

---

PARTE DEL RECONOCIMIENTO QUE EL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE CARGOS ES EL COMPONENTE TÉCNICO QUE CONSTITUYE EL EJE CENTRAL QUE SOPORTA A TODOS LOS OTROS ELEMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, DESCRIBIENDO, TANTO EL MARCO DE REFERENCIA, COMO EL ENFOQUE QUE ORIENTA EL ACCIONAR DE LA FUNCIÓN PÚBLICA EN NICARAGUA.

## Introducción

La Reforma del Servicio Civil Nicaragüense, que se enmarca en el Programa de Reforma y Modernización del Sector Público, es uno de los componentes centrales orientado a la regulación de la relación entre los servidores públicos civiles y la administración del Estado. Asimismo, se establece como su

objetivo principal la creación de un Sistema de Servicio Civil, con base en el criterio del mérito, y tiene como propósito la creación de una cultura que favorezca los valores éticos de honestidad, eficiencia y dignidad, encauzado a lograr excelencia en la prestación del servicio público, y a fortalecer los principios de probidad y responsabilidad en los servidores públicos.

En definitiva, entre los elementos claves que intervienen en este proceso de Reforma y Modernización del Sector Público, para lograr la estabilidad y credibilidad institucional, está la Función Pública, cuya actuación debe estar al servicio de los Poderes Constitucionales, y su misión fundamental es la de ejecutar las políticas que se decidan por quienes ostentan la titularidad del Gobierno Democrático a nivel técnico y directivo, además, proponer y asesorar técnicamente para enfocar con todos los

---

\* Documento presentado durante la "XI Reunión de Directores de Servicio Civil y de Recursos Humanos del Istmo Centroamericano: Carrera Administrativa y Gobernabilidad", del 20 al 23 de agosto del 2002, en Panamá, República de Panamá, y organizada por la Dirección General de Carrera Administrativa de la Presidencia de la República de Panamá, conjuntamente con el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP.

\*\* Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

parámetros posibles los programas gubernamentales que se decidan.

Para llevar a cabo esta misión, se requiere contar con una función pública: profesional, seleccionada por requerimientos técnicos, capacidad de éxito y que desarrolle su carrera con base en el mérito; neutral, en su actividad que ejecuta las políticas bajo el principio de igualdad y del interés público; objetiva, que aplica las leyes y normas con rigor atendiendo a criterios técnicos; eficiente, guiado bajo el principio de calidad y costo en tiempo y recursos.

Lógicamente, transitar desde una organización administrativa incipiente hacia una moderna y profesional no es un proceso fácil, y la transición requiere un cambio de cultura y de comportamientos, en las formas de gestionar los asuntos públicos.

El Gobierno de Nicaragua, ya ha dado los primeros pasos, se ha venido trabajando en el Proceso de Modernización del Servicio Civil; para lo que se han diseñado nuevos sistemas, sobre los aspectos más relevantes a considerar en la gestión de los recursos humanos de la administración del Estado: la clasificación de responsabilidades, los criterios para establecer procedimientos de selección atendiendo a los requerimientos de los cargos, la definición de una estructura retributiva, equitativa y competitiva, la metodología para evaluar el desempeño de los servidores

públicos, el diseño de un Sistema de Información que agilice la toma de decisiones, así como los lineamientos básicos que definen la naturaleza y alcance de la relación de empleo de quienes están al servicio de la administración del Estado.

En Nicaragua, consideramos que la materia de personal y el Servicio Civil, debe plantearse con un enfoque estratégico por las organizaciones, acompañando con ello el evidente Proceso de Modernización de la Administración Pública, es por eso que los Sistemas Modernos de Gestión de Recursos Humanos diseñados, requieren ser puestos en marcha aún cuando a la fecha no ha sido aprobado el Proyecto de Ley de Servicio Civil y de Carrera Administrativa.

Es así que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, MHCP, a través de la Dirección General de la Función Pública, y con el apoyo de la Unidad Coordinadora del Programa de Reforma y Modernización del Sector Público, UCRESEP, de la Vicepresidencia de la República y la Unidad Ejecutora del Proyecto de Reforma de Servicio Civil, han decidido implantar progresivamente aquellos sistemas de gestión en materia de personal considerados como neutros indistintamente del modelo de función pública que se decida.

Por lo antes expuesto, se ha considerado el Sistema de Clasificación de Cargos, como el eje central que soporta a todos los

Sistemas de Gestión de Recursos Humanos diseñados; iniciándose su implantación en el 2002 en las instituciones del Poder Ejecutivo.

## **Sistema de Clasificación de Cargos**

### *Caracterización del Sistema*

Esta clasificación es el conjunto de los procesos articulados que se realizan con el propósito de establecer un ordenamiento de los cargos, en función de la importancia relativa que cada uno de ellos tiene para la organización.

La Clasificación de Cargos, constituye una de las fases más importantes de un Sistema de Personal. Es el soporte de todo el proceso de gestión de recursos humanos, que permite el desarrollo científico de otros procesos administrativos y de gestión de recursos humanos. Tiene como finalidad, conocer el quehacer de una organización, los contenidos organizativos y los requerimientos técnicos necesarios, en términos de educación formal y experiencia laboral de cada puesto de trabajo, para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la institución.

Esto conlleva a la definición de la importancia estratégica y relativa de cada uno de los cargos en el

contexto institucional, y de la administración pública en general.

La clasificación profesional de los diferentes cargos de la administración pública, como sistema de gestión de recursos humanos, es un instrumento eficaz de racionalización y clarificación de los valores, que los diferentes cargos tienen para la organización, por ello la naturaleza del sistema es esencialmente organizativa. No obstante, al tratar de ordenar la importancia de los cargos, el sistema informa también a cada empleado de la importancia que su contraprestación laboral tiene para el desarrollo de la organización; asimismo, reconoce el derecho del servidor público a integrarse en un grupo definido de cargos, que permita el desarrollo de una determinada carrera profesional en la administración pública.

Tanto por su naturaleza organizativa, como por la visión jurídica de los derechos que acredita al titular del cargo, el Sistema de Clasificación de Cargos adquiere la máxima relevancia, dentro de la regulación de las condiciones que debe poseer el Servicio Civil. El Sistema facilita conocer "qué se es" y la importancia de lo "que se hace" para la administración pública.

Tanto la doctrina como la práctica administrativa, preconizan el carácter objetivo de la descripción de cargos. Se aduce que al clasificar los cargos de una institución, la mirada debe estar atenta al conjunto de tareas y responsabilidades

del cargo, y no a la persona que lo ocupa.

La capacidad, el prestigio, la eficiencia y otros factores o atributos personales, no interesan a los fines de la clasificación.

Estos postulados básicos en que se fundamenta la objetividad del Sistema, válidos en principio en la práctica, tropiezan con serias limitaciones propias de una realidad, en la cual el crecimiento estructural de las instituciones y el natural proceso de creación de nuevos cargos, no han descansado sobre una base científica.

En la administración pública prevalecen profundas desigualdades entre los requerimientos de idoneidad exigibles para el desempeño del cargo, y la preparación real de la persona que lo ocupa; situación que se hace más patética aun en un país como el nuestro, donde se carece de normas y criterios adecuados que regulen el ingreso a la administración pública.

### *Contenido del Sistema de Clasificación de Cargos*

Este Sistema se ha estructurado en tres grandes procesos:

- Análisis y Descripción de Cargos.
- Análisis y Valoración de Cargos.
- Clasificación de Cargos.

### *Análisis y Descripción de Cargos*

Este es un proceso dinámico que consiste en la recolección, análisis, validación y registro documental de información objetiva sobre la institución y cada uno de los cargos existentes.

Este proceso, tiene como finalidad conocer los aspectos tales como: el rol institucional y la base legal que lo sustenta; identificar y delimitar la misión, objetivos, funciones y estructura organizativa; así como las relaciones internas y externas, y características particulares de la institución, todos estos elementos son necesarios y permiten identificar, definir, readecuar y dimensionar el contenido organizativo de los cargos, la importancia relativa de cada uno y los requisitos exigibles para su desempeño. Es eminentemente técnico y objetivo y se basa en los principios de:

- *Igualdad*: garantía de que el proceso se realiza de igual manera para todos los cargos de la institución, sin distingo de sexo, edad, raza, religión, credo político o cualquier otra razón.
- *Equidad*: aplicación de criterios técnicos y objetivos en el desarrollo del proceso, de manera que las descripciones de los cargos reflejen el quehacer basado en la realidad objetiva y la importancia relativa que éstos tienen con respecto al aporte que generan en la organización.

- *Legalidad*: definición de las competencias de los cargos, responsabilidades y deberes independientemente de la persona que lo desempeña.

El proceso de análisis y descripción permite a la organización, delimitar los roles y contenidos organizativos (funciones) de los cargos, identificar vacíos, superposiciones, disfunciones o duplicidad de funciones entre los cargos; conocer y disponer de información relativa al contenido y requisitos de los cargos de la institución, de manera que permita planificar las necesidades de recursos humanos y facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal. Asimismo, a la persona, le permite conocer en primer lugar, cuál es la razón de ser del cargo en la institución, la misión, funciones y responsabilidades, lo que facilita una adecuada comprensión del mismo, para una mejor integración a la organización, lograr un desempeño más efectivo y sobre todo conocer de forma clara y precisa qué es lo que la institución espera en términos de aporte y resultados para lograr los objetivos institucionales.

### *Análisis y Valoración de Cargos*

Este es un proceso centralizado, realizado en una primera etapa conjuntamente por la Unidad Ejecutora del Proyecto de Reforma del Servicio Civil y la Dirección General de la Función Pública, y por ésta última como la instancia

rectora del Sistema en su etapa de implantación y posteriormente para su administración en las instituciones del Gobierno Central. Se inicia tomando como base el contenido organizativo de los cargos, definido en la descripción del mismo y mediante el análisis y la valoración de factores previamente establecidos, siendo éstos:

- Competencias.
- Solución de problemas.
- Responsabilidades del cargo.

El propósito fundamental de este proceso, es valorar la importancia relativa de los cargos que se expresa en la asignación de un nivel determinado, y su ubicación en la estructura de cargos de la institución.

Para la realización de esta fase, se inicia con la conformación de un Comité Técnico de Valoración, integrado por un técnico especializado designado por la autoridad superior del órgano rector; un analista designado para atender la institución objeto de implantación del Sistema y a la que pertenecen los cargos a valorar, y un técnico especializado en valoración de cargos que atienda una institución distinta a la objeto de implantación. La función del Comité es la de realizar la valoración individual del cargo y su relación con otros cargos de la institución, de acuerdo a la metodología definida y a los criterios, factores y elementos de valoración establecidos.

Esta fase concluye con la elaboración de un mapa de cargos en el que se organizan los mismos por niveles de valoración de mayor a menor, expresando gráficamente la posición que ocupan en las diferentes áreas de la institución en función de su estructura organizativa. Posteriormente, se analiza comparativamente la posición obtenida de los diferentes cargos, a partir de los puntajes alcanzados en la valoración para asegurar su consistencia; así como analizar entre cargos de un mismo nivel (análisis cruzado), para verificar su consistencia respecto a la importancia o jerarquía organizativa.

Finalmente, se validan los resultados recibidos con los funcionarios designados por la institución a la que pertenecen los cargos objeto de este análisis, y con base a los aportes obtenidos, se realizan los ajustes finales para su aprobación.

### *Clasificación de Cargos*

De acuerdo a su naturaleza y características, en la administración del Estado nicaragüense los cargos se clasifican en propios y comunes.

- Propios: aquellos que generalmente pertenecen a una sola institución, poseen contenido organizativo y funcional específico, por estar vinculados a unos conocimientos especiales, relacionados con el rol

que la Ley otorga a cada institución.

- Comunes: aquellos con contenido organizativo y funcional genérico de apoyo o contribución para el cumplimiento del rol y la misión sustantiva de la institución.

Atendiendo al nivel de complejidad del contenido organizativo, los cargos de la administración del Estado nicaragüense (exceptuando los de designación política), han quedado clasificados en 22 niveles de acuerdo a la metodología "Hay" de escalas y perfiles, los que han sido clasificados en tres grupos funcionales:

- Directivo.
- Ejecutivo.
- Operativo.

### *Características técnicas*

Para este agrupamiento, se han integrado en cada grupo los factores homogéneos de todos los cargos, atendiendo preferentemente al factor competencia, que es el que determina fundamentalmente a los demás y sirve de control en el equilibrio de factores.

Las características técnicas que se dan en cada agrupamiento funcional, que de forma homogénea existen como contenido organizativo en todos los cargos, que se integran en cada uno de ellos, son las siguientes:

- Servicio Directivo (Nivel XIII al XXII). Integra todos aquellos cargos que se consideran gerencialmente estratégicos en la administración del Estado, por ser esenciales para el funcionamiento de las instituciones, siendo las funciones principales las de dirigir, planificar y organizar el trabajo de unidades administrativas importantes o muy importantes, definiendo o participando en la determinación de las políticas generales y en el desarrollo de los grandes objetivos de la organización creando, diseñando y controlando los estándares, normas y procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos de la institución.
- Servicio Ejecutivo (Nivel VII al XII). Abarca todos los cargos que desarrollan funciones administrativas o técnicas muy complejas, ya sea por su carácter puramente especializado, o por la relevancia que tiene su interacción con otros cargos, y cuya responsabilidad se centra fundamentalmente en la consecución de objetivos y metas, a través de equipos de pequeñas personas o particulares, debiendo resolver problemas complejos y de gran variedad para lo que se requiere poseer conocimientos y habilidades especializadas.
- Servicio Operativo (Nivel I al VI). Integra a todos los cargos

cuyas funciones principales son de apoyo administrativo, técnico y de servicios generales, cuya ejecución requiere de habilidades específicas para su desempeño, requiriendo supervisión sobre el proceso de trabajo y sus resultados.

Cada uno de estos grupos funcionales representan cargos que son independientes entre sí, de tal manera que el paso de un grupo a otro va a requerir no solo de la experiencia adquirida y el desempeño, sino que se ha de garantizar también y necesariamente, el que se posean los requerimientos esencialmente técnicos exigibles en los cargos del grupo al que se pretende acceder.

### **Implantación del Sistema de Clasificación de Cargos**

La Dirección General de la Función Pública como instancia responsable de dirigir, supervisar y administrar el Sistema de Clasificación de Cargos, ha iniciado el proceso de implantación del Sistema, lo que involucra: la definición de "Manuales de Descripción de Cargos, actualización del Clasificador de Cargos y su aplicación en la Estructura y Plantillas de Cargos de la Institución".

A la fecha se cuenta con los Manuales de Descripción de Cargos para nueve instituciones, siendo éstas las siguientes:

- Ministerio de Transporte e Infraestructura.
- Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio.
- Ministerio de la Familia.
- Instituto Nicaragüense de Juventud y Deportes.
- Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales.
- Instituto Nicaragüense de la Mujer.
- Vicepresidencia de la República.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público, MHCP.
- Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, MIFIC.
- Instituto Nicaragüense de Juventud y Deportes, INJUDE.

En estas instituciones, se ha concluido el proceso de montaje de la nueva Estructura de Cargos en el Sistema de Nómina Fiscal, así como la incorporación del nivel de complejidad asignado a los cargos y la actualización del Clasificador de Cargos. El resto de instituciones, están en proceso.

*Impacto o producto final de la implantación del Sistema de Clasificación de Cargos*

De los organismos antes mencionados, se dio inicio al proceso de implantación del Sistema en cinco instituciones:

- Ministerio de Transporte e Infraestructura, MTI.
- Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales, MARENA.

Con la implantación de los Manuales de Descripciones de Cargos en las instituciones: MHCP, MIFIC, MARENA, MTI e INJUDE, se logró actualizar sus respectivas Estructuras de Cargos, las cuales se reflejan a continuación por Tipo de Servicios:

## ESTRUCTURA DE CARGOS

Institución	Cantidad	%	Rango Nivel de Complejidad
<b>Ministerio de Transporte e Infraestructura, MTI</b>			
<b>Tipo de Servicios</b>			
Cargos Directivos	52	32.70	XIX-XIII
Cargos Ejecutivos	76	47.80	XII-VII
Cargos Operativos	31	19.50	VI-I
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100.00</b>	
<b>Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales, MARENA</b>			
<b>Tipo de servicios</b>			
Cargos Directivos	33	34.74	XX-XIII
Cargos Ejecutivos	42	44.21	XII-VII
Cargos Operativos	20	21.05	VI-I
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100.00</b>	
<b>Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, MIFIC</b>			
<b>Tipo de Servicios</b>			
Cargos Directivos	52	36.36	XX-XIII
Cargos Ejecutivos	66	46.15	XII-VII
Cargos Operativos	25	17.49	VI-I
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100.00</b>	
<b>Ministerio de Hacienda y Crédito Público, MHCP</b>			
<b>Tipo de Servicios</b>			
Cargos Directivos	66	33.16	XX-XIII
Cargos Ejecutivos	102	51.26	XII-VII
Cargos Operativos	31	15.58	VI-I
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>100.00</b>	
<b>Instituto Nicaragüense de Juventud y Deportes, INJUDE</b>			
<b>Tipo de Servicios</b>			
Cargos Directivos	5	12.82	XVII-XIII
Cargos Ejecutivos	21	53.85	XII-IX
Cargos Operativos	13	33.33	VI-I
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100.00</b>	

En función a la Estructura de Cargos de estas cinco instituciones, se pueden observar los siguientes aspectos:

- Los Cargos Directivos se mantienen en un rango del 30 - 40% con relación al total de cargos de los mismos, exceptuando al INJUDE que no tiene comparación con el resto de organismos. En cuanto al rango del nivel de complejidad, éste oscila entre XIII - XX.
- Los Cargos Ejecutivos en las cinco instituciones ejercen el mayor peso porcentual con relación al total de cargos, y se mueven en un rango del 40 - 60%, lo que denota que hay una concentración significativa que podrían ser sujetos a un análisis posterior. El nivel de complejidad oscila en un rango del VII - XII.
- Los Cargos Operativos exceptuando al INJUDE, mantienen el menor peso porcentual en el total de cargos de estas instituciones en un rango del 15 - 22%, lo que explica que la pirámide de cargos a nivel institucional viene siendo más ancha en la parte superior e intermedia y más angosta en el nivel inferior. El rango del nivel de complejidad es I - VI.

Tomando como base el ordenamiento de la Estructura de Cargos y la formulación de una tabla de

referencia salarial, la Dirección General de la Función Pública está procediendo a desarrollar una serie de actividades de ordenamiento, destacándose la formulación de una propuesta de ordenamiento salarial, que está siendo sometida a las autoridades superiores del MHCP para su decisión.

## Conclusiones

La Reforma del Servicio Civil, es uno de los componentes claves e indispensables en todo proceso de modernización del Estado.

El mismo, reviste una importancia que está presente en todas las manifestaciones posibles de la capacidad estatal, y su expresión real solo es posible a través del papel de los servidores públicos.

Los principios básicos del Servicio Civil en el Estado Constitucional, "mérito e igualdad" están establecidos en el Artículo 26 de la "Declaración de los Derechos del Hombre y el Ciudadano" que proclama la igualdad de todos los ciudadanos para ser admitidos a "toda clase de dignidades, puestos y empleos públicos, según su capacidad y sin otra distinción que le da sus virtudes y sus talentos". En el Estado contemporáneo, el Servicio Civil profundiza su contribución en una triple dimensión, tanto al fortalecimiento de la democracia, como

a la efectividad del Estado de derecho y finalmente, a una eficaz provisión de los bienes y servicios públicos.

Es normal que en la mayoría de los países, para que se cumplan las condiciones de: preservación de la profesionalidad en los servidores públicos, la existencia de reglas claras y específicas de acceso y continuidad en el empleo público, que garanticen la aplicación de los principios de mérito e igualdad y la existencia de mecanismos que protejan la seguridad en el empleo frente al despido arbitrario; requieran de una regulación específica de derecho público. En el caso de Nicaragua, hemos considerado como parte de la estrategia para avanzar en este proceso que nos hemos propuesto, y dadas las condiciones políticas imperantes, ésta no es una condición necesaria para su existencia, siendo perfectamente posible la aplicación progresiva de nuevas formas de gestión de los servidores públicos apegados al derecho común, con una virtual identificación de las necesidades reales, iniciando con la implantación de acciones básicas de ordenamiento organizativo, como las mencionadas en el contenido de esta exposición.

Para finalizar, hacemos referencia a la Declaración de Santo Domingo, suscrita por los Ministros de Administración Pública y de la Reforma del Estado y Jefes de Delegación de los países

iberoamericanos, con ocasión de la IV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, quienes debatieron el tema de "La Profesionalización de la Función Pública en el Marco de la Nueva Gestión Pública", en junio del 2002 en República Dominicana, quienes proponen "un cierto equilibrio entre la estabilidad que requieren los funcionarios profesionalizados con el propósito de dotar a la gestión pública de objetividad e imparcialidad en el proceso de formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de las políticas públicas, y la necesidad de que operen mecanismos de control institucional y social sobre el desempeño de los funcionarios y autoridades encargadas de la gestión de lo público, para garantizar la democratización, eficiencia y eficacia en la actividad del Estado".

## Referencias bibliográficas

Consortio CINCORP-HAY. "Sistemas de Gestión de los Recursos Humanos de la Administración del Estado Nicaragüense". Diciembre 1997.

Proyecto de Promoción de Políticas de Género. "Gerencia de Recursos Humanos y Equidad de Género en la Administración Pública". Managua, Nicaragua 2002.

Koldo Echevarría. "La Modernización del Estado y la Reforma del Servicio Civil". Diciembre 2001.

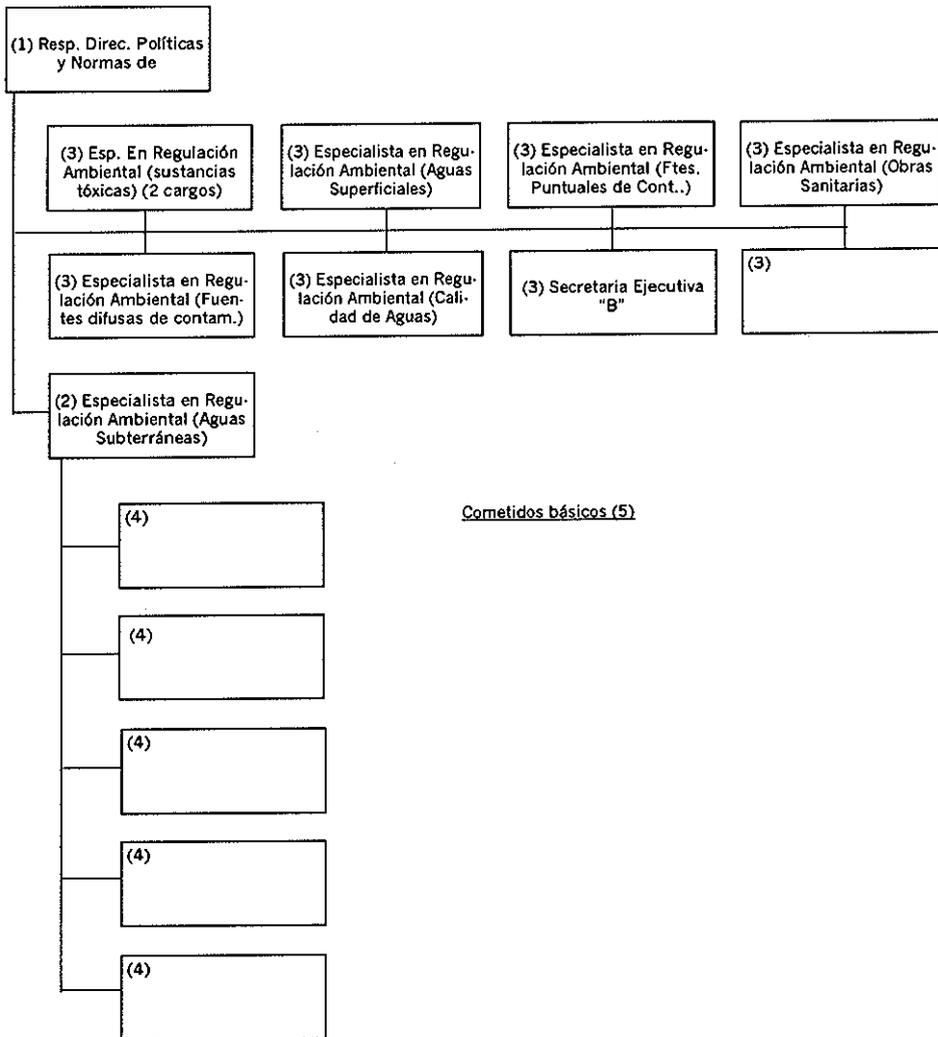
CLAD. Documentos claves. Estado Administración Pública y

Sociedad. Declaración de Santo Domingo. "IV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado". Junio 2002      ◇



IV. Naturaleza y alcance

IV.1 Organigrama



- (1) Nombre del cargo del que depende jerárquica y directamente.
- (2) Nombre de su cargo.
- (3) Nombre de los otros cargos que también dependen directamente de su jefe.
- (4) Nombre de los cargos directamente dependientes del suyo.

## IV.2. Naturaleza de la función

### Funciones y actividades principales

**Función 1:** Elaborar y gestionar la legalización de políticas, directrices, reglamentos, normas técnicas - legales, procedimientos administrativos y plan de protección que incida en la prevención, calidad y uso de las aguas subterráneas.

**Resultado 1:** Disponer de instrumentos de regulación para la gestión ambiental que contribuya al marco legal normativo para la prevención y control de las aguas subterráneas de acuerdo a la Ley vigente.

### Actividades

- 1.1 Recopilar información técnica sobre experiencias nacionales o regionales que sirvan para la elaboración del Documento Base del Proyecto de Norma Técnica Objeto del Estudio.
- 1.2 Elaborar el documento base Anteproyecto de Norma Técnica, para su presentación y discusión con partes interesadas y/o afectadas.
- 1.3 Remitir Anteproyecto de Norma Técnica a la Dirección de Normas y Políticas, a la Dirección de Calidad Ambiental y a las Direcciones Generales del MARENA para su estudio y análisis.
- 1.4 Coordinar con instituciones involucradas la formación del Comité Técnico Interinstitucional, así como la formación del Comité Multisectorial, para el estudio, fortalecimiento y consenso de la Norma Técnica.
- 1.5 Exponer a la Dirección Superior el Anteproyecto de Norma para su aprobación para posteriormente remitirlo a la Comisión Nacional de Norma.
- 1.6 Remitir Anteproyecto de Norma Técnica a la Comisión Interna de MARENA.

**Función 2:** Estimar el grado de vulnerabilidad, hidrogeológico del acuífero y riesgo potencial de contaminación.

**Resultado 2:** Disponer de un documento que contenga las características técnicas, que determinen el grado de vulnerabilidad del acuífero en estudio, con el propósito de dirigir los esfuerzos y recursos en aquellas áreas más sensibles a ser contaminadas.

Actividades:

- 2.1 Aplicar y desarrollar métodos, para la estimulación de vulnerabilidad hidrogeológica.
- 2.2 Determinar el grado de sensibilidad natural a la contaminación de las unidades hidrogeológicas.

Función 3: Participar con equipo multidisciplinario, en la elaboración de planes de protección de las aguas subterráneas.

Resultado 3: Elaborar Normas Técnicas Específicas que permitan proteger las aguas subterráneas.

Actividades:

- 3.1 Establecer las zonas de protección.
- 3.2 Realizar propuesta técnica de las condiciones que presenta el área a proteger.
- 3.3 Participar en la elaboración del documento técnico de disposiciones y regulaciones en cada zona de protección.
- 3.4 Elaborar propuesta de red de monitoreo y estándares de calidad para el agua subterránea.
- 3.5 Elaborar norma técnica, para la protección de acuíferos y establecer criterios para autorización de permisos de perforación de pozos.

Función 4: Definir criterios técnicos para el análisis de vulnerabilidad hidrogeológica.

Resultado 4: Establecer rangos que permitan caracterizar las áreas de vulnerabilidad hidrogeológica.

Actividades:

- 4.1 Analizar las diferentes características y factores que intervienen para la evaluación de la sensibilidad natural del acuífero.

- 4.2 Definir grados de vulnerabilidad altos, moderados y bajos.
- 4.3 Tropicalizar las metodologías a las condiciones propias del país.

Función 5: Elaborar mapas de vulnerabilidad hidrogeológica.

Resultado 5: Definir áreas sensibles a la contaminación del agua subterránea.

Actividades:

- 5.1 Realizar un mapa con sus documentos técnicos, para cada uno de los parámetros y método para determinar sensibilidad natural a la contaminación de las aguas subterráneas (DRASTIC).
- 5.2 Elaborar documento que contenga el análisis y los resultados de la evaluación de la vulnerabilidad del acuífero en estudio.
- 5.3 Divulgar los resultados de la evaluación de la vulnerabilidad hidrogeológica a las instituciones y organismos.

Función 6: Actualizar el banco de datos básico hidrogeológicos e hidrológicos y documentos de Normas Técnicas.

Resultado 6: Desarrollar estudios de vulnerabilidad.

Actividades:

- 6.1 Recopilar información técnica de experiencias de otros países.
- 6.2 Compilar datos hidrológicos e hidrogeológicos.
- 6.3 Analizar y evaluar la información técnica.
- 6.4 Registrar resultados en sistemas cartográficos, manuales y programas computarizados.

**Función 7:** Participar con equipo de trabajo multidisciplinario en la definición de la estrategia de protección de las aguas subterráneas.

**Resultado 7:** Proteger y conservar las aguas subterráneas.

**Actividades:**

- 7.1 Colaborar en la elaboración de propuesta de documento de estrategia de protección de las aguas subterráneas.
- 7.2 Participar en el seguimiento de la ejecución de la estrategia de protección de las aguas subterráneas.
- 7.3 Evaluar y presentar resultados a las instituciones involucradas en el manejo de las aguas subterráneas.
- 7.4 Establecer propuestas de planes de protección de las aguas subterráneas.

#### IV.3 Relaciones Principales con otros Cargos y/o Instituciones

(indique cargos, motivos y frecuencias)

- Responsable Dirección Específica y Especialistas de las Direcciones que conforman la Dirección General de Calidad Ambiental, para retroalimentación de información y participación de evaluaciones ambientales en lo relacionado a los recursos hídricos.

#### IV.4 Relaciones principales con otras organizaciones

(indique organizaciones, cargos, motivos y frecuencias)

- El titular del cargo se relaciona frecuentemente con:
- Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales, INETER, con geólogos de la Dirección de Recursos Hídricos, para la actualización del banco de datos y realización de consultas médicas.

- Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados, ENACAL, para la actualización de información y realizar consultas técnicas.
- Representantes del sector industrial, para solicitar información de procesos industriales y dar seguimiento a las recomendaciones técnicas.
- Representantes del sector agrícola, para obtener información sobre el desarrollo de dicho sector.
- Alcaldes, para obtener información sobre desarrollo urbano, ubicación de basurero y retroalimentación sobre estudios y diagnósticos de los planes regulares.
- Responsable del Proyecto de Maestría Ambiental PIDMA/UNI, para retroalimentación de información y estudios.

#### V. Naturaleza de los problemas

(Aspectos que suponen mayor dificultad o complejidad en el cargo, puede ser técnica, gerencial o derivada de las relaciones humanas. Explique brevemente el por qué de la complejidad.)

- Inestabilidad laboral y bajo salario en relación a las funciones realizadas.

#### VI. Naturaleza de la responsabilidad

Decisiones y/o propuestas más propias del cargo:

- Elaborar instrumentos regulatorios de gestión ambiental de acuerdo al mandato de las leyes vigentes.
- Realizar propuesta de planes estratégicos de protección de los recursos de aguas subterráneas.
- Confeccionar documentos técnicos con evaluaciones de vulnerabilidad hidrogeológica y peligro potencial de contaminación de los recursos hídricos .  
Confeccionar documentos técnicos con evaluaciones de vulnerabilidad hidrogeológica y peligro potencial de contaminación de los recursos hídricos.

#### VII. Otros aspectos

## Anexo a la Descripción de Cargo de Trabajo

---

Nombre del Cargo: Especialista en Regulación Ambiental (Aguas Subterráneas).

Ocupante:

Cargo Superior Inmediato: Responsable Dirección Políticas y Normas de Calidad Ambiental.

Ocupante:

Organismo: Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales

Dirección / Área: Dirección General de Calidad Ambiental /Dirección Políticas y Normas de Calidad Ambiental

Fecha Validez:

Aprobado por:

\_\_\_\_\_  
Ocupante

\_\_\_\_\_  
Superior

---

### 1. Perfil del cargo

#### 1.1 Conocimientos requeridos fundamentales:

Formación básica: nivel y especialización.

- Ingeniería Civil, Agrícola o carreras afines con Maestría en Ingeniería Ambiental.

Conocimientos específicos:

- Ley General del Ambiente y los Recursos Naturales y su Reglamento.
- Ley y Reglamento relacionado con el Ambiente.
- Protección de Recursos Hídricos.
- Manejo de Normas Ambientales.
- Conocimientos del SIG (Sistema de Información Geográfica).

Idiomas: (indicar nivel)

- Inglés

Utilización de informática: (indicar nivel)

- Office 2000 (Word, Excel, Power Point, etc.).

## 1.2. Conocimientos requeridos deseables

Formación básica: nivel y especialización.

Conocimientos específicos:

Idiomas: (indicar nivel)

Utilización de informática: (indicar nivel)

## 1.3 Experiencia:

Tipo de experiencia:

- En posiciones similares.

Duración de la misma:

- 3 años.

## 1.4 Otros requisitos:

- Identificación con el servicio al público
- Orientación al ciudadano
- Integridad
- Afán de logro y superación
- Trabajo en equipo
- Efectividad personal
- Flexibilidad y adaptabilidad
- Iniciativa
- Capacitación y auto desarrollo
- Liderazgo

## 2. Condiciones de trabajo.

### 2.1 Penosidad

Esfuerzos físicos:

Frecuencia con la que se realizan:

Ambientes agresivos (toxicidad, malos olores, etc.):

Frecuencia de exposición:

### 2.2 Peligrosidad:

Probabilidad de accidente:

Frecuencia de exposición:

### 2.3 Otras condiciones especiales:

Disponibilidad:

Incompatibilidad:

Horario: 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Turnos: (Mañana/Tarde/Noche o Fin de Semana o combinados)

## CRITERIOS PARA VALORACIÓN DE CARGOS

**INSTITUCIÓN:** MARENA  
**CARGO PROPIO:** Especialista en Regulación Ambiental  
(Aguas Subterráneas)  
**UBICACIÓN:** Dirección Políticas y Normas de Calidad  
Ambiental

---

De acuerdo a la Metodología HAY, existen tres elementos a considerarse en el proceso de Valoración de Cargos, que son: Competencia, Solución de Problemas y Responsabilidad.

Este cargo juega un papel muy importante en la misión de la institución, ya que explícitamente representa la razón de ser del organismo y se constituyen como máximos representantes técnicos del país, con un amplio dominio tecnológico en la materia y una experiencia superior a los ocho años. Tanto es así, que su nivel de clasificación XIII, está en el rango establecido para los cargos Directivos del nivel XXII - XIII .

### PROCESO DE VALORACIÓN.

<b>COMPETENCIA</b>	<b>NIVEL COMP.</b>	<b>PTOS.</b>
	<b>10</b>	<b>230</b>

Están ubicados en este nivel de competencia, aquellos cargos que tienen responsabilidad sobre una función muy especializada, así como cargos técnicos de alto nivel, que actúan a modo de consultores internos en la institución. Requieren conocimientos tanto teóricos como prácticos de sus principios y formas de hacer, adquiridos a través de formación de alto nivel y/o de una experiencia dilatada. Deben relacionarse a lo interno y externo de la institución e influir con sus puntos de vista en los demás. No tienen responsabilidad directa sobre un presupuesto pero con su actuación pueden influir de manera directa sobre magnitudes significativas.

**SOLUCIÓN DE PROBLEMAS****NIVEL S/P****PTOS.****8****87**

A estos cargos se les indica el área de problemas a resolver pero no el cómo. Desarrollan el Enfoque Táctico en la Institución. Ejecutan a través de directrices superiores mediante la planificación, control, etc. Son cargos altamente calificados con autonomía de pensamiento y actuación. Se enfrentan a problemas muy complejos pero definidos de gran variedad, que requieren de amplios conocimientos y criterios para resolverlos.

**RESPONSABILIDAD****ÉNFASIS****PTOS.****A3****132**

La responsabilidad en este caso, está ligada a los objetivos y metas del organismo con libertad para actuar y una incidencia directa en el área sustantiva. En función a los criterios descritos, este cargo quedó valorado de la siguiente manera :

Competencia	Niv. 10	230
S/P (38%)	Niv. 8	87
Responsabilidad	A3	132
<b>TOTAL</b>		<b>449 PTOS.</b>
<b>NIVEL DE CLASIFICACIÓN</b>		<b>XII</b>