de ocupante sub pagados, asciende a 178 funcionarios, cuyo costo total es de \$13.982 dólares; evidenciándose mayor cantidad y costo en los grupos: profesional 3, asistente administrativo C y auxiliar de servicios.

Por lo tanto, el grupo de ocupante sub pagados (178), se constituyen en el conjunto de funcionarios que requieren ser homologados, cuyo costo asciende a \$13.982 dólares.

## 4.2.3 GRAFICOS DE DISPERSION

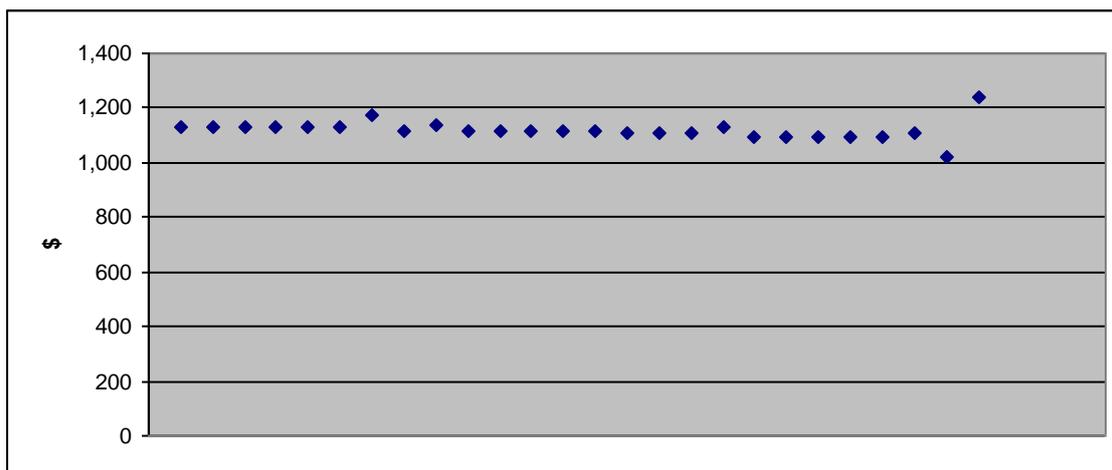
### 4.2.3.1 Director técnico área



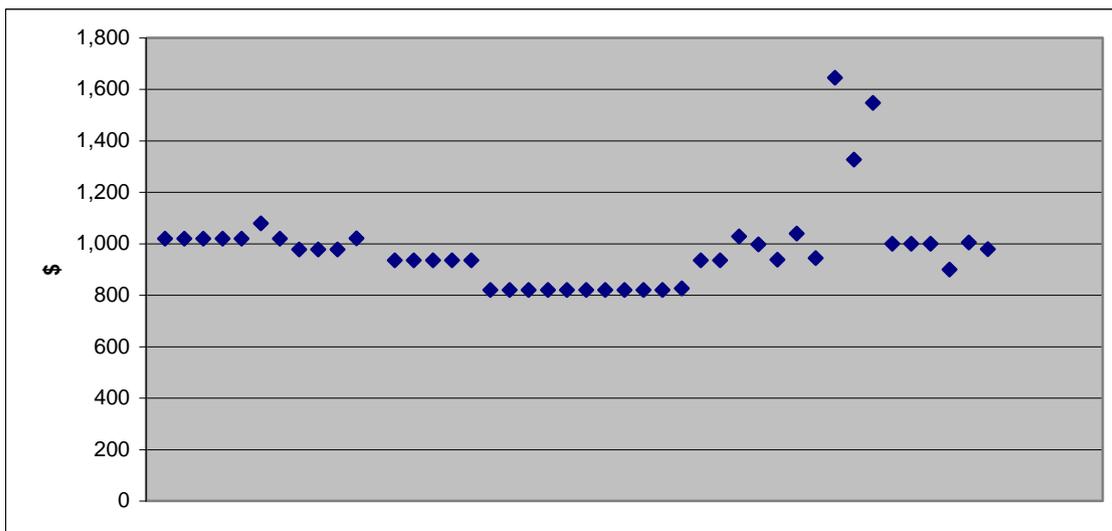
Partiendo que "x" es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar tres

puntos que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo comprendido entre 1500 y 2000 dólares y son los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$3.015 dólares. Mientras que el único puesto sub pagado no es muy evidente toda vez que el costo de homologación únicamente asciende a \$30 dólares.

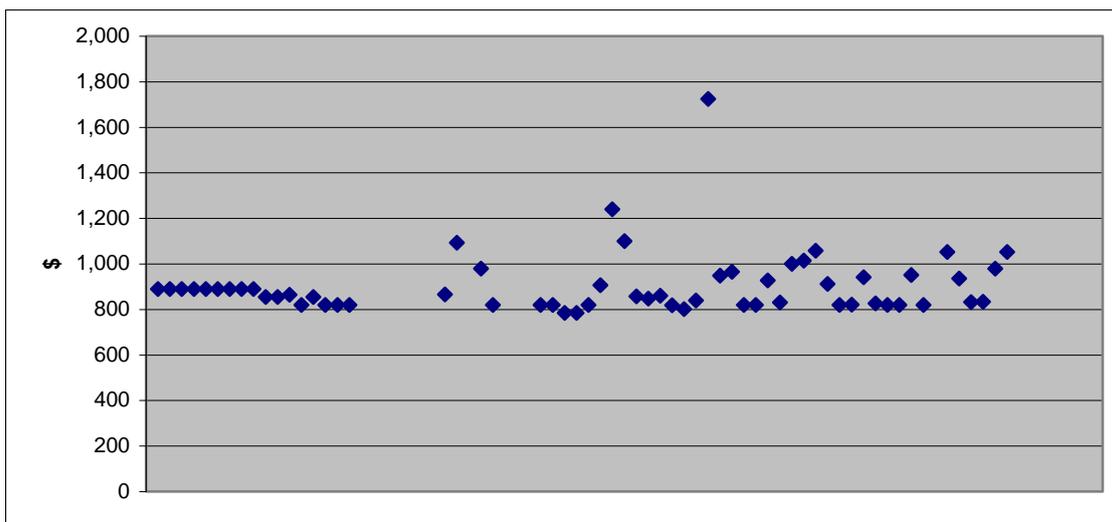
#### 4.2.3.2 Profesional 6



encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$2.530 dólares. Mientras que el único puesto sub pagado no es muy evidente toda vez que el costo de homologación únicamente asciende a \$35 dólares. Se ha definido una zona lineal constante e imaginaria que comprende un intervalo de 800 a 1000 dólares sobre todo el eje x porque se incluye la escala remunerativa de los médicos cuyos valores salariales varían en ese rango.

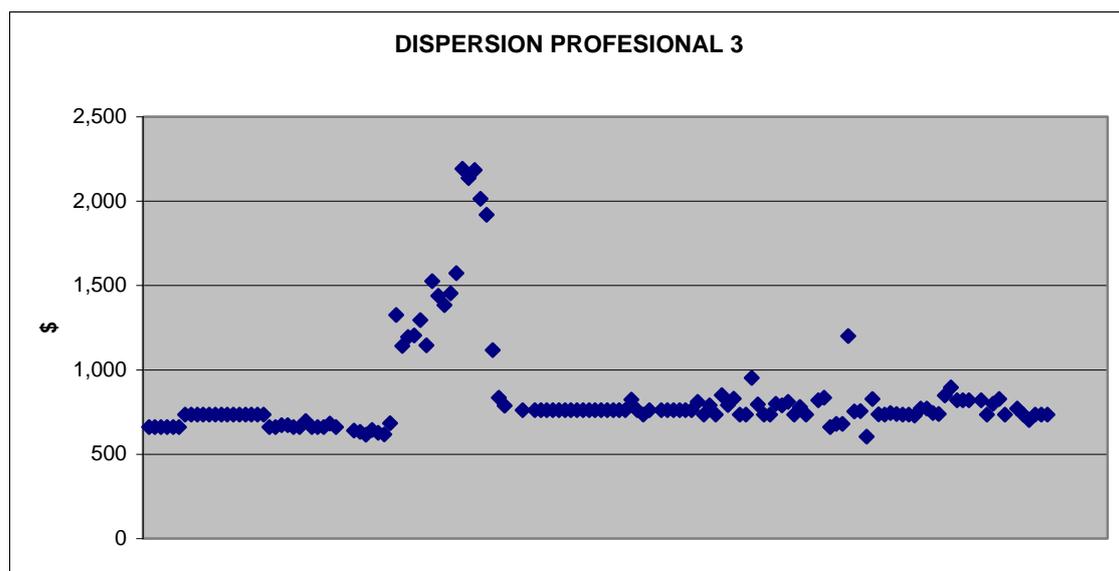


**4.2.3.5 Profesional 4**



Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la zona lineal recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar gran cantidad de puntos (29) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo comprendido entre 900 y 1700 dólares y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$4.415 dólares. Mientras que los puestos sub pagados no son muy evidentes toda vez que el costo de homologación únicamente asciende a \$125 dólares. Se ha definido una zona lineal constante e imaginaria que comprende un intervalo de 800 a 900 dólares sobre todo el eje x porque se incluye la escala remunerativa de los médicos cuyos valores salariales varían en ese rango.

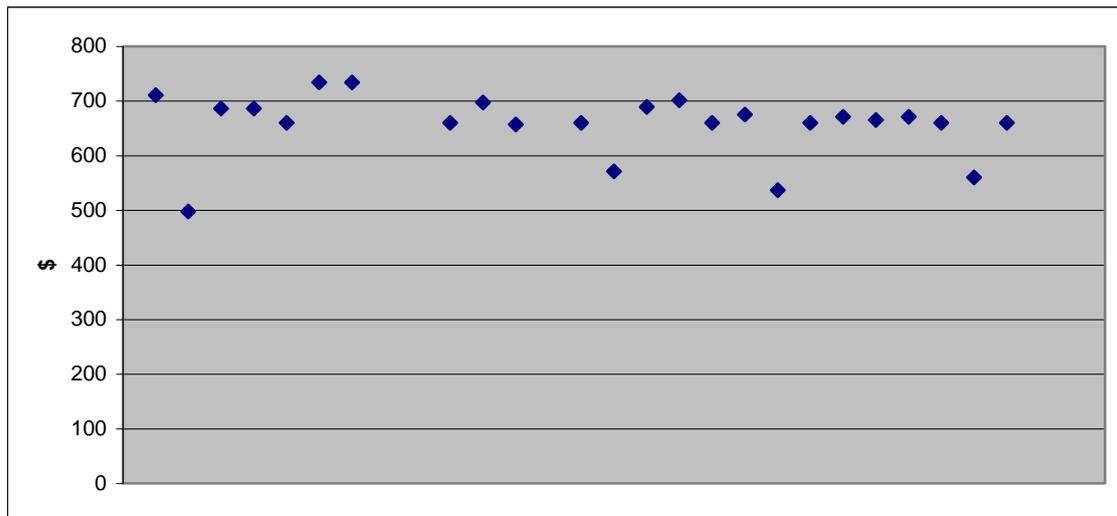
#### 4.2.3.6 Profesional 3



Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la zona lineal recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar gran cantidad de puntos (53) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo comprendido entre 800 y 2200 dólares y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$16.492 dólares. Mientras que los puestos sub pagados también se evidencian

(31) toda vez que el costo de homologación asciende a \$2308 dólares. Se ha definido una zona lineal constante e imaginaria que comprende un intervalo de 600 a 700 dólares sobre todo el eje x porque se incluye la escala remunerativa de los médicos cuyos valores salariales varían en ese rango.

#### 4.2.3.7 Profesional 2

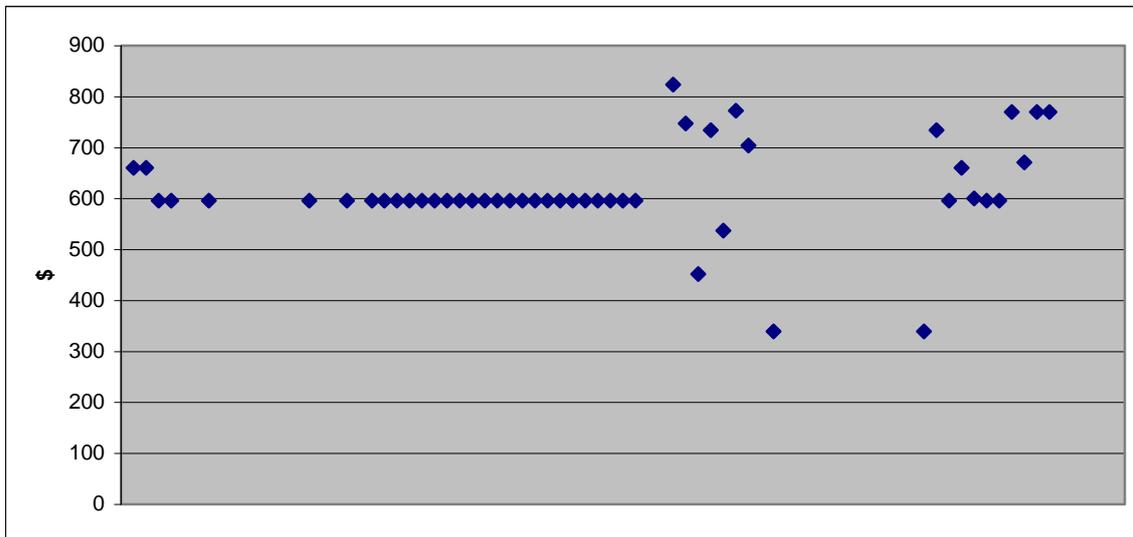


Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la zona lineal recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar relativamente la cantidad de puntos (9) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo comprendido entre 700 y 750 dólares y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$298 dólares. Mientras que los puestos sub pagados resultan más evidentes (5) toda vez que el costo de homologación asciende a \$528 dólares.

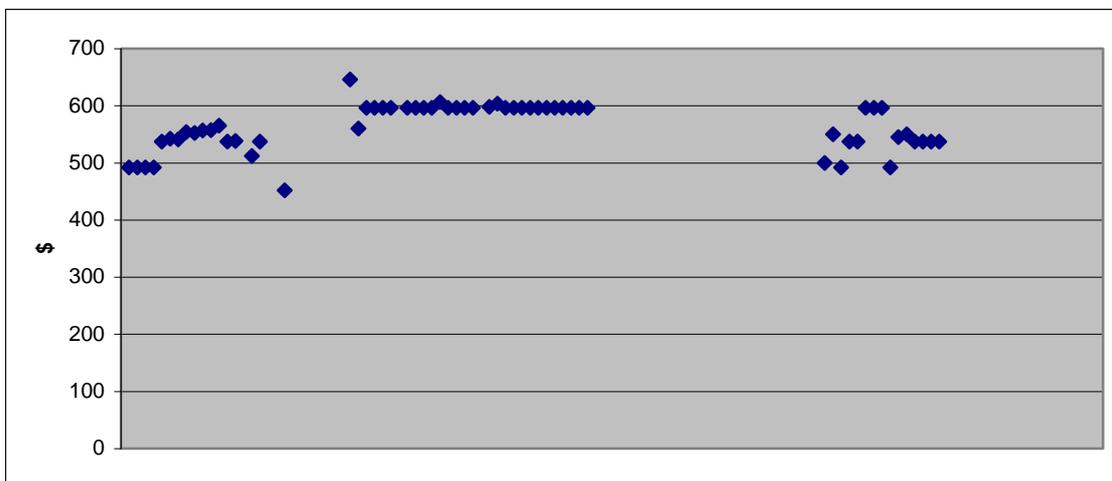
#### 4.2.3.7 Profesional 1

Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar relativamente la cantidad de puntos (14) que sobresalen y alcanzan un valor

remunerativo mayor a 600 dólares y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$1689 dólares. Mientras que los puestos sub pagados también resultan evidentes (4) toda vez que el costo de homologación asciende a \$716 dólares.



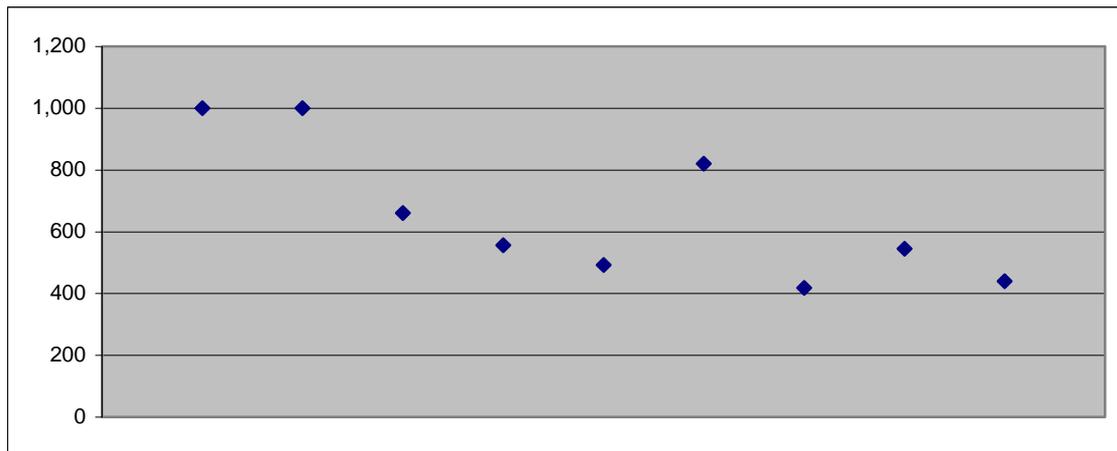
**4.2.3.8 Profesional**



Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar relativamente la cantidad de puntos (42) que sobresalen y alcanzan un valor

remunerativo mayor a 550 dólares y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$2007 dólares. Mientras que los puestos sub pagados también resultan evidentes (9) toda vez que el costo de homologación asciende a \$417 dólares.

#### 4.2.3.9 Técnico B

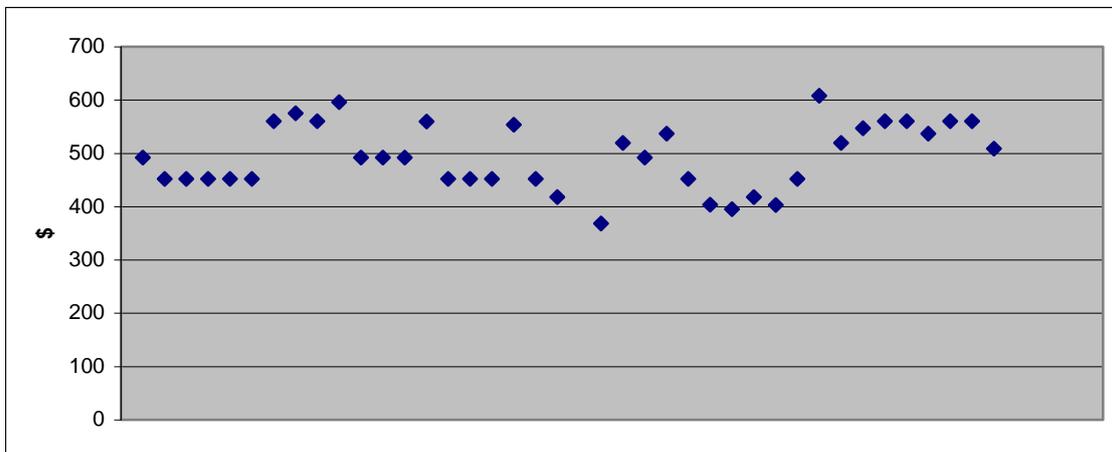


Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar relativamente la cantidad de puntos (6) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo mayor y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$1630 dólares. Mientras que los dos puestos sub pagados también resultan evidentes toda vez que el costo de homologación asciende a \$126 dólares.

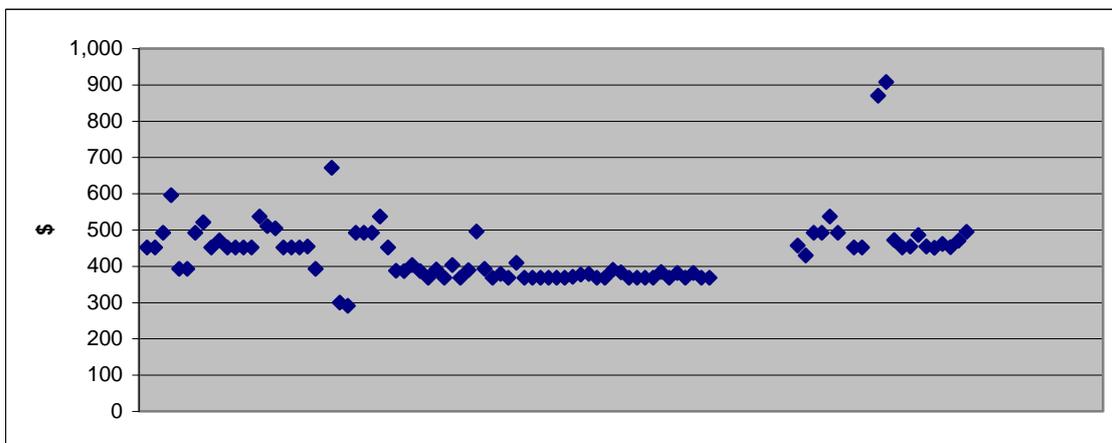
#### 4.2.3.9 Técnico A

Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar relativamente la cantidad de puntos (22) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo mayor y que representan los puestos que se encuentran

sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$1938 dólares. Mientras que los seis puestos sub pagados también resultan evidentes toda vez que el costo de homologación asciende a \$306 dólares.



**4.2.3.10 Asistente administrativo C**

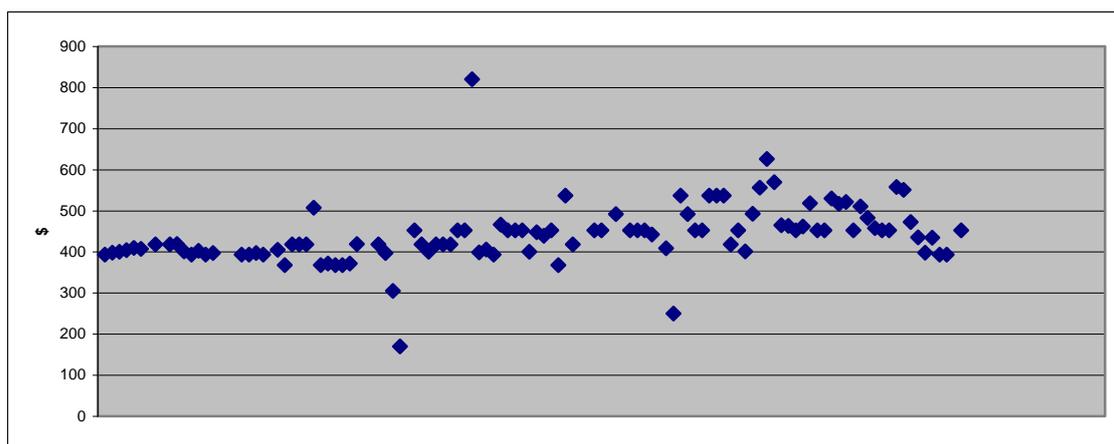


Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar la cantidad de puntos (46) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo mayor y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$3733 dólares. Mientras que los 45 puestos sub pagados

también resultan evidentes toda vez que el costo de homologación asciende a \$2337 dólares.

#### 4.2.3.11 Asistente administrativo B

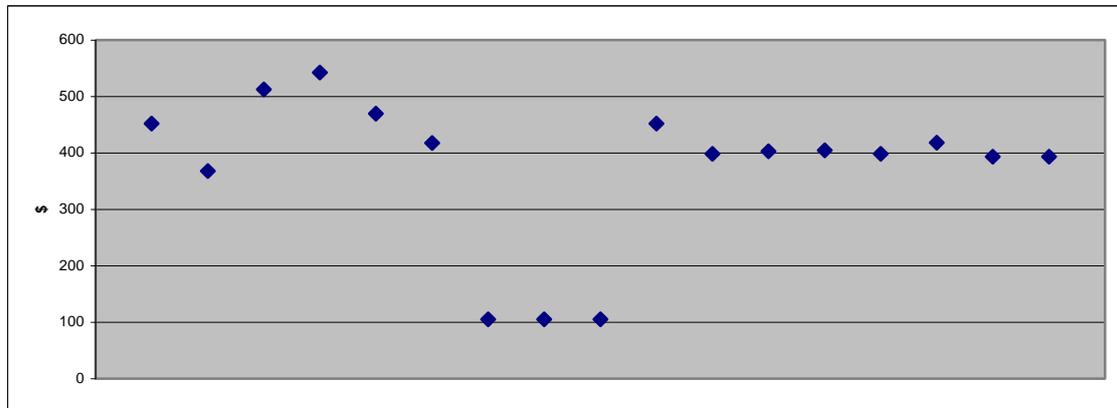
Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar la gran cantidad de puntos (86) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo mayor y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$5649 dólares. Mientras que los diez puestos sub pagados también resultan evidentes toda vez que el costo de homologación asciende a \$622 dólares.



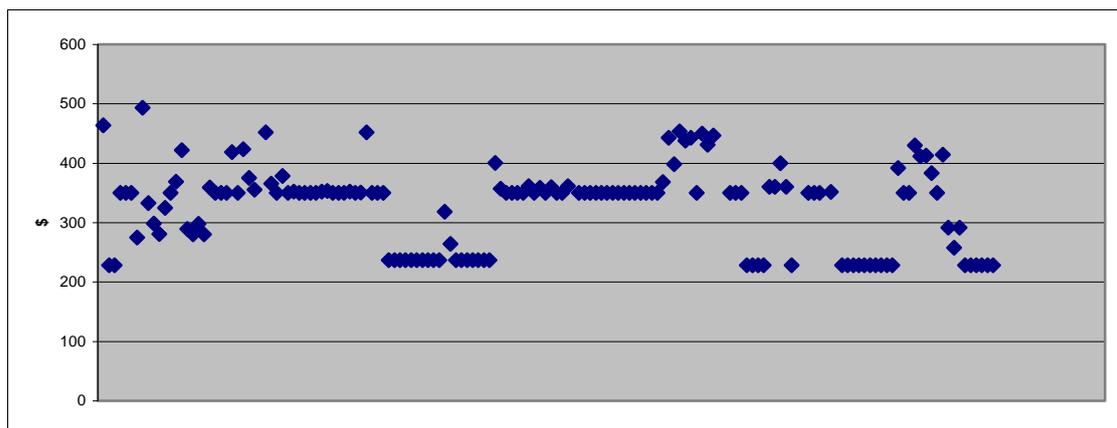
#### 4.2.3.11 Asistente administrativo A

Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar la cantidad de puntos (13) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo mayor y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$870 dólares. Mientras que los tres puestos sub pagados

también resultan evidentes toda vez que el costo de homologación asciende a \$789 dólares.



#### 4.2.3.12 Auxiliar de servicios



Partiendo que “x” es constante, se puede apreciar que la relación del puesto con la remuneración en el grupo ocupacional no es perfecta, porque no todos los puntos están sobre la línea recta constante e imaginaria. Podemos evidenciar la cantidad de puntos (43) que sobresalen y alcanzan un valor remunerativo mayor y que representan los puestos que se encuentran sobrepagados y que ascienden a un valor total de \$2030 dólares. Mientras que los 54 puestos sub pagados también resultan evidentes toda vez que el costo de homologación asciende a \$5543 dólares.

## **4.3 ANALISIS DE COMPETITIVIDAD EXTERNA DE LA RMU**

### **4.3.1 CONSIDERACIONES GENERALES**

#### **4.3.1.1 Introducción y antecedentes**

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos. El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización.

El análisis y discusión de los problemas se ha centrado cada vez más en buscar las causas de la baja productividad en la producción de bienes y servicios, porque al fin de cuentas, la riqueza o pobreza de las naciones está determinada, más que por otros factores, por su eficiencia productiva. A la competitividad que se debe a mayor productividad con relación al tiempo o a los recursos disponibles (mano de obra, capital o tierra, por ejemplo), la llamaremos competitividad absoluta

La competitividad absoluta depende de la productividad del trabajo y de los recursos de producción. Se mide comparando la cantidad producida con el tiempo, o con los recursos humanos empleados, o con el área utilizada, o con el capital empleado. Los factores que tienen mayor influencia son:

#### **4.3.1.1.1 *Educación y adiestramiento.***

Este factor es tan ampliamente reconocido que no necesita comentarios adicionales.

#### **4.3.1.1.2 *Capital disponible***

Capital no es lo mismo que dinero. Capital es el nombre que se le da a la herramienta que se utiliza para producir. El capital cuesta dinero, pero no es lo mismo: es dinero invertido en medios de aumento de productividad. Es evidente que el capital es el factor que más incide en la productividad del trabajo porque un trabajador, aún con mucho entrenamiento y conocimientos, poco podrá producir comparado con lo que puede rendir utilizando un tractor, como ejemplo. Paradójicamente surge un hecho: como el capital multiplica la productividad del trabajador en magnitud insospechada, permite que se aumenten salarios mientras al mismo tiempo se logra una baja sensible en costos unitarios de mano de obra. La diferencia es que el capital permite ser competitivo con salarios mucho más altos. El aumento de productividad debido a la máquina causa que los precios sean menores de lo que serían sin ese aumento. Ello se traduce en aumento del salario real de todos los trabajadores, y en fuentes de empleo para satisfacer el poder de compra así aumentado.

El aumento de productividad debido a la máquina causa que los precios sean menores de lo que serían sin ese aumento.

#### **4.3.1.1.3 *Infraestructura de comunicaciones***

La ausencia de un sistema eficiente de comunicaciones, transporte y manejo de carga castiga la competitividad de todos los productores, pues eleva costos de producción, niveles de inventarios de insumos y de productos terminados, impide suministros “justo a tiempo”, aumenta los gastos financieros, los costos de insumos y los gastos de mercadeo. Mantener competitividad requiere constante y eficiente comunicación con proveedores, transportistas, aseguradores y clientela.

#### **4.3.1.1.4** *Energía eléctrica*

Obviamente si la energía eléctrica no es confiable, sin interrupciones y de buena calidad, con apagones frecuentes que causan paros y desestabilizan procesos productivos en marcha, alcanzar un alto grado de competitividad no es posible. Todo producto, casi sin excepción, tendrá algún componente de energía eléctrica que incide en su costo. Es obvio, por tanto, cómo el costo y calidad de la electricidad afecta la competitividad absoluta de la producción.

#### **4.3.1.2** **Definición**

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio. Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación. Competitividad está relacionada fuertemente a productividad. Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

#### **4.3.1.3** **Los mitos de la competitividad**

Los mitos que circulan sobre la competitividad son falsos, pero, como le ocurre siempre a los mitos, circulan como si fueran verdaderos. El primero de ellos es que la competitividad procede cada vez más de los países menos desarrollados, y ello debido a los bajos salarios de los que pueden gozar. Sin embargo, los empresarios mismos saben, y cualquiera que se detenga un momento a pensarlo estará de acuerdo, que bajos salarios no es lo mismo que bajos costes. De hecho, en la práctica los países y las empresas más competitivas siguen siendo aquéllos donde se pagan salarios más elevados, y ello por la simple razón de que los bajos

costes unitarios (por unidad de producto, que es lo que cuenta a la hora de competir en los mercados) se obtienen como resultado de la relación entre niveles de productividad y niveles de salario por persona. Lo normal es que los países y empresas con altos salarios relativos tengan al mismo tiempo una productividad relativa, no sólo mayor, sino mayor en proporción superior, y eso es lo que decanta a su favor la capacidad competitiva. Por tanto, contra lo que pudiera parecer a primera vista, en realidad --como ya explicara Marx-- bajos costes y altos salarios van unidos, como lo demuestra la temible competencia de las empresas suizas, alemanas, etc.; o la total ausencia de huida de capitales hacia África, donde gozan de salarios tan bajos.

#### **4.3.1.4 Como estimular la competitividad**

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional etc, sea más competitivo, son resultado de una política fomentada por el estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar, comunidad, cooperación y responsabilidad. Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas.

Entre las acciones de refuerzo competitivo que deben ser llevadas a cabo está el establecimiento de una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, dentro de un marco económico donde no exista la regulación y control de precios (Precios acordes a la oferta y la demanda), sumado al establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc , a fin de ofrecer competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitario para todos.

#### **4.3.1.5 Efectos en cadena: productividad, competitividad, costo remunerativo**

Examinar la competitividad requiere analizar el comportamiento de la productividad, los salarios, el tipo de cambio.

La presión de la competencia obliga a la eficiencia, es decir a la competitividad. El mercado consiste en un proceso en el cual todo productor simultáneamente compite en varios campos: compite en el mercado de recursos; en el mercado laboral; en el mercado de crédito; en el mercado de productos; por los favores de los consumidores, puesto que el éxito depende de anticipar las prioridades de los consumidores.

Evidentemente, las políticas que disminuyen la competitividad y causan precios más altos, disminuyen el poder adquisitivo de la población. El efecto es agravante y en cadena, porque la merma del poder adquisitivo reduce el mercado, impide el aprovechamiento de economías de escala y la resultante mejora de competitividad. El efecto de la falta de competitividad en los salarios es devastador porque, en la combinación de recursos para la producción de bienes y servicios dentro del precio tope representado por el poder de compra de los consumidores, el recurso que se presta más a ser comprimido, lamentablemente, es la remuneración del trabajador. Todos los demás precios, dentro de límites estrechos, están fuera de control del empresario, inclusive el precio de lo que produce. Es por ello que una política laboral iluminada presionaría para eliminar los impedimentos al aumento de productividad y consecuente competitividad.

Una industria es internacionalmente competitiva si produce bienes transables y es rentable. Una reducción en la competitividad es, entonces, una reducción en la rentabilidad de algunas o todas las industrias de transables. La rentabilidad dependerá, por tanto, del precio de los productos y de los salarios. En tanto los salarios aumenten más rápido que los precios de los productos que elabora la industria, la rentabilidad tenderá a caer, juntamente con la producción y la ocupación. Mejoras en la productividad, estando los precios dados, aumentarán la

rentabilidad. Aumentos en los precios de los insumos reducirán la rentabilidad, dados los precios de los productos, los salarios y la productividad.

El tema del salario es álgido, ya que es un tema con muchas interpretaciones y puntos de vista muy encontrados por intereses antagónicos entre los trabajadores y los empleadores. Los primeros abogan por aumentar el salario mínimo y garantizar de esta forma que todo trabajador podrá garantizarse por lo menos sus necesidades más básicas como es la alimentación para él y su familia; por el contrario los empresarios abogan por el pago del salario del trabajador por productividad.

la OIT define la productividad como la eficacia con la cual se utilizan trabajo, recursos, insumos y demás factores que normalmente intervienen en la producción, incluyendo la calidad de la gestión y del producto, el progreso técnico, la paz social, las políticas oficiales, etc. Para lograr el aumento de la productividad, serían necesarios los avances tecnológicos, la calidad del capital humano disponible, la competitividad de los mercados, los recursos destinados a la investigación y el desarrollo y la inversión en general, la solidez y la estabilidad de la demanda agregada y, por ende, del marco macroeconómico y las lógicas influencias de la oferta y de la demanda.

Para poder medir la productividad hay que tomar en cuenta varios factores tanto internos como externos en el proceso productivo, los factores externos son: disponibilidad de materiales o materias primas, mano de obra calificada, políticas estatales relativas a tributación y aranceles, infraestructura existente, disponibilidad de capital e intereses y medidas de ajuste aplicadas. Los factores internos son: terrenos y edificios, materiales, energía, máquinas, equipo y recurso humano.

Analizando los conceptos anteriores nos damos cuenta que la explicación de pagos salariales por productividad no resulta sencillo. Primero nos damos cuenta que para poder aumentar la productividad no solo es de darle al trabajador mejores condiciones tecnológicas, hay un montón de factores que escapan de las

manos del trabajador, o sea que el trabajador puede aumentar sus horarios de trabajo, el doble, esforzarse al máximo, pero si no se cumplen los factores externos e internos en el proceso productivo, él seguirá ganando lo mismo solo que produciendo más, siendo el único beneficiario de este aumento de producción, pero no de productividad el gobierno y sector empresarial.

Sin embargo, éstos sectores argumentan que deben adoptar el aumento por productividad, ya que los aumentos por decreto, por encima de la inflación y de la productividad, generan presiones inflacionarias que luego conducen a la caída de los salarios reales y del empleo; sin embargo no consideran que la inflación generalmente es producto de la especulación derivada del poder político. Otro argumento determina que si se aumenta el salario por decreto las empresas pierden competitividad y eso obliga a reducir las plazas de empleo creando de esta forma la informalidad y el desempleo en el país.

#### **4.3.1.5.1** *El mercado decide los ingresos*

Según la ciencia económica, la diferencia entre los ingresos de los individuos es resultado de la valoración implícita o explícita de miles, o tal vez millones de consumidores, que constituyen la demanda de un mercado. Esto es lo que los economistas austriacos descubrieron mediante la elaboración de la teoría subjetiva del valor, que sustituyó a la doctrina clásica de ese entonces, mediante la cual los precios están fijados en función a sus costos de producción.

No se puede hacer nada cuando el mercado valora más las habilidades futbolísticas de Maradona, que el trabajo de ocho o nueve horas diarias, que otro individuo realiza. Lo que sí puede hacer es descubrir y explotar empresarialmente alguna habilidad que pueda ser, quizá, igual o mejor valorada por el mercado, que las habilidades futbolísticas, sin embargo nadie debe intentar buscar un modelo que limite la voluntad del mercado, que castigue al que más tiene para supuestamente favorecer al que menos tiene. Es decir, nadie debe hacer o alentar que otros hagan lo que hizo Fidel Castro en Cuba o Mao Tse Tung en China porque fracasará.

La economía de mercado no es, un modelo al igual que el sistema de planificación central aplicado en países como la Ex Unión Soviética; no es un invento que algún intelectual brillante elucubró luego de un excitante ejercicio mental. El mercado es fruto del desarrollo espontáneo de la acción humana de millones de individuos, por tanto, cualquier intento por contener su desarrollo, es antinatural, antieconómico e inmoral.

#### **4.3.1.6 Equidad externa remunerativa**

Se establece comparando las retribuciones con las de otras entidades equivalentes del mismo sector, para comprobar que no se producen desfases importantes. **El equilibrio externo** (o consistencia externa de los salarios) la alcanzaremos por medio de informaciones externas obtenidas mediante la investigación de salarios. Es decir, utilizaremos las encuestas de remuneraciones publicadas por las consultoras para ir modificando la estructura salarial de acuerdo a las variaciones que experimente el mercado del trabajo.

##### **4.3.1.6.1 Modelo de mercado laboral.**

De acuerdo con el modelo, el salario para un trabajo dado se establece en el punto en el que en el mercado la oferta laboral iguale a la demanda laboral. La competitividad externa entonces, se alcanza cuando la empresa paga a sus empleados "el sueldo habitual" para el tipo de trabajo que realizan.

La determinación de las políticas de compensación mediante programas amplios e integrados de administración de sueldos se basan en una evaluación exacta de la posición de la organización dentro del mercado salarial; para ello habitualmente se emplea la encuesta salarial. Es importante identificar las organizaciones que compiten por la misma mano de obra considerando:

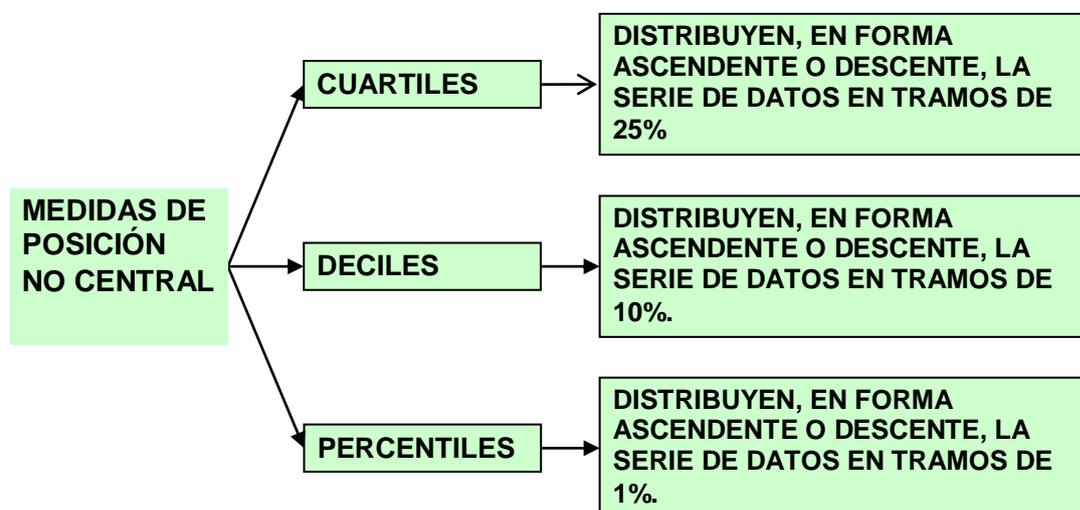
- Ámbito geográfico.
- Tipo de producto.
- Tamaño de la organización.
- Tipo de puesto.

- Nivel tecnológico.
- Fuentes de reclutamiento.
- Imagen corporativa.
- Origen del capital.

#### 4.3.1.6.2 *Posiciones del mercado*

- Decil 1 : Por encima del 10%
- Cuartil 1 : Por encima del 25%
- Mediana : Por encima del 50%
- Cuartil 3 : Por encima del 75%
- Decil 9 : Por encima del 90%

Para cada segmento del mercado igual se replica el mismo puesto, que recibe una remuneración diferente en función del tamaño y nivel de productividad de la organización



#### 4.3.2 REMUNERACION DE LOS PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL POLICIA NACIONAL VERSUS FUNCIONARIOS SECTOR PUBLICOS

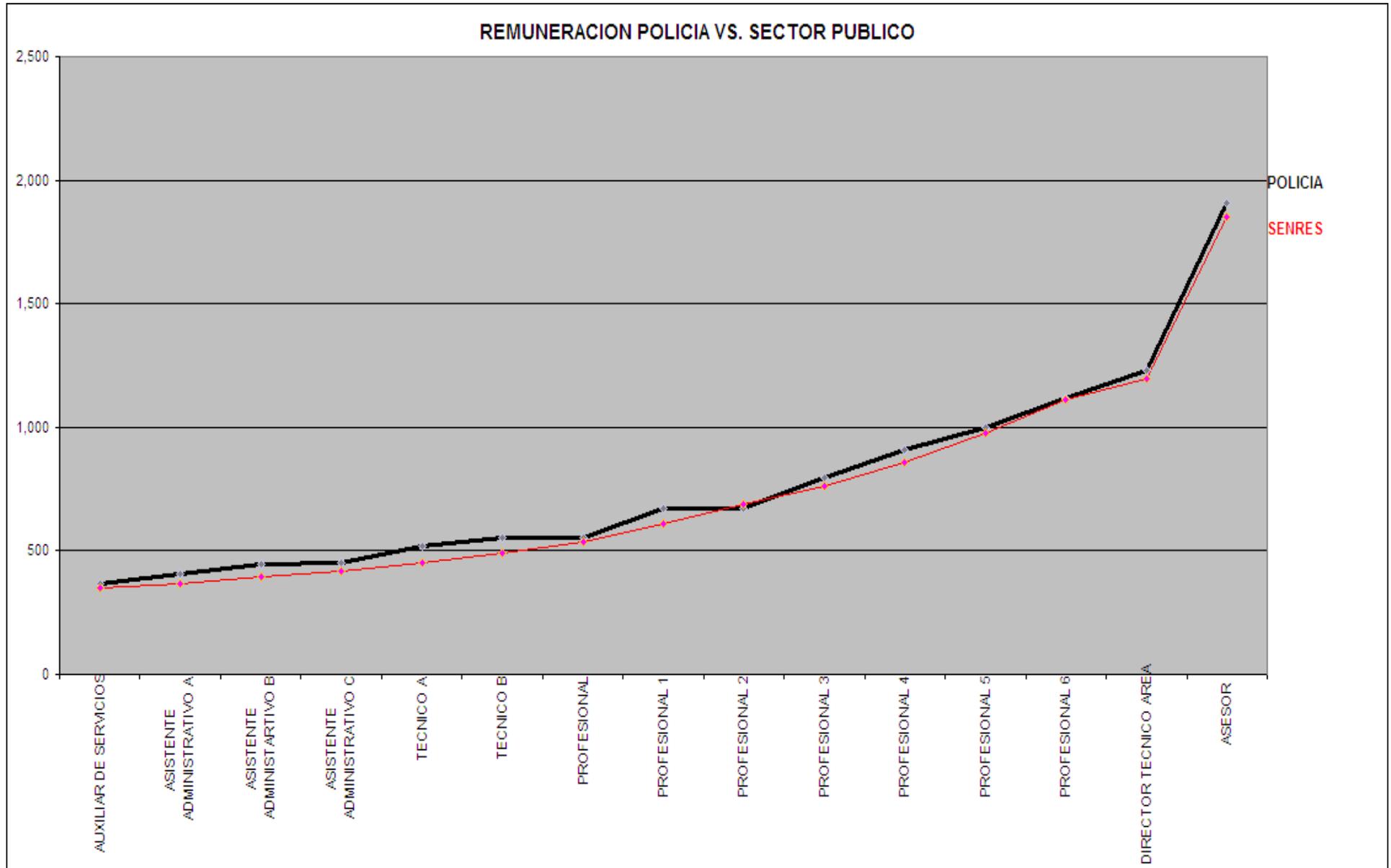
Con la información detallada anteriormente, tanto de los puestos por grupos ocupacionales enmarcados en la RMU que establece la SENRES como de los puestos por grupos ocupacionales enmarcados en la RMU que actualmente perciben los empleados civiles de la Policía Nacional; y utilizando como medida de tendencia central la mediana, se diseñó el siguiente cuadro que forman parte de los catorce grupos ocupacionales, con miras a poder construir la Línea o Curva de Tendencia Central con la finalidad de comparar así los sistemas remunerativo Policía versus Sector Público. Los valores promedios de las RMU de la escala son los siguientes:

<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL POLICIA</b>	<b>TENDENCIA CENTRAL SENRES</b>
AUXILIAR DE SERVICIOS	368	350
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	405	368
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	448	393
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	452	418
TECNICO A	520	452
TECNICO B	551	492
PROFESIONAL	551	537
PROFESIONAL 1	671	607
PROFESIONAL 2	671	686
PROFESIONAL 3	797	761
PROFESIONAL 4	907	855
PROFESIONAL 5	1,000	978
PROFESIONAL 6	1,117	1,111
DIRECTOR TECNICO AREA	1,230	1,195
ASESOR	1,910	1,850

El gráfico nos permite apreciar el direccionamiento que tiene actualmente las dos escalas remunerativas de los empleados civiles de la Policía Nacional y de la SENRES respectivamente.

Se puede apreciar lo siguiente:

- Los grupos ocupacionales: Auxiliar de servicios, Asistente administrativo A, B, C, técnico A, B, Profesional, Profesional 1, 3, 4, 5, 6 y Director Técnico de área de la escala remunerativa de la Policía se encuentran por sobre la media del sector público.
- El grupo ocupacional Profesional 2 de la escala remunerativa de la Policía se encuentra por debajo de la escala del sector público.



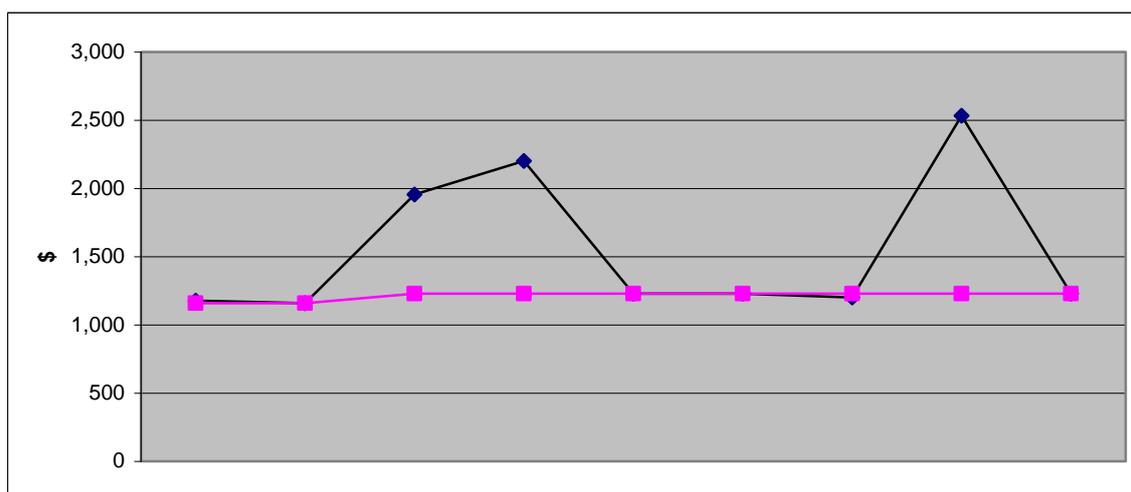
#### 4.3.2.1 Gráficos comparativos por grupo ocupacional

Los gráficos que a continuación se ilustran demuestran las inconsistencias existentes tanto en el sistema remunerativo de la Policía cuando en el sistema remunerativo SERES. Esto sucede debido a:

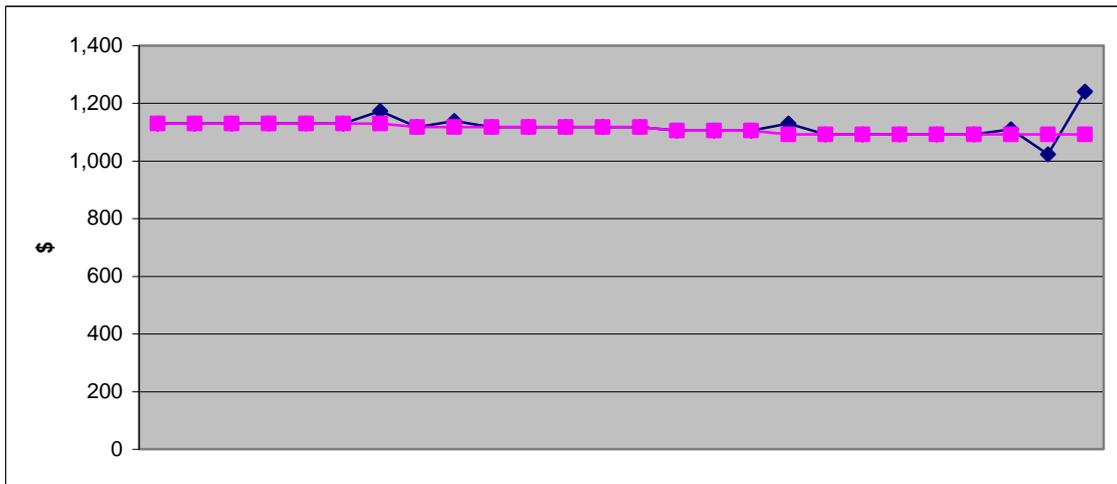
En SENRES, el sistema remunerativo no es único, pues existen para el nivel profesional otra escala definida exclusivamente para los médicos, lo cual contradice a los principios de equidad; toda vez que se han definido en función de las personas (médicos) y no de los puestos.

En la Policía, el sistema remunerativo actual es inequitativo, se puede evidenciar en los gráficos por cada grupo ocupacional la manera como distorsionan formando líneas totalmente irregulares, lo cual confirma la inexistencia de una estructura ocupacional adecuada.

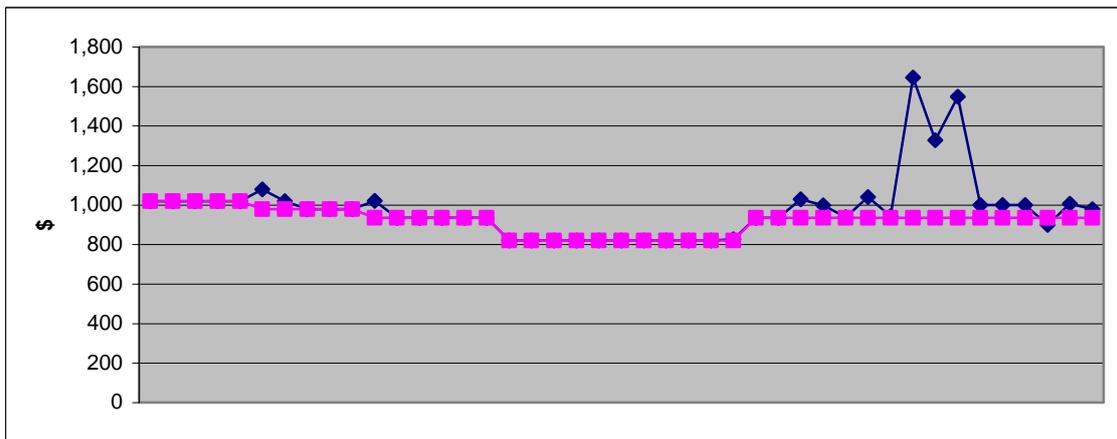
##### 4.3.2.1.1 Director técnico área



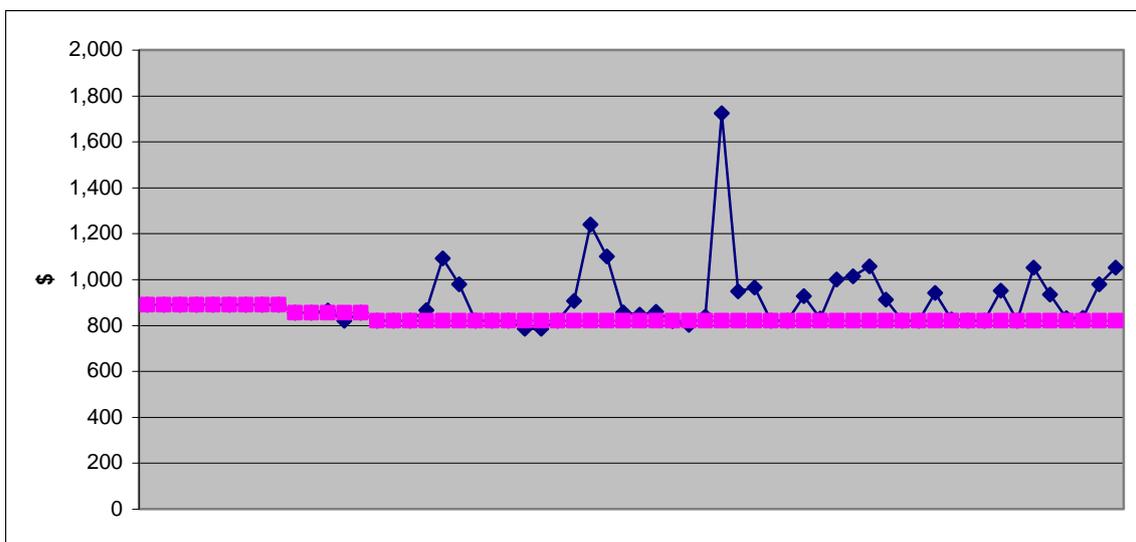
4.3.2.1.2 *Profesional 6*



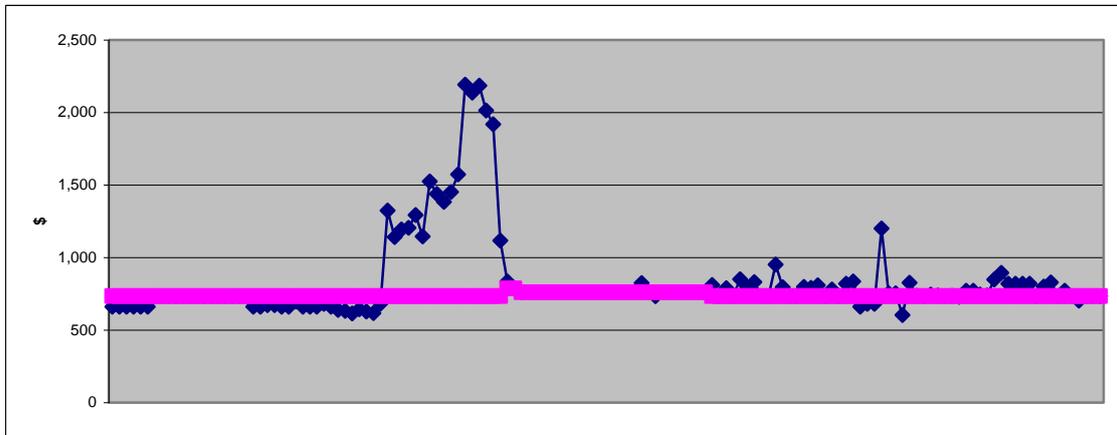
4.3.2.1.3 *Profesional 5*



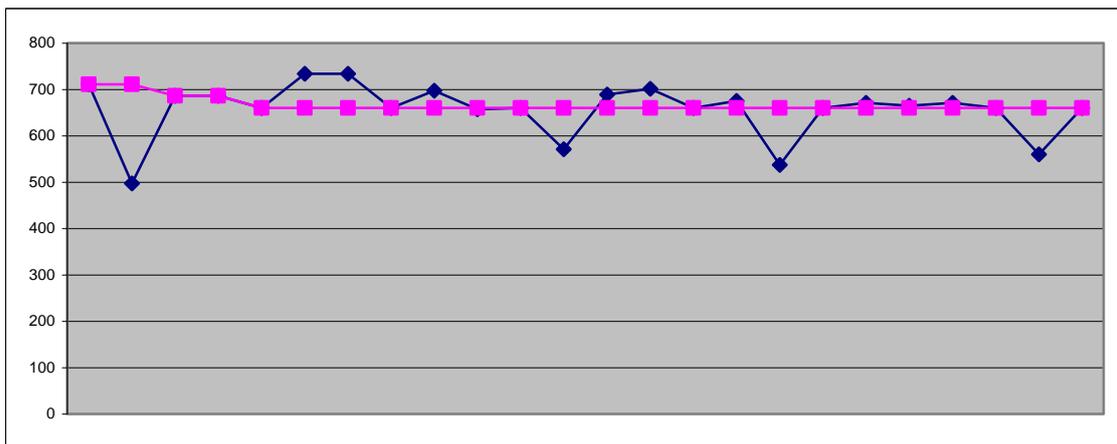
4.3.3.1.4 *Profesional 4*



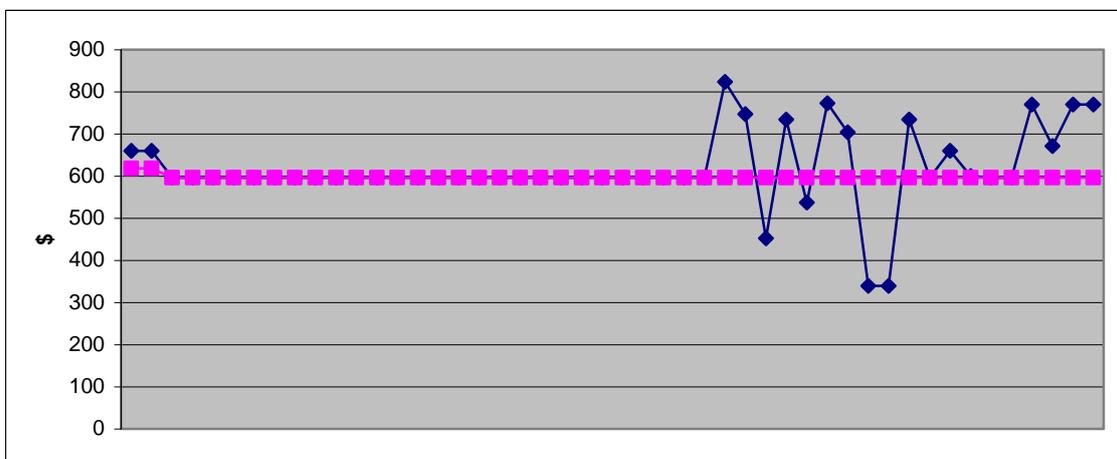
4.3.2.1.5 *Profesional 3*



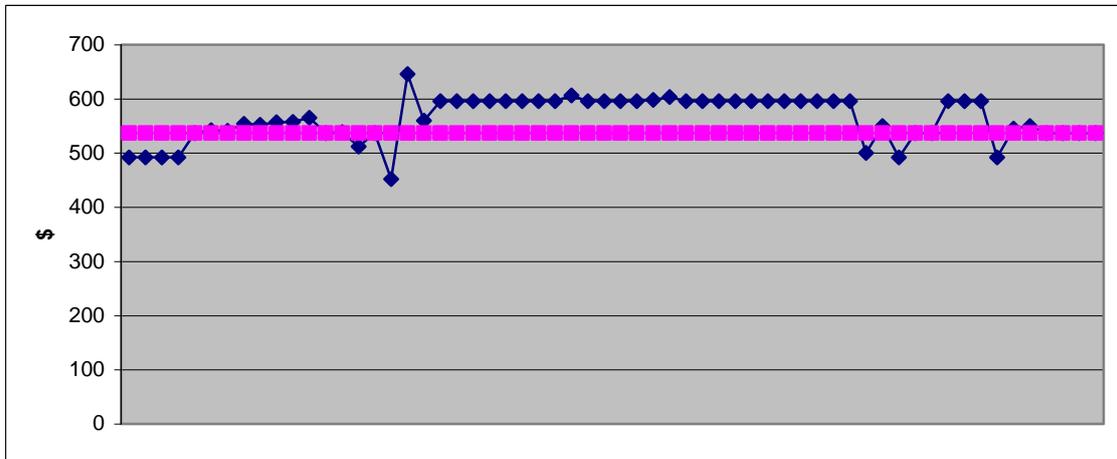
4.3.2.1.6 *Profesional 2*



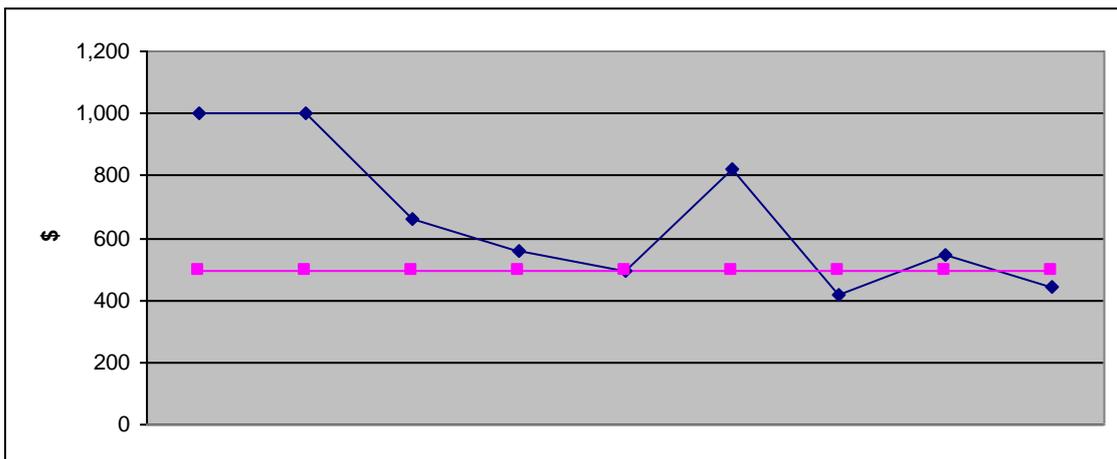
4.3.2.1.7 *Profesional 1*



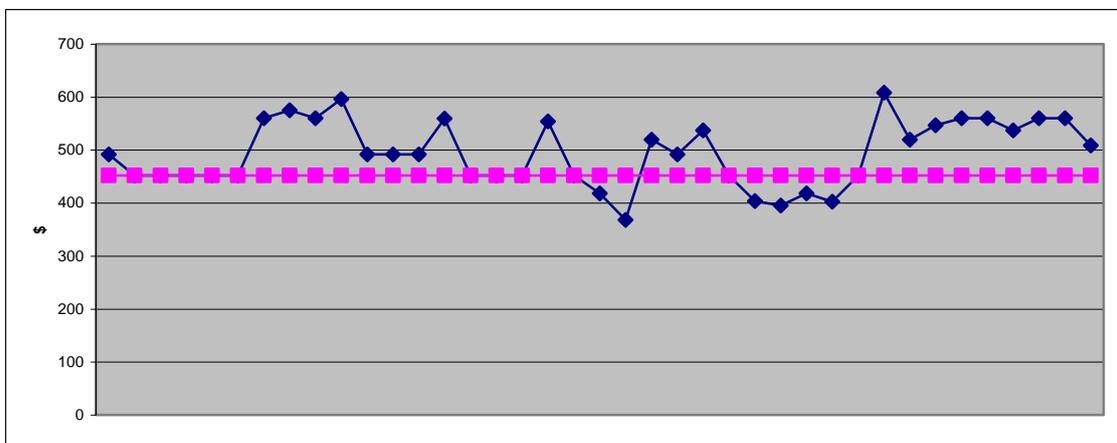
**4.3.2.1.8 Profesional**



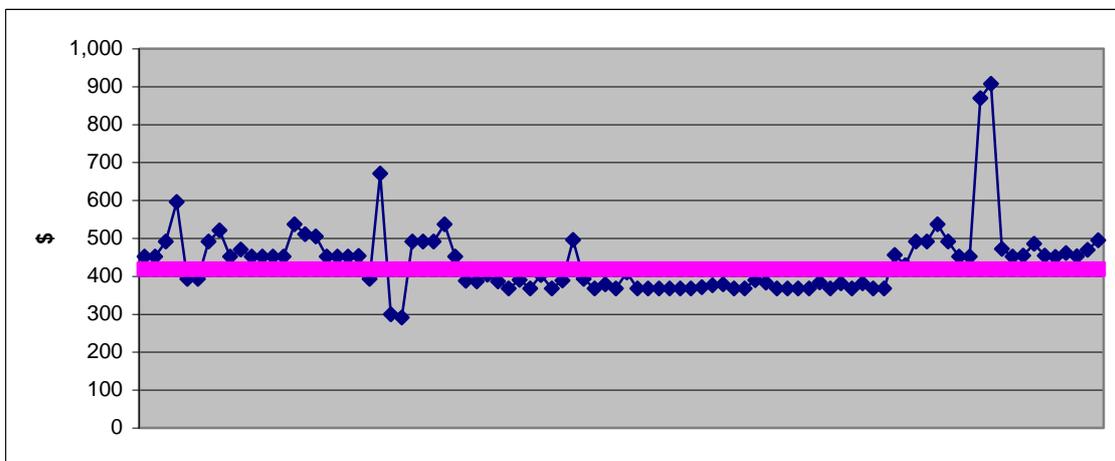
**4.3.2.1.9 Técnico B**



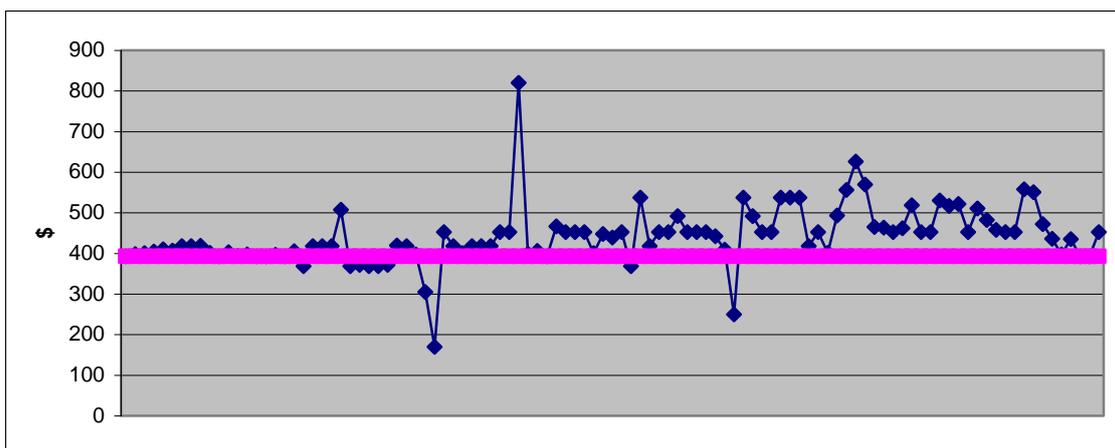
**4.3.2.1.10 Técnico A**



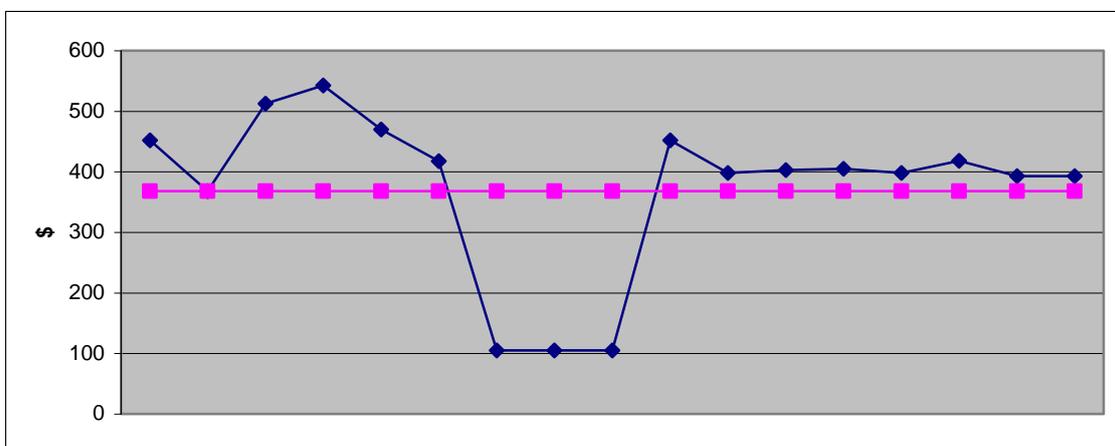
**4.3.2.1.11 Asistente administrativo C**



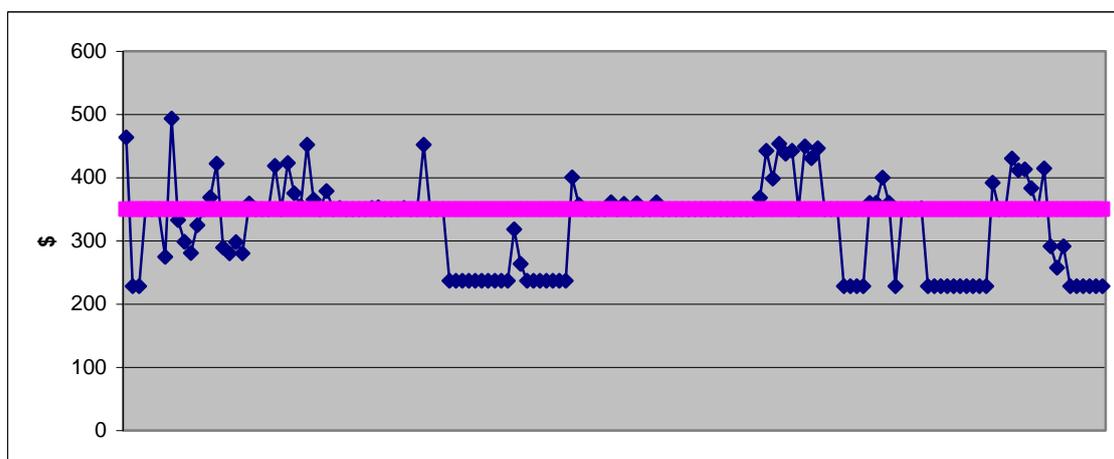
**4.3.2.1.12 Asistente administrativo B**



**4.3.2.1.13 Asistente administrativo A**



#### 4.3.2.1.14 *Auxiliar de servicios*



### 4.3.3 REMUNERACION DE LOS PUESTOS DEL PERSONAL CIVIL POLICIA NACIONAL VERSUS EL MERCADO LABORAL

A continuación, se procedió a definir las remuneraciones de la propuesta de Mercado Nacional Laboral, que integra y compara las remuneraciones del sector privado y público, sobre la base de la encuesta general de remuneraciones diseñado por Asesores Gerenciales “Price Waterhouse Coopers”.

Con la información de la mencionada encuestadora, se procedió a interrelacionar los cargos genéricos de la encuestadora en mención versus los cargos específicos de los empleados civiles de la Policía Nacional, concentrándolos por grupos ocupacionales establecidos por la SENRES.

La mediana, fue la medida de tendencia central que se utilizó para obtener el promedio por cada grupo ocupacional, como se detalla en el siguiente cuadro:

GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO ESPECIFICO	REMUNERACION MERCADO	MERCADO LABORAL NACIONAL					
			MIN	Q1	PROM	MED	Q3	MAX
ASESOR	ASESOR ECONOMICO	ASESOR	3363	4103	5805	5312	6967	10514
	ASESOR JURIDICO NIVEL SUPERIOR	ASESOR						
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>3363</b>	<b>4103</b>	<b>5805</b>	<b>5312</b>	<b>6967</b>	<b>10514</b>
DIRECTOR TECNICO DE AREA	AUDITOR GENERAL	CONTRALOR	1603	2629	3805	3130	4471	6920
	DIRECTOR TECNICO DE GESTION	GERENTE PROYECTOS	977	1682	2974	2228	4052	6484
	MEDICO TRATANTE 15							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>1290</b>	<b>2156</b>	<b>3390</b>	<b>2679</b>	<b>4262</b>	<b>6702</b>
PROFESIONAL 6	ASESOR JURIDICO NIVEL INTERMEDIO							
	MEDICO TRATANTE 11							
	MEDICO TRATANTE 12							
	MEDICO TRATANTE 13							
	MEDICO TRATANTE 14							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>						
PROFESIONAL 5	ANALISTA PLANIFICACION GESTION POLICIAL							
	ANALISTA PLANIFICACION SENIOR	ANALISTA PROYECTOS SR	628	746	1051	1100	1356	1568
	ANALISTA RRHH SENIOR	JEFE RECURSOS HUMANOS	664	1011	1370	1284	1640	2795
	ENFERMERA SENIOR							
	ING. TRANSITO SENIOR							
	INGENIERO CIVIL JEFE TECNICO							
	JEFE PRESUPUESTO	JEFE PRESUPUESTO	1025	1303	1797	1639	2412	2736
	MEDICO TRATANTE 10							
	MEDICO TRATANTE 8							
MEDICO TRATANTE 9								
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>664</b>	<b>1011</b>	<b>1370</b>	<b>1284</b>	<b>1640</b>	<b>2736</b>

PROFESIONAL 4	ABOGADO SENIOR							
	ANALISTA FINANCIERO SENIOR	ANALISTA FINANCIERO	682	868	1189	1074	1367	1968
	AUDITOR SENIOR	AUDITOR SENIOR	507	939	1200	1149	1457	2200
	COMUNICADOR SOCIAL SENIOR							
	CONTADOR SENIOR	JEFE DE COSTOS	917	1031	1226	1101	1341	2126
	ESTADISTA SENIOR							
	ING. CIVIL SENIOR							
	JEFE PEDAGOGICO							
	JEFE SISTEMAS	JEFE SISTEMAS	487	1125	1444	1375	1723	2663
	MEDICO TRATANTE 5							
	MEDICO TRATANTE 6							
	MEDICO TRATANTE 7							
	ODONTOLOGO 2							
	PERITO							
PERIODISTA SENIOR								
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>595</b>	<b>985</b>	<b>1213</b>	<b>1125</b>	<b>1412</b>	<b>2163</b>
PROFESIONAL 3	ABOGADO	ABOGADO	573	1005	1301	1221	1535	2749
	ADMINISTRADOR							
	ANALISTA PLANIFICACION	ANALISTA PROYECTOS	458	631	867	869	1082	1435
	AUDITOR	AUDITOR	441	739	939	911	1101	1752
	CONTADOR							
	DOCTOR BIOQUIMICO FARMASEUTICO							
	AUDITOR INTERNO	AUDITOR INTERNO	1304	1556	2592	2312	3283	5103
	ESTADISTA							
	ING. CIVIL							
	ING. TRANSITO							
	MEDICO TRATANTE 2							
	MEDICO TRATANTE 3							
	MEDICO TRATANTE 4							
	ENFERMERA							
PEDAGOGO								

	PERIODISTA							
	PSICOLOGO							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>516</b>	<b>872</b>	<b>1120</b>	<b>1066</b>	<b>1318</b>	<b>2251</b>
PROFESIONAL 2	ANALISTA FINANCIERO JUNIOR							
	ANALISTA PLANIFICACION JUNIOR	ANALISTA PROYECTOS JR	288	515	682	638	807	1302
	ANALISTA RRHH JUNIOR	JEFE ROL DE PAGOS	580	625	1001	908	1150	1990
	CONTADOR JUNIOR	CONTADOR COSTOS	545	745	845	795	880	1261
	ING. CIVIL JUNIOR							
	ING. SISTEMAS JUNIOR	ING. SISTEMAS JR.	427	676	829	847	941	1317
	ING. TRANSITO JUNIOR							
	MEDICO RESIDENTE 4							
	MEDICO RESIDENTE 5							
	MEDICO TRATANTE 1	MEDICO	351	531	940	661	1125	2775
	ODONTOLOGO 1							
	PERITO JUNIOR							
PERIODISTA JUNIOR								
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>427</b>	<b>625</b>	<b>845</b>	<b>795</b>	<b>941</b>	<b>1317</b>
PROFESIONAL 1	ARQUITECTO							
	ASISTENTE RRHH	ASISTENTE DE SELECCIÓN	324	456	544	526	586	882
	HISTORIADOR							
	TESORERO	ASISTENTE TESORERIA	922	1322	2022	1851	2488	4167
	MEDICO RESIDENTE 1							
	MEDICO RESIDENTE 2							
	NUTRICIONISTA							
	PEDAGOGO JUNIOR							
	SOCIOLOGO	ANALISTA INV. MERCADO	429	751	812	826	850	1458
	TRABAJADORA SOCIAL	TRABAJADORA SOCIAL	337	433	696	612	730	2221
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>383</b>	<b>604</b>	<b>754</b>	<b>719</b>	<b>790</b>	<b>1840</b>
PROFESIONAL	ENFERMERA JUNIOR	ENFERMERA	253	543	593	570	621	1076
	VETERINARIO							
	ASISTENTE DE ABOGACIA	ASISTENTE LEGAL	326	405	595	526	674	1225

	DISEÑADOR GRAFICO	DISEÑADOR GRAFICO	442	559	773	675	872	1825
	PROGRAMADOR	PROGRAMADOR	362	571	671	690	752	1035
	TECNOLOGO MEDICO	LABORATORISTA	206	519	527	544	571	1027
	SECRETARIA EJECUTIVA	SECRETARIA EJECUTIVA	326	489	627	587	722	1482
	PSICOLOGO RESIDENTE							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>326</b>	<b>531</b>	<b>611</b>	<b>579</b>	<b>698</b>	<b>1151</b>
TECNICO B	BIBLIOTECARIO							
	INSTRUCTOR EQUITACION							
	DIBUJANTE							
	TECNICO DE IMPRENTA							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>						
TECNICO A	ASISTENTE CONTABILIDAD	ASISTENTE CONTABILIDAD	321	458	588	543	665	1385
	ASISTENTE DE PERIODISMO							
	ASISTENTE ESTADISTICO							
	ASISTENTE SISTEMAS	ASISTENTE SOPORTE	236	373	494	463	573	1117
	OPERADOR COMUNICACIONES	OPERADOR EQUIPO	319	478	606	561	648	1148
	TECNICO DISEÑO GRAFICO							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>319</b>	<b>458</b>	<b>588</b>	<b>543</b>	<b>648</b>	<b>1148</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	TECNICO EN SERVICIO DE MANTENIMIENTO							
	AUXILIAR ENFERMERIA							
	SEMAFORISTA							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>						
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	238	389	536	481	619	1367
	AUXILIAR LABORATORIO							
	AUXILIAR CONTABILIDAD	AUXILIAR CONTABILIDAD	248	322	394	360	456	712
	GUARDALMACEN	BODEGERO	272	409	538	503	613	1033
	RECAUDADOR	COBRADOR	233	348	431	408	481	755
	RECEPCIONISTA	RECEPCIONISTA	153	280	366	375	428	865
	SECRETARIA	SECRETARIA	187	343	442	417	499	977
	TECNICO IMAGENOLOGIA							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>236</b>	<b>346</b>	<b>437</b>	<b>413</b>	<b>490</b>	<b>921</b>

ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	AUXILIAR CENTRO INFANTIL							
	AUXILIAR DE FARMACIA							
	AUXILIAR ODONTOLOGIA							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>						
AUXILIAR DE SERVICIOS	ALBAÑIL							
	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	AUXILIAR SERVICIO GENERAL	156	266	334	351	370	737
	AUXILIAR JARDINERO							
	AUXILIAR LAVANDERIA-COSTURA							
	AUXILIAR LIMPIEZA							
	AUXILIAR NUTRICION							
	CAMILLERO							
	CHOFER	CHOFER	163	318	409	393	468	1016
	CONSERJE	CONSERJE	164	279	362	335	397	1065
	GUARDIA	GUARDIA	160	291	383	361	399	952
	MENSAJERO	MENSAJERO	164	279	362	335	397	1065
	PELUQUERO							
	PINTOR							
		<b>TENDENCIA CENTRAL</b>	<b>163</b>	<b>279</b>	<b>362</b>	<b>351</b>	<b>397</b>	<b>1016</b>

Algunos de los puestos específicos, definidos en la estructura ocupacional de la Policía Nacional no han sido factible establecer la respectiva comparación con los cargos del mercado laboral, razón por la cual se vinculan directamente al valor remunerativo obtenido en la tendencia central; mientras que otros cargos que si han sido procedente efectuar un análisis comparativo también se utilizado la mediana como medida de tendencia central como lo muestra el siguiente cuadro:

CARGOS MERCADO	MERCADO LABORAL NACIONAL					
	MIN	Q1	PROM	MED	Q3	MAX
PROGRAMADOR SR	425	642	790	833	891	1275
PROGRAMADOR JR	298	499	551	547	612	794
<b>TENDENCIA CENTRAL (PROGRAMADOR)</b>	<b>362</b>	<b>571</b>	<b>671</b>	<b>690</b>	<b>752</b>	<b>1035</b>
OPERADOR EQUIPO SR	364	576	709	664	748	1301
OPERRADOR EQUIPO JR	274	380	503	458	547	994
<b>TENDENCIA CENTRAL (OPERADOR DE EQUIPO)</b>	<b>319</b>	<b>478</b>	<b>606</b>	<b>561</b>	<b>648</b>	<b>1148</b>
TECNICO MANTENIMIENTO SR	416	562	710	672	871	1133
TECNICO MANTENIMIENTO JR	264	312	474	478	569	972
<b>TENDENCIA CENTRAL (TECNICO MANTENIMIENTO)</b>	<b>340</b>	<b>437</b>	<b>592</b>	<b>575</b>	<b>720</b>	<b>1053</b>
ANALISTA PROYECTOS SR	628	746	1051	1100	1356	1568
ANALISTA PEROYECTOS JR	288	515	682	638	807	1302
<b>TENDENCIA CENTRAL (ANALISTA PROYECTOS)</b>	<b>458</b>	<b>631</b>	<b>867</b>	<b>869</b>	<b>1082</b>	<b>1435</b>
AUDITOR SR.	507	939	1200	1149	1457	2200
AUDITOR JR	375	538	678	673	744	1304
<b>TENDENCIA CENTRAL (AUDITOR)</b>	<b>441</b>	<b>739</b>	<b>939</b>	<b>911</b>	<b>1101</b>	<b>1752</b>

Luego de haber aplicado la metodología antes indicada, el mercado laboral queda definido de la siguiente manera:

<b>MERCADO LABORAL NACIONAL</b>						
<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>MIN</b>	<b>Q1</b>	<b>PROM</b>	<b>MED</b>	<b>Q3</b>	<b>MAX</b>
AUXILIAR DE SERVICIOS	163	279	362	351	397	1016
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	<b>200</b>	<b>313</b>	<b>400</b>	<b>382</b>	<b>444</b>	<b>969</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	236	346	437	413	490	921
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	<b>278</b>	<b>402</b>	<b>513</b>	<b>478</b>	<b>569</b>	<b>1035</b>
TECNICO A	319	458	588	543	648	1148
TECNICO B	<b>323</b>	<b>495</b>	<b>600</b>	<b>561</b>	<b>673</b>	<b>1150</b>
PROFESIONAL	326	531	611	579	698	1151
PROFESIONAL 1	383	604	754	719	790	1840
PROFESIONAL 2	427	625	845	795	941	1317
PROFESIONAL 3	516	872	1120	1066	1318	2251
PROFESIONAL 4	595	985	1213	1125	1412	2163
PROFESIONAL 5	664	1011	1370	1284	1640	2736
PROFESIONAL 6	<b>977</b>	<b>1584</b>	<b>2380</b>	<b>1982</b>	<b>2951</b>	<b>4719</b>
DIRECTOR TECNICO AREA	1290	2156	3390	2679	4262	6702
ASESOR	3363	4103	5805	5312	6967	10514

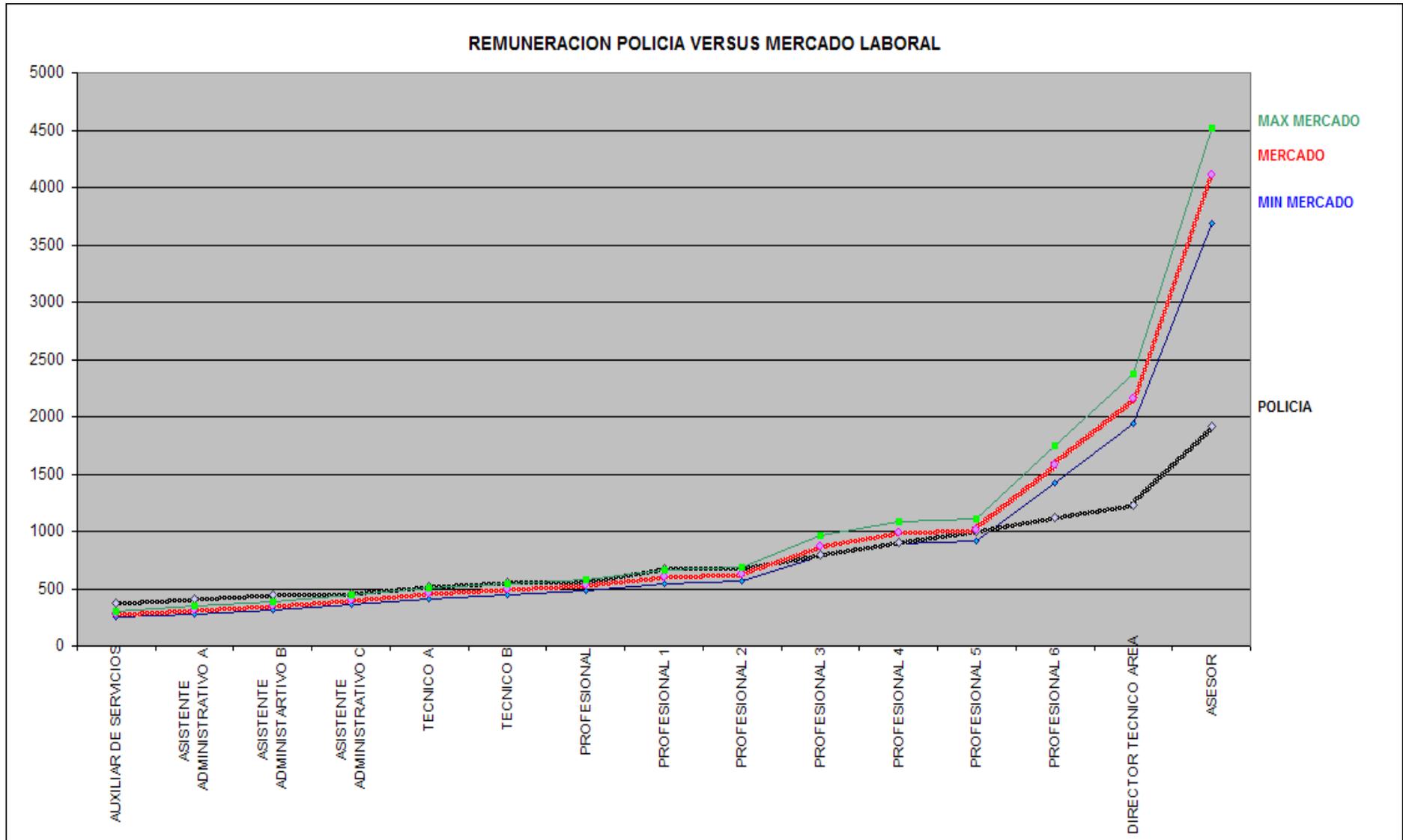
En el Mercado Nacional Laboral se han definido 6 niveles de remuneraciones para un mismo puesto, dependiendo del nivel de productividad y capacidad financiera de la empresa o entidad. Dichas diferencias de remuneraciones responden a si el puesto se remunera en los siguientes segmentos del mercado:

- Mínimo del mercado
- Cuartil 1 (Q1) = 25% de las empresas o entidades pagan remuneraciones iguales o menores.
- Promedio del mercado

- Cuartil 2 (Q2) o Mediana = 50% de las empresas o entidades que pagan remuneraciones iguales o menores.
- Cuartil 3 (Q3) = 75% de las empresas o entidades que pagan remuneraciones iguales o menores; y,
- Máximo del Mercado.

Es recomendable tomar como referente para diseñar la Escala de RMU de la Policía el cuartil 1 (Q1) de la propuesta de Mercado Laboral Nacional. El cuartil 1 (Q1) permite dar flexibilidad, equidad y competitividad externa a las RMU del sector público, al mismo tiempo contribuye a la sostenibilidad de las finanzas públicas y a mantener y mejorar la productividad y competitividad del país en el marco de una economía internacional globalizada. El siguiente cuadro refleja la comparación remunerativa entre la RMU de la Policía y la del mercado laboral:

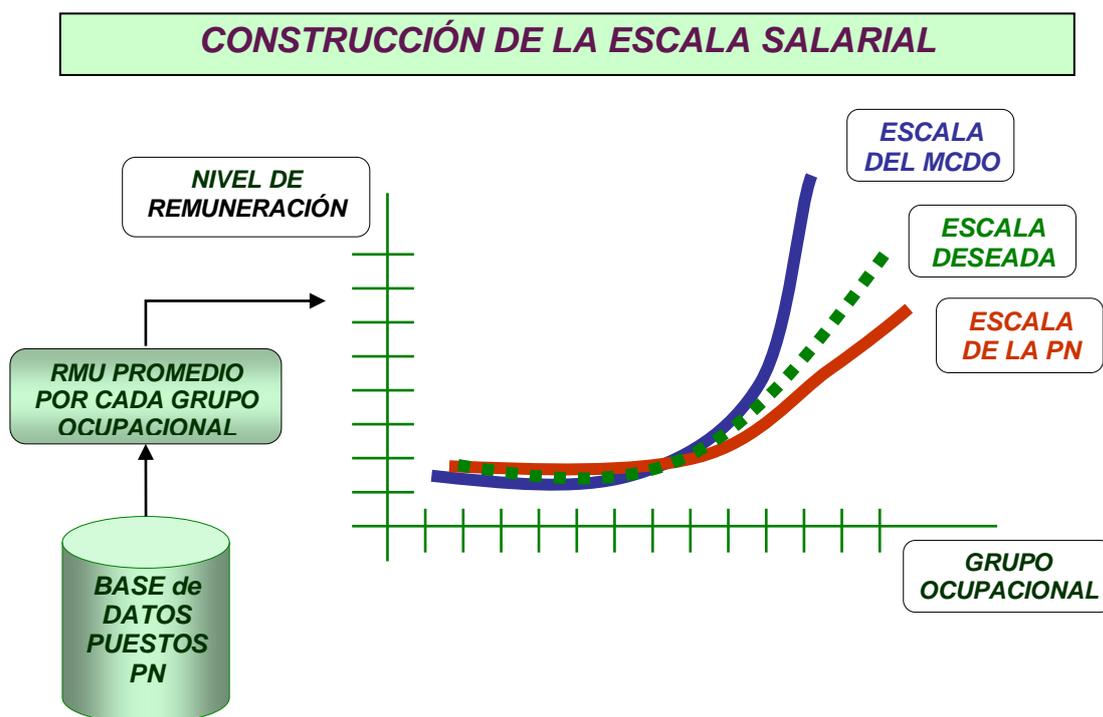
<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>MIN MERCADO (90%)</b>	<b>TEND. CENTRAL POLICIA</b>	<b>Q1 MERCADO (100%)</b>	<b>MAX MERCADO (110%)</b>
AUXILIAR DE SERVICIOS	251	368	279	307
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	281	405	313	344
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	311	448	346	381
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	362	452	402	442
TECNICO A	412	520	458	504
TECNICO B	445	551	495	544
PROFESIONAL	478	551	531	584
PROFESIONAL 1	544	671	604	664
PROFESIONAL 2	563	671	625	688
PROFESIONAL 3	785	797	872	959
PROFESIONAL 4	887	907	985	1084
PROFESIONAL 5	910	1000	1011	1112
PROFESIONAL 6	1425	1117	1584	1742
DIRECTOR TECNICO AREA	1940	1230	2156	2372
ASESOR	3693	1910	4103	4513



Del cuadro y la ilustración anterior, se desprenden la siguientes observación

Al enfocarse en el promedio de las RMU de la Policía salta a la vista que, los grupos ocupacionales Auxiliar de servicios, asistente administrativo A, B y C, técnico A y B, Técnico B, Profesional 1 y 2 están por encima del límite superior del Mercado Nacional Laboral por lo que los ocupantes de estos puestos están sobrepagados. En razón de lo cual, los escenarios para racionalizar las RMU de la estructura de puestos, posibilitan una mejora de las remuneraciones para los grupos ocupacionales Profesional, Profesional 3,4,5,6 y Director Técnico de Area. Mientras que los grupos remunerativos sobrepagados no tienen margen de crecimiento de las RMU, por cuanto ya están posicionados por encima del límite superior del Mercado Laboral.

#### 4.3.3.1 Alternativa



Por cuestiones legales, se recomienda que la Escala de la Policía se construya tomando en consideración la Escala Nacional de RMU del sector público, toda vez que los empleados civiles de la Policía Nacional está sujetos a la LOSCCA.

La Escala Nacional de RMU y sus respectivas bandas debe ser diseñada considerando el mercado laboral comparador, de acuerdo al artículo 212 del Reglamento a la LOSCCA. Tal mercado laboral comparador no puede ser otro que el Mercado Nacional Laboral, por cuanto en una economía de mercado, como es la de Ecuador, el mercado es el que determina los precios de los bienes y servicios.

El referente de la propuesta de Mercado Nacional Laboral que serviría para diseñar la Escala de RMU de la Policía es el siguiente: asumiendo los valores del cuartil 1 (Q1) como el promedio de la banda y una amplitud del 30% por encima de dicho promedio como techo de la banda, mientras que el piso sería el expedido por la SENRES.

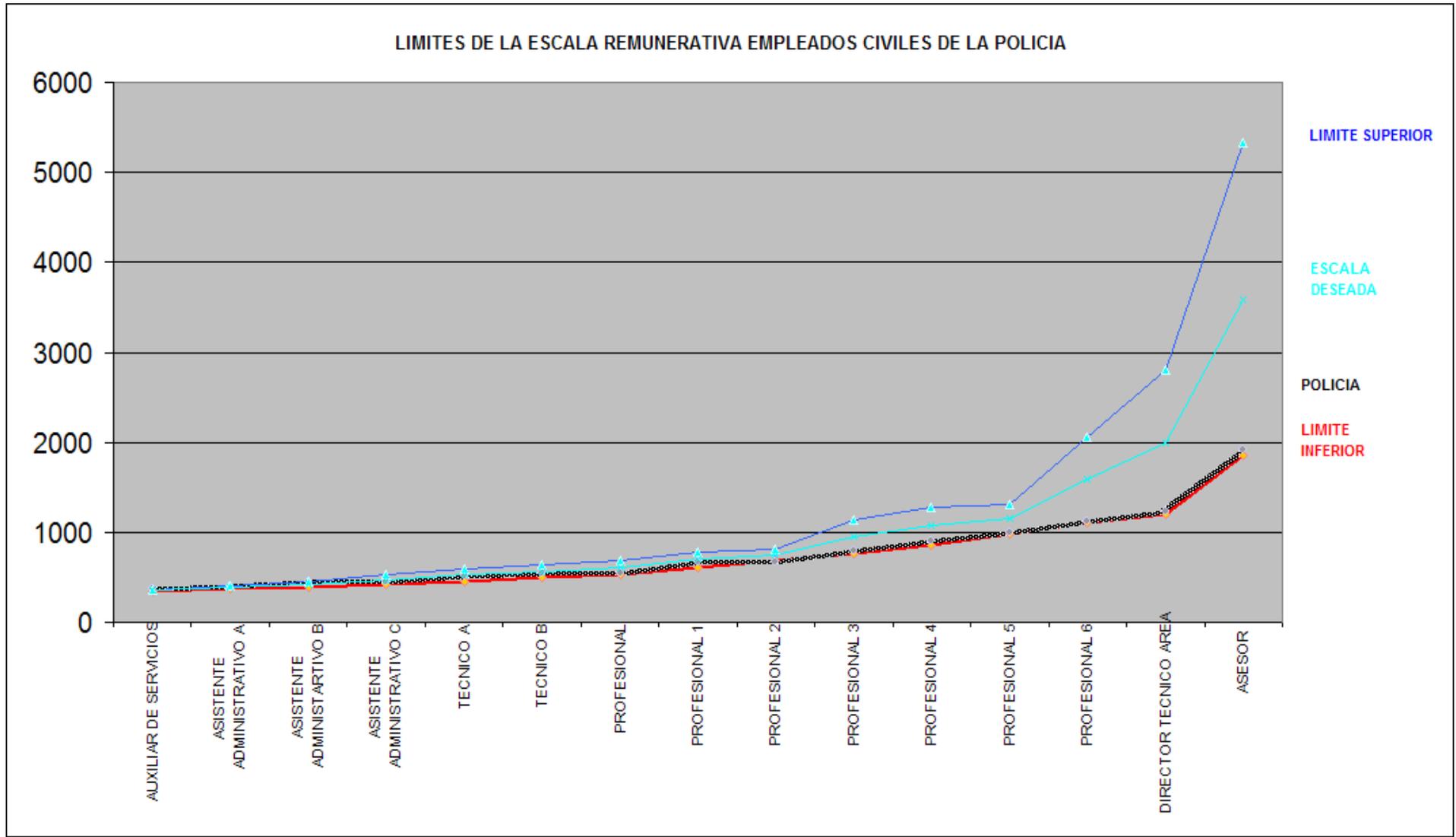
GRUPO OCUPACIONAL	BANDAS DE REFERENCIA		
	PISO SENRES	PROMEDIO Q1	TECHO
AUXILIAR DE SERVICIOS	350	279	363
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	368	313	406
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	393	346	450
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	418	402	523
TECNICO A	452	458	595
TECNICO B	492	495	643
PROFESIONAL	537	531	690
PROFESIONAL 1	607	604	785
PROFESIONAL 2	686	625	813
PROFESIONAL 3	761	872	1134
PROFESIONAL 4	855	985	1281
PROFESIONAL 5	978	1011	1314
PROFESIONAL 6	1111	1584	2059
DIRECTOR TECNICO AREA	1195	2156	2803
ASESOR	1850	4103	5334

Con las bandas teniendo una amplitud de 30% por encima del cuartil 1 (Q 1), se entiende que los valores del techo estarían ajustados a la propuesta del Mercado Laboral.

El piso de las bandas determinado por los valores de la SENRES, sirve de referentes para homologar las RMU del sector público, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 214 del Reglamento a la LOSCCA.

Tomando como referente la Escala de RMU y sus respectivas bandas construida en función de la propuesta de Mercado Laboral establecida anteriormente se puede construir el proyecto de Escala de RMU del personal civil de la Policía Nacional y sus respectivas bandas enmarcada en el límite inferior, valores definidos por la SENRES y en el límite superior, determinado por los valores del Mercado Nacional Laboral.

GRUPO OCUPACIONAL	LIMITES DE ESCALA			TEND CENTRAL
	limite inferior SENRES	promedio POLICIA	limite superior MERCADO	
AUXILIAR DE SERVICIOS	350	368	363	356
ASISTENTE ADMINISTRATIVO A	368	405	406	387
ASISTENTE ADMINISTRATIVO B	393	448	450	421
ASISTENTE ADMINISTRATIVO C	418	452	523	470
TECNICO A	452	520	595	524
TECNICO B	492	551	643	567
PROFESIONAL	537	551	690	614
PROFESIONAL 1	607	671	785	696
PROFESIONAL 2	686	671	813	749
PROFESIONAL 3	761	797	1134	947
PROFESIONAL 4	855	907	1281	1068
PROFESIONAL 5	978	1000	1314	1146
PROFESIONAL 6	1111	1117	2059	1585
DIRECTOR TECNICO AREA	1195	1230	2803	1999
ASESOR	1850	1910	5334	3592



## **CAPITULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

Que el diseño de la estructuración de remuneraciones del presente estudio ha sido delineado a partir del fundamento del análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos del personal civil de la Policía Nacional; por lo tanto, la remuneración está definido en relación directa con las competencias establecidas para los puestos y no como tradicionalmente estaba funcionando, en relación a las competencias de cada funcionario.

La escala nacional de remuneraciones diseñada por la Secretaria Nacional Técnica de desarrollo de Recursos Humanos del Sector Público presenta fundamentalmente inconsistencias en el siguiente sentido:

- La SENRES con resolución Nro. 2004-000186 publicado en Registro Oficial Nro. S-463 de fecha 17 de noviembre del 2004 resuelve aprobar la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas y los niveles estructurales de los puestos, para los servidores de las entidades y organismos determinados en el Art. 102 de la Ley Orgánica del servicio Civil y Carrera Administrativa (LOSCCA); si embargo, paralelamente resuelve aprobar una escala remunerativa mensual unificada con sus respectivos niveles estructurales de puestos exclusivamente para profesionales funcionarios del sector de la salud (médicos); avalizando la existencia de no una, sino dos escalas remunerativas diferentes.
- La escala remunerativa mensual unificada destinada a los profesionales del sector de la Salud, está diseñada en función de las competencias del servidor público (médico) y no en función de las competencias que exige el puesto; lo cual incumple el principio establecido por SENRES para efectuar el análisis, estructura, valoración y clasificación de puestos.

- La escala remunerativa mensual unificada diseñada por SENRES no incluye las bandas respectivas, incumpliendo una vez más los principios de administración regulado por la LOSCCA y su reglamento.

Que el análisis de equidad interna realizado en el presente trabajo nos ha permitido diferenciar dos clases de conglomerados del universo de empleados civiles que laboran en la Policía Nacional: el primero representado por 390 funcionarios, quienes se encuentran sobrepagados; el segundo representado por 178 funcionarios, quienes se encuentran sub pagados y cuyo costo de homologación asciende a un valor de 13.982 dólares.

Que el análisis de competitividad externa realizado en el presente trabajo nos ha permitido evidenciar que los puestos del nivel profesional superior de la estructura ocupacional de la Policía Nacional no son competitivos en relación con los puestos similares del mercado nacional laboral; por lo tanto, implica que no existe oportunidad para la gente productiva en esos grupos ocupacionales en la Institución Policial.

Que el análisis de competitividad externa en el presente trabajo nos ha permitido evidenciar que a los puestos del nivel no profesionales de la estructura ocupacional de la Policía Nacional se paga más en relación con el mercado nacional laboral, por lo tanto, implica un encarecimiento de los costos de la nómina del sector público y decadencia para el mercado laboral; toda vez que los servidores públicos de los puestos no profesionales encuentran como la mejor alternativa el mantenerse indeclinablemente en el sector público.

Que el presente trabajo presenta una propuesta para establecer la estructura remunerativa de los empleados civiles de la Policía Nacional, realizando un análisis comparativo con la escala remunerativa de SENRES, cuyo posicionamiento representa a la banda de límite inferior; y la del Mercado Laboral Nacional, cuyo posicionamiento representa a la banda de límite superior.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Asumir la propuesta del presente trabajo con la finalidad de efectuar el congelamiento de las remuneraciones mensuales unificadas para los 390 funcionarios civiles de la Policía Nacional, toda vez que al momento se encuentran sobrepagados.

Asumir la propuesta del presente trabajo con la finalidad de efectuar la homologación de las remuneraciones mensuales unificadas para los 178 funcionarios civiles de la Policía Nacional, toda vez que al momento se encuentran sub pagados.

Asumir la propuesta del presente trabajo con la finalidad que las escalas de I a SENRES se constituyan en el referente para construir la banda de límite inferior de la propuesta de la Escala de RMU del personal civil de la Policía Nacional

Asumir la propuesta del presente trabajo con la finalidad de considerar el Cuartil 1 (Q1) de la propuesta de Mercado Nacional Laboral para tener como referente y poder diseñar una propuesta de bandas remunerativas, con la finalidad de propiciar un crecimiento ordenado de las RMU del sector público.

Asumir la propuesta del presente trabajo con la finalidad que la escala del Mercado Nacional Laboral se constituya en el referente para construir la banda de límite superior de la propuesta de la Escala de RMU del personal civil de la Policía Nacional, ya que en una economía de mercado como es la del Ecuador, los precios de los bienes y servicios se determinan en el mercado laboral y, además, porque aquello apuntalaría la integración de los mercados laborales público y privado, ambos funcionando con los mismos principios de equidad interna y competitividad externa y coadyuvando a reforzar la productividad y competitividad del país.

## **BIBLIOGRAFIA**

- R. WAYNE MONDY Y ROBERT M. NOE, Administración de Recursos Humanos, México, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A, Sexta edición.
- BOHLANDERG Et. All, “Administración de Recursos Humanos” Ed. Thomsson Año 2001 Pp 455”.
- CHIAVENATO, Adalberto. “administración de los Recursos Humanos”. Edic. MC Graw Hill, Bogotá-Colombia 1995 pag. 458.
- MARTHA ALLES, Gestión por competencias, - 1ª. Ed. 2ª. Reimp. – Buenos Aires: granica, 2004.
- STEPHEN P. ROBBINS, Comportamiento Organizacional, Teoría y Práctica, Séptima edición, Mexico.
- SENRES, Cuaderno Administrativo 1. Ley Orgánica de servicio civil y carrera administrativa LOSCCA. Mayo 2006.
- SENRES, Cuaderno Administrativo 2. Reglamento de la ley orgánica de servicio civil y carrera administrativa LOSCCA. Mayo 2006.
- SENRES, Cuaderno Administrativo 3. Norma Técnica de Clasificación de Puestos. Mayo 2006.
- SENRES, Cuaderno Administrativo 4. Norma Técnica de Planificación de Recursos Humanos. Mayo 2006.
- SENRES. Cuaderno Administrativo 5. Norma Técnica de selección de personal. Mayo 2006
- SENRES, Cuaderno Administrativo 6. Norma Técnica de diseño institucional. Mayo 2006.
- SENRES, Cuaderno Administrativo 7. Estatuto orgánico por procesos de SENRES. Mayo 2006.