



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad
Vice-Rectoría de Investigación y Post-Grado
Programa de Maestría en Administración de Empresas
con Especialización en Recursos Humanos

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL DE PLANTA EN
ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S.A.

Por

Milvia E. Checa S.

Tesis presentada en cumplimiento de los
requisitos exigidos para optar al grado de
Maestría en Administración de Empresas
con Especialización en Recursos Humanos

Panamá, República de Panamá

1998

EXE-TM

20 OCT 1998

APROBADO POR:

Director de Tesis:

[Signature]

Miembro del Jurado:

[Signature]

Miembro del Jurado:

[Signature]

Fecha:

Sept 24, 1998

Vicerrectoría de Investigación y Post Grado

[Signature]

Fecha:

Obsequio del Autor

309203

DEDICATORIA

A mis sobrinos, especialmente a:

Yelina Massiel

Génesis Dyanne

Ludys Maribel

Yamileth

María del Rosario

Fidadelfia

Juana Ibeth

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso quien me dió la fortaleza, la sabiduría y los recursos para que este estudio fuera una realidad

Agradezco de una manera muy especial al Personal de ASSA, Compañía de Seguros, S A , por su atención y esmero en la realización de este proyecto, muy particular al señor Roberto A Alvarado, Gerente del Departamento de Recursos Humanos y al señor Nicolás Pelyhe V Tesorero, quienes no escatimaron su precioso tiempo para ayudarme

A la Doctora Gladys Román de Ríos por su acertada asesoría y su permanente disposición que en hora buena contribuyó a la feliz culminación de esta investigación

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron de manera significativa

Gracias

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EN ESPAÑOL	xvi
RESUMEN EN INGLÉS	xix
 CAPÍTULO PRIMERO	
INTRODUCCIÓN	1
A CONSIDERACIONES GENERALES	2
B JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
1 Planteamiento del Problema	3
2 Sistematización del Problema	4
3 Objetivos Generales	5
4 Objetivos Específicos	5
5 Propósito de la Investigación	5
6 Enfoque	6
7 Hipótesis	6
8 Aspectos Metodológicos	6
C MARCO HISTÓRICO-TEÓRICO	7
CH DIFERENTES TIPOS DE EVALUACIÓN	8
1 Definiciones	8
2 Elementos Comunes a los Métodos de Evaluación	9
a Estándares de Desempeño	9
b Mediciones del Desempeño	10
c Objetividad y Subjetividad en las Mediciones	10
3 Diferentes Tipos de Evaluación	11

4 Ventajas y Desventajas	17
5 La Entrevista de Evaluación del Desempeño	21

CAPÍTULO SEGUNDO

RESEÑA HISTÓRICA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE ASSA, COMPAÑÍA DE SEGURO, S.A.....	26
A ANTECEDENTES HISTÓRICOS	27
1 Ubicación de la Empresa	28
2 Leyes que regulan a este tipo de empresas	28
a) Ley de Seguro No 59 del 29 de Julio de 1996	29
b) Ley de Reaseguros No 63 del 19 de Septiembre de 1996	38
B IMPORTANCIA DE LA COMPAÑÍA ASSA EN EL DESARROLLO DEL PAÍS	41
1 Papel Social de la Compañía	43
2 Incidencia Económica	45
C ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	48
1 Organigrama	48
2 Descripción de los Departamentos y sus Funciones	51

CAPÍTULO TERCERO

EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SU FUNCIÓN EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	56
A ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	57
1 Objetivo	59
2 Funciones	60

B. EL PROCESO DE EVALUACIÓN.....	60
1. Filosofía de la Evaluación y Objetivos.....	61
2. Pasos en la Evaluación.....	62
3. Factores que se consideran para la evaluación.....	63
4. Quién evalúa.....	64
5. Evaluación del Personal.....	64
a. Evaluación del Personal de Planta.....	65
C. ANÁLISIS DE LOS PUESTOS.....	66
1. Descripción de los Puestos de Trabajo.....	68
2. Especificaciones del Puesto.....	69
3. Clasificación de los Puestos.....	70
4. Evaluación de Puestos.....	76
5. Condiciones Laborales.....	76
CH. DEBERES Y DERECHOS DE LOS EMPLEADOS.....	77
1. Horarios y Jornadas de Trabajo.....	78
2. Salarios.....	79
a. Concepto.....	80
3. Obligaciones y prohibiciones a los Trabajadores.....	81
a. De las Obligaciones.....	81
b. De las Prohibiciones.....	82
4. Sanciones a los Empleados.....	83
5. Vacaciones y Licencias.....	85
a. Vacaciones.....	85
b. Licencias.....	85

CAPÍTULO CUARTO

ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.....	86
A ORGANIZACIÓN DE LA ENCUESTA	87
1 Diseño y Redacción de la Encuesta	87
2 Formato de la Encuesta	91
3 Objetivos de la Encuesta	91
B ÁREAS DE ESTUDIO	94
1 Motivación	94
2 Comunicación	94
3 Necesidades Humanas	95
4 Evaluación del Desempeño	96
5 Organización Formal	97
6 Supervisión y Estilo Gerencial	97
7 Adiestramiento	98
8 Ambiente Físico	99
9 Sistema de Recompensas	99
10 Políticas y Programas de Recursos Humanos	100
C SUJETO DE LA INVESTIGACIÓN	101
CH POBLACIÓN Y MUESTRA	101
D PROCEDIMIENTOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	102
1 Desarrollo	102

CAPÍTULO QUINTO

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	104
A GENERALIDADES	105

1 Análisis de la Muestra	106
2 Tabulación	106
B PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	107
1 Valorización de los Resultados	110
2 Análisis e Interpretación de los Resultados	112
3 Análisis Global	135
C. PROPUESTA DE UN FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA, DE SEGUROS, S A	138
1 Sugerencias	146
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	151
CONCLUSIONES.....	152
RECOMENDACIONES.....	154
BIBLIOGRAFÍA.....	157
ANEXOS.....	162

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No	Págs	
1	Organigrama de ASSA, Compañía de Seguros, S A	50
2	Organigrama del Departamento de Recursos Humanos en ASSA	58
3	Cuestionario	92

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No.		Págs.
1	Áreas y Sub-Áreas aplicadas a la Evaluación del Desempeño en ASSA, Compañía de Seguros, S A	90
2	Tabla de Frecuencias	108
3	Hoja de Tabulación	109
4	Concentración de Resultados	111
5	Motivación	113
6	Comunicación	115
7	Necesidades Humanas	117
8	Evaluación del Desempeño	121
9	Organización Formal	123
10	Supervisión y Estilo Gerencial	125
11	Adiestramiento	127
12	Ambiente Físico	129
13	Sistema de Recompensas	131
14	Políticas y Programas de Recursos Humanos	133

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No		Págs.
1	Motivación	114
2	Comunicación	116
3	Necesidades Humanas Físicas-Básicas y Seguridad	119
3 1	Necesidades Humanas Pertenencia-Status- Autorrealización	120
4	Evaluación del Desempeño	122
5	Organización Formal	124
6	Supervisión y Estilo Gerencial	126
7	Adiestramiento	128
8	Ambiente Físico	130
9	Sistema de Recompensas	132
10	Políticas y Programas de Recursos Humanos	134
11	Resultados Globales	137

ÍNDICE DE ANEXO

Anexos

A	Ley de Seguros No 59 del 29 de Julio de 1996	163
B	Ley de Reaseguros No 63 del 19 de septiembre de 1996	209
C	Reglamento Interno de ASSA, Compañía de Seguros, S A	240
D	Encuestas	270
E	Formulario de Evaluación del Desempeño de ASSA, Compañía de Seguros, S A	297

RESUMEN

Esta investigación explica la importancia y la necesidad de la evaluación del desempeño en una empresa como la compañía ASSA, S A , en términos de los beneficios y productividad que de ella se derivan. Conocer cómo va funcionando cada sección y / o departamento, cada empleado que labora en ella, así como verificar que se logren las metas u objetivos establecidos son elementos dignos de considerar conforme a los resultados encontrados en la evaluación. Para tal efecto, se llevó a cabo un estudio sistemático de la Evaluación del Desempeño en ASSA, Compañía de Seguros, S A para todo el personal de planta. El Departamento de Recursos Humanos pretende mejorar, específicamente los actuales mecanismos utilizados para evaluar a su personal.

Las actividades, en este ramo, están reguladas por la superintendencia de Seguros y Reaseguros, de acuerdo con el Acto Legislativo o Ley No 59 de Seguros del 29 de julio de 1996, y por la Ley No 63 de Reaseguros del 19 de septiembre de 1996.

En otros aspectos, evaluar el recurso humano requiere de una serie de factores determinantes tales como la motivación, la capacitación y la retroalimentación que recibe el empleado, ya que de éstos depende grandemente el éxito de la empresa. Por consiguiente, el desempeño de los trabajadores está relacionado estrechamente con estos elementos. De hecho, la gerencia puede hacer que los empleados se interesen, gracias al nivel de motivación, más por el trabajo, que presten mejores servicios y que sean más productivos y más cooperadores. Además, ello puede contribuir a reducir el ausentismo, la rotación de personal y los conflictos laborales, si sienten que son motivados debidamente.

Así, pues, cada persona necesita conocer qué áreas de su labor necesita reforzar, modificar e intensificar aquellas que está realizando bien. Para los efectos, la herramienta de medición, como un aspecto de la administración permite que los empleados sean retroalimentados periódicamente en cuanto a la manera en que actúan, es decir, enterarlos de sus logros y ayudarlos a superar las deficiencias con el fin de aprovechar las oportunidades.

Queda claro pues, que un sistema adecuado de evaluación del desempeño acorde con las necesidades y exigencias de la empresa y la forma como se lleva a cabo el proceso de aplicarla, garantiza en gran medida el alcance de los objetivos de la organización. Los gerentes por su parte se esmeran en contar con un método efectivo para evaluar a su personal. La implementación de un Sistema de Evaluación del Desempeño debe tomar en cuenta el ambiente laboral, el comportamiento de las personas y la naturaleza intrínseca de las tareas de los puestos.

En este proyecto se utilizó el Sistema de Evaluación del Desempeño de Escala Gráfica con Asignación de Puntos, por ser un método sencillo y de fácil aplicación. El mismo consiste en cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados. Además, este método permite al supervisor asignar un punto de varios que contienen cada nivel de forma objetiva, ofreciéndole la oportunidad al empleado de obtener una calificación satisfactoria.

La fuerza laboral hoy día es diferente a la de épocas anteriores, los empleados se proyectan más, están más preparados e informados. Por ende, éstos exigen una mayor participación en la fijación de las metas a alcanzar en la empresa. Al sentirse participe se logrará desarrollar en los trabajadores al máximo sus potencialidades y como resultado, se obtendrá un mejor desempeño de sus tareas. Finalmente, la

evaluación del desempeño redundará en beneficios tanto para el jefe, los empleados y la empresa, ya sea a corto, mediano y largo plazo

A los jefes les permitirá evaluar mejor el desempeño, el comportamiento de sus trabajadores, proporcionar medidas y disposiciones orientadas a mejorar el ciclo de evaluación, así como mantener una adecuada vía de comunicación con sus subalternos. En cuanto a los empleados, éstos conocerán las reglas del juego del desempeño que la organización espera obtener de ellos, conocer, además cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su rendimiento, sus fortalezas y debilidades. Por su parte, la empresa está en condiciones de evaluar a su potencial humano y definir la contribución de cada uno o identificar sus fallas, así como también, puede ofrecer oportunidades de desarrollo a su personal.

SUMMARY

This research explains the importance and need of performance evaluation practices in an insurance company such as the Compañía ASSA, S A , with regards to the benefits and productivity which are derived from it. To fully know the way in which each section or department operates, the way employees work with them, as well as to ensure that the goals and established objectives are attained become worthy elements of consideration concerning the results obtained from an evaluation. For this reason, systematic studies of the performance evaluation of the plant personnel in ASSA, Compañía de Seguros, S A was performed. The Human Resources Department intends to improve, specifically, the present mechanisms utilized to evaluate its personnel.

The activities in this branch are regulated by the Insurance Reinsurance Superintendent in accordance with the Legislative Act or Insurance Law No 59 of July 1996 and by the Reinsurance Law No 63 of September 1996.

In other aspects, evaluation of the human resources requires a series of determining factors such as motivation, training, and feedback of the employee because based on these aspects that a great part of success of the company will depend on. Consequently, the employees' performance is closely related with these elements. In fact, management can make employees become more interested in their jobs and offer better service and be more productive and cooperative, thanks to the level of motivation each employee has. Furthermore, this may contribute in reducing absenteeism, turnover and labor conflicts if the employees feel that they are adequately motivated.

In this manner, each employee needs to know what areas of their job need to be reinforced and modified, and to intensify those that he is performing well. As such, this measuring mechanism, as a part of the administration, allows employees to obtain periodic feedback regarding their performance, that is, inform them of their achievements and assist them in overcoming their deficiencies with the objective of taking advantage of the opportunities.

It becomes clear, that an adequate performance evaluation system in accordance with the needs and demands of the company and the manner in which the process is applied, guarantees in great measure that the organizational objectives are met.

Managers, on the other hand, want to rely on an impartial method to evaluate their personnel. The implementation of a performance evaluation system should take into consideration the work environment, the people's behavior, and the intrinsic nature of the duties of each position.

In this project, the performance evaluation system consisting of the Graphic Scale with designation of points is utilized for being a simple method of easy application. The same consists of quantifying the results to facilitate the comparisons among employees. In addition, this method allows the supervisor to assign a point of several which contains each level in an objective manner, giving the employee an opportunity to obtain a satisfactory qualification.

Labor force at the present time, is different from the past, employees project more and are better prepared and informed. Consequently, they demand a greater participation in the organization's setting of objectives to be met. When they feel they have participated, employees will be developed to their fullest potential and as a result a better performance of their duties will be achieved.

Finally, the performance evaluation is redundant in benefits for the executives as well as for the employees, and the company in terms of short, medium, and long periods

It will allow executives to better evaluate the performance and behavior of their employees, provide means and guided dispositions to improve the evaluation cycle as well as to maintain an adequate communication route with their subordinates. As to the employees, they will learn the rules of the performance game which the organization expects to obtain from them, they will learn what their bosses' expectations are with regards to their performance, and they will also learn what their strengths and weaknesses are. On the other hand, the company is in a position to evaluate their human potential and define the contribution of each person and identify their faults, as well as offer opportunities for personal development.

CAPÍTULO PRIMERO

INTRODUCCIÓN

A. CONSIDERACIONES GENERALES.

Seleccionar y evaluar el desempeño del recurso humano es de gran importancia para cualquier tipo de empresa, ya que cada día las mismas se esfuerzan por ser más competitivas

Es indudable que las actividades diarias de la Compañía ASSA exigen la coordinación adecuada de cada una de las acciones inherentes a la labor que individualmente realizan los empleados, para poder así mantener la imagen que los ha consolidado por muchas décadas

Por tanto, evaluar el rendimiento juega un papel relevante con respecto a mejorar la motivación en el empleo ya que las personas necesitan y desean retroalimentarse en cuanto a la manera en que actúan, y la evaluación es el medio para lograr esa retroalimentación. Queda claro entonces que un sistema adecuado de evaluación dentro de las empresas garantiza en gran medida el alcance de los objetivos de la misma, también demuestra lo eficaz que se ha sido en la contratación, capacitación y ubicación de los empleados

Considerando la importancia de este proceso, es necesario desarrollar un estudio sistemático de la evaluación del desempeño en ASSA, Compañía de Seguros, S A , en la que su Departamento de Recursos Humanos pretende mejorar los mecanismos actualmente utilizados para calificar a su personal de planta, específicamente

B. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente tema de investigación “Propuesta de un Sistema de Evaluación para el Desempeño del Personal de Planta en ASSA, Compañía de Seguros, S A ”,

es de suma importancia para la misma, ya que no es la única en el ramo. Ello conlleva a una mayor preocupación por mantener satisfecho a su personal en la ejecución de las actividades, ya que ésto garantiza ofrecer aún más, un mayor servicio a la comunidad panameña, día tras día. Expuesto su interés, ASSA merece un estudio por separado sobre su Sistema de Evaluación del Desempeño en función de su recurso humano de planta según aquéllos que están listados en las categorías de 1 a 9, como a continuación se presentan:

Categoría No 1	Guardia de Seguridad y Ayudante General
Categoría No 2	Mensajeros
Categoría No 3	Oficinistas, Suscriptores, Auxiliares
Categoría No 4	Secretarias, Oficinistas, Auxiliares, Asistentes Administrativos
Categoría No 5	Secretarias Ejecutivas, Oficiales
Categoría No 6	Analistas de Reclamos
Categoría No 7	Arquitectos e Ingenieros, Programadores
Categoría No 8	Supervisores
Categoría No 9	Asistentes de Departamentos, Ejecutivos

1. Planteamiento del Problema.

Como lo expresáramos anteriormente, ASSA, Compañía de Seguros, S A , no es la única en el ramo, razón por la cual el Departamento de Recursos Humanos pretende concientizar al empleado en lo que respecta a la función y evaluación del cargo, según su desempeño diario con miras a determinar las causales que inciden en la misma, y de igual manera sugerir alternativas cónsonas con la realidad de la empresa.

2. Sistematización del Problema.

El mismo surge a raíz de la necesidad de evaluar de manera más objetiva el rendimiento de este personal, además de lo planteado es probable que existan otras interrogantes afines que pudieran intervenir o cuestionarse de la siguiente manera

- a) ¿Qué tipo de motivación recibe el personal de planta?
- b) ¿Cuáles son las características y requerimientos del puesto?
- c) ¿Cuál es la situación del trabajo?
- d) ¿Cuál es el período de descanso necesario para el buen desarrollo del individuo en su puesto?
- e) ¿Qué tipo de encuestas se aplican en la empresa?
- f) ¿Quién evalúa y qué se va a evaluar?
- g) ¿Qué tipo de capacitación se le proporciona al empleado y con que periodicidad de tiempo?
- h) ¿Cuáles son los incentivos tangibles e intangibles que utiliza la empresa?
- i) ¿Qué características individuales afectan la motivación de los empleados y los factores que promueven la insatisfacción?
- j) ¿Cuáles son las necesidades que predominan en el personal?
- k) ¿Es adecuado el ambiente para laborar?
- l) ¿El tiene acceso a las informaciones internas de trabajo?

En estos términos es como deseamos llegar a resolver o proponer ajustes a todo el conjunto de interrogantes existentes en esta investigación

3. Objetivos Generales.

- a) Analizar el sistema de evaluación del desempeño del personal de planta vigente en ASSA, para así determinar sus faltas y sus diferencias
- b) Proponer modificaciones al Departamento de Recursos Humanos de ASSA, acerca de la evaluación del desempeño del personal de planta con miras a su captación a corto, mediano y largo plazo

4. Objetivos Específicos.

- a) Resaltar la importancia que tiene la evaluación con el personal de planta en ASSA
- b) Identificar los factores que influyen en el rendimiento y en la motivación del personal de planta en ASSA
- c) Determinar la relación existente entre el salario devengado y el desempeño en el puesto
- d) Evaluar los resultados obtenidos a través de las encuestas, entrevistas y otros, para determinar las causas y efectos de la evaluación de dicho personal

5. Propósito de la Investigación.

Los propósitos que se desean alcanzar en este proyecto son

- a) Presentar al Departamento de Recursos Humanos de ASSA, una propuesta acerca de la Evaluación del Desempeño de las funciones del Personal de Planta

- b) Ofrecer alternativas o recomendaciones que conlleven a la solución de las diferentes interrogantes que existan en relación a la evaluación del rendimiento en ASSA

6. Enfoque.

Este proyecto pretende aplicar un enfoque moderno de evaluación del desempeño que permita detectar cuáles son los factores que inciden entre el individuo y su trabajo y por ende, en su rendimiento. Es decir, el rendimiento esperado de acuerdo a las políticas existentes de la empresa

7. Hipótesis.

Si se detectará un sistema poco eficiente de evaluación del desempeño del personal de planta en la Compañía ASSA, se podría determinar la satisfacción e insatisfacción del personal de dicha empresa

8. Aspectos Metodológicos.

Este punto se refiere más que todo al uso del, o los métodos, técnicas de investigación bibliográficas, encuestas, entrevistas entre otros factores que influyen en el comportamiento, motivación y la evaluación del personal de planta de la empresa en estudio

El marco teórico tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado, detallado y coherente de cada uno de los elementos de la teoría, que serán utilizados directamente en el desarrollo de la investigación. El marco conceptual tiene la función de definir los significados de los términos que se usarán con mayor frecuencia en la investigación. En tanto el enfoque operativo se refiere

a la aplicación de las encuestas, análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación

En este proyecto, como nivel de conocimiento y de aplicación, se da una fase previa de descripción y éstos a su vez de un conocimiento exploratorio, a su vez se puede definirse como un estudio de carácter exploratorio, descriptivo analítico

C. MARCO HISTÓRICO-TEÓRICO.

La historia nos indica que los procedimientos de evaluación no son nuevos ya que datan del siglo XVI. Antes de la fundación de la Compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola usaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades, y primordialmente, del potencial de cada uno de sus jesuitas. También se dice que los sistemas de evaluación formales no son recientes

El sistema de Loyola, “consistía en autoclasificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor acerca de las actividades de sus subordinados e informes especiales hechos por cualquiera que acreditase tener informaciones acerca de su propio desempeño o del de sus compañeros a las cuales un superior quizá no tuviera acceso por un medio diferente”¹

En 1842, en los Estados Unidos el Servicio Público Federal, mediante ley aprobada por el Congreso, implementó un informe anual para evaluar el rendimiento de los empleados. Transcurrieron décadas en las cuales se implementaban y abandonaban nuevos sistemas de evaluación. No fue hasta 1880,

¹ CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos* 2da ed. Editorial Mc Graw-Hill Traducido German A. Villa Mizar Colombia, 1994. pág. 259

cuando el ejército norteamericano desarrolló un sistema de evaluación más funcional el cual aplicó y sirvió de experiencia a otras empresas. Tal fue el caso de la General Motors, la cual disponía en 1918 de su propio sistema de evaluación formal para sus ejecutivos. No obstante, hasta después de la Segunda Guerra Mundial, fue que estos sistemas formales de evaluación tuvieron un desarrollo aceptado.

Por otro lado, según **L.A. Sergio Hernández y Rodríguez**, uno de los primeros sistemas de evaluación del desempeño, fue el que desarrolló Walter Dill Scott. Conocido como el Método de Comparación por Pares, el cual fue diseñado para evaluar a los vendedores, comparándolos con otros individuos en diferentes niveles de rendimiento. A partir de este sistema se desarrolló otro conocido con el nombre de la Escala de Evaluación. “En lugar de evaluar el desempeño específico de cada individuo, en este método el rendimiento para cada factor está representado en una escala preestablecida que va de lo óptimo a lo pésimo”² en muchas organizaciones ha sido reemplazados por nuevos sistemas de evaluación.

CH. DIFERENTES TIPOS DE EVALUACIÓN.

1. Definiciones.

Antes de iniciar este estudio veremos qué es la evaluación del desempeño, sus propósitos y generalidades.

“La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado.”³

² HERNANDEZ, L A , Sergio *Administración de Personal*, 1ra ed Editorial South-Western Publishing Co. Mexico, D F , 1983 Pags 12-13

³ WERTHER, Williams B Y Keith, David *“Administración de Personal y Recursos Humanos”* 3ra ed Editorial McGraw-Hill Mexico 1994 395 pág 186

En otro sentido, Chiavenato define evaluación del desempeño como “una apreciación sistemática del comportamiento de las personas en los cargos que ocupan”⁴

Ésta es una función elemental que de una manera u otra se utiliza en toda organización moderna. Este sistema permitirá a los subordinados obtener retroalimentación de la forma como están desarrollando sus actividades, y a la vez a las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados, evaluar el desempeño individual para saber qué acciones deben tomar.

Una vez determinado el rendimiento, si éste es inferior a lo esperado, el gerente o supervisor debe gestionar inmediatamente los correctivos, de manera similar el rendimiento que es satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado.

2. Elementos Comunes a los Métodos de Evaluación.

Previo al análisis de los diferentes métodos de evaluación del desempeño, veamos los elementos inherentes a éstos, que se deben tomar en cuenta al momento de aplicar cualesquiera de ellos, requerido por las exigencias y necesidades de la empresa. Entre estos elementos se encuentran el estándar de desempeño, la medición del desempeño, objetividad y subjetividad en las mediciones.

a. Estándares de Desempeño.

Los estándares de desempeño “constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas, para ser efectivas, deben guardar relación estrecha con los resultados que se desean en cada puesto”⁵

4 Op Cit CHIAVENATO, pág 207

5 Op Cit WERTHER Pág 187

Los estándares de desempeño no deben fijarse abiertamente, sino que se desprenden en forma directa del análisis de puestos. La persona que evalúa debe basarlo en los elementos esenciales necesarios, los cuales deben ir acorde con las responsabilidades individuales que conlleva cada puesto. Si se presenta el caso de que se den modificaciones o alteraciones en el puesto, los estándares pueden someterse a observaciones directas o a conversaciones directas con el encargado de realizar la evaluación.

b. Mediciones del Desempeño.

“Las mediciones del desempeño son los sistemas de calificación de cada labor”⁶ Para lograr su objetivo, las mediciones deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos relevantes que determinan el desempeño.

Las diferencias que podemos observar entre el estándar y la medición del desempeño se pueden evaluar o realizar en forma directa e indirecta. En el primer caso, ocurre cuando la persona que califica o supervisa el desempeño lo hace por sí mismo. El segundo, ocurre cuando el evaluador debe basarse en otros elementos, pero éstos son menos confiables, ya que se evalúan situaciones hipotéticas. Ejemplo, observar la manera como la recepcionista da la información al cliente, de no darse la observación, se evaluará a el funcionario bajo supervisión por medio de un examen escrito, utilización de la forma indirecta.

c. Objetividad y Subjetividad en las Mediciones.

“Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otro personal. En tanto que las mediciones subjetivas del desempeño son las

6 *Ibidem*

calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador”

Las mediciones de carácter objetivo se dan a través de elementos cuantitativos, basados en aspectos como el número de cantidades producidas por cada caso. Las mediciones subjetivas conducen a distorsiones en la calificación, ya que ésta tiende a personalizar la evaluación según dado el grado de simpatía o en defecto por la mala voluntad al subalterno.

3. Diferentes Tipos de Evaluación.

La necesidad de evaluar justamente las labores del recurso humano de las organizaciones, ha creado a través de los tiempos una serie de métodos o técnicas para ayudar el proceso de evaluación. No obstante, no han sido en 100%, resultando así que cada una de ellas posea sus ventajas y desventajas.

Dentro de esta gama de técnicas encontramos aquellas basadas en su desempeño pasado, ellas tienen las ventajas de versar sobre algo que ya ocurrió y que en consecuencia puede hasta cierto punto, ser medido. De forma similar, su desventaja se da en función de la imposibilidad de cambiar lo que ya ocurrió. No obstante, siempre y cuando se retroalimiente al empleado acerca de su rendimiento satisfactorio o insatisfactorio, podrá modificarlo o mejorarlo, orientado hacia las meta u objetivos a alcanzar.

Entre las técnicas de evaluación del desempeño de uso común basadas en el pasado tenemos las siguientes:

Método de Escala Gráfica

Listas de Verificación

Métodos de Selección Forzada
Método de Investigación de Campo
Método de Comparación por Pares
Métodos de Puntos
Métodos Mixtos
Método de Autoevaluación
Administración por Objetivos (APO)
Método de Centros de Evaluación

A continuación explicaremos brevemente cada uno de los mismos, para una mejor comprensión del estudio

a) Método de Escala Gráfica.

Es conocido como el método más antiguo y utilizado; además de ser el más sencillo exige mucho cuidado su aplicación si lo que se quiere es evitar la subjetividad y el prejuicio de quien evalúa. Su elaboración y montaje encierra los aspectos cualitativos, matemáticos y estadísticos.

La escala gráfica mide el desempeño de las personas mediante factores de evaluación predeterminados y graduados. El formulario utilizado muestra una doble entrada; se observa que las líneas horizontales indican los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales nos muestran los grados de variaciones de dichos factores.

Es un formulario de doble entrada. Los factores se seleccionan con anticipación, y se enlistan diversas cualidades que deseen evaluarse, así como toda la gama de su desempeño partiendo desde lo insatisfactorio hasta lo óptimo o excepcional.

b) Lista de Verificación.

Este método requiere que la persona encargada de esta labor redacte oraciones que describan el desempeño del empleado y sus características. En algunos casos se da lo siguiente, muchas veces con o sin la opinión del supervisor, el Departamento de Recursos Humanos asigna puntuaciones a los diferentes niveles de la lista de verificación de acuerdo al grado de importancia de cada uno. Esto permitirá que, a través de los valores, se logre la cuantificación, para obtener el puntaje total, este método es conocido como práctico y estandarizado. Sin embargo, su uso de carácter general reduce la relación que se guarda con el puesto específico.

c) Método de Selección Forzada.

Es el método en el cual el evaluador se ve obligado a utilizar el vocabulario que más describa el desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra. Por lo general, ambas expresiones son de carácter positivo o negativo. Cuando se presentan casos en que el evaluador debe seleccionar entre grupos de tres hasta cuatro frases, él mismo debe escoger la afirmación más descriptiva. Para realizar con mayor efectividad la labor, los especialistas en personal proveen o anteceden determinadas categorías, sujetas a evaluar, así como la habilidad de aprendizaje, el desempeño, las relaciones interpersonales, etc. La sumatoria final de este tipo de evaluación se obtiene al totalizar el número que cada aspecto resulta seleccionado por el evaluador.

d) Método de Investigación de Campo.

Idalberto Chiavenato en su libro “*Administración de Recursos Humanos*”, desarrolló el Método de Investigación de Campo como una evaluación del rendimiento, basado en entrevistas por parte de un especialista en materia de

evaluación con el superior inmediato. En éste se verifica y evalúa el desempeño de sus subalternos, determinándose las causas, los orígenes y los motivos de tal conducta en el trabajo, por medio del análisis de hechos y situaciones. Sustenta además, que el mismo es un método amplio que permite un diagnóstico del rendimiento del empleado, y la posibilidad de planear junto con el superior inmediato su desarrollo en el cargo y en la organización.

Por otra parte, manifiesta que la ejecución de éste método se aplica a una gran diversidad de situaciones, que permite evaluar el desempeño y sus causas. Dado que la aplicación o uso de este método conlleva los servicios de un especialista en la materia, el costo es considerablemente alto.

e) Métodos de Comparación por Pares.

Se compara a los empleados en turnos de dos, y se anota en la columna de la derecha aquel que es considerado superior en cuanto al desempeño. Se recomienda utilizar factores de evaluación, de esta forma cada hoja del formulario será ocupada por un factor diferente en la evaluación del rendimiento.

f) Método de Evaluación por Puntos.

Este método consiste en asignar a cada puesto un número de puntos de manera que se obtenga una valoración cifrada que permita clasificar automáticamente todos los puestos. Es un sistema de evaluación sencillo y de mayor aceptación.

El sistema de puntuación es un medio para analizar los puestos parte por parte, indicando el grado en que se encuentra cada parte y también permite señalar un valor específico para cada una. Logra hacer un estudio analítico y detallado de los puestos, permitiendo que el calificador pueda medir un puesto, factor por factor,

contra la escala, eligiendo el grado de cada factor que con mayor aproximación describe los requisitos del puesto, dándole el valor en puntos que corresponde al grado seleccionado

g) Métodos Mixtos.

Es la combinación de varios métodos en la composición de modelos de evaluación del desempeño, producto de las características, necesidades y complejidad de las organizaciones

(h) Método de Autoevaluaciones.

Esta técnica puede ser muy útil, siempre y cuando el objetivo que se persigue sea alentar el desarrollo individual de cada uno de los empleados. Las autoevaluaciones resultan beneficiosas en el sentido de que el trabajador es menos receptivo y no presenta actitudes defensivas, lo que ayuda a estimular el desarrollo individual. Ahora bien, el uso de las autoevaluaciones en las áreas que necesitan reforzarse, resulta de gran utilidad para determinar objetivos personales en el futuro.

La importancia de este tipo de evaluación se ve reflejada en la participación directa del personal y su deseo de contribuir al mejoramiento del proceso, así como en la retroalimentación efectiva entre empleados/supervisores en lo que respecta a lo que debe hacerse para eliminar los obstáculos para obtener los niveles de desempeño requeridos por el puesto.

i) Administración por Objetivo.

“La administración por objetivos es un sistema administrativo amplio que integra muchas actividades administrativas fundamentales en una forma sistemática

y que está conscientemente dirigido hacia el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales e individuales ”⁸

Consiste en determinar hasta qué grado el supervisor, el gerente, así como el personal establecen los objetivos de desempeño deseables con juntamente. Es de desear, que los objetivos establecidos se lleven a cabo por mutuo acuerdo en ambos casos, ya que ello permitirá a los empleados, permanecer muy motivados para lograr sus objetivos. Al haber participado en la formulación de los mismos, pueden medir su progreso, pueden hacerse ajustes periódicos para asegurar el logro de los mismos. Sin embargo, para efectuar estos cambios, deben recibir una retroalimentación constante, por parte del supervisor.

El administrar personal a través de objetivos puede desarrollarse en forma adecuada, si los resultados del desempeño se centran en función del puesto y no en aspectos de la personalidad individual. Las desviaciones se reducen a tal grado que el logro de las metas se puede medir de manera objetiva.

j) Métodos de los Centros de Evaluación.

Para el proceso de evaluación, la utilización de este método constituye un gran potencial a futuro. El mismo se basa en tipos múltiples de evaluación y de evaluadores. Esta técnica es usada en grupos de altos niveles gerencial y muestra un gran potencial de desarrollo. Se escogen a estas personas y se envían a un centro especializado en donde serán sometidos individualmente a diferentes pruebas, tales como entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, estudiar los antecedentes personales, participar en mesas redondas y ejercicios de simulación.

8 KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz “Elementos de la Administración” 5ta Edición, Editorial Mc Graw Hill México, 1991, pags 74-75

de condiciones reales de trabajo, todas estas actividades son calificadas por un grupo de evaluadores. Los veredictos finales de los diferentes expertos se promedian para obtener resultados los más objetivos posibles. Este sistema es muy costoso en términos de dinero y tiempo.

4. Ventajas y Desventajas.

Cada uno de estos métodos tienen sus ventajas y desventajas en la actualidad. A continuación plasmaremos algunas de éstas, que se observan en los diferentes sistemas de evaluación. Las mismas han sido tomadas de opiniones de los autores **Chiavenato, Idalberto y Keith Davis** respectivamente.

a) Método de Escala Gráfica:

Ventajas

Brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de aplicación simple,
Posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación,
Exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica grandemente,

Desventajas

No permite al evaluador tener mucha flexibilidad, y por ello debe ajustarse al instrumento y no éste a las características del evaluador,
Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su aplicación acerca de los subordinados en

relación a todos los factores de evaluación. Cada persona percibe e interpreta las situaciones según su “campo psicológico”. Tal interferencia subjetiva y personal de orden emocional conlleva a algunos evaluadores al halo o efecto de la estereotipación. Este efecto hace que los evaluadores consideren a un empleado como excelente o no en todos los factores. También, este mismo efecto lleva a un evaluador muy exigente a considerar a todos sus trabajadores como mediocres o poco satisfactorios en todos los aspectos. Tiende a rutinizarse y generalizar los resultados de las evaluaciones, Requiere de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencias personales de los evaluadores, Tiende a presentar resultados tolerantes o exigentes para todos sus subalternos.

b) Lista de Verificación

Ventajas

Es un sistema económico,
Es de fácil administración,
Los evaluadores requieren de poca capacitación

Desventajas

Existe la posibilidad de distorsiones en lo referente a opiniones subjetivas sobre el empleado,
Puede darse interpretación equivocada de algunos puntos y la asignación de valores inadecuados por parte del Departamento de Recursos Humanos,

Imposibilidad de conceder puntuaciones relativas

c) Método de Selección Forzada

Ventajas

Proporciona resultados más confiables y exentos de influencias subjetivas y personales, por cuanto elimina el efecto de generalización (efecto halo), Su aplicación es simple y no requiere de una preparación intensa o sofisticada de los evaluadores

Desventajas

Su elaboración e implementación es compleja, exigiendo una planificación muy cuidadoso y demorado,

Es un método básicamente comparativo y discriminativo y presenta resultados globales, discrimina sólo a los empleados buenos, regulares y difíciles, sin mayor información,

Cuando se utiliza para fines de desarrollo de recursos humanos, necesita una complementación de informaciones acerca de las necesidades de entrenamiento potencial, de desarrollo, etc ,

Deja al evaluador sin ninguna noción del resultado de la evaluación con respecto a sus subordinados

d) Método de Investigación de Campo.

Ventajas

Cuando está precedido de dos etapas preliminares de análisis de las aptitudes

y calificaciones profesionales necesarias, permite al supervisor una profunda visualización no solo del contenido de los cargos bajo su responsabilidad, sino también de las habilidades, las capacidades y los conocimientos exigidos,

Proporciona una relación provechosa con el especialista en evaluación, quien presta al supervisor una asesoría y también ofrece entrenamiento de alto nivel en la evaluación de personal,

Permite una planificación para la acción capaz de eliminar los obstáculos y proporcionar mejoramiento del desempeño,

Permite efectuar una evaluación profunda, imparcial y objetiva de cada funcionario, localizando las causas de comportamiento y el origen de problemas Permite un acoplamiento con el entrenamiento, plan de carrera y demás áreas de actuación de la Administración de Recursos Humanos, Acentúa la responsabilidad de línea y la función de staf en la evaluación de personal,

Es el método más completo de evaluación

Desventajas

Tiene un costo operacional elevado dada la participación de un especialista en evaluación,

Se observa un retraso en el procedimiento por causa de la entrevista respecto a cada uno de los funcionarios subordinado y al supervisor

e) **Administración por Objetivos.**

Ventajas

Mejoría de la administración Pensar en la planificación para obtener ciertos resultados,

Clarificación de la organización Clasificar los papeles y las estructuras organizacionales

Estímulo al compromiso personal Incentivar a las personas a comprometerse con sus metas,

Desarrollo de controles efectivos Medir resultados y llevar a cabo acciones para corregir las desviaciones de los planes con el fin de asegurar que se alcancen las metas

Desventajas

Diferencias al señalar la filosofía de la administración por objetivos,

Deficiencias al dar normas a los encargados de establecer metas,

Dificultad al establecer metas,

Insistencia en las metas a corto plazo,

Peligro de inflexibilidad ⁹

5. La Entrevista de Evaluación del Desempeño.

Es normal encontrar en cualquier organización dos o más métodos de evaluación del desempeño adaptados a sus metas u objetivos No obstante, la

⁹ Op Cit KOONTZ, Harold, pág 83-86

entrevista de evaluación del rendimiento del empleado evaluado representa el punto principal del sistema, ya que es importante que un funcionario conozca los resultados de su desempeño. Dicha información es suministrada a través de la entrevista. Entendiéndose por Entrevista de Evaluación "lo que hace con un empleado para hacer planes de desarrollo para mantener el desempeño satisfactorio si no hay promoción a la vista o para corregir el desempeño insatisfactorio"¹⁰

De acuerdo a lo expuesto por Chiavenato, en su libro Administración de Recursos Humanos los propósitos de la entrevista de evaluación del desempeño son las siguientes

- 1) Dar al subordinado condiciones de hacer mejor su trabajo mediante una comunicación clara e inequívoca de su patrón de desempeño. Cada jefe tiene sus impresiones personales y sus expectativas acerca de sus trabajadores. La entrevista da al subalterno la oportunidad no sólo de aprender y conocer lo que el jefe espera de él en términos de calidad, cantidad y métodos de trabajo, sino también entender las razones de esos patrones de desempeño. Son las reglas del juego, que sólo podrán jugarse de manera correcta cuando los jugadores las comprendan.
- 2) Dar al subordinado una idea clara acerca de cómo está desempeñando su trabajo (retroalimentación), haciendo énfasis en sus puntos fuertes y en sus puntos débiles y comparándolos con los patrones de desempeño esperados. Muchas veces el empleado cree, subjetivamente, que le va bien, y puede desarrollar una idea distorsionada con respecto a su desempeño ideal. El

10 DESSLER, Gary *Administración de Personal* 4ta Ed. (1991) Pág. 573

necesita saber lo que el jefe supone acerca de su trabajo, para ajustar y adecuar su desempeño a los patrones esperados

- 3) Discutir los dos, empleado y superior, las medidas y los planes para desarrollar y utilizar mejor las aptitudes del trabajador, que necesita entender cómo podrá mejorar su desempeño para participar activamente de las medidas para tal mejoramiento
- 4) Estimular las relaciones personales de forma más estrecha entre el superior y los subordinados. Ambos deben estar en condiciones de hablar con franqueza acerca de cómo está desarrollándose y cómo podrá mejorarse e incrementarse el trabajo. La intensificación de la comprensión hombre a hombre es un factor básico para el desarrollo de relaciones humanas fuertes y sanas
- 5) Eliminar o reducir disonancias, ansiedades, tensiones y dudas que surgen cuando los individuos no gozan de las ventajas de la consejería planeada y bien orientada ¹¹

Vemos claramente la necesidad de usar la entrevista, ya que ésta le permitirá al empleado saber cómo va evolucionando, o más bien desarrollando su rendimiento en el puesto

A continuación damos a conocer una guía sobre cómo realizar una entrevista eficaz para que obtenga el máximo beneficio del análisis de la evaluación del desempeño y evitar una entrevista infructuosa e incómoda, tal como a continuación detallamos

¹¹ Op Cit CHIAVENATO, pág 286

a) Planifique la Reunión.

Repase la descripción del puesto del empleado, para definir los factores de evaluación aplicables a su puesto. Trate cada factor tan objetiva e impersonalmente como trataría cualquier problema u objetivo de trabajo. Tenga bien claras sus expectativas de desempeño. Determine el desempeño de su empleado según dichas expectativas. Organice bien su material de apoyo: objetivos, resultados, hechos, cifras, datos, informes, retroalimentación de parte de otros, etc.

Evite especular acerca de la personalidad o estilo de vida del empleado. Evite pensar en el tipo de persona que es. Piense y hable sólo del desempeño y los logros del individuo. Este es su papel como supervisor.

b) Planifique el Contenido.

Cómo le preguntará al empleado cómo le está yendo

Cómo evaluará cada factor de la evaluación de su desempeño

En qué orden tratará los diversos temas

Prepárese con hechos, resultados, ejemplos e incidentes para sustentar cualquier afirmación hecha durante la entrevista

c) Piense en el Desempeño del Empleado.

Piense detenida y objetivamente qué espera usted del empleado en este puesto. ¿Qué resultados espera en cada área de trabajo que es responsabilidad del empleado? ¿Qué medidas tienen a mano usted y el empleado para determinar cómo le está yendo?

¿Qué resultados se están logrando? ¿Qué tal le va al empleado en cada área de responsabilidad? ¿Hay funciones en las que le va bien por dejar de cumplir con otras funciones importantes? Prepare apuntes sobre ejemplos específicos para su análisis de logros y de las áreas de desempeño en el trabajo que podrían fortalecerse

Determine lo que necesita decir durante la reunión: la introducción, los enfoques más eficaces, las posibles reacciones (suyas y del empleado). Ajuste su enfoque al empleado y a la situación. Prepárese para escuchar con interés y comprensión lo que el empleado le diga.

CAPÍTULO SEGUNDO

RESEÑA HISTÓRICA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE ASSA, COMPAÑÍA DE SEGURO, S.A.

A. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

La aseguradora más grande de Panamá, ASSA, Compañía de Seguros, S A , es el producto de una sólida y bien definida trayectoria que data de 1937. En ese año, bajo la dirección de su fundador Don Raúl Jiménez, inicia operaciones en Panamá, la Compañía General de Seguros S A. Esta se convierte en la primera en su género, con capital netamente panameño y con cobertura en el ramo de incendio, que para 1943 se ampliaron a las de riesgos de automóvil.

En 1948 surge la Compañía Panameña de Seguros, S A. Su primer Presidente y Director fue Don Augusto Guillermo Arango, a quien acompañaron en la Junta Directiva, los señores Eugene McGrath y Guillermo Arias. Esta, se constituye en la primera empresa en atender el mercado de la antigua Zona del Canal de Panamá. Sus asegurados eran obreros y personal de mantenimiento del área canalera, además fue la pionera en el ramo de seguros de casco marítimo, junto con el de incendio y otros riesgos diversos. Todo lo anterior permitió que se consolidara como una de las más importantes de nuestro país dadas las posibilidades técnicas y de experiencia.

Siguiendo esta trayectoria, en el año de 1959, empresarios norteamericanos sintieron la necesidad de proporcionar servicios de seguros a los riesgos originados en otras actividades, ya desarrolladas en Panamá. Con el fin de dar respuesta a esta necesidad, se crea la Compañía Interamericana de Seguros, S A, siendo su primer Presidente y Director Don Roberto J. Boyd Jr., dedicado a la cobertura de todo tipo de riesgo. El mismo se destacó por su especialización en el ramo de automóvil, además de ser innovadora de las pólizas de responsabilidad civil aplicable a nuestro medio.

Como resultado de la fusión administrativa de la Compañía Panameña de Seguros, S A y de la Compañía Interamericana de Seguros, S A , nace Administración de Seguros, S A , en 1971 como una empresa orientada a la prestación de servicios administrativos y financieros en general. Posteriormente, en abril de 1974, se une a esta corporación, la Compañía General de Seguros, S A

Finalmente, en enero de 1982 inicia ASSA, Compañía de Seguros, S A , creada dentro de los tres grupos anteriores para continuar proyectando una imagen consolidada. Por último, en diciembre de 1994, se incorpora al grupo Metropolitano de Seguros de vida, S A , garantizando una oferta de productos y servicios de absoluta vanguardia en el delicado mercado de los seguros.

1. Ubicación de la Empresa.

Actualmente, el Grupo de Seguros ASSA, posee una sólida imagen de eficiencia y un comprobado excelente servicio. El grupo posee seis (6) sucursales en el centro como en el interior de la república, con más de 300 empleados en planilla. La compañía posee su oficina principal - Edificio ASSA, Avenida Nicanor de Obarrio entre calle 56 y 57, siendo esta una arteria vital en la que se encuentra un número notable de empresas productoras del país.

2. Leyes que regulan a este tipo de empresas.

En referencia al aspecto legal, las actividades de seguros y reaseguros están reguladas por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, como institución del estado, adscrita al Ministerio de Comercio e Industrias. Conforme a la legislación establecida por la Ley de Seguros No 59 y la Ley de Reaseguros No 63. La cual

analizaremos brevemente por constituir el ente regulador de las operaciones en este ramo

a) Ley de Seguro No. 59 del 29 de Julio de 1996.

“Por la cual se reglamentan las entidades aseguradoras, administradoras de empresas y corredores y ajustadores de seguros, y la profesión de corredor o productor de seguros”¹²

La ley No. 59 contempla en su reglamentación la siguiente división: Título I Disposiciones fundamentales, Título II Entidades Aseguradoras, Título III Otras entidades, Título IV Transferencia de carteras, Título V Liquidación voluntaria, Intervención, Reorganización, Disolución y Liquidación Forzosa o Quiebra, Título VI Profesión de corredor o productor de seguros, Título VII Sanciones y Título VIII Disposiciones finales. Éstas a la vez están subdivididas en capítulos, conformando un total de 119 artículos. (Véase Anexo A)

Para efecto de nuestro estudio citaremos y explicaremos los lineamientos relevantes de las compañías que operan en este ramo

1) Título I: De las Disposiciones Fundamentales.

Para los efectos de esta ley, se observa su ámbito de aplicación y definición, en términos del cumplimiento de las pautas legales establecidas. A continuación se citarán aquellos artículos propios de este análisis

Artículo 1 “Quedan sometidas al control, autorización previa, fiscalización, supervisión, reglamentación y vigilancia de la

¹² Gaceta Oficial No. 23,092 del 29 de julio de 1996

superintendencia de seguros y reaseguros, las empresas o entidades que tengan por objeto realizar operaciones de seguros, en cualquiera de sus ramos, y de fianzas”¹³

Artículo 3 Numeral 1 “Compañía de seguros Persona jurídica constituida o inscrita de acuerdo con las leyes de la República de Panamá y autorizada por la superintendencia de seguros y reaseguros, que tenga por objeto realizar operaciones de seguros y/o de fianzas”¹⁴

Este concepto también abarca o incluye las sucursales de las compañías de Seguros Extranjeras autorizadas por la superintendencia

En cuanto a la superintendencia de seguros y reaseguros, como se expuso anteriormente es la institución encargada de hacer cumplir esta ley. Dicho sea, ésta posee su personería jurídica, patrimonio propio y autonomía, así como una estructura administrativa para el desempeño de sus funciones, en los artículos 8, 9 y 10, manifiestan en su orden, el patrimonio, condiciones y funciones del superintendente (Véase Anexo E)

Artículo 11 “Corresponderá a la superintendencia determinar si una empresa debe ser considerada como compañía de seguros”¹⁵

13 **Op Cit**, G O No 23 092 Pag 1

14 **Op Cit**, G O No 23 092 Pág 2

15 **Ibidem**

De igual forma, en el artículo 12 se crea el Consejo Técnico de Seguros de la Superintendencia, el cual estará integrado por nueve miembros y sus respectivos suplentes, con derecho a voz y voto. Los mismos realizarán reuniones mensuales y tendrán las siguientes funciones:

- 1) Fortalecer y fomentar las condiciones propicias para el desarrollo de la industria de seguros en general,
- 2) Trazar la política de la superintendencia,
- 3) Interpretar, reglamentar y aplicar los aspectos técnicos de la presente ley, así como dictar su propio reglamento,
- 4) Conocer y resolver los recursos de apelación contra las resoluciones dictadas por el superintendente, conforme al trámite indicado en los reglamentos
- 5) Aprobar o negar las solicitudes que se hagan ante la superintendencia para operar en la República de Panamá, como compañía de seguros
- 6) Ejercer las demás funciones que le correspondan de conformidad con la presente ley y sus reglamentos

2) Título II: De las Entidades Aseguradoras.

Toda empresa o institución pública o privada está sujeta a disposiciones legales reguladoras de sus operaciones, de esta regla no se exceptúan las compañías de seguros. Por el contrario, la misma está sujeta a las siguientes condiciones, requisitos y garantías para su constitución, autorización para funcionar, regímenes de sus pólizas y tarifas, reservas, impuestos e informes. Requisitos que deben cumplir, previo a la debida autorización de la superintendencia.

De acuerdo a lo planteado por esta ley, el artículo 15 señala los requisitos mínimos exigidos por la superintendencia para operar, de igual manera, en el artículo 16 indica las garantías que deben poseer al momento de iniciar el negocio o que ya estén funcionando, con un monto en efectivo de dos millones de balboas (B/ 2,000,000 00) Una vez se haya cumplido con este requisito, el artículo 18 señala que la autorización es concedida mediante resolución motivada por el Consejo Técnico en un plazo no mayor de noventa días (Véase Anexo A)

El Título II además, nos da los lineamientos en cuanto al régimen de pólizas y tarifas así como las reservas e impuestos establecidos en esta Ley

Artículo 23 “Los modelos de las pólizas requerirán autorización previa de la superintendencia antes de ser comercializadas entre el público consumidor Procurando la protección del consumidor, la superintendencia estudiará los derechos y obligaciones estipuladas para las partes contratantes para determinar su carácter equitativo y que cumplan con lo estipulado en todas las leyes vigentes”¹⁶

Después de este proceso, la superintendencia comunicará las objeciones en un término de treinta días En otros casos, el período a utilizar será de sesenta días

¹⁶ Op Cit G O No 23,092 Pag 13-14

Artículo 24 “Las pólizas deberán ceñirse a las normas señaladas en el Código de Comercio y demás disposiciones que resulten aplicables, además de los siguientes requisitos contemplados en esta ley

- 1) Deben redactarse de tal forma que sean de fácil comprensión para el asegurado, utilizando caracteres tipográficos fácilmente legibles
- 2) Las exclusiones y limitaciones deben figurar en caracteres resaltados dentro de la póliza
- 3) Las causales de terminación del contrato deben aparecer en forma prominente en la carátula de la póliza
- 4) Cada tipo de formato de póliza deberá identificarse con una numeración, que variará al efectuarle alguna modificación a las condiciones originalmente presentadas”¹⁷

Artículo 25 “Las tarifas deberán cumplir con las siguientes reglas

- 1) Observar los principios técnicos de equidad, suficiencia y adquisición e incluir los honorarios del productor de seguros
- 2) Ser el producto de la utilización de información estadística que cumpla exigencias de homogeneidad y representatividad
- 3) Ser el producto del respaldo de reaseguradores de reconocida solvencia técnica y financiera”¹⁸

17 Op Cit G O No 32,092 Pag 14

18 Ibidem

Los artículos 23, 24 y 25 referente a pólizas y tarifas nos muestran claramente los procedimientos y políticas establecidas en ese sentido, de no cumplirse cada una de ellos, la superintendencia tiene la facultad para cancelar o suspender la venta de este producto

Veamos pues, cuáles son las reservas que debe tener toda empresa que se dedica al ramo de los seguros en Panamá, con miras a mantenerse en este mercado y garantizar el cumplimiento de sus compromisos. El artículo 27, numerales 4, 5, 6, 7 de la ley No 59 dice “Las compañías de seguros en funcionamiento deberán constituir en su pasivo las siguientes reservas sobre negocios ubicados en Panamá, que en todo momento deben mantenerse libres de gravámenes, las cuales estarán afectadas exclusivamente a dichos negocios, y serán deducible como gastos en la determinación de la renta neta gravable”¹⁹

- 1) El cien por ciento (100%) de la reserva correspondiente al monto de las obligaciones por reclamos netos de reaseguros, pendientes de liquidar, o pagar al finalizar el año fiscal considerados, avisados o por avisar, más los gastos estimados que le correspondan
- 2) Una reserva de previsión para desviaciones estadísticas no menor de uno por ciento (1%) y hasta un dos y medio por ciento (2½%), para todos los ramos, calculados en base a las primas netas retenidas correspondientes

¹⁹ Op Cit. G O No 32,092 Pag 15-16

- 3) Una reserva para riesgos catastróficos y/o de contingencia no menor de un por ciento (1%) y hasta un dos y medio por ciento (2½%) para todos los ramos, calculados en base a las primas netas retenidas correspondientes.
- 4) Las reservas indicadas en casos específicos por la superintendencia, cuando ésta lo juzgue necesario para el buen funcionamiento de las compañías de seguros.

Nota: Las reservas correspondientes a los numerales 5, 6 y 7 serán acumulativas. Su uso y restitución serán reglamentados por la superintendencia, entre otros casos, cuando la siniestralidad presente resultados adversos.

Además de las reservas estipuladas en el artículo 27, las compañías de seguros están obligadas a mantener otros. Como lo es el Fondo de Reserva equivalente al veinte por ciento (20%) de sus utilidades netas, antes de aplicar el Impuesto sobre la Renta, hasta constituir un fondo de dos millones de balboas, como lo establece artículo 16, y en adelante en 10%. Aunado a éste, el artículo 31 indica: que no menos del cincuenta por ciento (50%) del exceso de capital de las compañías de seguros, deberá ser invertido en el país en la misma forma dispuesta en el artículo 29.

Artículo 29: El setenta y cinco por ciento (75%) de las reservas en esta ley, deberá invertirse en el país de la siguiente forma:²⁰

20 Op. Cit. G.O. No. 32,092. Pág. 17.

- 1) Bonos, obligaciones, títulos del Estado, o demás valores de entidades nacionales o autónomas garantizadas por el Estado
- 2) Bonos y cédulas hipotecarias, registradas en la Comisión Nacional de Valores y aceptaciones bancarias de bancos establecidos en Panamá
- 3) Bonos, obligaciones con garantía real registrados en la Comisión Nacional de Valores o acciones de compañías establecidas en Panamá, que hayan registrado utilidades en los últimos tres años
- 4) Préstamos sobre pólizas de seguros de vida garantizados por los respectivos valores de rescate
- 5) Bienes raíces urbanos de renta o para estacionamiento de las compañías de seguros situadas en el país, asegurados contra incendio por su valor de reposición
- 6) Lotes de terreno destinados a la construcción de edificios con los mismos fines descritos en el numeral anterior. Esta inversión se considerará por su valor de compra o de mercado. Para este efecto se admitirá el menor de los dos
- 7) Préstamos garantizados con bonos o títulos del Estado, cédulas, bonos o pagarés hipotecarios o acciones de compañías que reúnan los requisitos establecidos en el numeral 3 de este artículo, hasta el setenta por ciento (70%) de su valor de cotización al momento de la transacción
- 8) Préstamos sobre bienes inmuebles con garantía de primera hipoteca, hasta el ochenta por ciento (80%) del valor de cada bien, según avalúo

- 9) Depósitos a plazo fijo y cuentas de ahorro en bancos locales
- 10) Su superintendencia podrá autorizar cualquier inversión en renglones no especificados en el presente artículo, previo estudio técnico que demuestre que dicha inversión es financieramente sana y que se va a efectuar en empresas que contribuyan al desarrollo económico del país

El veinticinco por ciento (25%) restante podrá invertirse fuera del país en alguno de los rubros contemplados en este artículo, y que tengan una clasificación de calidad de inversión otorgada por una calificadora de riesgos de reconocido prestigio

Por otro lado, la ley contempla los impuestos que las compañías de seguros y afines deben asumir, las mismas están sujetas al pago del dos por ciento (2%) sobre las primas ingresadas netas de cancelaciones que reciben en concepto de pólizas emitidas en el país, sobre riesgos localizados en Panamá, de igual forma los asegurados pagan un cinco por ciento (5%) sobre las primas ingresadas netas de cancelaciones en seguros contra incendio. Este 2% por ciento pagado por la empresa y el 5% pagado por el asegurado, van directamente al Tesoro Nacional.

En cuanto al informe, cuentas e inspección de las compañías de seguros los artículos 38, 41, 42 y 44 plantean el procedimiento a seguir, cuáles son las obligaciones y deberes de las empresas, así como el papel que juega la superintendencia de seguros y reaseguros para que éstos sean cumplidos a cabalidad (Véase Anexo A)

3) **Título VII: De las Sanciones.**

Solo el hecho de contar con una ley reguladora de las operaciones en este ramo, indica que las empresas no se pueden manejar a su libre albedrío y de darse esta situación quedan sujetos a las sanciones contempladas en los artículos 110-117 de esta ley (Véase Anexo A)

Por último, esta ley de seguros deroga en todas sus partes a la ley No 55 del 20 de diciembre de 1984

b) **Ley de Reaseguros No. 63 del 19 de Septiembre de 1996.**

“Por la cual se regulan las operaciones de reaseguros y de las empresas dedicadas a esta actividad”.²¹

La presente ley está reglamentada como sigue Título I Del ámbito de Aplicación, Título II De las Entidades Reaseguradoras, Título III De los Corredores y Administradores de Reaseguros, Título IV De la Transferencia de Cartera y la Intervención, Título V De las Sanciones y Título VI De las Disposiciones Finales

A continuación citaremos y explicaremos algunos puntos relevantes concerniente a la presente ley (Véase Anexo B)

1) **Título I: Del Ámbito de Aplicación.**

Artículo 1 Quedan sometidas al control, autorización previa, fiscalización, supervisión, reglamentación y vigilancia de la super-

21 **Gaceta Oficial** No 23 129 del 19 de septiembre de 1996

22 **Op Cit** G O No 23,129 Pag 2

intendencia de Seguros y Reaseguros, en adelante llamada la Superintendencia, las empresas que tengan por objeto realizar operaciones de reaseguros, en cualquiera de sus ramos y tipo de licencias, y las personas jurídicas que se dediquen al corretaje de reaseguros”²²

Artículo 3 Para dedicarse al negocio de reaseguros en sus distintos aspectos, en o desde la República de Panamá, se requerirá la autorización de la Comisión Nacional de Reaseguros mediante la expedición de la licencia respectiva. Las licencias sólo podrán ser expedidas a aquellas personas jurídicas que se dediquen a esta actividad desde una oficina establecida en Panamá, la que deberá contar con personal responsable ante la Superintendencia, de sus operaciones en el país”²³

Artículo 4 Cuando una empresa de Seguros acepte reaseguros, dichas operaciones se registrarán por esta ley. En este supuesto, las empresas de Seguros contabilizarán separadamente, las respectivas operaciones”²⁴

Los artículos 11, 12 y 13 se refieren más que todo, a la creación y función de la Comisión Nacional de Reaseguros (Véase Anexo B)

23 Op Cit G O No 23,129 Pag 2-3

24 Op Cit G O No 23,129 Pag 3

2) Título II: De las Entidades Reaseguradoras.

En los artículos del 15-23, con sus consecuentes numerales, se contemplan los requisitos de constitución y operación de las actividades de Reaseguros en el país

En lo referente al capital y reservas que debe tener y mantener la empresa reaseguradora, la ley estipula lo siguiente

Artículo 27 Las empresas que soliciten autorización para operar, o que estén operando como compañías de reaseguros, deberán constituir, en efectivo, un capital pagado mínimo de un millón de balboas (B/ 1 000 000) en Panamá Las sucursales de compañías extranjeras deberán consignarlo en efectivo y conforme a las disposiciones de esta ley²⁵

Artículo 28 Toda empresa de reaseguros constituirá una reserva legal que será aumentada con un cuarto del uno por ciento del incremento de las primas suscritas cada año, en relación con el año anterior La comisión determinará la cuantía máxima de esta reserva²⁶

Siguiendo con las disposiciones de capital reserva, en el artículo 30 se señala que por lo menos el setenta y cinco por ciento (75%) a que se hace referencia en el artículo 28 y 29 de esta ley, provenientes del negocio de reaseguros de riesgos

25 Op Cit G O No 23,129 Pag 13

26 Op Cit G O No 23,129 Pág 14

locales deberán invertir en el país en cualquiera de los rubros, enunciados en los numerales 1-9 de este artículo (Véase Anexo B)

En otro sentido la Comisión podrá autorizar cualquier inversión en otros renglones no especificados en los numerales que aparecen en el artículo 30, siempre y cuando se compruebe que redundará en beneficio del desarrollo económico del país

En cuanto al veinticinco por ciento (25%) restante podrá invertirse fuera del país en algunos de los rubros que señala este artículo

Por otra parte, como lo establecido en la ley de Seguros, la ley No 63 de Reaseguros, debe someterse a la presentación de los Estados Financieros correspondientes a la terminación del año local a la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, de igual forma deberá publicar dichos estados financieros en un diario local de amplia circulación, al menos una vez al año

3) Título III: De las Sanciones.

Como medida para hacer cumplir esta ley se han creado los artículos del 72-76, los cuales señalan las sanciones a que están sujetas las Compañías Reaseguradoras de no cumplir con lo pactado (Véase Anexo B)

Finalmente, esta ley No 63, deroga en todas sus partes a la Ley No 56 de Reaseguros del 20 de diciembre de 1984

B. IMPORTANCIA DE LA COMPAÑÍA ASSA EN EL DESARROLLO DEL PAÍS.

En la actualidad, las compañías de seguros de nuestro medio, como se hace mención en sus antecedentes generales, han ido ubicándose en el desarrollo del

país como elementos de vital importancia. Hoy por hoy, el ser humano debe tratar de asegurar su existir con la finalidad de que al momento que surja un desastre o percance que atente contra su vida o la de terceras personas, deben contar con una garantía a través de una póliza de seguros.

Las empresas de seguro como el caso de la que nos ocupa, genera ingreso de sus asociados que posteriormente revierten en las arcas del Estado a través de sus impuestos. La empresa ASSA no queda fuera de estos parámetros, ya que la gran cantidad de coberturas que ofrece en todo el territorio nacional pueden cubrir los requisitos que exige el estado panameño.

Por otra parte, la importancia de ASSA en el desarrollo de nuestro país proviene de diferentes fuentes:

- 1) Es una empresa que genera impuestos a través de primas, IS/R, impuestos municipales. Además de contribuir con el cuerpo de bomberos en función de impuestos de prima para ciertos aspectos, como son los incendios.
- 2) El pago de las indemnizaciones por los contratos de seguros que tiene la Compañía, contribuyendo enormemente a la economía nacional.
- 3) Sobrelleva la carga del estado dada a la indigencia en que quedan personas después del fallecimiento del generador clave de los ingresos de la familia, con la adquisición de los seguros de vida, seguros de accidentes, seguros de salud, etc. Es decir, si cada individuo tuviese una de estas pólizas se reduce la carga de instituciones o centros de servicios médicos y hospitalarios como la Caja de Seguro Social, Hospital Santo Tomás y otros.
- 4) ASSA, Compañía de Seguros S A representa en sí la más grande firma aseguradora del país, y es la que más impacto desarrolla. La amplitud de

su cartera, es decir, el abanico de clientes y su portafolio de primas, constituyen su más enorme carta de representación

- 5) Ofrece una amplia línea de seguros tales como seguros contra daños, incendio, automóvil, rotura de máquinas, equipos electrónicos, cargas, que coadlluvan en la solución de problemas en un momento dado con la cobertura económica de sus pólizas. Ejm Si un negocio se quema, generalmente se declara en quiebra, los empleados enlistan la fila de desempleo. Contando con un seguro, a este trabajador se le da una indemnización con la cual puede recomenzar de nuevo el negocio y eventualmente volver a reemplazar a su personal. Aparte de ofrecer una cobertura de "Lucro cesante", él cubre gastos en determinados casos, siempre y cuando se tenga la cobertura
- 6) La capacidad de ahorro que generan los asegurados en el ramo de vida. El ahorro nacional es un recurso de primera importancia para el país. Las personas que adquieren estas pólizas reciben este ahorro que es utilizado para solucionar problemas económicos, complemento para los pensionados, o ayuda a financiar la educación de los hijos
- 7) Otro aporte es la cobertura que dan las pólizas de salud

1. Papel Social de la Compañía.

A pesar de ser una compañía con fines de lucro, ASSA ha realizado una gran labor social, con sus contribuciones a la Teleton 20-30, en las últimas décadas causa ésta que va dirigida a solventar el sufrimiento de la clase más necesitada de

nuestro país Contribuye con la Alcaldía en el embellecimiento de Panamá, con cestos de basuras en las arterias más transitadas, como también con la Dirección Metropolitana de Aseo, el apoyo constante, de un gran proyecto en Ancón El mismo consiste en la limpieza anual de las playas en los litorales del Pacífico y Caribe de la República, con este proyecto se pretende concientizar a la ciudadanía, sobre el uso adecuado que debe dársele a estos lugares Fomenta la buena salud e incrementa el turismo

En 1997, ASSA tomó la decisión de convertirse en “Ciudadano Corporativo” para estar más cerca de las necesidades y problemas que agobian a este país socialmente ASSA vive y funciona como empresa dentro de un país Con su nuevo lema de ciudadano corporativo pretende acercarse más a la comunidad a la que sirve Dentro de sus programas a seguir está desarrollando una campaña en apoyo al rescate de los valores morales, éticos y patrióticos del país La campaña titulada “Hoy quiero ser mejor” que advierten a la gente a cumplir con algunas normas de convivencias y mejoramiento de nuestro nivel moral En esta agenda se comenzó a concientizar a la gente en cuanto a los principios de **la cortesía, la unión familiar y la honestidad.**

La campaña se fundamentó en el principio de la cortesía permanente y continua que debe primar en el ser humano, en su trato con los demás, en la comunicación, la comprensión y el diálogo que debe existir en todo hogar panameño Insistir en que la honestidad no está intrínsecamente relacionada con la recompensa monetaria, sino que representa una cualidad que debe ser innata y que vale mucho más

ASSA además, juega un papel relevante en el aspecto educativo, contribuyendo con un centro de estudio para el personal de la compañía, en el que se le otorga un título a nivel técnico reconocido por el Ministerio de Educación Posee un

programa de becas para las enfermeras, en algunas especialidades. En lo religioso, apoya la Campaña Arquidiocesana. En el deporte patrocina equipos en las diferentes disciplinas tanto, dentro y fuera de la empresa.

2. Incidencia Económica.

Sostuvimos una entrevista con el Señor **Nicolás Pelyhe**, Tesorero de ASSA, Compañía de Seguros, S A, fundamentando las siguientes interrogantes: ¿Cuál ha sido la incidencia económica de ASSA, en nuestro país? ¿Cuanta importancia tiene ASSA y cómo se proyecta en la economía nacional? ¿Por qué es rentable y cómo puede medirse esa rentabilidad?

El Sr Pelyhe señaló la incidencia económica de ASSA como favorable a la economía del país, pues de ella se derivan ventajas positivas y las definió en varias facetas a saber:

- a) La posición de importancia que posee dentro de un grupo de compañías nacionales, al ocupar la cuarta posición. Contemplado en la lista de la Bolsa de Valores de Panamá, como una compañía de capital privado que verdaderamente está conformada por accionistas, ya que la mayoría de las empresas panameñas son del índole familiar. Sin embargo, ASSA es una empresa que se maneja con un porcentaje elevado de acciones representado con un total de seiscientos veinte (620) accionistas.
- b) Otra perspectiva que plantea, es aquella desde el punto de vista del Mercado de Seguros y que sitúa a ASSA, como la “Compañía Líder en Seguros”. En Panamá existen 27 empresas aseguradoras, de las cuales 7 son extranjeras, ocupando un dieciocho por ciento (18%) del mercado. La

compañía más chica en este ramo genera el uno por ciento (1%) del total de las primas de seguro. No obstante, la nuestra genera un mayor volumen de primas que las demás 18 compañías restantes en el orden ascendente, lo que nos indica que solo es comparable en tamaño con el grupo de las primeras diez. En cuanto al patrimonio, es tan grande, que no lo superan las 3 empresas de seguros que le siguen juntas.

- c) En otros aspectos, esta empresa se dedica principalmente a desarrollar dos grandes actividades que son los seguros y las inversiones. Cabe aclarar que una es consecuencia de la otra. La misma se da debido a que la ley establece una serie de reservas para responder a todos los compromisos, que como compañía adquiere a través de sus actividades, y en defecto de una, la otra servirá de base.
- d) Adicionalmente, ASSA contempla un margen de solvencia. ¿Qué quiere decir esto?, la superintendencia de Seguros y Reaseguros como entidad reguladora de estos servicios, utiliza esta medida para determinar si la compañía realmente cuenta con qué responder a sus compromisos. ASSA reflejó una solvencia real al 31 de diciembre de 1997 de B/ 118 234 008 millones y una liquidez real de B/ 131 573 603 millones, superando la barrera de los B/ 100 000 millones exigidos. Es decir, se obtuvo el mínimo que exige la ley, mostrando un margen de solvencia de 3.5 veces más, comparado con el margen de solvencia de 1.7 veces que se exige a las empresas dedicadas al negocio de los seguros.²⁷

²⁷ PELYHE, Nicolás. **Incidencia Económica**. Tesorero, ASSA, Compañía de Seguros, S.A. Viernes, 6 de febrero de 1998.

Continuando, el Sr Pelyhe destacó que ASSA como compañía líder se puede medir por su contribución al Fisco Nacional. Por un lado las primas de seguros generan un dos por ciento (2%) anual de impuestos y adicionalmente los asegurados pagan un cinco por ciento (5%) de éstas.

Es una de las pocas compañías en este ramo que más distribuye a sus accionistas, es decir, paga un porcentaje más alto que el mínimo establecido. Además, Grupo ASSA, cree en la inversión, como muestra de ello al 31 de diciembre de 1997 un total de setenta y nueve (79) empleados pasaron a formar parte del grupo de accionistas, representando el 2.1% de las mismas.

En otro sentido afirma que "ASSA es algo más", crea una fuente de empleo con una planilla de más de trescientos (300) empleados, cuyo costo de administración asciende a los B/ 10,000 000 millones anuales, sin incluir las comisiones adicionales de los vendedores, honorarios profesionales, reclamos, etc. El sesenta por ciento (60%) de los diez millones está estrechamente relacionado con el personal, salarios directos, beneficios, planes de ahorro, prestaciones sociales, capacitación en la que se invierte por sí sola B/ 200 000 anuales.

La contribución (vía donación) es otro elemento de importancia para el fortalecimiento de la economía nacional, ya que anualmente se invierte más del B/ 1 000 000 millón de balboas, en este sentido lo que se pretende es ayudar al Estado a superar el déficit económico por el que atraviesa para cumplir con todos sus programas sociales.

De lo expuesto anteriormente, se deduce que la compañía aseguradora ASSA es principalmente rentable por dos razones: los seguros y las inversiones. Aunque las mismas no se dan en forma aislada una se debe a la otra. En cuanto a los

seguros, la demanda ha aumentado en lo que respecta a la adquisición de pólizas de riesgos por enfermedad y hospitalización, así como riesgos de automóviles, debido a la oferta existente en el mercado de autos y la inversión se da con la finalidad de suplir las bajas que se den en la rama de seguros

Otra forma de medir la rentabilidad de ASSA, es el hecho de sus presencias físicas en diferentes áreas del país, el Dorado, Chorrera, Colón, Chitré y David. Esta última sucursal es importante por dos razones

- a) Fue la primera sucursal que inició operaciones con edificio propio, pagando los impuestos exigidos por el Estado
- b) Sólo ésta, supera a las aseguradoras más pequeñas del país

C. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

La constitución de una empresa debe mantener una estructura organizativa en la cual se plasme la forma como la misma debe estar conformada, puede decirse que después del punto de equilibrio que existe en toda empresa de producción, la estructura organizativa juega un papel relevante porque viene a ser la radiografía de su composición interna. ASSA cuenta con este tipo de estructura, tal como lo señalamos a continuación

1. Organigrama.

- a) Concepto “Un organigrama es una gráfica que presenta el título de la posición de cada gerente y, a través de líneas conectadas, muestra quién reporta a quién y quién está a cargo de qué departamento”²⁸

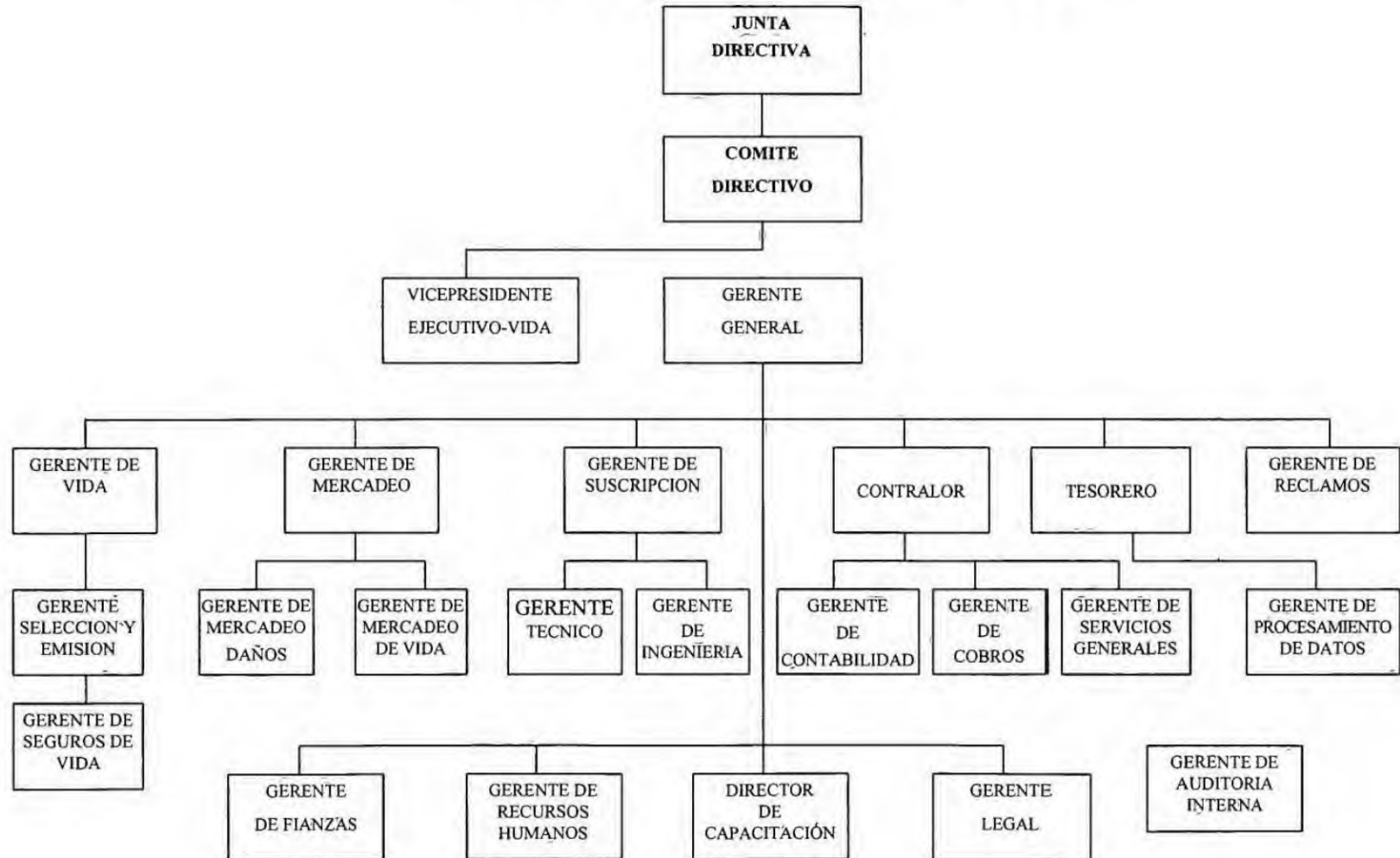
²⁸ Op Cit DESSLER, Gary Pág 85

Basado en este concepto podemos observar que el organigrama señalan la forma como se relacionan entre sí las distintas gerencias (en el caso de ASSA) por medio de líneas de autoridad, las cuales indican el grado de responsabilidad y subordinación

El organigrama además, ayuda a facilitar el logro de los objetivos de la empresa **Dessler**, señala que los organigramas son útiles porque muestran los títulos del puesto de cada gerente, demuestra quién reporta a quién, señala quién está a cargo de qué departamento, indica que tipo de departamentos han sido establecidos, destacan la cadena de mando, y permiten a cada empleado conocer el título de su puesto y su “lugar” en la organización

A continuación observaremos en detalle el organigrama de ASSA, Compañía de Seguros, S A , en donde se indica claramente las relaciones de autoridad y responsabilidad existente en la empresa

FIGURA No.1
ORGANIGRAMA DE ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S.A.



FUENTE ASSA, Compañía de Seguros, S A

En la cúspide de la empresa se ubica la Junta Directiva seguido del Comité Directivo, el Gerente General y el VicePresidente Ejecutivo de vida, quienes son los encargados del manejo, dirección y administración de la empresa. “Por su parte, el Comité Directivo está conformado por ocho (8) miembros que se reúnen semanalmente con el propósito de tratar asuntos referentes a la compañía.

Observamos, por otra parte que dentro de la estructura organizativa el Gerente General es el ejecutivo principal de la empresa y ostenta la representación legal de la misma. Todas las operaciones corporativas están bajo su cargo, su dirección y es también suya la responsabilidad de señalar las políticas que han de seguirse en el desenvolvimiento de los negocios. Adicionalmente están bajo su responsabilidad directa las gerencias de Recursos Humanos, Auditoría, Actuarial y el Centro de Estudios ASSA. El Gerente General rinde informes ante el Comité Directivo y la Junta Directiva.”²⁹

Cada estructura organizativa compuesta por un organigrama conlleva a una serie de departamentos, a gerencias con sus respectivas divisiones y sub-divisiones que esbozaremos en el siguiente punto.

2. Descripción de los Departamentos y sus Funciones.

A continuación se procede a describir brevemente de manera general como está conformada esta empresa. Tal descripción de funciones fueron tomadas de la Revista 1997, Sección 4 de ASSA.

29 ASSA, Revista 1997 Sección 4

a. Gerencia de Mercadeo.

El Gerente de Mercadeo es el encargado de planificar y ejecutar todas las operaciones destinadas a poner los productos en manos de los clientes. Es el funcionario principal de la empresa en el área de Mercadeo, supervisión de corredores en el campo, motivación y publicidad.

b. Gerencia de Suscripción.

Esta se encarga de planificar y controlar las políticas de suscripción de riesgos, así como también negociar la contratación de reaseguros en todos los ramos.

c. Contraloría.

La contraloría de ASSA tiene a su cargo la planificación, fiscalización y control de presupuestos y políticas financieras. Supervisa, además, los departamentos de cobros, contabilidad y servicios generales.

d. Tesorería.

El Tesorero diseña y propone las políticas financieras y de inversiones. Es el encargado de las relaciones con los Bancos y la Bolsa de Valores, y administra el pago de dividendos a los accionistas.

e. Gerencia de Reclamos.

Atiende y resuelve las indemnizaciones a pagar por todos los siniestros cubiertos por las pólizas. Tiene a su cargo la inspección de siniestros, salvamentos y asistencia legal a los asegurados.

f. Gerencia de Auditoría Interna.

Fiscaliza los procedimientos administrativos y controles internos Este departamento coordina su trabajo con la Gerencia General de la empresa

g. Gerencia de Informática y Comunicaciones.

La Gerencia de Informática y Comunicaciones tiene bajo su área de responsabilidad al Departamento de Sistemas, además todo lo relativo a cambio, desarrollo e implementación de las áreas de automatización de los sistemas y telecomunicaciones de la empresa

h. Gerencia de Ingeniería.

Inspecciona los riesgos para la prevención de pérdidas Atiende consultas técnicas de los departamentos de Suscripción, Reclamos, Mercadeo y Fianzas

i. Gerencia de Contabilidad.

Registra todas las transacciones que afectan los fondos de la empresa y ubica correctamente, de acuerdo con los principios de práctica contable, los ingresos, gastos, activos y obligaciones

j. Gerencia de Cobros.

Mediante una organización dinámica y de amplia cobertura, hace efectivo el ingreso de las primas facturadas

k. Gerencia de Servicios Generales.

Este departamento administra en forma centralizada las instalaciones de la empresa en todo el país, presta servicios de apoyo a las gerencias y tiene bajo su dirección las secciones de proveeduría, imprenta, mensajería, archivos, mantenimiento y similares

I. Departamento de Capacitación.

ASSA es la única empresa en Panamá que cuenta con un Centro de Estudios con Personería Jurídica y aprobación por el Ministerio de Educación. En este centro, coordinado por un Director quien es funcionario de la empresa y profesor universitario, se imparten cursos de seguros tanto para empleados de la compañía, como para corredores de seguros

II. Departamento de Atención al Asegurado.

Este departamento está encargado de absolver todas las consultas que, sobre sus seguros, le sean presentadas por los asegurados de la empresa. Igualmente procesan las solicitudes de rescates de valores efectivos o modificaciones a las pólizas, y apoyan al Departamento de Mercadeo en la prestación de un servicio total al cliente³⁰

Con el fin de que cada quién realice su labor, la organización debe asegurarse de que las tareas estén debidamente coordinadas de forma tal que se logren las metas organizacionales establecidas. ASSA, muestra esa coordinación su estructura organizativa a través del organigrama

30 Revista 1997, ASSA, Sección 4

Como se puede notar, el Departamento de Recursos Humanos no fue descrito en este punto, ya que el mismo se detallará en el capítulo tercero, por ser el medio para desarrollar esta investigación

CAPÍTULO TERCERO

EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SU FUNCIÓN EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

A. ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

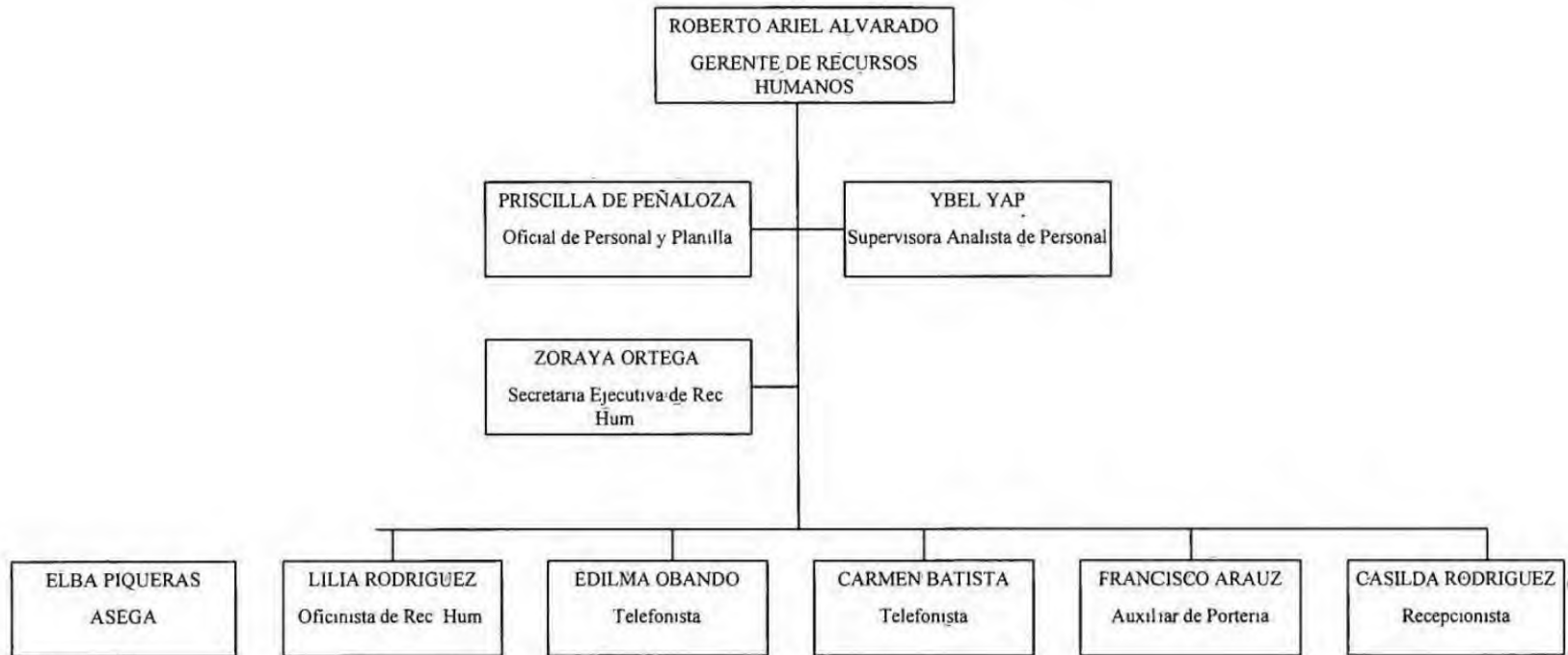
Dentro de la empresa se encuentra el Departamento de Recursos Humanos, el cual es el foco de esta investigación, ya que se desea conocer cuál es el grado de satisfacción e insatisfacción de su sistema de evaluación para el personal de planta

A continuación, se presenta el organigrama interno del Departamento de Recursos Humanos de ASSA, el cual muestra cómo está organizado

Son inherentes las cinco funciones básicas de administración, planificación, organización, integración, dirección y control que todo gerente de recursos humanos desempeña de manera general en cualquiera organización. El departamento de Recursos Humanos de ASSA, además de aplicar el proceso administrativo descrito en el párrafo anterior, detalla claramente los principales procesos que son

- *Reclutamiento y Selección* realizar la tarea de atraer candidatos potencialmente calificados e idóneos y capaces para ocupar puestos dentro de la empresa
- *Descripción de Funciones* analizar y establecer mediante un formulario la descripción (tareas, deberes y responsabilidades) y la especificación (requisitos que debe poseer el aspirante) para ocupar el puesto
- *Valuación de Puestos y Escala Salarial* determinar lo que vale el puesto a razón de la realización, eficiencia o rendimiento. Además, evaluar los salarios de acuerdo a la escala salarial existente en el mercado competitivo en esta rama

FIGURA No. 2
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



Evaluación evaluar periódicamente el rendimiento y comportamiento de los trabajadores

Beneficios proporcionar beneficios que sirvan de incentivos al personal por el esfuerzo adicional que realizan dentro de la empresa y por la antigüedad, en la misma

Control de Asistencia llevar un control de la asistencia del personal para mantener el orden y que cada quien realice su trabajo

Vacaciones mantener un registro actualizado del derecho a vacaciones del personal, indicando el período que le corresponde a cada uno

Planillas confeccionar cada quince días el pago correspondiente de los empleados

Actividades realizar actividades de índole social, deportivas y culturales dentro de la compañía y fuera de ella con el personal

Otros

Recepción

Portería

Telefonía

Asesoría

Servicios Generales

1. Objetivo.

Toda empresa hoy día trabaja con una serie de metas y objetivos con la finalidad de que puedan lograrse en un período prudente, lo cual dependerá de su política interna

El objetivo fundamental de este departamento es servir de asesoría y apoyo a todos los demás departamentos en lo referente al Recurso Humano de la Compañía

2. Funciones.

Tiene las delicadas funciones de seleccionar, reclutar, contratar y evaluar periódicamente al personal de la compañía. De igual forma, son suyas las responsabilidades del proceso de pago a los empleados y de atender todas las actividades internas. Asimismo, debe desarrollar profesionalmente a las personas que laboran en la empresa, velar por el cumplimiento del reglamento interno de trabajo y garantizar condiciones óptimas en el lugar de trabajo.

B. EL PROCESO DE EVALUACIÓN.

El proceso de evaluación constituye una importante y necesaria labor de dirección de toda empresa, ya que por medio de ella la organización puede saber la eficiencia y eficacia con la que se está realizando el trabajo en los diferentes niveles de la compañía, además de ser un medio para detectar anomalías, según Chiavenato “de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, de desacuerdos, de desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido para el cargo, de motivación, etc.”³¹ También ayuda a la administración en los casos requeridos, de ser necesario, aumento de salarios, promociones, ascensos y descensos, traslados o transferencias y otros.

31 Op Cit CHIAVENATO, Idalberto Pág 262

En la mayoría de las organizaciones la responsabilidad de la evaluación es del supervisor, en nuestro caso, el jefe inmediato viene a ser ese supervisor, es el responsable por esta función, ya que está cerca y verifica el desempeño de cada subalterno, señalando sus fortalezas y debilidades. No obstante, de él depende el éxito o fracaso de un programa de evaluación. Por ello, es imprescindible el conocimiento previo de esta función y una adecuada capacitación.

1. Filosofía de la Evaluación y Objetivos.

La evaluación, como toda actividad requiere precisar con claridad hacia dónde va y de qué forma alcanzar lo esperado. Esto implica tener bien claro su meta, en este sentido se puede decir que el objetivo de la evaluación del desempeño “es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto”³²

Para lograr este objetivo es imprescindible que esté estrechamente relacionado con el análisis de puestos, mediante este aspecto se determina lo que cada trabajador realiza, las destrezas y habilidades que usa para hacerlo.

En otro sentido, el objetivo de la evaluación conlleva, según **Keith Davis**, a “la distribución eficaz de los recursos, recompensa a los empleados, proporciona retroalimentación (Feedback) a los empleados acerca de su trabajo, mantiene relaciones justas, asesora y desarrolla a los empleados, cumplir con las regulaciones”³³.

32 Op Cit WERTHER Pag 186

33 DAVIS, KEITH y NEWSTROM **Comportamiento Humano en el Trabajo** 8ta Ed Mc Graw-Hill Mexico 1991 Pags 176-177

Claramente se observa que la evaluación del desempeño es de vital importancia para toda organización ya que mediante ella se realiza una adecuada administración de todas las actividades o funciones realizadas en la empresa, así como el desarrollo continuo y permanente de su recurso humano

Por otra parte se nota que la filosofía de la evaluación hoy día hace énfasis en el desempeño actual y metas futuras. Esto quiere decir que la participación directa de los empleados con los supervisores en la fijación de las metas a lograr, los primeros lograron satisfacer sus necesidades de sentirse parte de la empresa y trabajarán con mayor motivación para alcanzar tales objetivos, porque participaron en la elaboración de los mismos. Expuesto lo anterior, se marcan las pautas hacia dónde pretende llegar la filosofía moderna de la evaluación “Orientación al desempeño, hincapié en las metas u objetivos y la fijación mutua entre jefe y subordinados”³⁴

Es evidente que la participación de los empleados en el logro de las metas u objetivos trazados por la empresa aumenta su interés, por ende eleva su motivación, esta a la vez le permitirá desarrollar hasta el máximo sus potencialidades y como resultado se obtendrá substancialmente un mejor desempeño en sus funciones

2. Pasos en la Evaluación.

Evaluar el desempeño no es tarea fácil, ya que conlleva a una serie de parámetros o normas a ejecutar, para ello es necesario saber cuáles son esos mecanismos o pasos a seguir y lograr así la efectividad en esta labor. Esta comprende tres pasos, a saber “definir el puesto, evaluar el desempeño y ofrecer

34 Op Cit DAVIS Pág 177

retroalimentación Definir el puesto implica que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en lo que debe hacer el empleado, además de estar claros en qué estándares se evaluará en el desempeño y recibir la adecuada retroalimentación³⁵

3. Factores que se consideran para la evaluación.

Antes de la aplicación propia de la evaluación se requiere determinar los factores o elementos sujetos a evaluar Estos factores son seleccionados de acuerdo a las políticas y objetivos de la Empresa u Organización Estos son creados con el objeto de medir con validez y confiabilidad el rendimiento de los empleados Los jefes inmediatos, de cada departamento o sesión, son los encargados de llevar a cabo este procedimiento, para lo cual utilizan un formulario diseñado por el Departamento de Recursos Humanos de la compañía ASSA, en su formulario de evaluación del desempeño, presenta los factores en las siguientes categorías

- a) Conocimiento y Dominio
- b) Relación con los clientes
- c) Uso correcto del uniforme
- d) Comunicación e integración
- e) Comportamiento laboral
- f) Iniciativa e interés en el trabajo
- g) Cooperación y trabajo de equipo
- h) Asistencia y Puntualidad

4. Quién Evalúa.

Un aspecto que siempre se ha discutido es lo referente a ¿quién evaluará al personal? Tradicionalmente el encargado/a de esta función ha sido el supervisor o jefe inmediato por ser éste quien observa el desarrollo de las actividades y el comportamiento de los empleados bajo su cargo, algunos sustentan que esta forma es la más usada, debido a la facilidad de aplicación, es decir, obtener la evaluación resulta fácil, además de ser confiable. No obstante, existen otras fuentes disponibles, como los Comités de evaluación, autoevaluaciones, evaluaciones de los compañeros, entre otras.

5. Evaluación del Personal.

De hecho, la evaluación del rendimiento es la base del sistema de recompensas de una organización, porque ofrece retroalimentación del desempeño, mantiene relaciones justas con los grupos, ofrece incentivos y beneficios, promueve el asesoramiento y desarrollo profesional de los empleados.

Por ende, es importantísimo que tanto el evaluador como el evaluado conozcan los objetivos que el programa de evaluación persigue. De allí que las calificaciones no deben limitarse a la medición de rasgos y deficiencias de los trabajadores, sino que debe ser participativa, es decir, la fijación de metas en conjunto (empleado-supervisor) y la orientación hacia el desempeño esperado. De acuerdo a *Keith Davis*, los objetivos elementales en cualquier sistema son

- Evaluar el desempeño efectuado en el pasado
- Servir de base para la toma de decisiones concernientes al salario, recompensas monetarias, promoción, retención y terminación

- Retroalimentar a los empleados sobre su desempeño
- Comunicarles qué se espera de ellos
- Reducir la percepción de favoritismos, que crea baja moral e insatisfacción con las políticas internas de la compañía ³⁶

a. Evaluación del Personal de Planta.

El personal de planta en ASSA, es evaluado de la siguiente manera, la Compañía utiliza un sistema de evaluación de puntos. Cada vez que el empleado cumpla un año de labor en la empresa se le hace la evaluación, la misma sirve como indicador para determinar el rendimiento y comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo, además, sirve de base para hacer los correctivos, si fuera necesario.

Al supervisor o jefe inmediato se le envía el formulario de evaluación con anticipación a la fecha de ingreso del empleado para que lo entreviste y evalúe, mediante la escala, de lo insatisfactorio a lo excelente y señale las áreas que debe mejorar, de igual forma se anotan las observaciones detectadas así como las recomendaciones pertinentes.

La aplicación de este sistema permite ser más justo, ya que nos da una visión real, individual del desempeño de cada uno de los trabajadores, además de permitir una mayor atención al análisis de cada caso. Siguiendo este proceso, el supervisor pasa a la etapa de discutir con el o (la) evaluado/a el resultado de la evaluación, si éste o ésta consideran que su evaluación es justa proceden a firmar el formulario. Las evaluaciones serán revisadas por el Superior Jerárquico sobre el Superior Inmediato.

³⁶ Op Cit DAVIS, Keith y NEWSTROM Pág 180

Posteriormente las Hojas de Evaluación son remitidas al Departamento de Recursos Humanos; para los efectos de hacer el análisis correspondiente y las anotaciones referente a los posibles ascensos, aumentos de salarios, asesoramiento, capacitación, entre otros. Finalmente, todos los resultados son confidenciales y archivados en el expediente de cada uno de los empleados ³⁷

C. ANÁLISIS DE LOS PUESTOS.

La existencia, desarrollo y permanencia de cualquier tipo de empresa u organización en un mercado competitivo requiere de una excelente administración y esto conlleva a desarrollar objetivos y metas alcanzables, tales objetivos y metas se lograrán a base de la eficiencia de su personal. No basta establecer procedimientos y controles, sino que implica mucho más. La empresa debe determinar las aptitudes requeridas en cada candidato para ocupar el puesto de trabajo, de esta forma se cuenta con las personas que cumplan con las exigencias de la plaza. Después, es necesario verificar las funciones, tareas y requisitos para cada puesto en la compañía, todo esto se logrará mediante el análisis de puestos.

Gary Dessler, define Análisis de Puestos “como el procedimiento para determinar las responsabilidades y requisitos de un trabajo y el tipo de persona (en términos de capacidad y experiencia) que debe contratarse para desempeñarlo” ³⁸

Obviamente, el análisis de puestos es el estudio detallado de cada uno de los puestos, de las responsabilidades que conlleva realizar las tareas (descripción de

37 ALVARADO, Roberto “Evaluación del Personal de Planta” Entrevista personal Gerente del Departamento de Recursos Humanos en ASSA 10 de marzo de 1998

38 DESSLER, Gary Op Cit 87

puesto) que se desarrollan en él y las destrezas y habilidades (especificación del puesto) que debe poseer el individuo que lo ocupe, y así cumplir con las exigencias del mismo

Para hacer efectivo el análisis de puesto, el encargado o analista se vale de varios métodos para la recolección de los datos tales como la entrevista, cuestionario, y la observación directa

El análisis de puestos requiere de una cuidadosa planificación de lo que se desea hacer y lograr con el mismo, en ese sentido **Dessler** sugiere una serie de pasos a seguir que ayudaran a prevenir dificultades que se dan en este proceso
Veamos

- 1) Determinar el uso de la información resultante del análisis del puesto
Identificar el uso que se dará a la información y de esa forma determinar los tipos de datos que se obtengan y las técnicas a utilizar
- 2) Reunir información sobre los antecedentes. Tal información estará basada en el organigrama de la empresa, e incluye la descripción de puesto y la especificación de puesto, entre otros
- 3) Seleccionar las posiciones representativas para analizarlas. En caso de que hayan muchos puestos similares para analizar
- 4) Reunir información del análisis de puesto. Se refiere específicamente analizar las actividades del mismo, las conductas requeridas de los empleados, las condiciones del trabajo
- 5) Revisar la información con los participantes. Dada la naturaleza del puesto ésta debe ser informada al trabajador que la desempeña

- 6) Desarrollar una descripción y especificación del puesto. Estos son los elementos concretos del análisis de la posición.

Ahora bien el analista debe procurar obtener la información precisa y prevenir la omisión total o parcial de datos importantes y de igual forma evitar la exageración del análisis de los datos obtenidos para x puesto.

Implementar un programa de análisis de puestos requiere del apoyo de la gerencia, la debida comunicación a los empleados, con anticipación del propósito del programa, el objetivo del mismo y la metodología a usarse, además de hacer sentir participe al personal y reconozcan el beneficio que repercutirá sobre ellos y la empresa.

1. Descripción de los Puestos de Trabajo.

La forma para evaluar correctamente los puestos es mediante una descripción de los mismos, la cual implica sus funciones, responsabilidades y requisitos exigidos para el desempeño satisfactorio del trabajo.

a. Concepto.

“Descripción de puesto es la descripción escrita de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto individual”³⁹

Basado en esta definición, **Lanham** sustenta que una descripción de puesto incluye varios elementos, tales como

39 LANHAM, E **Valuación de Puestos** 8ta Edic. Compañía Editorial Continental, S.A. 1974 México Pags 219

- 1) Los datos que identifican al puesto
- 2) La descripción en sí, que incluye un breve resumen sobre el puesto y un detalle completo de las operaciones
- 3) Especificaciones o características requeridas para una relación satisfactoria, así como las condiciones en las cuales se realiza el puesto ⁴⁰

Por su parte, **Dessler** define la descripción de puesto como “una declaración por escrito de lo que en realidad hace el ocupante de esa posición, cómo lo hace y bajo qué condiciones se realiza el trabajo” ⁴¹

Al igual que Lanham, **Dessler** coincide en que una descripción de puesto debe contener tales elementos para realizar una debida valuación, sin embargo esta descripción varía de acuerdo a las necesidades y al tipo de actividad que cada empresa u organización desarrolla

2. Especificaciones del Puesto.

Es el resultado de una descripción de puesto, enfocándose específicamente al recurso humano que ocupará dicho puesto, sus cualidades, conocimientos, aptitudes, habilidades y destrezas necesarias para llevar el puesto

a. Concepto.

“La especificación de puestos es una lista de los requisitos humanos, de un puesto, es decir, la educación, capacidad, personalidad y otras características requeridas” ⁴²

40 Op Cit LANHAM pág

41 Op Cit DESSLER, Pág 106

42 Op Cit DESSLER, Pág 87

La especificación de puesto, si bien es cierto, mantiene una estrecha relación con la descripción de puesto no debe verse como una sola cosa, ya que los requisitos exigidos para una no son los mismos para el otro, es decir, en la descripción se hace énfasis en las funciones, responsabilidades propia del puesto, en tanto que en la especificación se refiere a las personas y su conjunto de atributos para ejecutar las tareas del puesto

A continuación se presenta la descripción y especificación de funciones que se utiliza en ASSA, Compañía de Seguros, S A

3. Clasificación de los Puestos.

El análisis de puestos, además de la descripción y especificación abarca otros elementos importantes para completar su proceso. Tales elementos son la clasificación de los puestos y la evaluación de los mismos, con el propósito de poder administrar los recursos humanos empleados

El autor, **Fernando Arias G**, define la clasificación de puestos como la agrupación ordenada que se hace de las posiciones de acuerdo a diferentes criterios, por ejemplo, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones (oficinistas, operarios), con su jerarquía (directores, ayudantes), con características jurídicas (de planta, temporales, de confianza, sindicalizados), etc ⁴³

43 ARIAS G, Fernando **Administración de Recursos Humanos** 16 ta Edición, Editorial Trillas, S A México 1986 pags

administración de seguros, s.a.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

I. GENERALES

- ◆ Departamento _____
- ◆ Sección _____
- ◆ Título del Cargo _____
- ◆ Título del Superior Inmediato _____
- ◆ Título del Superior Jerárquico _____
- ◆ Persona que ocupa el cargo actualmente _____
- ◆ Cargos bajo su dependencia.

	TÍTULO	Nº de PERSONAS
1.-	_____	_____
2.-	_____	_____
3.-	_____	_____
4.-	_____	_____
5.-	_____	_____

- ◆ Principales Clientes (internos o externos) distintos a sus superiores o subalternos.

1.-	_____
2.-	_____
3.-	_____
4.-	_____
5.-	_____

II. PROPÓSITO, OBJETIVO O MISIÓN DEL CARGO.

III. FUNCIONES ESPECÍFICAS

A. Responsabilidades Diarias

- Favor anotar las actividades y/o funciones desarrolladas diariamente o casi a diario, así como el porcentaje de tiempo requeriendo
- Inicie cada oración con un verbo
- En caso necesario puede utilizar la parte posterior de las hojas

	ACTIVIDAD O FUNCIÓN	PORCENTAJE
1.-	<hr/>	<hr/>
2.-	<hr/>	<hr/>
3.-	<hr/>	<hr/>
4.-	<hr/>	<hr/>
5.-	<hr/>	<hr/>
6.-	<hr/>	<hr/>
7.-	<hr/>	<hr/>
8.-	<hr/>	<hr/>
9.-	<hr/>	<hr/>
10.-	<hr/>	<hr/>

B. Responsabilidades Periódicas

- Favor anotar las actividades y/o funciones desarrolladas en forma periódica
- Especificar el tipo de periodicidad ya sea semanal, quincenal, mensual, bimestral, anual u otra
- Inicie cada oración con un verbo
- En caso necesario puede utilizar la parte posterior de las hojas

	ACTIVIDAD O FUNCIÓN	TIPO DE PERIODICIDAD
1.-	_____	_____
2.-	_____	_____
3.-	_____	_____
4.-	_____	_____
5.-	_____	_____
6.-	_____	_____
7.-	_____	_____
8.-	_____	_____
9.-	_____	_____
10.-	_____	_____

C. Responsabilidades Ocasionales

- Favor anotar las actividades y/o funciones que no se consideran parte de la rutina del cargo y que tampoco se desarrollan con una periodicidad regular, pero que de vez en cuando o en forma esporádica se desempeñan como parte normal de las funciones del cargo
- Inicie cada oración con un verbo
- En caso necesario puede utilizar la parte posterior de las hojas

	ACTIVIDAD O FUNCIÓN
1.-	_____
2.-	_____
3.-	_____
4.-	_____
5.-	_____
6.-	_____
7.-	_____
8.-	_____
9.-	_____
10.-	_____

IV. REQUERIMIENTOS DEL CARGO

A. Educación Mínima Requerida

- | | |
|------------------------------------------------|--------------|
| <input type="checkbox"/> Secundana | Título _____ |
| <input type="checkbox"/> Técnico | Título _____ |
| <input type="checkbox"/> Universitario | Título _____ |
| <input type="checkbox"/> Post-Grado o Maestría | Título _____ |
| <input type="checkbox"/> Otro | Título _____ |

B. Experiencia Mínima Requerida

- No Requenda
- De 1 a 3 meses
- Más de 3 meses hasta 1 año
- Más de 1 año hasta 3 años
- Más de 3 años hasta 5 años
- Más de 5 años hasta 10 años

C. Conocimientos y Habilidades Especiales

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____
- 4.- _____
- 5.- _____
- 6.- _____

V. REVISIÓN Y APROBACIÓN

◆ **Elaborado Por:**

Nombre: _____

Título ; _____

◆ **Revisado y Aprobado Por**

Nombre: _____

Título _____

◆ **Fechas de Elaboración y / o Revisión:**

4. Evaluación de Puestos.

La evaluación de puestos es el proceso de medir los trabajos⁴⁴ Quiere decir que el evaluador o comité de evaluación asigna a cada puesto puntajes de acuerdo al valor relativo y a la responsabilidad que conlleva el mismo dentro de la empresa. Por ejemplo, el puesto del guardia de seguridad puede recibir muchos puntos por el peligro que representa, sin embargo al pagador de planilla se le asigna mayor puntuación por la responsabilidad que exige el cargo.

5. Condiciones Laborales.

Se refiere más que todo al medio ambiente en donde el empleado realiza su labor. Para tal efecto el Grupo ASSA consciente de que debe existir un ambiente físico adecuado para que su personal realice sus funciones con eficiencia, en su reglamento interno enumera una serie de medidas que aplica para que el empleado ejecute sus tareas en condiciones aceptables, entre ellas se pueden mencionar las siguientes:

- a) Que los desechos y residuos no se acumulen
- b) Que la superficie y la altura de los locales de trabajo sean suficientes para impedir aglomeración de los trabajadores, para evitar obstrucciones causadas por maquinarias, materiales y productos
- c) Que exista alumbrado suficiente y adaptado a las necesidades del caso, ya sean natural, artificial o de ambas clases
- d) Que se mantengan condiciones atmosféricas adecuadas.

44 HOMPTON, David R. *Administración* 3ra Edición, editorial Mc Graw-Hill Mexico 1993
Pág 634

- e) Que se provean instalaciones sanitarias y medios necesarios para lavarse, así como agua potable en lugares apropiados, en cantidad suficiente y condiciones satisfactorias
- f) Que se establezcan lugares apropiados para que los trabajadores puedan consumir alimentos o bebidas en el lugar de trabajo
- g) Que en lo posible se eliminen o reduzcan los ruidos y vibraciones perjudiciales para la salud de los trabajadores
- h) Que las sustancias peligrosas sean almacenadas en condiciones de seguridad
- i) Prohibir la introducción, venta, uso y consumo de drogas, narcóticos y bebidas alcohólicas
- j) Habilitar lugares especiales para el descanso y recreación de los trabajadores, entre otros (Véase Anexo C)

CH. DEBERES Y DERECHOS DE LOS EMPLEADOS.

ASSA, Compañía de Seguros, S A , cuenta con un Reglamento Interno, basado en el Código de Trabajo y otras disposiciones internas, en el cual se encuentran debidamente detallados los deberes y obligaciones de los trabajadores, así como otras normas. Dicho reglamento después de su aprobación por las autoridades competentes, es fijado en un lugar permanentemente visible de la empresa, con el objeto de su fiel cumplimiento.

Como cualquier lugar de trabajo los empleados deben cumplir con una serie de deberes y de igual forma éstos tienen derechos a una serie de beneficios. Entre algunos deberes que los empleados en todo momento deben practicar tenemos la cortesía, relaciones humanas, respeto, buena conducta, responsabilidad, discreción, etc , ya que de estos depende el éxito e imagen de la empresa.

Por otra parte, entre los beneficios que ofrece la empresa a los empleados podemos mencionar bonificación navideña y por años de servicios, seguros de salud y vida, incentivos de ahorros a través de su asociación de empleados, facilidades deportivas y de recreo y la participación de un plan de utilidades

1. Horarios y Jornadas de Trabajo.

En el Capítulo III, del reglamento, referente a las jornadas de trabajo se estipula lo siguiente para el personal

Artículo 10 La semana laboral para todas las oficinas, secciones o departamentos del empleador, en todas sus sucursales será 37 5 horas semanales, a razón de 7 5 horas diarias durante cinco (5) días a la semana, de Lunes a Viernes, de acuerdo al siguiente horario 8 00 a m a 4 30 p m ⁴⁵

Los períodos de almuerzo están sujetos a las disposiciones del Supervisor, Jefe o Gerente de cada departamento, los cuales podrán organizar períodos rotativos, los mismos comprenden entre las 12 00 a m a 3 00 p m con una duración de una (1) hora

Por su parte, el artículo 11 y 12 respectivamente, señalan

Artículo 11 El empleador podrá además, convenir con determinados trabajadores y algunas sucursales, horarios distintos para

determinados trabajos dentro de los términos fijados en el Código de Trabajo para las diferentes jornadas ⁴⁶

Artículo 12 Los trabajadores no trabajarán horas extraordinarias ni en días domingos o de fiesta o duelo nacional, sin autorización previa y por escrito del empleador

Las horas extraordinarias que labore el trabajador, no excederán de tres (3) horas diarias, ni nueve (9) horas semanales y deberán ser autorizadas previamente y por escrito por el titular del departamento respectivo y aprobadas por el Gerente o a quien éste designe y serán remunerados con el recargo que establece el artículo 33 del Código de Trabajo” ⁴⁷

En los artículos 13, 14 y 15 se observan otras disposiciones referente a esta temática (Véase Anexo C)

2. Salarios.

El salario es un factor de vital importancia en la empresa, el mismo debe ser lo suficientemente justo y adecuado al trabajador, ya que así éste verá satisfactoriamente compensado su esfuerzo y laborará con mayor empeño, lo que redundará en beneficio a la producción de la empresa

Que este salario sea justo y equitativo dependerá en gran medida del programa de salarios que la Compañía lleve a cabo “Entendiendø por Administración de Salarios aquellos principios y técnicas para lograr que la remuneración global que

46 Op Cit Reglamento Interno Pág 5

47 Ibidem

recibe el trabajador, sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa”⁴⁸

Este programa permitirá que todo el personal se sienta satisfecho y a gusto con la empresa evitando así las frustraciones y descontentos

a. Concepto.

Reyes Ponce nos da la siguiente definición de salario

“Toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo”⁴⁹

Según el autor, este concepto es aplicado a los salarios

Veamos ahora la definición de salario desde el punto de vista jurídico de nuestra legislación

“Salario es la retribución que el empleador debe pagar al trabajador con motivo de la relación de trabajo, y comprende no solo lo pagado en dinero y especie, sino también las gratificaciones, percepciones, bonificaciones, primas, comisiones, participación en las utilidades y todo ingreso o beneficio que el trabajador recaba por razón del trabajo o como consecuencia de éste”⁵⁰

En ASSA, el salario es convenido por el empleador y el trabajador libremente y constará en los correspondientes contratos individuales. Además, el salario pactado en los correspondientes contratos es proporcional a la cantidad y calidad

48 REYES PONCE, Agustín *Administración de Personal II Parte Sueldos y Salarios* Pág. 29

49 *Op Cit* REYES PONCE, A. Pág. 15

50 FABREGA, Jorge *Código de Trabajo*, artículo 140, Panamá, 1996, pág. 105

del trabajo y no es inferior al mínimo establecido de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Trabajo y demás leyes complementarias "Los pagos son efectuados en el lugar de trabajo, los días quince (15) y treinta (30) de cada mes, pero el empleador podrá pagarles con anticipación si lo estima conveniente, los mismos son pagados a través de cheques" ⁵¹

Los salarios de los trabajadores sólo están sujetos a las retenciones y descuentos permitidas conforme al artículo 161 del Código de Trabajo, incluyendo las deducciones de los anticipos hechos a cuenta de sus remuneraciones, los cuales no devengarán intereses

Por otro lado, "el empleador podrá realizar descuentos de los salarios por motivo de suspensiones, tardanzas o ausencias injustificadas, pero limitados al tiempo efectivo a que corresponden las suspensiones, tardanzas o ausencias" ⁵²

3. Obligaciones y Prohibiciones a los Trabajadores.

A continuación transcribiremos algunas obligaciones y prohibiciones a las cuales están sujetos los empleados, tomadas del capítulo VII, del Reglamento Interno (Véase Anexo C)

a. De las Obligaciones.

Artículo 35 Son obligaciones de los trabajadores

- 1) Realizar el trabajo convenido con la intensidad, cuidado y eficacia que sean compatibles, con sus fuerzas, aptitudes, preparación y destrezas, en el tiempo y lugar asignado

⁵¹ Reglamento Interno, ASSA, Pags 6-7

⁵² Op Cit Reglamento Interno Pág 8

- 2) Acatar las órdenes e instrucciones de EL EMPLEADOR o de sus representantes
- 3) Abstenerse de revelar a terceros, salvo autorización expresa, los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos
- 4) Presentarse al trabajo siempre en aceptables condiciones mentales y físicas para ejecutar las labores propias del contrato de trabajo
- 5) Observar buenas costumbres durante la prestación del servicio y ser respetuosos
- 6) Conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les hubieren entregado para trabajar

b. De las Prohibiciones.

Artículo 36 Se prohíbe a los trabajadores

- 1) Ejecutar actos en que pongan en peligro la seguridad propia, la de sus compañeros de trabajo o terceras personas, así como el lugar donde trabajen
- 2) Faltar al trabajo sin justa causa o sin permiso del empleador
- 3) Tomar de los talleres, fábricas o de sus dependencias, materiales, equipo de trabajo, materias primas, etc , sin la autorización del empleador o de su representante
- 4) Presentarse al trabajo en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas prohibidas por la ley
- 5) Portar armas durante las horas de trabajo
- 6) Fumar dentro de las instalaciones de la empresa
- 7) Suspender sus labores sin causa justificada o sin permiso del empleador

4. Sanciones a los Empleados.

Las mismas se dan con el objeto de estimular a los trabajadores al mejor cumplimiento de sus deberes y obligaciones. Previo a la aplicación de una sanción por parte del empleador, el empleado tiene derecho de ser oído

Entre las sanciones en la Compañía están ⁵³

a Sanciones disciplinarias de conformidad con la gravedad de la falta

- 1) Amonestación verbal
- 2) Amonestación escrita
- 3) Suspensión por un día, sin goce de salario
- 4) Suspensión por dos días, sin goce de salario
- 5) Suspensión por tres días, sin goce de salario

Sin embargo, el empleador podrá poner término a la relación laboral por razones disciplinarias, acogiéndose a lo estipulado en el Acápite A, Artículo 213 del Código de Trabajo. Dado el caso, se entregará al trabajador nota en la cual se detallan las razones en las que se fundamenta el despido

b Sanciones por tardanzas injustificadas, dentro de un periodo de 30 días

- 1) Por la primera tardanza, amonestación verbal
- 2) Por la segunda tardanza, amonestación escrita

⁵³ Op Cit Reglamento Interno Págs 24, 26

- 3) Por la tercera tardanza, suspensión por un día sin goce de salario
- 4) Después de cuatro tardanzas en un mes, las siguientes se sancionarán mediante suspensión hasta por tres (3) días sin goce de salario

c Sanciones por ausencias injustificadas en el curso de un mes

- 1) Por la primera ausencia, amonestación verbal o escrita
- 2) Por la segunda ausencia, suspensión sin derecho a salario hasta por tres (3) días, salvo que se trate de dos (2) lunes en el curso de un mes o seis en el curso de un año, en cuyo caso se podrá aplicar la disposición del Código de Trabajo correspondiente. Se tomará en cuenta la inasistencia injustificada del trabajador durante la media jornada diaria

d Sanciones por violaciones de las obligaciones y prohibiciones del contrato de trabajo y de los contenidos en los artículos 35 y 36 del Reglamento Interno

- 1) Primera falta, amonestación verbal
- 2) Segunda falta, amonestación escrita
- 3) Tercera falta, suspensión hasta por un (1) día sin derecho a salario
- 4) Cuarta falta, suspensión a criterio del empleador de dos (2) a tres (3) días, sin derecho a salario

Finalmente, el empleador puede optar por sancionar por tres (3) días sin goce de salario al trabajador que firme o marque la tarjeta de asistencia por otro trabajador

5. Vacaciones y Licencias.

Son derechos que dispone la ley, producto de la relación de trabajo

a. Vacaciones.

Estas se dan una vez al año, al empleado, después de haber prestado sus servicios por once (11) meses continuos. Las mismas consisten en treinta (30) días de descanso con goce de sueldo.

En ASSA, el empleador señala la época en que el trabajador gozará de vacaciones, consultando lo mejor posible sus intereses y los del trabajador, con atención a lo que dispone el artículo 57 del Código de Trabajo.

Una vez concedida las vacaciones, el empleado puede hacer pleno uso de ella, sin embargo, queda sujeto a lo establecido en el artículo 36, numeral 21 del Reglamento Interno.

b. Licencias.

Además de las contempladas en el Código de Trabajo, como por ejemplo, las disposiciones a seguir en licencia por enfermedad, gravidez, entre otras, ASSA, ofrece otros tipos de licencias que redundan en beneficios al trabajador. Las mismas la podrá apreciar en los artículos del 49 al 52 del Reglamento Interno. (Véase Anexo C)

CAPÍTULO CUARTO

ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

A. ORGANIZACIÓN DE LA ENCUESTA.

Para obtener los datos necesarios e importantes y lograr satisfactoriamente la investigación, fue necesario seguir una serie de pasos que explican cómo se organizó y desarrolló la encuesta. A continuación detallamos los pasos y las consideraciones utilizadas.

1. Diseño y Redacción de la Encuesta.

El cuestionario ha sido diseñado con la finalidad de traducir los objetivos en preguntas específicas, claras y sin ambigüedades, tomando como referencia las áreas de estudio de la presente investigación de manera que facilite la recolección y exactitud de los datos.

Se estudiaron diez (10) áreas, que a su vez se subdividieron en veintidós (22) sub-áreas. Para cada una de las mismas hay una interrogante con dos dígitos. El número posterior corresponde al área y el anterior a la sub-área.

Sub-área — 17 — área

En la pregunta número diecisiete el dígito posterior en este caso siete (7) representa el área y el dígito uno (1) indica la sub-área.

Una vez seleccionadas las áreas y sub-áreas, se procede a elaborar una serie de frases u oraciones, se prepararon las preguntas y fueron ordenadas de acuerdo al orden que aparece en las áreas de estudio, con excepción de las necesidades humanas en donde se presentan cuatro sub-áreas, ésta a su vez se limitó a dos (2) factores por cada una, con el fin de evitar la renuencia de los encuestados a llenar

el cuestionario, y de igual forma obtener la información necesaria para su posterior análisis

El propósito de este sistema de ordenamiento es principalmente el de controlar la autenticidad de las respuestas de los participantes, las preguntas se presentaron en forma intercalada, con el objetivo de que los trabajadores no se percataran de la relación que existe entre ellas

A continuación presentamos el cuadro No 1 donde se muestran las áreas en estudio con sus respectivas divisiones

Para garantizar la validez y la confiabilidad de los datos obtenidos, se redactaron las interrogantes en forma clara y concisa, con el fin de reducir al mínimo la aprehensión de los encuestados

De acuerdo a **Pick Susan**, validez y confiabilidad se puede definir de la siguiente manera

“La validez es el grado en que la calificación o resultado del instrumento realmente refleja lo que estamos midiendo”⁵⁴

En tanto que “Confiabilidad es la estabilidad de los resultados, o de las calificaciones obtenidas en el instrumento”⁵⁵

Utilizamos el método de Selección Múltiple en la cual se eligieran entre cinco (5) posibles alternativas, la que considera correcta. La tabla de valorización utilizada para redactar el cuestionario está constituida así

54 PICK, Susan, LOPEZ, Ana L. **Cómo investigar en Ciencias Sociales** 3ra Edición Editorial Trillas, S A Mexico 1986 Pág 50

55 Op Cit PICK, Susan Pag 51

- No 1 Completamente Satisfactorio
- No 2 Satisfactorio
- No 3 Aceptable
- No 4 Insatisfactorio
- No 5 Completamente Insatisfactorio

Cuadro No. 1
ÁREAS Y SUB-ÁREAS APLICADAS A LA EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S.A

Áreas	Sub-áreas
1 Motivación	01 Contenido del Puesto 11 Retribuciones Intrínsecas
2 Comunicación	02 Comunicación de Objetivos 12 Retroalimentación
3 Necesidades Humanas	03 Físicas Básica 13 Seguridad 21 Pertenencia 22 Status / autorrealización
4 Evaluación del Desempeño	04 Relación con el desempeño 14 Satisfacción con la evaluación del desempeño
5 Organización Formal	05 Obstrucción al rendimiento 15 Iniciativa
6 Supervisión y Estilo Gerencial	06 Apoyo 16 Autonomía
7 Adiestramiento	07 Mejoramiento 17 Capacidad y Desarrollo
8 Ambiente Físico	08 Instalaciones 18 Equipo de Trabajo
9 Sistema de Recompensa	09 Oportunidad de Promoción según el desempeño 19 Recompensa / estímulo
0 Políticas y Programas de Recursos Humanos	10 Equidad 20 Discriminación

Fuente Elaborado por la autora de este trabajo en base a consultas en libros e investigaciones realizadas

2. Formato de la Encuesta.

El formato de la encuesta, Propuesta de un Sistema de Evaluación del Desempeño para el Personal de Planta en ASSA, Compañía de Seguros, S A , está organizado como sigue

Aparece el encabezado con el nombre de la Universidad, Facultad y Escuela a la cual se pertenece y el título de la encuesta que servirá de guía a los participantes de la misma

Se presenta una breve introducción, donde se plantea el objetivo que se desea lograr con la encuesta, seguido se solicita datos generales de los informantes, al igual que la cooperación a cada uno de los encuestados para que faciliten la investigación, contestando las preguntas con seriedad, honestidad y sinceridad, enfatizándoles los beneficios de su colaboración

Posteriormente aparece el instructivo donde explica lo que representa cada número de la escala en la tabla de valorización y la forma como deben ser contestadas las preguntas Por último, se presenta el cuestionario redactado con las preguntas que se muestra en la Figura No 3, en la página que sigue

3. Objetivos de la Encuesta.

Los principales objetivos son .

- .. Detectar las areas que más afectan la evaluación del rendimiento del personal de planta
- . Conocer las opiniones de los trabajadores en relación al grado de satisfacción e insatisfacción de la evaluación de su desempeño

En el Anexo D, encontrará las encuestas aplicadas al personal de planta en la Empresa ASSA

Figura N° 3

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S A ”

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectarán sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluación del rendimiento.

Nos interesa conocer su opinión en cuanto al sistema de evaluación en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuación se detallan.

I PARTE

Sexo.	F	_____	Educación:	
	M	_____	Secundaria	_____
Edad:	Menor de 25	_____	Licenciatura	_____
	Entre 25 y 45	_____	Postgrado / Maestría	_____
	Mayor de 45	_____	Doctorado / otros	_____
			Ocupación:	_____

II PARTE Instrucciones Lea cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted está totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted está complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted está conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o está en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

01	La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores	1	2	3	4	5
02	La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es	1	2	3	4	5
03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	3	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	3	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	2	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño	1	2	3	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son	1	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	4	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	2	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	3	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	2	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	3	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	3	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	2	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente	1	2	3	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo tecnico, papelería, etc) es	1	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	3	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	2	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	2	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que mas me interesan son	1	2	3	4	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

B. ÁREAS DE ESTUDIO.

Teniendo claro el propósito y objetivo de este proyecto pasamos a describir brevemente cada una de las áreas de estudio, a saber

1. Motivación.

La motivación es un elemento vital en cualquier organización, depende en gran medida la manera como los gerentes motiven al personal, ya que de ellos depende identificar los impulsos y necesidades de los empleados, y canalizar su comportamiento hacia el desempeño del trabajo⁵⁶, teniendo presente que las personas responden de forma distinta a los mismos estímulos

Otro aspecto importante de la motivación es la relación entre el desempeño y la satisfacción en el trabajo. Dicha relación se basa en la recompensa que recibe el empleado por su esfuerzo. En algunos casos el motivador *recompensa* conduce a una satisfacción plena cuando ésta se obtiene por el rendimiento demostrado, no así por la antigüedad en el empleo, pues no se logra el pago por el esfuerzo adicional. En tales casos, aquéllos que han sido recompensados por su esfuerzo, su desempeño mejora notablemente, en comparación con aquéllos cuya recompensa no se relaciona con su rendimiento, creando en estos últimos insatisfacción

2. Comunicación.

Por medio de la comunicación los supervisores pueden saber las necesidades e ideas de sus trabajadores y de igual forma, establecer los canales efectivos con la gerencia para orientarlos y motivarlos

56 Op Cit DAVIS, Keith Pág 116

En toda organización debe mantenerse la comunicación descendente y ascendente, las cuales permitirá comunicar con claridad y precisión las tareas asignadas y la relación de éstas con las metas individuales y de la organización, en su forma ascendente, el subordinado podrá manifestar a su superior sus inquietudes, sentimientos, pensamientos y valores

Una empresa que utilice una sola vía de comunicación provoca una atmósfera negativa para el desempeño del subordinado. No obstante, una vía de comunicación eficaz permitirá al supervisor reducir la incertidumbre de los empleados y promover la satisfacción en el trabajo y por ende, alentar a un mejor desempeño

3. Necesidades Humanas.

Mejor conocidas como la jerarquía de las necesidades de *Abraham Maslow*. En un ordenamiento sencillo las agrupa en necesidades de orden inferior (necesidades físicas, básicas, seguridad) y necesidades de orden superior (necesidades de pertenencia, estima, status, autorrealización)

Las primeras son esenciales para la supervivencia de la raza humana y de una forma u otra son satisfechas, en tanto que las segundas surgen con motivo del hombre en sociedad, las cuales representan necesidades de la mente y el espíritu. Sin embargo, son las que ocupan mayormente la atención de los gerentes y supervisores, puesto que los trabajadores, aunque ocupen posiciones deseadas y se les paguen salarios altos, equitativos y justos, continúan insatisfechos, pero sus verdaderos problemas radican precisamente en la insatisfacción de algunas de estas necesidades y en la mayoría de los casos asumen actitudes extrañas que los supervisores no pueden reconocer y por lo tanto, se les hace difícil poder ayudarlos

Una vez que el subordinado haya logrado el máximo de satisfacción en las necesidades del orden inferior, lógicamente este busca la realización en las necesidades de orden superior. Por un lado, luchará hasta sentir seguridad en su entorno que represente tranquilidad corporal y económica. Posteriormente aspira algo más, por ejemplo, sentir que es importante para la organización y aceptado por los demás compañeros. En última instancia desea autorrealizarse, “que significa llegar a ser todo lo que es capaz de ser, utilizando las habilidades que se tienen al máximo y mediante el aprovechamiento del talento”⁵⁷

Lograr o alcanzar las necesidades de orden superior varía de acuerdo a la motivación e interés de cada uno de los empleados, es decir, para algunos su mayor satisfacción es sentirse que vale mucho para la compañía, no así sentirse querido o aceptado por sus compañeros de trabajo.

4. Evaluación del Desempeño.

Desempeña un papel clave en el sistema de recompensas económicas y sociales de una empresa, puesto que sirve de puente entre la gerencia y los empleados, es decir, es la base en que la alta gerencia toma decisiones relacionadas con el desempeño del trabajador (capacitación, ascensos, despidos), pero también es el recurso del trabajador para manifestar sus insatisfacciones y/o sus aspiraciones dentro de la empresa.

Por otra parte, permite dar seguimiento al proceso de evaluación lo cual promoverá el desarrollo, asesoramiento y la realimentación a los empleados.

57 Op Cit , DAVIS, Keith Pag 123

5. Organización Formal.

La organización formal significa casi siempre “la estructura intencional de papeles en una empresa formalmente organizada”⁵⁸

Esto no quiere decir que no haya organización informal dentro de la empresa, ésta también es necesaria para captar empleados potenciales que ayuden al logro de las metas organizacionales ya que ambos tipos se encuentran en las organizaciones.

La organización formal proporciona las bases de estructuras y ambiente, donde prevee garantizar el desempeño individual tanto en el presente como en el futuro para el logro de los objetivos y metas de la empresa. Pero la organización formal debe mantener un marco de flexibilidad. Es decir, debe dar cabida a la discreción, para aprovechar el talento, ingenio, las capacidades y preferencias de cada uno de sus empleados.

6. Supervisión y Estilo Gerencial.

El comportamiento que desarrolle el Recurso Humano en la organización depende en gran medida de la metodología, políticas y actitudes que adopten los gerentes y los supervisores para tratarlos. Es decir, el estilo gerencial debe estar encaminado a desarrollar prácticas en las cuales los empleados logren satisfacer sus necesidades superiores, la cual vislumbrará un clima organizacional favorable para ambas partes.

Douglas McGregor, autor de las teorías X y Y, como modelos gerenciales, sustenta, que la “teoría X supone que la mayoría de los subordinados les disgusta el trabajo, se les presiona para que realicen el trabajo, carecen de responsabilidad,

⁵⁸ KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. *Administración una perspectiva global* 10ma edición, Editorial Mc Graw Hill Mexico 1996 Págs 245.

tienen poca ambición, buscan la seguridad por encima de todo. Sin embargo, la teoría "Y" supone que los individuos no son naturalmente flojos, sino responsables, ingeniosos, creativos, los cuales ejercen una autodirección y autocontrol para cumplir con los objetos deseados"⁵⁹

Con estos supuestos el papel gerencial consiste en desarrollar el potencial de los empleados ofreciéndoles un medio ambiente adecuado donde pueden desarrollarse, de igual forma el supervisor debe permanecer cerca de este modelo de comportamiento

Paralelamente a las teorías de McGregor, **William Ouchi** propone la teoría **Z** que viene a ser la continuidad de la teoría **Y**, la cual está encaminada a una reorganización de la atención que se da a las relaciones humanas en las empresas. La teoría **Z**, además, sostiene que las condiciones de satisfacción y autonomía que perciba el empleado individualmente, de manera aceptable promueve la participación y confianza entre ellos, a la vez que estas situaciones favorecen la productividad e intereses de la compañía

7. Adiestramiento.

Una vez seleccionados nuevos candidatos para la empresa ésta tiene la responsabilidad de adiestrarlos en los conocimientos y destrezas que requiere el puesto. Ahora no solo debe dársele capacitación a los empleados nuevos, sino también a los de mayor tiempo en la empresa, porque les permitirá mantenerlos actualizados en lo referente a los nuevos avances tecnológicos y administrativos, para responder mejor a las exigencias del puesto y del mercado competitivo

59 Op Cit DAVIS, Keith Pag. 245-246

Los programas de adiestramiento no sólo cumplen la función de adiestrar al personal para que realicen sus labores, sino que promueve las relaciones humanas en la organización, así como les garantiza a los subordinados un sentimiento de pertenencia a la empresa y un mejor desarrollo laboral

8. Ambiente Físico.

Uno de los aspectos que influye muchísimo en el desempeño de los empleados es lo referente al ambiente físico en el lugar de trabajo. Es importante procurar eliminar aquellos factores que obstruyan el buen desenvolvimiento de las tareas, así como garantizar la seguridad de los trabajadores. Esto se logrará proporcionándoles las herramientas necesarias para la realización de las labores, así como mantener buena iluminación en las instalaciones de la empresa, libre de ruidos y desechos de equipos, etc

9. Sistema de Recompensas.

Los empleados se esfuerzan por contribuir con la organización a cambio de que su esfuerzo sea recompensado de manera justa y equitativa. He aquí el papel que ejerce la gerencia para mantenerlos motivados y así elevar su nivel de desempeño

El reconocimiento de forma favorable, debe ser otorgado inmediatamente después de la acción. El gerente debe mantener una relación constante entre las recompensas extrínsecas como las intrínsecas

En las recompensas extrínsecas básicamente su motivador es el dinero, sin embargo, ésta es muy limitada con respecto a las intrínsecas. **Keith** dice “no importa qué tanto vincula la gerencia la paga con el desempeño, el salario sigue

siendo algo que se origina fuera del puesto y solamente es útil fuera de él”⁶⁰ Por ello es menos satisfactorio que las recompensas intrínsecas, éstas son internas y es la satisfacción que el individuo siente al realizar su trabajo, por lo tanto están directamente relacionadas con el puesto. Consiste en ser creativo e ingenioso ante el desafío que presenta la realización de las tareas en el puesto.

Ambos tipos de recompensas son un motivador para los empleados, no obstante los de carácter intrínsecas son más efectivas y duraderas, producto del esfuerzo individual que realiza el subordinado para conseguirlas, en tanto que las extrínsecas requieren de la aplicación de factores externos que los incentiven.

10. Políticas y Programas de Recursos Humanos.

Es una tarea exclusiva de la gerencia y se proyecta a través de la creación e implementación de su reglamento interno, tomando en cuenta las leyes del país que regulan el ramo de la actividad que operan.

Ahora, este programa de personal debe promover el desarrollo profesional y humano de su fuerza laboral en la cual logren satisfacer sus necesidades, como la gerencia proporcionar estabilidad en el empleo. Por otra parte, se debe practicar la igualdad de oportunidades para todo el personal. Si se logra esto los trabajadores se sentirán altamente motivados y por ende, desarrollarán más y permanecerán en la organización, de igual forma se esforzarán por contribuir con la empresa y también se promueve atraer nuevos miembros.

60 Op Cit DAVIS, Keith Pag 173

C. SUJETO DE LA INVESTIGACIÓN.

El sujeto de esta investigación es el Personal de Planta en ASSA, aquéllos listados en las categorías de 1-9, descritas en el capítulo uno, haciendo un gran total de doscientos cuarenta y nueve (249) empleados. Detectamos, a través del cuestionario las actitudes que ellos expresaron, en relación a las áreas que afectan la evaluación del desempeño.

CH. POBLACIÓN Y MUESTRA.

El resultado de aplicar una encuesta es proporcionar conclusiones generales acerca del estudio de una población específica. “Podemos definir a la población como el conjunto de individuos que forman el grupo de interés para una investigación determinada”⁶¹

No fue necesario realizar un censo para determinar la población sujeta a estudio, ya que la Compañía lleva un control claro y detallado del personal que allí labora. Por lo tanto se determinó la población total de unas trescientas personas, con un promedio de ocho (8) años de servicios, en la cual la mayoría son mujeres.

En cuanto a la muestra es un sector que se toma de la población para el estudio de un grupo determinado. El tamaño de la muestra para los efectos de este estudio se compone de doscientos cuarenta y nueve (249) empleados que aparecen en las categorías 1-9. Y está dado por la siguiente ecuación:

61 Op Cit PICK, Susan Pags 84

$$P \times n = N$$

donde,

P = Población total

n = Porcentaje de la muestra

N = Tamaño de la muestra

$$249 \times 30 = 747 = 75\%$$

$$\frac{90}{300} = 0.3 \times 100 = 30\%$$

$$300$$

$$N = 75\%$$

$$n = 30\%$$

D. PROCEDIMIENTOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.

El procedimiento de aplicación que se llevó a cabo en esta encuesta es de vital importancia para este estudio, puesto que el propósito es establecer condiciones adecuadas a los informantes de tal forma que los procedimientos utilizados no influyan en los resultados de la encuesta

1. Desarrollo.

La encuesta se elaboró y programó con anticipación para que al momento de aplicarla a los encuestados, no se dieran ningún tipo de dificultades. De igual forma se coordinó con los diferentes departamentos el día y la hora que se efectuaría la misma

Para poder aplicar la encuesta fue necesario segmentar al personal en cuatro grupos de 20 y 25 personas cada uno. Los mismos fueron seleccionados al azar

en los diferentes departamentos. Cada grupo tuvo aproximadamente quince (15) minutos para llenar el cuestionario, se efectuó de esta forma con el fin de no afectar la productividad de la empresa.

Es necesario manifestar la excelente cooperación prestada por parte del personal.

CAPÍTULO QUINTO

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A. GENERALIDADES.

Grupo ASSA, consciente de que su principal recurso es su personal, constantemente busca formas adecuadas y cónsonas con su realidad para mantener debidamente motivado y capacitado a su recurso humano, ya que de ellos depende seguir manteniéndose como líder en su ramo

Revisamos los aspectos más relevantes del proceso de Evaluación del desempeño, así como las disposiciones internas que regulan las actividades del personal, las políticas y programas del recurso humano de la compañía, que deben tomarse en cuenta antes de implementar o modificar cualquier método de evaluación

Gracias a dichos estudios, se pudieron identificar los factores del entorno laboral que inciden en la evaluación del personal de planta en ASSA, Compañía de Seguros, S A

Nuestro propósito ahora consiste en determinar en cuáles de las áreas descritas anteriormente, los empleados manifiestan actitudes negativas. Los resultados expuestos no pretenden medir la eficiencia o no del programa de evaluación en particular, sino más bien agrupar los componentes en aquellas categorías que faciliten el proceso evaluativo

En este capítulo presentamos los resultados obtenidos a través de las encuestas y de la muestra seleccionada. No sin antes enunciar que la población para los efectos de este estudio (categorías 1-9) están conformados por doscientos cuarenta y nueve (249) empleados. De este grupo se obtuvo la muestra que representa el 30% del total de la población encuestada, siendo setenta y cinco (75) empleados,

de los cuales se recogerá los siguientes datos: la distribución de las ocupaciones, sexos, edades, educación y otros

1. Análisis de la Muestra.

La muestra representada por el 30% de los empleados de planta en ASSA, entre ellos ayudante general, secretarias asistentes, secretarias-ejecutivas oficiales, analistas de reclamos, asistentes de departamentos y en su mayoría oficinistas - Suscriptores - Auxiliares

De este grupo de encuestados, cincuenta y siete (57) son mujeres con un promedio de edades entre 25 y 45 años el cual representa 78.9%, y dieciocho (18) hombres que en su mayoría tienen un promedio de edades entre los 25 y 45 años. Poseen además, un nivel educativo elevado, puesto que de los setenta y cinco (75) encuestados, cuarenta tienen estudios universitarios, ya sea de licenciaturas, post-gradados y maestrías, el grupo restante cuenta con la educación media y algunos siguen estudios universitarios.

Por otra parte, prevaleció entre los encuestados las categorías 3, 4, 5, 6, y, aunque muchos participantes no llenaron el espacio dedicado a la ocupación dentro de la empresa, de igual forma el 99% no hizo observación adicional.

2. Tabulación.

"El proceso de ordenar y clasificar los datos sobre formas que les dan significados, se llama tabulación" ⁶²

La tabulación es necesaria para realizar cualquier análisis que tenga como fin cuantificar y analizar datos obtenidos a través de los cuestionarios.

Una vez recopilados los datos de la encuesta, la investigación llega a una etapa en que las respuestas están listas para agruparlas en forma de totales que sean semejantes o pertenezcan a la misma categoría. Posteriormente éstos totales se tabularán para su interpretación y análisis. El cuadro No 2 presenta la frecuencia con que se dieron las respuestas obtenidas de los participantes.

B. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.

En el cuadro No 3, llamado Hoja de Tabulación presentamos la información recopilada a través de las encuestas, después de la tabulación, agrupamos y clasificamos los datos en forma semejante, para cada una de las cinco (5) alternativas o categorías de respuestas, a saber

Cuadro No. 2
TABLA DE FRECUENCIAS

CS Completamente Satisfactorio I Insatisfactorio
S Satisfactorio CI Completamente Insatisfactorio
A Aceptable

Pregunta	Clases de Respuestas					Total
	CS	S	A	I	CI	
No 1	10	25	23	14	3	75
No 2	7	23	32	11	2	75
No 3	3	10	17	30	15	75
No 4	4	12	37	19	3	75
No 5	7	26	29	13	0	75
No 6	16	30	22	5	2	75
No 7	8	15	29	19	4	75
No 8	41	17	12	3	2	75
No 9	7	12	20	22	14	75
No 10	11	16	39	6	3	75
No 11	11	15	33	13	3	75
No 12	7	11	34	18	5	75
No 13	14	27	25	5	4	75
No 14	8	16	37	12	2	75
No 15	10	23	34	8	0	75
No 16	7	29	31	6	2	75
No 17	11	23	30	10	1	75
No 18	31	18	17	6	3	75
No 19	4	12	28	27	4	75
No 20	16	26	24	8	1	75
No 21	25	23	19	5	3	75
No 22	4	11	25	25	10	75

FUENTE Confeccionado en base a las encuestas realizadas al Personal de Planta en ASSA, Compañía de Seguros, S A

Cuadro No. 3
HOJA DE TABULACIÓN

CS Completamente Satisfactorio A Aceptable I Insatisfactorio

No.	Puntajes Totales			Total
	1 - 2	3	4 - 5	
1	35	23	17	75
2	30	32	13	75
3	13	17	45	75
4	16	37	22	75
5	33	29	13	75
6	46	22	7	75
7	23	29	23	75
8	58	12	5	75
9	19	20	36	75
10	27	39	9	75
11	26	33	16	75
12	18	34	23	75
13	41	25	9	75
14	24	37	14	75
15	33	34	8	75
16	36	31	8	75
17	34	30	11	75
18	49	17	9	75
19	16	28	31	75
20	42	24	9	75
21	48	19	8	75
22	15	25	35	75

Fuente Confeccionado en base al cuadro No 2

Categoría No 1 y 2	=	Completamente satisfactorio / Satisfactorio
Categoría No 3	=	Aceptable
Categoría No 4 y 5	=	Insatisfactorio / Completamente Insatisfactorio

1. Valorización de los Resultados.

La etapa más importante en este proyecto de investigación se centra en el análisis e interpretación de los datos obtenidos sobre las distintas opiniones que tiene el personal de planta en ASSA, con respecto a la evaluación de su desempeño

En el cuadro que a continuación se presenta, titulado **Concentración de Resultados**, se muestra el resultado total de cada área en forma de porcentajes. El mismo cumple la finalidad de realizar comparaciones rápidas y veraces de los datos obtenidos

El cuadro No 4 está confeccionado así

Inicia su encabezado con la agrupación de categorías similares

Los nombres de las áreas estudiadas

El número de preguntas

El número de preguntas se agrupan en sus respectivas áreas, es decir, que las preguntas 02 y 12 que contengan como último dígito el mismo número, pertenece a la misma área

El total de las respuestas por preguntas

Los puntos obtenidos por clasificación de respuestas y los puntajes totales por porcentajes

Cuadro No. 4

CONCENTRACIÓN DE RESULTADOS

CS Completamente Satisfactorio A Aceptable I. Insatisfactorio

Áreas	No. de Preg.	Total de Resp. por Preg.			Clasificación de Resp.			Porcentajes %		
		CS	A	I	CS	A	I	CS	A	I
1 Motivación	01	35	23	17	61/150	56/150	33/150	40	67	22
	11	26	33	16						
	Total	61	56	33						
2 Comunicación	02	30	32	13	48/150	66/150	36/150	32	44	24
	12	18	34	23						
	Total	48	66	36						
3 Necesidades Humanas	03	13	17	45	54/150	42/150	54/150	36	28	36
	13	41	25	9						
	Total	54	42	54	63/150	44/150	43/150	42	29	33
	21	48	19	8						
	22	15	25	35						
Total	63	44	43							
4 Evaluación del Desempeño	04	16	37	22	40/150	74/150	36/150	26	67	49
	14	24	37	14						
	Total	40	74	36						
5 Organización Formal	05	33	29	13	66/150	63/150	21/150	44	42	14
	15	33	34	8						
	Total	66	63	21						
6 Supervisión y Estilo Gerencial	06	46	22	7	82/150	53/150	15/150	54	67	35
	16	36	31	8						
	Total	82	53	15						
7 Adiestramiento	07	23	29	23	57/150	59/150	34/150	38	39	33
	17	34	30	11						
	Total	57	59	34						
8 Ambientes Físico	08	58	12	5	107/150	29/150	14/150	71	33	19
	18	49	17	9						
	Total	107	29	14						
9 Sistema de Recompensas	09	19	20	36	35/150	48/150	67/150	23	33	32
	19	16	28	31						
	Total	35	48	67						
10 Programas de Rec Humanos	10	27	39	9	69/150	63/150	18/150	46	42	12
	20	42	24	9						
	Total	69	63	18						

FUENTE: Confeccionado en base a las encuestas realizadas

2. Análisis e Interpretación de los Resultados.

Antes de proceder con el análisis de cada una de las áreas en estudio, es necesario hacer referencia a algunos hallazgos que se dieron al tabular las encuestas

En lo referente a los valores obtenidos a partir de la muestra, el cual se puede observar claramente en el cuadro No 2 Tabla de Frecuencias Predominan marcadamente las categorías No 2 = Satisfactorio, Categoría No 3 = Aceptable y Categoría No 4 = Insatisfactorio, ésta última en menor proporción, en el personal de planta del grupo ASSA

Ahora bien, lo ideal hubiese sido el predominio de la categoría No 1 = Completamente satisfactorio Sin embargo, las categorías seleccionadas no perjudican de manera determinante la motivación del personal en cuanto a su evaluación del desempeño

Las sub-áreas calificadas en la categoría No 3 = aceptable, promueven cierto nivel de insatisfacción en el personal En esta categoría los empleados no encuentran plena satisfacción como tampoco se encuentran totalmente insatisfechos, sino que se da el conformismo con el sistema existente Suele darse entre ellos la adaptación, amoldamiento o resignación en áreas dentro de las cuales, sienten que no tienen control sobre la situación Otro aspecto de este punto nos indica, que el personal no se inclina hacia una actitud tan definida, sino que se mantiene en punto neutral

La situación anterior dificulta el proceso motivacional no solo en el presente, sino que trae consigo repercusiones futuras, por lo cual podría darse frustración entre el personal

A continuación pasamos a presentar los resultados y el análisis, los cuales se harán en base a cada una de las áreas y sub-áreas estudiadas.

**Cuadro No. 5
MOTIVACIÓN**

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
<ul style="list-style-type: none"> • Contenido del Puesto • Retribuciones Intrínsecas 	Completamente Satisf / Satisfactorio	40 67
	Acceptable	37 33
	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	22

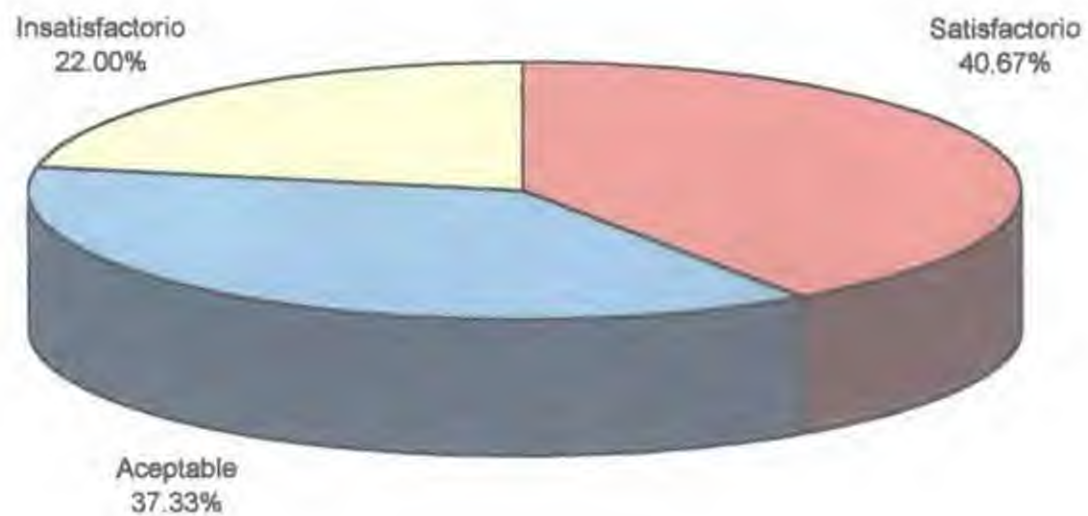
Fuente En base al Cuadro No 4

El cuadro No 5 muestra los resultados obtenidos en ésta área de estudio. En la primera columna del cuadro aparecen las sub-áreas. La segunda columna indica la tendencia de las respuestas de los encuestados y la tercera columna nos presenta los porcentajes obtenidos en cada grupo de preguntas por cada sub-área, es decir, la manifestación de acuerdo o desacuerdo entre los subordinados.

Las respuestas en esta área revelan que un 40 67% de los empleados están razonablemente satisfechos con las actividades que realizan en sus puestos y de igual forma son retribuidos satisfactoriamente por lo que hacen. No obstante, existe un 22% de trabajadores que sienten insatisfacción en el puesto que ocupan y las retribuciones que reciben. Es importante recordar que si el empleado siente que no recibe la motivación adecuada, tiende a debilitar su creatividad y su esfuerzo individual. Por otra parte apreciamos que un 37 33% de los participantes nos indica una actitud aceptable en esta área.

Gráfica No. 1

MOTIVACIÓN



Fuente: En base al cuadro No. 5.

Cuadro No. 6
COMUNICACIÓN

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de objetivos • Retroalimentación 	Completamente Satisf / Satisfactorio	32
	Acceptable	44
	Insatisfactorio / Complet Insatisfact	24

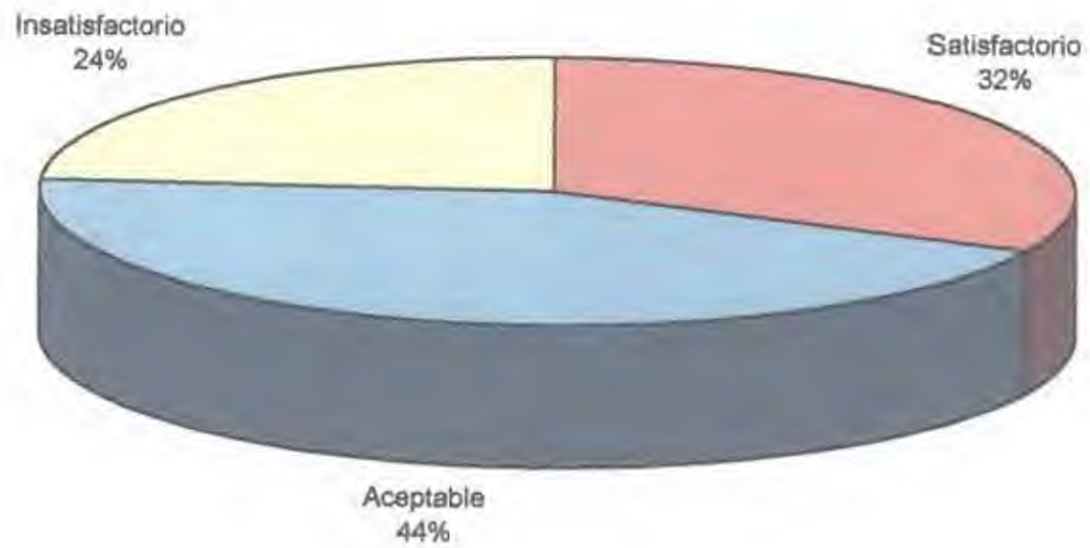
Fuente En base al Cuadro No 4

Podemos observar que el 44% de los empleados en esta área indican un alto nivel de adaptación o amoldamiento al sistema de comunicación que se practica en la empresa, en tanto que un 32% manifiestan satisfacción total en la comunicación de los objetivos y la retroalimentación que se les da, sin embargo el 24% de los participantes refleja descontento en este factor

En este sentido, le corresponde a la organización prestar mayor atención a la comunicación ascendente dentro de la empresa, de modo que permita o promueva a los trabajadores manifestar sin limitaciones sus inquietudes al superior inmediato

Gráfica No. 2

COMUNICACIÓN



Fuente: En base al cuadro No. 6.

Cuadro No. 7
NECESIDADES HUMANAS

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
<ul style="list-style-type: none"> • Físicas - Básicas • Seguridad 	Completamente Satisf / Satisfactorio	36
	Aceptable	28
	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	36
<ul style="list-style-type: none"> • Pertenencia • Status/Autorrealiz 	Completamente Satisf / Satisfactorio	42
	Aceptable	29 33
	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	28 67

Fuente En base al Cuadro No 4

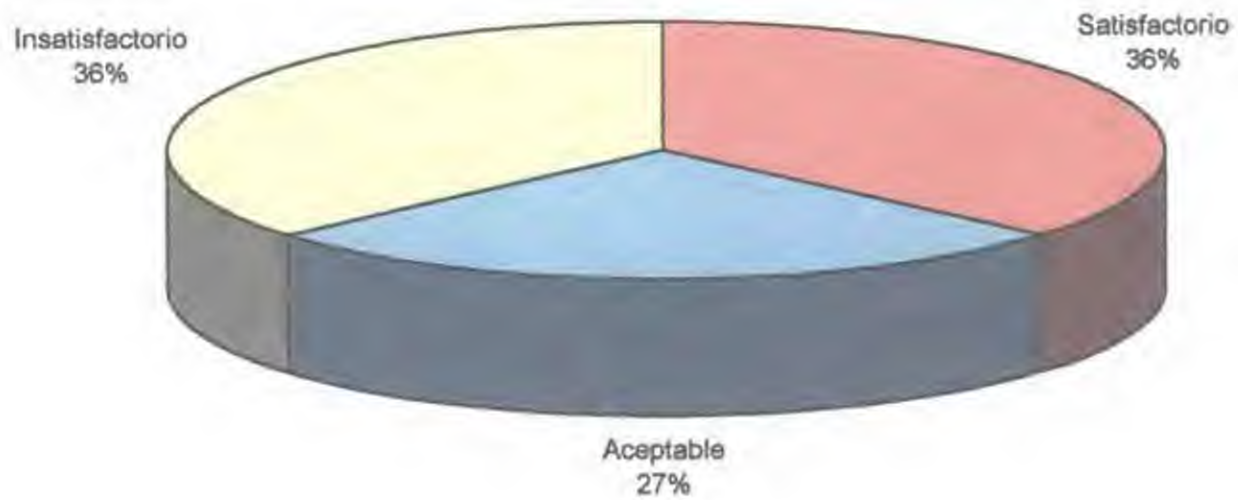
En el presente cuadro, los empleados concuerdan en que sus necesidades de orden inferior son generalmente satisfechas en un 36%, y 28% manifiesta conformidad, mientras que un 36% de la muestra refleja insatisfacción. El descontento fue dado en la pregunta No 3, los mismos sienten que su salario solo les permite sobrevivir, no así para otras necesidades suntuosas. Situación ésta que crea frustración entre este personal. En muchos casos éstos poseen potencial que les permite desarrollarse en otras áreas y de esta manera obtener mejores ingresos, de lo contrario podrían irse de la compañía en busca de mejores oportunidades de trabajo.

En la gráfica No 3 1, podemos apreciar que el 42% de los trabajadores concuerdan en que sus necesidades superiores son completamente satisfactorias, o sea, sienten que tanto la empresa como sus compañeros los aceptan y los necesitan.

Por otra parte un 29.33% refleja una actitud parcial, es decir, no está totalmente de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo, pero el 28.67% restante de los empleados, manifiestan insatisfacción, en este sentido debe dárseles más libertad de expresión

Gráfica No. 3

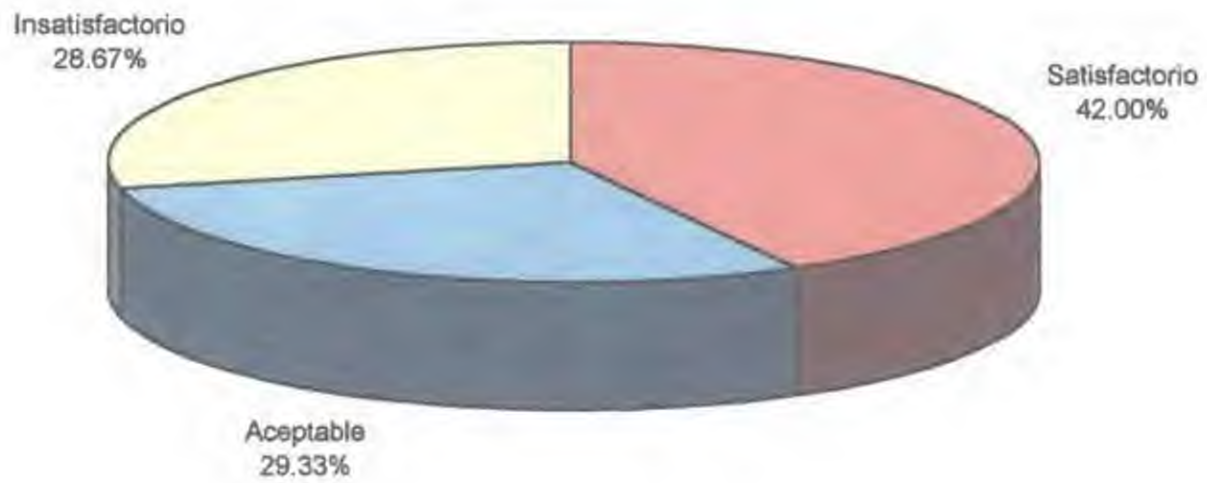
NECESIDADES HUMANAS FÍSICAS-BÁSICAS Y SEGURIDAD



Fuente: En base al cuadro No. 7.

Gráfica No. 3.1

**NECESIDADES HUMANAS PERTENENCIA STATUS-
AUTORREALIZACIÓN**



Fuente: En base al Cuadro No. 7.

Cuadro No. 8
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
• Relación con el desempeño	Completamente Satisf / Satisfactorio	26 67
	Aceptable	49 33
• Satisfacción con la evaluación del desempeño	Insatisfactorio /Completo Insatisfactorio	24

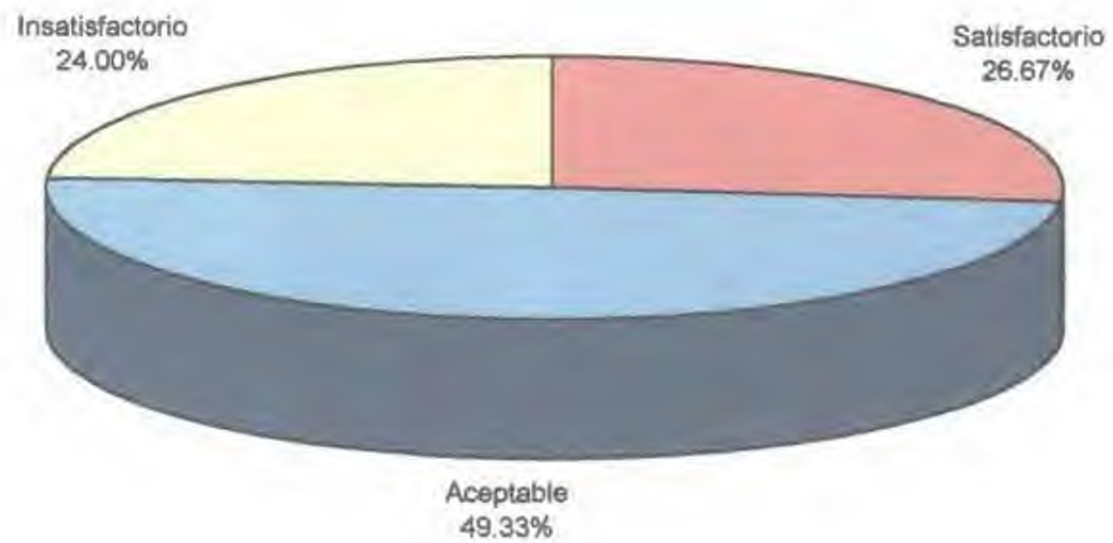
Fuente En base al Cuadro No 4

Podemos apreciar en el cuadro No 8, que la tendencia más alta de respuestas se dieron en este factor, ya que los empleados coinciden en 49 33% de aceptación de la evaluación del desempeño que se aplica en la empresa. Queremos expresar que esta actitud refleja un alto nivel de conformidad al proceso de evaluación, sin embargo, un 26 67% se encuentra totalmente satisfecho, lo cual indica que no consideran necesariamente cambios o mejoras en esta área estudiada.

Por otra parte, un 24% de los encuestados manifiestan que la relación de su desempeño y la manera como perciben su evaluación, no llena sus expectativas por una parte. Este porcentaje también nos indica que puede haber empleados sobrecalificados para los requisitos del puesto o que desean ascender profesionalmente, y de forma contraria podría darse la situación que requieran de una mayor capacitación para realizar su trabajo.

Gráfica No. 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Fuente: En base al cuadro No. 8.

Cuadro No. 9
ORGANIZACIÓN FORMAL

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
<ul style="list-style-type: none"> • Obstrucción al rendimiento • Iniciativa 	Completamente Satisf / Satisfactorio	44
	Aceptable	42
	Insatisfactorio / Complet Insatisfact	14

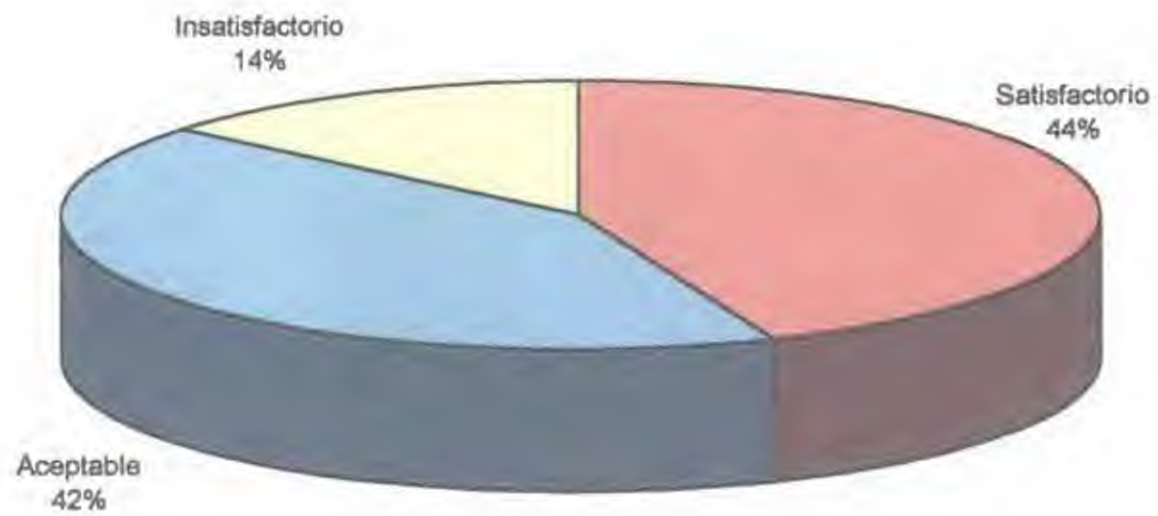
Fuente En base al Cuadro No 4

En relación a esta área, podemos notar un consenso de satisfacción y aceptación de los empleados de un 44% y 42% respectivamente, los cuales manifiestan que la organización formal dentro de la cual se maneja la empresa les permite ser creativos y participativos en la ejecución de sus tareas

No obstante, un 14% de los trabajadores opina, lo contrario, siente que este tipo de organización no aplica a sus intereses y prefiere seguir rutinariamente lo establecido en vez de buscar nuevas alternativas de acción

Gráfica No. 5

ORGANIZACIÓN FORMAL



Fuente: En base al cuadro No. 9.

Cuadro No. 10**SUPERVISIÓN Y ESTILO GERENCIAL**

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes
• Apoyo	Completamente Satisf / Satisfactorio	54.67
	Aceptable	35.33
• Autonomía	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	10

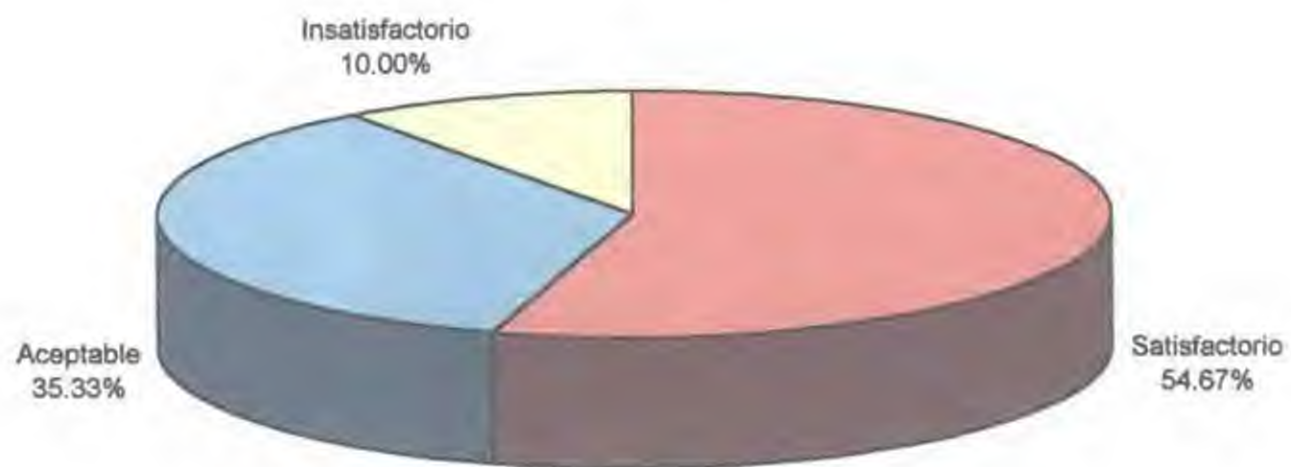
Fuente: En base al Cuadro No. 4

Las respuestas obtenidas en este factor revelan un alto grado de satisfacción reflejado en un 54.67% de los empleados. En relación al apoyo y autonomía que reciben de la gerencia, podemos ver que la gerencia está muy cerca a la teoría "Y", como modelo gerencial, la cual supone a un individuo exitoso.

Otro grupo, el 35.33% mantiene una posición neutral. En tanto que un 10% indica insatisfacción, este grupo requiere de parte de la gerencia lograr o promover a través de los supervisores, un mayor acercamiento para conocer sus inquietudes y aspiraciones dentro de la empresa.

Gráfica No. 6

SUPERVISIÓN Y ESTILO GERENCIAL



Fuente: En base al cuadro No. 10.

Cuadro No. 11

ADIESTRAMIENTO

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
• Mejoramiento	Completamente Satisf / Satisfactorio	38
• Capacidad y Desarrollo	Aceptable	39 33
	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	22 67

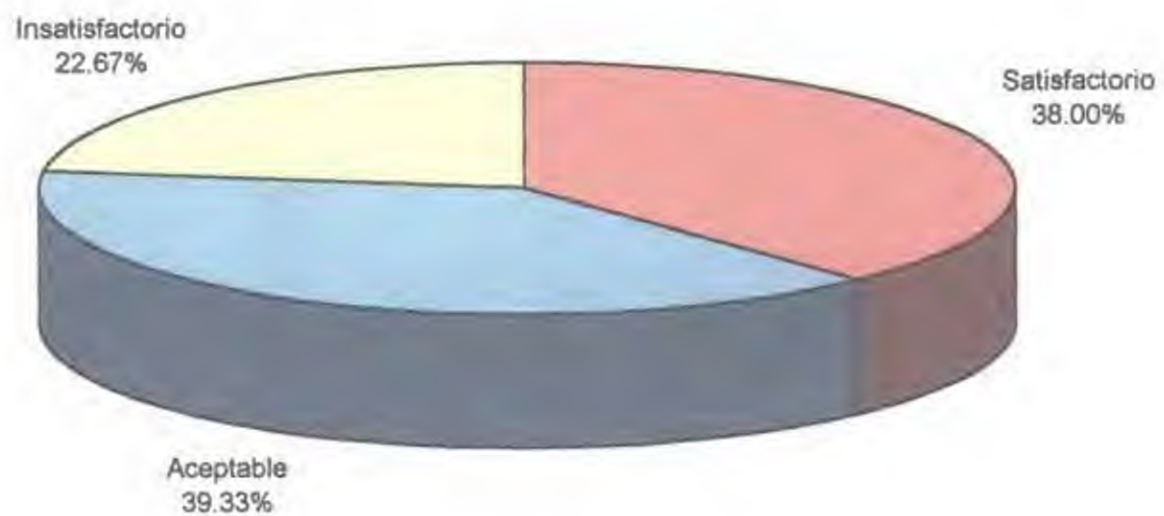
Fuente En base al Cuadro No 4

La información suministrada nos revela que un 38% de los empleados están completamente satisfechos con el proceso de capacitación que reciben en la compañía, refleja, pues que les permite mejorar su desempeño De igual forma el 39 33% manifestó estar de acuerdo parcialmente, es decir, que para ellos, el resultado de recibir poco o mucho adiestramiento son los mismos

Muy por el contrario el 22 67% de los empleados encuestados sienten que el programa de capacitación no llena sus expectativas para mejorar su rendimiento El adiestramiento enmarcado al desarrollo individual y al mejoramiento de las tareas propias del puesto, garantiza participación e interés de los empleados en las actividades que realiza la empresa

Gráfica No. 7

ADIESTRAMIENTO



Fuente: En base al cuadro No. 11.

Cuadro No. 12
AMBIENTE FÍSICO

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones • Equipo de Trabajo 	Completamente Satisf / Satisfactorio	71 33
	Aceptable	19 33
	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	9 33

Fuente En base al Cuadro No 4

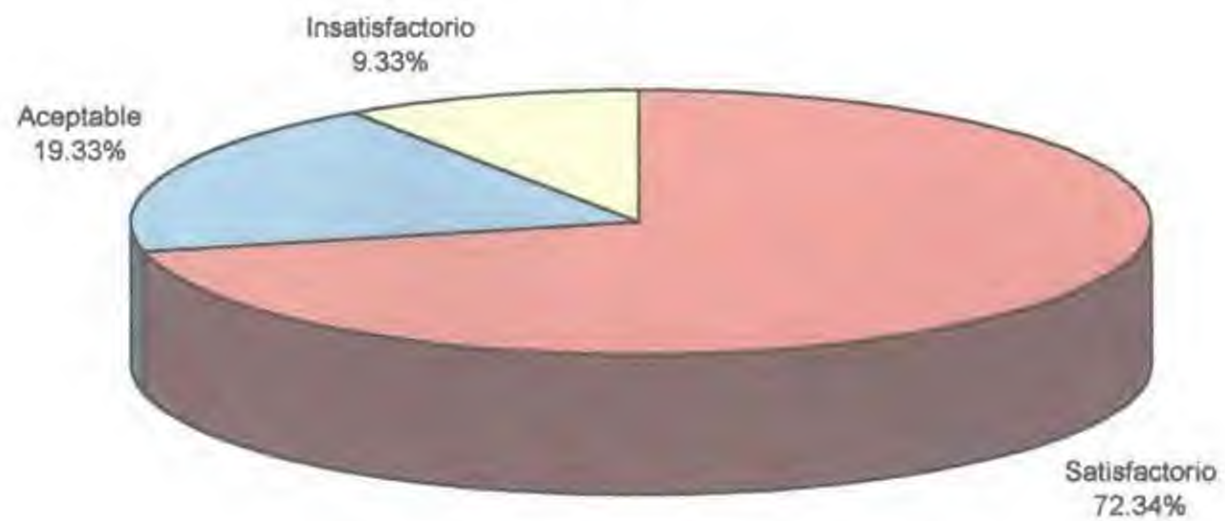
El más alto nivel de satisfacción encontrado en este estudio está reflejado en esta área, ambiente físico, donde el 71 33% de los empleados concuerdan en que cuentan con todas las comodidades necesarias para realizar sus labores, entre ellas luminarias, equipos, ventilación, higiene, seguridad, etc

Aunque un 9 33% considera no contar con las herramientas necesarias, sin embargo, es poco relevante en comparación con el 71 33% que está completamente satisfecho Por su parte el 19 33% restante manifiestan que las condiciones físicas de la empresa son adecuadas

Grupo ASSA, ofrece el más moderno sistema de ambientación física, como empresa líder, a todo su personal

Gráfica No. 8

AMBIENTE FÍSICO



Fuente: En base al cuadro No. 12.

Cuadro No. 13
SISTEMA DE RECOMPENSAS

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
• Oportunidad de promoción según desempeño	Completamente Satisf / Satisfactorio	23 33
	Aceptable	32
• Recompensa-estímulo	Insatisfactorio / Complet Insatisfact	44 67

Fuente En base al Cuadro No 4

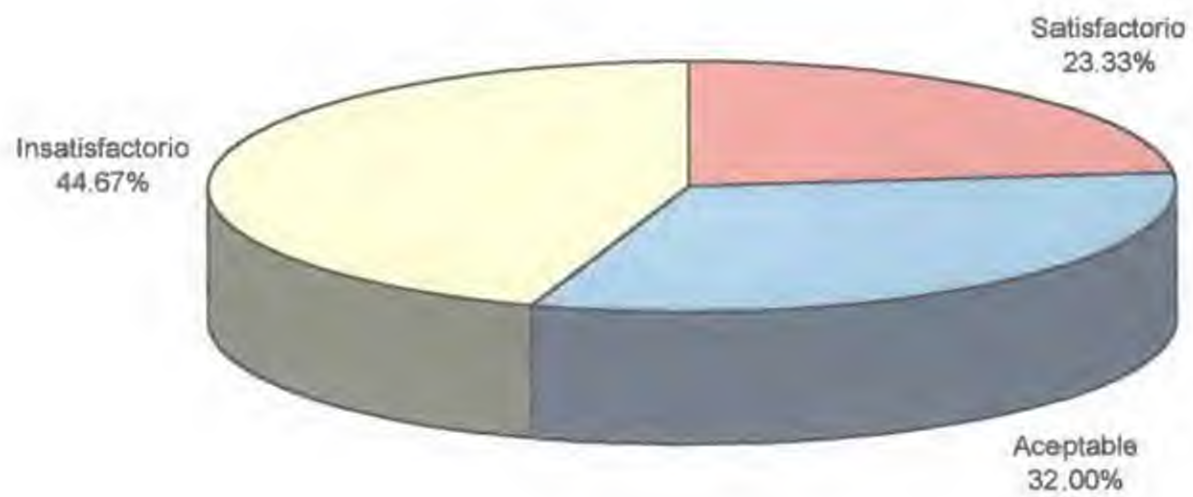
En el cuadro No 13, podemos observar que los participantes manifestaron el más alto nivel de insatisfacción, reflejado en un 44 67%. El personal de planta indica pues, que el esfuerzo que realizan en sus labores no es recompensado de una forma justa, esta situación promueve el descontento entre ellos y atenta contra el nivel de rendimiento, tanto individual como colectivo

La contribución y el esfuerzo adicional que realizan los trabajadores en las organizaciones, generalmente está relacionado con la forma como perciben la motivación que se les brinda y los incentivos que se les ofrece. De parte contraria, éstos se limitarán sólo a cumplir con las tareas asignadas

Por otro lado, el 23 33% y 32% de los empleados respectivamente revelan satisfacción y aceptación parcial con el sistema de recompensa que reciben en la empresa

Gráfica No. 9

SISTEMA DE RECOMPENSAS



Fuente: En base al cuadro No. 13.

Cuadro No. 14

POLÍTICAS Y PROGRAMAS DE RECURSOS HUMANOS

Sub-Áreas	Tendencias de las Respuestas	Porcentajes %
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equidad - Discriminación 	Completamente Satisf / Satisfactorio	46
	Aceptable	42
	Insatisfactorio / Complet Insatisfactorio	12

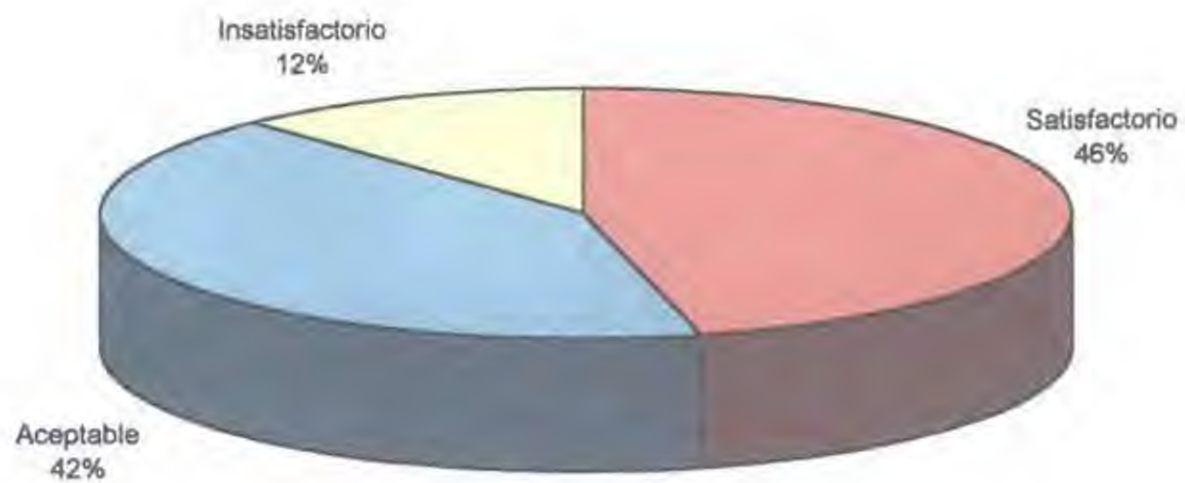
Fuente En base al Cuadro No 4

Como podemos observar, el 46% de los empleados está en total acuerdo con las normas, políticas y el reglamento interno que se aplica en la compañía y al 42% por su parte le parece bien Pero el 12% manifiesta una actitud negativa, sienten que nos se les brindan las mismas oportunidades y de igual forma sienten que son discriminados

En la medida en que la organización realice prácticas de igualdad de oportunidades para todos, evitará en gran proporción subsanar las inconformidades que siente este grupo de trabajadores en este factor

Gráfica No. 10

POLÍTICAS Y PROGRAMAS DE RECURSOS HUMANOS



Fuente: En base al cuadro No. 14.

3. Análisis Global.

La etapa final del proceso de análisis e interpretación de esta investigación, es proporcionarle los resultados globales obtenidos de manera concentrada y así, pues tener una mayor comprensión de los resultados.

Para la confección de la gráfica No. 11 *Resultados Globales* se procedió a sumar los porcentajes totales recopilados en el cuadro No. 4.

El total de las respuestas correspondientes a este proyecto se obtuvo al multiplicar el número de participantes por el número de preguntas, como sigue:

$$75 \text{ encuestas} \times 22 \text{ preguntas} = 1,650 \text{ respuestas}$$

Obteniendo como base el total de respuestas recopiladas (1,650) luego, se procedió a sacar los porcentajes que sirvieran de base en la confección de la gráfica.

Clave	Respuestas	Porcentajes
CS/S	682	41.33
A	597	36.18
I/CI	<u>371</u>	<u>22.48</u>
	1650	99.99

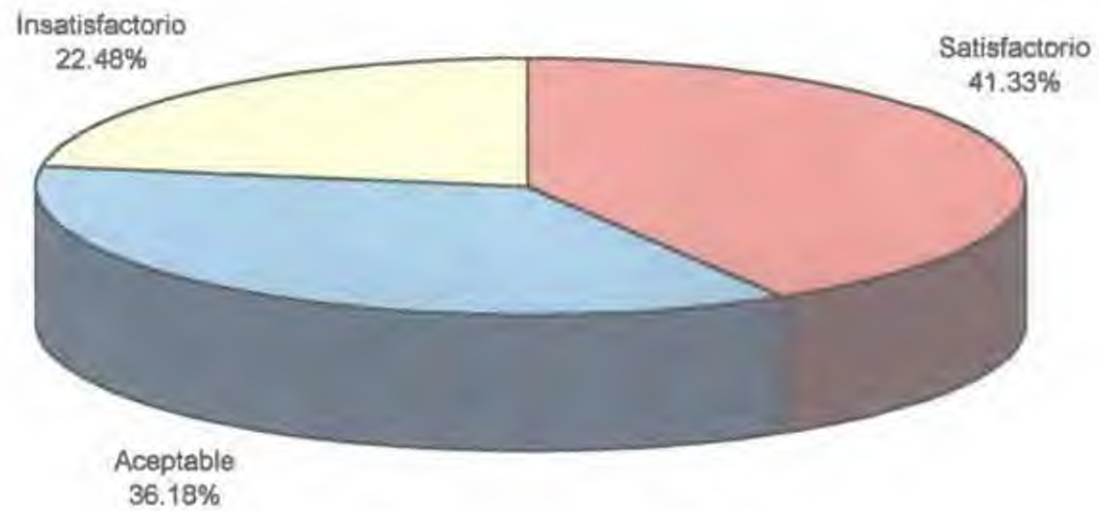
Como podemos apreciar en la gráfica No. 11, los resultados obtenidos revelan que del total de mil seiscientos cincuenta (1650) respuestas, seiscientos ochenta y dos (682) fueron consideradas satisfactorias y equivalen a un 41.33% del total; lo cual nos indica que el personal de planta en ASSA siente gran complacencia en formar parte de esta empresa.

Mientras que quinientos noventa y siete (597) fueron aceptadas, lo que equivale a un 36.18%. Esta actitud nos revela que este porcentaje se ha acostumbrado a la forma operacional de la empresa, es decir, se sienten conformes con lo que reciben y hacen en la compañía.

El resto de las respuestas, trescientos setenta y uno (371) que refleja el 22.48% manifiestan su grado de insatisfacción con los procedimientos que se aplican en la compañía vs el esfuerzo que realizan.

Gráfica No. 11

RESULTADOS GLOBALES



Fuente: En base al cuadro No. 4.

C. PROPUESTA DE UN FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA, DE SEGUROS, S.A.

El grupo ASSA posee su sistema de evaluación del rendimiento, el cual aplica a su personal. El mismo consta de datos generales de los empleados, instrucciones, factores a evaluar, aspectos o elementos que deben mejorar, sesiones o seminarios de capacitación para los empleados, firmas, sesiones para el Departamento de Recursos Humanos (Ver Anexo E).

El formulario que utiliza esta empresa es el Método de Evaluación por Puntos, el cual consiste en asignar un puntaje por cada función de manera que se obtenga una valoración cifrada que permita la clasificación automática de todos los puestos.

Este método es el de mayor aceptación y además el que mejores cambios repentinos o accidentales permite, que le adapten a las circunstancias particulares de la empresa.

El proceso de evaluación del rendimiento del personal de planta en ASSA, se expuso de forma clara y detallada en el capítulo tercero.

Por otra parte, el análisis de los datos recopilados a través de la encuesta reflejó que el sistema de evaluación que aplica la empresa, es bien acogido por el personal, en términos generales. Sin embargo, el 36.18% de aceptable no es una actitud de satisfacción plena, pero tampoco de total desacuerdo, lo ideal es alcanzar el grado completamente satisfactorio. Se observó o reflejó un 22.48% de insatisfacción, por ello creímos conveniente ofrecer un nuevo formulario, no diferente, pero sí con algunas modificaciones y recomendaciones aplicables, que pueda ayudar en gran medida a alentar a este grupo que manifestó una actitud de descontento. En la página siguiente presentamos el nuevo formulario de evaluación.

ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S.A.

PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

PARTE A: DATOS GENERALES DEL EMPLEADO.

Nombre _____ Numero de IP _____ Fecha _____
 Departamento _____ Puesto _____ Categoría _____
 Periodo de Evaluacion desde _____ hasta _____

PARTE B. INDICACIONES.

- Utilice este formulario para planificar y evaluar el desempeño del personal de planta
 - Lea **todas** las sugerencias antes de aplicar el formulario
 - Al inicio del periodo de calificación, llene la parte A. Haga una descripción actualizada del puesto, informe al empleado acerca de sus deberes y responsabilidades
 - En la parte C, encontrará los niveles de desempeño a utilizar para evaluar al empleado. Llene la parte D indicando los estándares u objetivos específicos (si aplica), y documente la sesión en la parte E
 - Llene la parte F indicando el nivel de desempeño en cada estándar o factor. Cada factor se divide en número de grado de aplicación. Considere cada uno de ellos independientemente y asigne solo un grado para cada factor. Indique el valor en puntos en la columna última
- Anote en la parte G el nivel de desempeño en cada factor
- Durante el proceso de calificación, dialogue sobre el desempeño del empleado y documente sus observaciones en la Parte H,
- Al final del período de calificación, permítale al empleado la oportunidad de plasmar sus logros significativos o hacer comentarios en la parte I

INDICACIONES (Continuación)

- Informe al superior jerárquico sobre la calificación propuesta, antes de discutirla con el empleado
- Infórmele al empleado sobre la calificación y complete la Parte J. Entréguele al empleado una copia del formulario completo
- Envíe el formulario original al Departamento de Recursos Humanos

PARTE C. DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO

SOBRESALIENTE: A este nivel es de esperar que los resultados del trabajo sobrepasan claramente las expectativas e impacten significativamente, el empleado mejora definitivamente las prácticas de trabajo anteriores y desarrolla nuevos enfoques

SATISFACTORIO: A este nivel, es probable que el empleado efectúe sus labores cumpliendo con todos los objetivos y requerimientos principales de su trabajo

ACEPTABLE: A este nivel, el empleado necesita mejorar en una o varias áreas de trabajo

INSATISFACTORIO: A este nivel, el empleado no cumple con los requerimientos exigidos en el trabajo

PARTE D. EXPECTATIVAS DE DESEMPEÑO. Indique los factores de desempeño, proyectos y objetivos específicos del puesto para el periodo de calificación. Incluya la fecha en que deben completarse (opcional)

PARTE E. PLANIFICACIÓN/INDICACIONES/SESIONES DE DISCUSIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO EN EL TRABAJO					
Fecha	Firma del Supervisor Inmediato			Firma del Empleado	
1					
2					
3					
Comentarios					
PARTE F. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.					
Desempeño en el Puesto	Insatisfactorio	Aceptable	Satisfactorio	Sobresaliente	Puntos
Conocimiento Conoce todo lo necesario para realizar el puesto Utiliza con efectividad sus conocimientos técnicos y de operaciones para cumplir con sus tareas Se interesa por su superación profesional	1-2-3 <input type="checkbox"/>	4-5-6 <input type="checkbox"/>	7-8-9 <input type="checkbox"/>	10-11-12 <input type="checkbox"/>	

<p>2 Productividad Produce a tiempo la calidad y cantidad de trabajo esperada Frecuentemente realiza trabajos que superan las expectativas del supervisor</p>	<p>1-2-3 <input type="checkbox"/></p>	<p>4-5-6 <input type="checkbox"/></p>	<p>7-8-9 <input type="checkbox"/></p>	<p>10-11-12 <input type="checkbox"/></p>	
<p>3 Calidad El producto de su trabajo es esmerado, exacto y cumple con los procedimientos e instrucciones dadas Presenta siempre su trabajo bien detallado y nitido</p>	<p>1-2-3 <input type="checkbox"/></p>	<p>4-5-6 <input type="checkbox"/></p>	<p>7-8-9 <input type="checkbox"/></p>	<p>10-11-12 <input type="checkbox"/></p>	
<p>4 Organización Programa minuciosamente cada una de las tareas del puesto Aplica nuevos métodos que resultan en trabajos excelentes, con un impacto positivo</p>	<p>1-2-3 <input type="checkbox"/></p>	<p>4-5-6 <input type="checkbox"/></p>	<p>7-8-9 <input type="checkbox"/></p>	<p>10-11-12 <input type="checkbox"/></p>	
<p>5 Creatividad Demuestra excelente iniciativa para mejorar los procedimientos de trabajo y aprovecha el tiempo Sugiere ideas innovadoras y creativas para encontrarle soluciones y resolver los problemas diarios</p>	<p>1-2-3 <input type="checkbox"/></p>	<p>4-5-6 <input type="checkbox"/></p>	<p>7-8-9 <input type="checkbox"/></p>	<p>10-11-12 <input type="checkbox"/></p>	
<p>6 Capacidad de Realización Capacidad de llevar a efecto ideas y proyectos propios y ajenos Atiende las solicitudes internas y las necesidades de los clientes</p>	<p>1-2-3 <input type="checkbox"/></p>	<p>4-5-6 <input type="checkbox"/></p>	<p>7-8-9 <input type="checkbox"/></p>	<p>10-11-12 <input type="checkbox"/></p>	

Características Individuales					
7 Confiabilidad Demuestra un alto grado de dedicación en lograr los mejores resultados posibles en el trabajo Es muy concienzudo al cumplir todas las asignaciones, y lograr buenos resultados	1-2-3 <input type="checkbox"/>	4-5-6 <input type="checkbox"/>	7-8-9 <input type="checkbox"/>	10-11-12 <input type="checkbox"/>	
8 Actitud Desarrolla constructivamente las ideas y participa en los esfuerzos del grupo de trabajo Se comunica con efectividad Proporciona una atmósfera de confianza y respeto	2-3-4 <input type="checkbox"/>	5-6-7 <input type="checkbox"/>	8-9-10 <input type="checkbox"/>	11-12-13 <input type="checkbox"/>	
9 Cooperación Demuestra una disposición positiva para ayudar a sus compañeros de trabajo	1-2-3 <input type="checkbox"/>	4-5-6 <input type="checkbox"/>	7-8-9 <input type="checkbox"/>	10-11-12 <input type="checkbox"/>	
10 Adaptabilidad La calidad de su trabajo es lo esperado aun bajo presión o cambios en la empresa Muestra flexibilidad al enfrentarse a situaciones difíciles en el trabajo	1-2-3 <input type="checkbox"/>	4-5-6 <input type="checkbox"/>	7-8-9 <input type="checkbox"/>	10-11-12 <input type="checkbox"/>	
11 Trabajo en Equipo Trabaja armoniosamente con los demás en beneficio de la organización Promueve los esfuerzos del equipo de trabajo al igual que establece buenas relaciones y canales de comunicación	1-2-3 <input type="checkbox"/>	4-5-6 <input type="checkbox"/>	7-8-9 <input type="checkbox"/>	10-11-12 <input type="checkbox"/>	
Sub-Total					

PARTE G. DEFINICIÓN DE LAS CALIFICACIONES	
De 132 - 121 puntos	Sobresaliente <input type="checkbox"/>
De 121 - 110 puntos	Satisfactorio <input type="checkbox"/>
De 110 - 77 puntos	Aceptable <input type="checkbox"/>
De 77 -11 puntos	Insatisfactorio <input type="checkbox"/>
PARTE H. EXPLICACIÓN DE LAS CALIFICACIONES. (Para promocionar o para evaluar Comente de forma general explicando la calificación)	
PARTE I. OBSERVACIONES: LOGROS/COMENTARIOS SIGNIFICATIVOS. (Para uso del evaluado)	
PARTE J. FIRMAS.	
Firma del Evaluado _____	Fecha _____
Superior Inmediato _____	Fecha _____
Superior Jerárquico _____	Fecha _____
PARTE K. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.(Anotaciones)	

El formulario presentado de evaluación del desempeño, es el Método o Sistema de Escala Gráfica con Utilización de Puntos. Es un formulario de doble entrada en donde las líneas horizontales representan los estándares de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales indican los grados de variación de los mismos.

Cada estándar fue seleccionado previamente antes de confeccionarse el formulario, posteriormente se definió cada estándar de manera simple y objetiva para evitar distorsiones y lograr el mayor grado de objetividad y seriedad que se esperaba.

Este método consiste en cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados. Los estándares se ponderan y ganan valores en puntos, de acuerdo con su importancia en la evaluación. Después de aplicar la evaluación, se suman los puntos obtenidos por los subordinados. Su aplicación permite hacer comparaciones en forma global. "Cada factor se divide en números de grados de aplicación, los mismos son considerados independientemente cada uno de ellos y sólo se asigna un grado a cada factor, esto permite al evaluador mayores alternativas para evaluar al empleado de manera objetiva."⁶³ En el caso de este sistema el máximo puntaje que el trabajador podrá obtener es 132 y el mínimo será 11.

Utilizamos los estándares universales, aquellas características y áreas que son evaluadas y que sirven para medir el desempeño laboral. Los estándares universales que se tomaron en cuenta son: Desempeño en el puesto. 1) Conocimiento, 2) Productividad, 3) Calidad, 4) Organización, 5) Creatividad, 6) Capacidad de

⁶³ Op Cit CHIAVENATO, Idalberto. Pags 270-273

Realización, Características Individuales 7) Confiabilidad, 8) Actitud, 9) Cooperación, 10) Adaptabilidad, 11) Trabajo en Equipo

Al considerarse cada factor por separado, se asigna la evaluación final que puede ser una de las siguientes

- *Sobresaliente* - Los resultados del trabajo sobrepasan claramente las expectativas y sus beneficios impactan significativamente. Para obtener una evaluación total sobresaliente, el empleado deberá obtener de 132 a 121 puntos
- *Satisfactorio* El empleado hace el trabajo cumpliendo con todos los objetivos principales y requerimientos del trabajo. Este empleado debe obtener un puntaje de 121 a 110 puntos
- *Aceptable* El empleado necesita mejorar en una o varias áreas de trabajo. El puntaje que debe conseguir el trabajador es de 110 - 77
- *Insatisfactorio* El empleado no cumple con los requerimientos exigidos en el trabajo. En este nivel el empleado alcanza un total de 77 - 11

Esta asignación de calificación queda a criterio de las exigencias y circunstancias de la sección de la administración de los Recursos Humanos de la empresa

1. Sugerencias.

Con la presentación de este nuevo formulario de evaluación se pretende lograr

- a Evaluar el desempeño de los empleados permanentes y de aquéllos temporales que laboren continuamente con la empresa o por lo menos un año de servicio
- b Que los ciclos de evaluación del rendimiento cubran un período de doce meses y que permanezcan en efecto hasta que sean reemplazados por la siguiente evaluación
- c Que el período mínimo de evaluación, sea de 90 días calendarios. Es decir, el empleado no debe ser evaluado hasta haber ocupado el puesto al que está sujeto a considerar por un mínimo de 90 días
- ch Los supervisores o jefes deben celebrar sesiones de revisión a medio año, y documentarlas en el formulario de evaluación del desempeño. No se trata sólo de evaluar al empleado, sino de orientarlo en cuanto a su desempeño antes de asignársele una calificación
- d Es responsabilidad del supervisor o jefe planificar e informarle a los empleados acerca de cuáles son las expectativas de su desempeño dentro de los primeros 30 días del ciclo de evaluación
- e Durante el período de evaluación, los supervisores o evaluadores deben observar y darle seguimiento al desempeño de sus empleados, informándoles periódicamente de sus logros, al igual que de las deficiencias observadas e inmediatamente indicarle la manera en que los subalternos pueden mejorar

tales deficiencias proporcionándoles la capacitación necesaria y las herramientas para que éstos puedan desarrollar sus conocimientos

- f Por su parte, los empleados deben cumplir y tratar de sobrepasar las expectativas de desempeño propuesta por sus superiores. Ellos deben procurar su desarrollo profesional personal, ser responsables y comunicar a su superior inmediato sus necesidades. Además, deben realizar al máximo sus deberes. Por otra parte, los trabajadores deben mejorar notablemente las áreas que presentan deficiencias expuestas por su supervisor.
- g Si el empleado solicita la evaluación de su desempeño antes de cumplir el primer año de estar en la empresa, siempre y cuando hayan transcurrido los 90 días calendario, el supervisor debe estar en la disposición de efectuarla y documentarla debidamente en el formulario correspondiente.
- h Los empleados que sean asignados o ascendidos en forma temporal o por todo el período de calificación o la mayoría del mismo, deben ser evaluados en base a todas sus funciones y responsabilidades temporales o permanentes.
- i Las evaluaciones deben basarse en los factores impresos en el formulario y no estar sujetas a prejuicios, gustos, preferencias, amiguismos o influenciados por terceras personas, al momento de evaluar a los empleados.
- j Una vez concluida la evaluación, el supervisor debe dar la oportunidad al empleado de documentarse acerca de sus logros significativos y hacer

comentarios sobre su evaluación. Posteriormente, el evaluador deberá completarla en función del desempeño y discutirla con el superior jerárquico para que éste último, imparta aquellas anotaciones que considere relevantes.

- k El supervisor debe notificar el resultado de la evaluación y entregar una copia completa del Formulario de Evaluación al empleado, con sus respectivas explicaciones. En caso que el supervisor dé evaluaciones insatisfactorias o recomendaciones para promociones debe incluir comentarios y ejemplos.
- l Si el empleado no está de acuerdo con la forma como ha sido evaluado, éste debe manifestar por escrito su descontento. El supervisor, por su parte, debe adjuntar esa página al Formulario de Medición.
- ll Antes de emitir una evaluación poco satisfactoria a un empleado, el supervisor debe avisarle por escrito de las disposiciones que se están considerando. Esta nota debe indicar las áreas de desempeño que necesita reforzar y el periodo de tiempo que se le dará para que el empleado demuestre una mejoría, por otro lado se le debe indicar los pasos a seguir. El supervisor brindará asistencia y orientación para ayudarlo a mejorar las causales de una evaluación insatisfactoria.
- m Si por cualquier razón se omite la nota de aviso por el desempeño insatisfactorio, la evaluación debe aplazarse hasta completar el período establecido de aviso.

- n Si el empleado no llega a un nivel de evaluación del desempeño aceptable durante el período que se le otorga para mejorar, entonces se le aplica una evaluación insatisfactoria. El supervisor o evaluador debe acompañarla con una declaración justificada por escrito. En ella debe indicar todo el proceso que se aplicó para ayudar a mejorar al trabajador y las razones por las que se dio tal calificación.

- ñ La asignación de esta evaluación puede ser la base para remover al empleado del puesto, lo que indica que no está rindiendo satisfactoriamente con las exigencias, responsabilidades y requisitos del puesto. Esto puede conducir a una reclasificación en menor grado del puesto o a la destitución en la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Al llegar al término de esta investigación concluimos lo siguiente

- 1 La evaluación del desempeño no incluye solamente la eficiencia con que un trabajador realiza su labor, sino que destaca la satisfacción que siente como ser humano al desarrollar actividades por las cuales recibe una remuneración
- 2 La Compañía ASSA está consciente de la necesidad que tienen los administrativos de realizar la evaluación del desempeño periódicamente a todo su personal. Reconoce sus beneficios tanto para la empresa como para el personal de manera individual
- 3 El grupo ASSA procura ofrecer a su recurso humano los estímulos y motivaciones necesarias para su mejor desempeño. Sin embargo, existen funcionarios inconformes e insatisfechos
- 4 Dentro de la evaluación del desempeño se destaca la capacitación que se ofrece para mejorar el trabajo que cada uno realiza, ya sea por el desconocimiento de las tareas que se debe ejecutar o porque se requiere actualizar y conocer los avances y tecnologías propias de su actividad. La Compañía ASSA toma muy en cuenta este aspecto, pues resulta uno de los pilares que la convierte en líder en su ramo

- 5 La firma ASSA, Compañía de Seguros, S A utiliza el formulario de Evaluación del Desempeño conocido como el Método de Puntos. Este es puesto en práctica según la fecha de contratación o al vencer cada año de labores de los empleados en la empresa. Con éste se registra la labor realizada por el trabajador durante todo un año, información que servirá de base para determinar su rendimiento y/o comportamiento con miras a implementar los correctivos necesarios.
- 6 Aunque no todos los factores estudiados cumplen con plena satisfacción en el personal de planta en ASSA, tampoco demuestran total apatía. Debemos deducir pues, que los empleados están conformes con el proceso de evaluación del rendimiento y la manera como se realiza. Sin embargo, esta situación refleja la preocupación de si se está realmente evaluando la especificación y descripción de puesto que conlleva a que los funcionarios no perciban una relación clara y directa del esfuerzo que realizan y la calificación que se les asigna.
- 7 Un adecuado sistema de evaluación del desempeño constituye la herramienta fundamental para medir el esfuerzo individual y el comportamiento que el empleado realiza en su puesto. Requiere de la fijación de factores claros, exentos de ambigüedades y subjetividades que permitan a los subalternos conocer las bases sobre la cual serán evaluados y recompensados.

RECOMENDACIONES

Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para realizar actividades y alcanzar objetivos que no podían lograr individualmente, la administración ha sido esencial para coordinar los esfuerzos individuales hacia esa meta propuesta. Por lo tanto, todas las personas que forman parte de una organización son importantes, ya que representan el punto central, y sin ellos no podrían lograrse los propósitos de la empresa. Por consiguiente la gerencia debe procurar el fortalecimiento de su recurso humano.

A continuación presentamos nuestras recomendaciones finales:

1. Realizar periódicamente la evaluación del desempeño utilizando el modelo expuesto en esta investigación, así como las sugerencias, con plena libertad de hacerle las modificaciones que la empresa considere pertinente.
2. Incentivar el interés por mantener capacitado al recurso humano que posee la compañía, con el fin de aumentar la productividad y a la vez elevar la calidad profesional y humana de ese recurso.
3. Revisar los resultados de esta investigación con el fin de señalar y mejorar los aspectos negativos, y por supuesto, buscar las alternativas que las transformen en positivas. De esta forma serán convenientes a la empresa y a los trabajadores.

- 4 Conversar con el personal, con el único fin de conocer las causas del conformismo que se observa de manera continua y frecuente en este estudio y de la insatisfacción que aparece en algunas otras áreas como la motivación, la comunicación, los salarios y otros
- 5 Darle mayor participación a los empleados en cuanto la fijación de las metas y los objetivos de la organización. Debe brindárseles la oportunidad para desarrollar su creatividad e ingenio, de sugerir y hacer mejoras dentro de su unidad de trabajo. El empleado desea sentirse útil e importante en su entorno laboral, si se le hace partícipe y éste conoce los propósitos a que aspira su unidad o grupo de trabajo, se obtiene de él mayor responsabilidad y lealtad con la empresa
- 6 Capacitar de manera eficiente y continua a los jefes o supervisores de manera que puedan evaluar objetivamente a los trabajadores apoyándose a través de mecanismos como la observación, entrevistas, conversaciones informales, etc., y a la vez mantener la claridad que debe caracterizar este tipo de acciones
- 7 Basar la evaluación del empleado en los factores previamente seleccionados y no dejarse influenciar por terceras influencias. Retroalimentar periódicamente su desempeño, mantener una política de reconocimiento activa, es decir, cualquier tipo de estímulo al trabajador debe ser otorgado inmediatamente o una vez que el empleado ejecutó la acción. Paralelamente,

debe ejercitarse el sistema de recompensa intrínseca la cual es la que más desea el empleado que se aplique, puesto que están relacionadas directamente con el puesto

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- ARIAS GALICIA, Fernando **Administración de Recursos Humanos**. 16 ta Edición Editorial Trillas, S A México 1986 536 páginas
- BYARS, Lloyd L **Administración de Recursos Humanos: Conceptos y Aplicaciones**. 1ra Edición Nueva Editorial Interamericana México 1983 428 páginas
- CHIAVENATO, Idalberto **Administración de Recursos Humanos**. 2da Edición Editorial Mc Graw Hill 1994 540 páginas
- CHIAVENATO, Idalberto **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 4ta Edición Editorial Mc Graw Hill Bogotá, Colombia 1996 880 páginas
- CHRUDEN, Herbert J **Administración de Personal: Desarrollo de los Recursos Humanos** Editorial South-Western Publishing Co Cincinnati, Ohio 1983 344 páginas
- CHRUDEN, Herbert J **Administración de Personal: Organización, Contratación y Remuneración del trabajo**. Editorial South-Western Publishing Co Cincinnati, Ohio 1983 391 páginas
- DAVIS, Keith y NEWSTROM, John W **Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional**. 3ra Edición Editorial Mc Graw-Hill, México, 1991 734 páginas
- DESSLER, Gary **Administración de Personal**. 4ta edición Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S A , México 1991 812 páginas
- FRENCH, Wendell L **Administración de Personal: Desarrollo de Recurso Humano**. 1ra Edición Editorial Limusa, S A México 1983 656 páginas
- GERALD S , Fernan y LEVIN, Jack **Investigación en Ciencias Sociales**. 1ra Edición Editorial Limusa, S A México 1979 156 páginas
- GÓLCHAR, Ileana **Metodología para la Investigación Social** 3ra Edición Editorial CELA (Centro de Estudios Latinoamericanos) Panamá 1992 125 páginas

- HAMPTON, David R **Administración**. 3ra Edición Editorial Mc Graw-Hill México 1993 791 páginas
- HERNÁNDEZ, L A Sergio **Administración de Personal** 1ra Edición Editorial South-Western Publishing Co México, D F , 1983 391 páginas
- HODGETTS, Richard M y ALTMAN, Steven **Comportamiento en las Organizaciones** 1ra Edición Editorial Interamericana, S A , México 1981 451 páginas ”
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz **Administración: una perspectiva global** 10ma Edición, Editorial Mc Graw Hill México 1996 745 páginas
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz **Elementos de la Administración**. 5ta Edición Editorial Mc Graw Hill México 1991 565 páginas
- LANHAM, E **Valuación de Puestos: Bases objetivas para fijar escalas de salarios**. 8ta Edición Compañía Editorial Continental, S A , México 1974, 490 páginas
- MENDEZ, Carlos **Metodología de la Investigación** Editorial McGraw-Hill Bogotá, Colombia 1995 187 Páginas
- PICK, Susan y LÓPEZ, Ana L **Cómo Investigar en Ciencias Sociales** Editorial Trillas, S A México 1986 160 páginas
- REYES PONCE, Agustín **Administración de Personal: II Parte Sueldos y Salarios** 18a Edición Editorial Limusa, S A , México 1990 235 páginas
- SIKULA, Andrew F **Administración de Recursos Humanos en Empresas**. 6ta Edición, Editorial Limusa, S A , México 1994 513 páginas
- STONER, James A F **Administración** 5ta Edición Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S A México 1994 781 páginas
- STRAUSS, George y SAYLES, Leonard R **Personal, Problemas Humanos de la Administración**. 1ra Edición Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S A México 1981 619 páginas
- SWAN, William S **Cómo Escoger al Personal Adecuado: Un Programa para hacer la Entrevista Eficaz**. 1ra Edición Editorial Norma, S A Barcelona España, 1991 244 páginas

WERTHER, William B y DAVIS, Keith **Administración de Personal y Recursos Humanos.** 3ra Edición Editorial Mc Graw Hill México 1994 395 páginas

TESIS

BALLESTEROS, Beatriz **La Evaluación como Punto de Apoyo en la Motivación del Personal.** Tesis Universidad de Panamá 1993 167 págs

DOCUMENTOS

Grupo ASSA **Reglamento Interno.** Panamá 1998 30 páginas

Grupo ASSA **Memoria. Reporte Anual 1995.** 25 páginas

Memoria **Reporte Anual 1996** 20 páginas

Memoria **Reporte Anual 1997** 25 páginas

Revista. Sección 4 1997 11 páginas

DOCUMENTOS PÚBLICOS

FABREGA, Jorge, **Código de Trabajo.** 15ª edición Panamá 1996 836 páginas

GACETA OFICIAL	No.	Fecha
	23,092	29 de julio de 1996
	23,129	19 de septiembre de 1996

OTRAS FUENTES

ALVARADO, Roberto A **Evaluación del Personal de Planta** Entrevista Personal Gerente del Departamento de Recursos Humanos en ASSA (Panamá) 10 de marzo de 1998

PELYHE, Nicolás **Incidencia Económica.** Tesorero, ASSA, Compañía de Seguros, S A (Panamá) 6 de febrero de 1998

ANEXOS

ANEXO A

Ley de Seguros No. 59 del 29 de Julio de 1996

GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

AÑO XCII - PANAMA, R DE PANAMA JUEVES 1 DE AGOSTO DE 1996

Nº23,092

CONTENIDO

ASAMBLEA LEGISLATIVA
LEY No 59

(De 29 de julio de 1996)

"POR LA CUAL SE REGLAMENTAN LAS ENTIDADES ASEGURADORAS, ADMINISTRADORAS DE EMPRESAS Y CORREDORES O AJUSTADORES DE SEGUROS, Y LA PROFESIÓN DE CORREDOR O PRODUCTOR DE SEGUROS" PAG 1

LEY No 80

(De 29 de julio de 1996)

"POR LA CUAL SE REGULAN LAS OPERACIONES DE LAS ASEGURADORAS CAUTIVAS" PAG 45

LEY No 81

(De 31 de julio de 1996)

"POR LA CUAL SE CREA UN PROGRAMA DE DESARROLLO URBANO Y SE INCENTIVA LA CONSTRUCCION DE VIVIENDAS DE INTERES SOCIAL, MEDIANTE PARTICIPACION PUBLICA Y PRIVADA" PAG. 81

AVISOS Y EDICTOS

ASAMBLEA LEGISLATIVA
LEY No 59

(De 29 de julio de 1996)

"POR LA CUAL SE REGLAMENTAN LAS ENTIDADES ASEGURADORAS, ADMINISTRADORAS DE EMPRESAS Y CORREDORES O AJUSTADORES DE SEGUROS, Y LA PROFESIÓN DE CORREDOR O PRODUCTOR DE SEGUROS"

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA

DECRETA

Título I

De las Disposiciones Fundamentales

Capítulo I

Aplicación y Definición

Artículo 1. Quedan sometidas al control, autorización previa, fiscalización, supervisión, reglamentación y vigilancia de la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, las empresas o entidades que tengan por objeto realizar operaciones de seguros, en cualquiera de sus ramos, y de fianzas, así como las administradoras de empresas aseguradoras, administradoras de corredores de seguro, ajustadores y las personas naturales o jurídicas que se dediquen al corretaje de seguros

Artículo 2. Quedan también sometidas a las disposiciones de la presente Ley, las entidades que tiendan a promover coberturas o planes de salud, fondos o planes de pensiones o jubilaciones,

GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

Fundada por el Decreto de Gabinete N° 10 del 11 de noviembre de 1903

LICDO. JORGE SANIDAS A.
DIRECTOR

OFICINA
Avenida Norte (Eloy Alfaro) y Calle 3a Casa N° 3-12,
Edificio Casa Amarilla, San Felipe Ciudad de Panamá,
Teléfono 228-8631, Apartado Postal 2189
Panamá, República de Panamá
LEYES, AVISOS, EDICTOS Y OTRAS
PUBLICACIONES
NUMERO SUELTO B/ 3 00

MARGARITA CEDEÑO B
SUBDIRECTORA

Dirección General de Ingresos
IMPORTE DE LAS SUSCRIPCIONES
Mínimo 6 Meses en la República B/ 18 00
Un año en la República B/ 36 00
En el exterior 6 meses B/ 18 00 más porte aéreo
Un año en el exterior B/ 36 00; más porte aéreo

Todo pago adelantado

y fondos de inversión o de ahorro que conlleven la expedición de pólizas o contratos, salvo aquellas que sean o hayan sido autorizadas por leyes especiales

PARÁGRAFO Las sociedades de capitalización, fondos o planes de pensiones o jubilaciones, fondos de inversión o de ahorro, y fideicomisos, se regirán por las disposiciones legales que sobre estas materias se encuentren vigentes

Artículo 3 Para los efectos de esta Ley, a los términos que a continuación se expresan se les atribuirá el sentido siguiente

1. **Compañía de seguros** Persona jurídica constituida o inscrita de acuerdo con las leyes de la República de Panamá y autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, que tenga por objeto realizar operaciones de seguros y/o de fianzas. Cuando en esta Ley se emplee el término genérico *compañía de seguros* se entenderán incluidas las sucursales de compañías de seguros extranjeras autorizadas por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, para operar en la República de Panamá
2. **Administradora de empresas aseguradoras** Persona jurídica constituida e inscrita de acuerdo con las leyes de la República de Panamá y autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros que, desde la República de Panamá, administre empresas de seguros que se encuentren establecidas dentro o fuera del territorio nacional

3 Profesión de corredor o productor de seguros

3.1 Corredor o productor de seguros Persona natural autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros que, de conformidad con esta Ley, medie en la celebración de los contratos de seguros, fianzas y demás productos contemplados en esta Ley

3.2 Sociedad corredora o productora de seguros Persona jurídica constituida e inscrita de acuerdo con las leyes de la República de Panamá, autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros para que, de conformidad con esta Ley, medie en la celebración de los contratos de seguros, fianzas y demás productos contemplados en esta Ley

Administradora de corredores de seguros Persona jurídica constituida e inscrita de acuerdo con las leyes de la República de Panamá y autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros para que, desde la República de Panamá, administre carteras de correajes de seguros, ya sean de personas naturales o jurídicas, que se encuentren establecidas dentro o fuera del territorio nacional

5 Ajustador de seguros Persona natural o jurídica constituida e inscrita de acuerdo con las leyes de la República y autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros que, como contratista independiente, examina, investiga y determina las causas conocidas o presuntas de un siniestro y sugiere la valuación de los daños ocasionados por éste, atendiendo los términos y condiciones del contrato de seguros

Ninguna compañía de seguros, administradora de empresas aseguradoras, administradora de corredores de seguros, o corredores de seguros podrá ser dueña, socia, directora o accionista de una firma de ajustadores de seguros. En caso de que una persona natural realice funciones de ajustador de seguros, no podrá ser socia, directora ni accionista de una compañía de seguros, administradora de empresas de seguros, corredores de seguro o administradora de corredores de seguros

El Órgano Ejecutivo, por conducto de la Superintendencia de Seguros y Reaseguros del Ministerio de Comercio e Industrias, podrá reglamentar los requisitos y condiciones exigidas para actuar como administrador de empresas aseguradoras, administradora de corredores de seguros, ajustador de seguros y demás actividades relacionadas con las entidades aseguradoras

Artículo 4 A excepción de instituciones estatales que se dediquen exclusivamente a actividades de tipo humanitario o de seguridad y asistencia social, ninguna persona jurídica que no sea autorizada por la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, podrá utilizar la palabra *seguros* ni sus derivados, en ningún idioma, en su nombre, pacto social, razón social, descripción de objetivos, membretes, facturas, avisos publicitarios o en cualquier forma que dé la impresión de que se trata de una empresa aseguradora, de un producto de seguro, de un corredor de seguros o de cualquier tipo de empresa que indique o que sugiera que ejerce el negocio de seguros en cualquiera de sus formas

Le corresponderá al Consejo Técnico de Seguros imponer las sanciones correspondientes a quienes violen las disposiciones contempladas en este artículo

Prohíbese a los notarios públicos autorizar o expedir escrituras o protocolización de pactos sociales, actas o declaraciones, de las compañías de seguros o de sociedades corredoras de seguros sin la previa autorización de la Superintendencia de Seguros y Reaseguros. Esta prohibición se hace extensiva al Director del Registro Público en la inscripción de dichos documentos

La autorización a la que se refiere el párrafo anterior, deberá estar consignada y suscrita por el Superintendente de Seguros y Reaseguros en el documento que va a ser protocolizado, inscrito y/o autorizado

Las sociedades ya inscritas o constituidas de conformidad con la legislación panameña y cuya denominación o razón social contravenga este artículo, dispondrán de un término de noventa días para disolverse voluntariamente, obtener licencia en la Superintendencia de Seguros y Reaseguros o enmendar su denominación o razón social

Una vez vencido dicho término, la Superintendencia de Seguros y Reaseguros notificará al Director General del Registro Público para que anote una marginal en la inscripción de cualquier sociedad que no haya cumplido con lo antes dispuesto, con la finalidad de que ésta quede disuelta de pleno derecho o sea cancelada su habilitación para efectuar negocios en Panamá, según se trate de una sociedad panameña o extranjera.

Artículo 5 Siempre que tenga conocimiento o razones fundadas para creer que una persona natural o jurídica está ejerciendo el negocio de seguros en contravención de lo dispuesto en esta Ley, la Superintendencia de Seguros y Reaseguros está facultada para examinar sus libros, cuentas y documentos con el fin de determinar si ha infringido o está infringiendo alguna disposición legal. Toda negativa a presentar dichos libros, cuentas y documentos se considerará como presunción del hecho de ejercer el negocio de seguros sin autorización, en cuyo caso la Superintendencia quedará facultada para ordenar su intervención o notificar al Registro Público que se anote la marginal a que se refiere el artículo anterior, e imponer las sanciones a que haya lugar.

Capítulo II

Superintendencia de Seguros y Reaseguros

Artículo 6. Créase la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, en adelante denominada la Superintendencia, como institución del Estado, adscrita al Ministerio de Comercio e Industrias, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen interior, la cual será dirigida por el Superintendente de Seguros y Reaseguros.

Artículo 7 La Superintendencia, para el desempeño de sus funciones, tendrá una infraestructura administrativa que estará conformada por el Superintendente de Seguros y Reaseguros, en adelante llamado el Superintendente, y el Subdirector de Seguros y Reaseguros. Además, contará con los departamentos Jurídico, Técnico (que incluye Sección de Seguros, Sección de

Reaseguros, Sección Actuarial y Sección de Estadística), de Auditoría y Fiscalización, de Licencias para Corredores de Seguros, Administrativo, y cualquier otro departamento que juzgue necesario para su buen funcionamiento

Artículo 8 La Superintendencia contará con el siguiente patrimonio y rentas

- 1 Los bienes públicos y derechos al uso de éstos que le sean otorgados a cualquier título
- 2 Las sumas que deben pagar los corredores y los aseguradores conforme el artículo 33 de esta Ley
- 3 Los derechos, tarifas, tasas y gravámenes que perciba por los servicios que suministre
- 4 Las donaciones o legados que se le hicieren.
- 5 Los demás bienes y haberes que adquiera la Superintendencia

Artículo 9 El Superintendente será nombrado por el Órgano Ejecutivo y deberá reunir las siguientes condiciones

- 1 Ser ciudadano panameño
- 2 Observar buena conducta y no haber sido penado por la comisión de delito alguno
- 3 Tener título universitario y por lo menos diez años de experiencia en la actividad aseguradora, reaseguradora o de corretaje de seguros o reaseguros
- 4 No tener participación directa ni indirecta en empresa privada que se relacione con el ejercicio de sus funciones

Artículo 10 Serán funciones del Superintendente, además de las señaladas específicamente en otros artículos de esta Ley, las siguientes

- 1 Fortalecer y fomentar las condiciones propicias para el desarrollo de la industria de seguros en general
- 2 Inspeccionar, comprobar e investigar, cuantas veces lo estime conveniente, las operaciones comerciales y prácticas profesionales de las empresas y personas reguladas por esta Ley, y podrá, para estos efectos, examinar sus libros y archivos, ordenar

- correcciones y ajustes, solicitar y obtener, balances, estados financieros, memorias e informes y, en general, llevar a cabo cuantas gestiones y actuaciones sean necesarias para garantizar el cumplimiento de esta Ley
- 3 Revisar, tramitar e investigar, previa presentación al Consejo Técnico de Seguros, las solicitudes que hagan las empresas que deseen dedicarse a cualquier actividad regulada por esta Ley
 - 4 Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, por parte de las empresas y personas reguladas por la presente Ley
 - 5 Aplicar las sanciones que procedieren de acuerdo con las disposiciones de esta Ley
 - 6 Velar que se presenten oportunamente los documentos e informes que esta Ley disponga
 - 7 Cuidar que las empresas y personas reguladas por esta Ley mantengan las reservas y garantías que ellas requieran
 - 8 Velar que las compañías de seguros establecidas o que se establezcan en el país, mantengan siempre el capital mínimo pagado requerido por esta Ley
 9. Determinar y velar que las compañías de seguros cumplan con los indicadores de solvencia y liquidez requeridos; y que el capital pagado se ajuste a los requerimientos de dichos indicadores
 10. Publicar periódicamente el estado de situación consolidado y estadísticas amplias sobre el desenvolvimiento de las operaciones de las compañías de seguros en el país.
 - 11 Expedir, denegar, suspender, rehabilitar o cancelar las licencias para operar como corredor de seguros
 - 12 Ejecutar cualquier decisión que adopte el Consejo Técnico de Seguros mediante resolución
 - 13 Actuar de oficio o a solicitud de parte interesada cuando tenga conocimiento de que alguna persona natural o jurídica está infringiendo la presente Ley, y dar traslado a las autoridades competentes

Artículo 11 Corresponderá a la Superintendencia determinar si una empresa o entidad debe ser considerada como compañía de seguros, al igual que si una persona natural o jurídica debe ser

Capítulo III**Consejo Técnico de Seguros**

Artículo 12 Créase el Consejo Técnico de Seguros de la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, en adelante llamado el Consejo Técnico, el cual estará integrado por nueve miembros con derecho a voz y a voto, quienes serán

- 1 El Ministro de Comercio e Industrias o la persona que él designe, quien lo presidirá;
- 2 El Superintendente,
- 3 El actuario de la Superintendencia,
- 4 El Director Ejecutivo de la Comisión Nacional de Valores;
- 5 El director de Asesoría Legal del Ministerio de Comercio e Industrias,
- 6 Un gerente de compañía de seguros que opere en ramos generales y/o fianzas;
- 7 Un gerente de compañía de seguros que opere en el ramo de vida,
- 8 Un representante de los corredores de seguros - persona natural
- 9 Un representante de las sociedades de corretajes de seguros.

Cada uno de los miembros del Consejo Técnico tendrá un suplente que lo reemplazará en sus ausencias temporales o permanentes

Los representantes de las compañías de seguros y de los corredores, o productores de seguros serán designados por el Órgano Ejecutivo por un período de dos años, y escogidos, junto con sus respectivos suplentes, de una terna enviada por las entidades o gremios respectivos.

Los miembros del Consejo Técnico deberán reunirse por lo menos una vez al mes, recibirán una dieta por cada reunión a la que asistan y podrán invitar a sus reuniones a personas vinculadas a la actividad aseguradora

Contra las resoluciones que dicte la Superintendencia cabrá recurso de apelación ante el Consejo Técnico dentro de los cinco días siguientes a la notificación de la respectiva resolución

Artículo 13 Son funciones del Consejo Técnico:

- 1 Portalecer y fomentar las condiciones propicias para el desarrollo de la industria de seguros en general,
- 2 Trazar la política de la Superintendencia,
- 3 Interpretar, reglamentar y aplicar los aspectos técnicos de la presente Ley, así como dictar su propio reglamento,
- 4 Conocer y resolver los recursos de apelación contra las resoluciones dictadas por el Superintendente, conforme al trámite indicado en los reglamentos
- 5 Aprobar o negar las solicitudes que se hagan ante la Superintendencia para operar en la República de Panamá, como compañías de seguros
- 6 Ejercer las demás funciones que le correspondan de conformidad con la presente Ley y sus reglamentos

Las resoluciones que apruebe el Consejo Técnico son de obligatorio cumplimiento

Título II

De las Entidades Aseguradoras

Capítulo I

Requisitos y garantías para constituir

las entidades aseguradoras

Artículo 14. Ninguna empresa o entidad, pública o privada, que tenga por objeto realizar operaciones vinculadas de alguna manera con el negocio de seguros en o desde el país, podrá iniciar sus actividades mientras no esté debidamente autorizada por la Superintendencia

Artículo 15 Para tales efectos, la empresa o entidad interesada presentará al Superintendente los siguientes documentos

- 1 Poder y solicitud mediante apoderado legal,
- 2 Borrador del pacto social en el cual debe constar el nombre, objetivos, directores, dignatarios, representantes legales, domicilios, capital autorizado, emisión de las acciones nominativas, agente residente, suscriptores y demás elementos que describan las actividades a que se dedicará la empresa solicitante

Si se tratare de compañía extranjera, el documento que autoriza la constitución de la sucursal en la República de Panamá deberá estar autenticado por el funcionario diplomático o consular de Panamá en el país de origen. De estar dichos documentos escritos en idioma que no sea el español, se presentarán traducidos por un intérprete público autorizado.

- 3 Certificación de los accionistas o socios de la empresa, firmada por el Secretario o Tesorero de ésta. Si los accionistas o socios son personas jurídicas, esta certificación se extiende hasta llegar a los nombres de las personas naturales dueñas de las acciones o cuotas sociales.

En caso de empresas nuevas, la certificación será otorgada por el peticionario.

- 4 La composición de la Junta Directiva; con las respectivas hojas de vida y cartas de referencias.
- 5 Si se tratare de una sucursal de compañía extranjera, un certificado de la respectiva autoridad de control del país de origen, donde conste que la casa matriz se encuentra debidamente constituida en dicho país y que, de conformidad con sus leyes, ha operado en él con entera solvencia por un mínimo de cinco años. Además, deberá presentar la certificación de que ha sido debidamente autorizada para operar una sucursal en la República de Panamá en los ramos a los que se dedica a en su país de origen.
- 6 Pólizas y planes de seguros, notas técnicas actuariales que sustenten las tarifas de todos los ramos de seguros en que operará, los valores garantizados de los seguros de vida y la descripción de los procedimientos del cálculo de la reserva matemática, y cualquier otro elemento relacionado con los productos que venderá la empresa.
- 7 El programa de reaseguro con que la empresa solicitante inicia operaciones.
- 8 Un estudio de factibilidad, que comprenda un análisis del mercado y que proyecte los objetivos de la empresa solicitante a corto, mediano y largo plazo.
- 9 Cheque certificado por la suma de dos mil (B/ 2,000) balboas, para sufragar los gastos de investigación del solicitante.

10 Cualquier otro requisito que establezcan la Ley, los reglamentos o el Consejo Técnico

En el caso de nuevas compañías de seguros que vayan a constituirse o habilitarse para explotar el negocio de seguros en Panamá, la Superintendencia, previa presentación de los documentos que se enumeran en los numerales 1, 2, 3, 4, 6, 7, 9 y 10 del presente artículo, expedirá un permiso temporal por un término de noventa días, con el único fin de que se pueda inscribir en el Registro Público la organización o habilitación de la sociedad, utilizando la palabra *seguros*, o cualquiera de sus derivados mientras se tramita la obtención de la respectiva licencia

Artículo 16 A partir de la vigencia de esta Ley, las empresas que soliciten autorización para operar o que estén operando como compañías de seguros, deberán constituir en efectivo, un capital mínimo de dos millones de balboas (B/ 2,000,000). Las sucursales de compañías extranjeras también deberán consignarlo en efectivo y conforme a las disposiciones de esta Ley. El Órgano Ejecutivo podrá, previa aprobación del Consejo Técnico de Seguros, revisar cada cinco años dicho capital mínimo

El capital mínimo pagado deberá mantenerse en todo momento libre de gravámenes, con el fin de garantizar el debido cumplimiento de sus obligaciones.

Las compañías de seguros autorizadas para operar en el país, con anterioridad a la vigencia de esta Ley, tendrán cinco años para cumplir con lo dispuesto en el presente artículo en base a cuotas anuales mínimas de veinte por ciento (20%).

Artículo 17 Una vez autorizada la protocolización del pacto social ante notario público y la inscripción en el Registro Público, el solicitante tendrá noventa días calendario para presentar los siguientes documentos:

Certificado con los datos de inscripción, expedido por el Registro Público y copia de la escritura pública de constitución de la empresa registrada

2 En caso de empresas ya constituidas, un estado de situación con cierre a un máximo de

noventa días calendario anteriores a la fecha de la solicitud, debidamente certificado por contadores públicos autorizados independientes e idóneos en la República de Panamá

Capítulo II

Autorización para Operar

Artículo 18 La autorización para que la empresa solicitante pueda operar en la República de Panamá, será otorgada mediante resolución motivada del Consejo Técnico en un término no mayor de noventa días

Artículo 19 La autorización solicitada para operar en la República de Panamá como compañía de seguros será negada, pospuesta o cancelada por la Superintendencia en los siguientes casos

- 1 Si no se le presentan todos los documentos exigidos por el artículo 15
- 2 Si la constitución de la sociedad o su método de operaciones se encuentra en pugna con las disposiciones legales vigentes
- 3 Si los derechos de los asegurados o las obligaciones del asegurador no están garantizados de manera completa y duradera
- 4 Si hechos o antecedentes concretos justifican la suposición de que su actividad comercial está o estará en pugna con las buenas costumbres o con la estabilidad financiera del sector asegurador
- 5 Si se comprueba inexactitud o falsedad de la documentación presentada
- 6 Si no se inicia operaciones dentro de los seis meses siguientes al otorgamiento de la licencia
- 7 Si cesan sus operaciones de seguros
- 8 Cuando se comprueba que alguno de sus directores, dignatarios o ejecutivos, dentro de los diez años anteriores a la solicitud de registro de la sociedad ante la Superintendencia, haya sido condenado en firme por delitos que involucran narcotráfico, fraude, maquinaciones dolosas u otros delitos contra la fe pública

Artículo 20 La autorización para operar en la República de Panamá, se otorgará separadamente para los siguientes ramos

- 1 Ramo de vida Vida individual, vida colectiva o de grupo, incluyendo invalidez, accidente, salud, vida industrial, rentas vitalicias, o cualesquiera otros seguros de personas
- 2 Ramos generales Incendio y líneas aliadas, transporte marítimo, terrestre y aéreo, casco marítimo y aéreo, automóvil, aviación, responsabilidad civil, robo, hurto, vidrio, ramos técnicos, títulos de propiedad, riesgos diversos, o cualesquiera otros seguros no incluidos en el ramo de vida y o fianzas
- 3 Ramos de fianzas. Fidelidad, cumplimiento de contrato u otras fianzas conexas a la construcción de obras o para suplir materiales o equipos o cualesquiera otras fianzas

Artículo 21 Después de otorgada la autorización para operar, la empresa tendrá treinta días calendario para presentar los contratos de reaseguros, incluyendo las condiciones particulares que vayan a utilizar

Artículo 22 Las compañías de seguros deberán notificar a la Superintendencia, en un plazo no mayor de treinta días calendario, cualquier cambio que efectúen en los aspectos señalados en los artículos 15 y 16 de esta Ley

Si se tratase de cambios en la titularidad accionaria, los mismos deberán ser notificados a la Superintendencia, con el fin de dar cumplimiento a lo señalado en el numeral 3 del artículo 15. Deberán, igualmente, notificar a la Superintendencia si, dentro de un período consecutivo de doce meses, se lleva a cabo un traspaso, mediante uno o más actos, de más del quince por ciento (15%) del total de las acciones en circulación

Capítulo III

Regimen de Pólizas y Tarifas

Artículo 23 Los modelos de pólizas requerirán autorización previa de la Superintendencia antes de ser comercializadas entre el público consumidor. Procurando la protección del consumidor,

la Superintendencia estudiará los derechos y obligaciones estipulados para las partes contratantes para determinar su carácter equitativo y que cumplan con lo estipulado en todas las leyes vigentes. La Superintendencia contará con un plazo de treinta días para comunicar las objeciones al modelo de póliza en estudio. Transcurrido dicho período sin mediar objeciones, el modelo de póliza se considerará autorizado para su comercialización.

Cuando se trate de una autorización inicial a una entidad aseguradora o de la correspondiente para la explotación de un nuevo ramo, el período con el que contará la Superintendencia, para aprobar o rechazar, será de sesenta días.

Artículo 24 Las pólizas deberán ceñirse a las normas señaladas en el Código de Comercio y demás disposiciones que resulten aplicables, además, deberán ajustarse a los siguientes requisitos:

1. Deben redactarse de tal forma que sean de fácil comprensión para el asegurado utilizando caracteres tipográficos fácilmente legibles.
2. Las exclusiones y limitaciones deben figurar en caracteres resaltados dentro de la póliza.
3. Las causales de terminación del contrato deben aparecer en forma prominente en la caratula de la póliza.
4. Cada tipo de formato de póliza deberá identificarse con una numeración, que variará al efectuarle alguna modificación a las condiciones originalmente presentadas.

PARÁGRAFO TRANSITORIO Las compañías de seguros autorizadas para operar en el país, con anterioridad a la vigencia de esta Ley, dispondrán de un año para cumplir con lo dispuesto en este artículo.

Artículo 25 Las tarifas deberán cumplir con las siguientes reglas:

1. Observar los principios técnicos de equidad, suficiencia y adquisición, e incluir los honorarios del productor de seguros.
2. Ser el producto de la utilización de información estadística que cumpla exigencias de homogeneidad y representatividad.
3. Ser el producto del respaldo de reaseguradores de reconocida solvencia técnica y

La ausencia de cualquiera de los anteriores requisitos será causal para suspender, modificar o cancelar la venta del producto, por parte de la Superintendencia

Artículo 26 Es obligatorio para las entidades, empresas y personas domiciliadas en la República de Panamá, contratar con las compañías de seguros autorizadas para operar en el país, todos los seguros sobre bienes y personas situados en Panamá. La Superintendencia, previa comprobación de que no es posible obtener tales seguros en compañías de seguros autorizadas para operar en el país, podrá autorizar su contratación en el exterior y, para tal efecto, llenará los registros correspondientes

A este efecto, tales entidades, empresas o personas deberán registrar en la Superintendencia las autorizaciones concedidas

Capítulo IV

Reservas e Inversiones

Artículo 27 Las compañías de seguros que operen en la República de Panamá deberán constituir en su pasivo las siguientes reservas sobre negocios ubicados en la República de Panamá, que en todo momento deben mantenerse libres de gravámenes, las cuales estarán afectas exclusivamente a dichos negocios, y serán deducibles como gastos en la determinación de la renta neta gravable:

- 1 Para los seguros de vida individual, vida industrial, rentas vitalicias y planes de pensiones, se calculará el cien por ciento (100%) de la reserva matemática sobre todas las pólizas vigentes según los principios actuariales generalmente aceptados. Se incluye en este cálculo las reservas para dividendos a los asegurados, para aquellos planes con participación
- 2 Para los seguros colectivos de vida, colectivo de crédito, de desgravamen hipotecario, accidentes personales, salud y transporte de mercancías, una tasa no menor del diez por ciento (10%) de las primas netas de cancelación retenidas en los doce meses anteriores a la fecha de valuación

- 3 Para los seguros de ramos generales, incendio y líneas aliadas, marítimo (casco), automóvil, responsabilidad civil, robo, hurto, vidrio, mortuorio, aviación, coberturas diversas y fianzas en general, el treinta y cinco por ciento (35%) de las primas retenidas en los doce meses anteriores a la fecha de valuación
- 4 El cien por ciento (100%) de la reserva correspondiente al monto de las obligaciones por reclamos netos de reaseguros, pendientes de liquidar o pagar al finalizar el año fiscal considerado, avisados o por avisar, más los gastos estimados que le correspondan
- 5 Una reserva de previsión para desviaciones estadísticas no menor de uno por ciento (1%) y hasta un dos y medio por ciento (2 1/2%) para todos los ramos, calculado en base a las primas netas retenidas correspondientes
- 6 Una reserva para riesgos catastróficos y/o de contingencia no menor de uno por ciento (1%) y hasta un dos y medio por ciento (2 1/2%) para todos los ramos, calculada en base a las primas netas retenidas correspondientes
- 7 Las reservas indicadas en casos específicos por la Superintendencia, cuando ésta lo juzgue necesario para el buen funcionamiento de las compañías de seguros

Las reservas que correspondan a los numerales 5, 6 y 7 serán acumulativas. Su uso y restitución serán reglamentados por la Superintendencia, entre otros casos, cuando la siniestralidad presente resultados adversos

Se entenderá como prima neta emitida, la prima emitida suscrita, menos las devoluciones o cancelaciones. Se entenderá como prima neta retenida, la prima neta emitida, menos el reaseguro cedido

El cálculo y presentación de las reservas matemáticas deben ser certificados por actuarios, independientes e idóneos, que no tengan interés directo ni indirecto, en la compañía de seguros para la cual prestan el servicio profesional

Artículo 28 Además de las reservas de que trata el artículo anterior todas las compañías de seguros están obligadas a formar y mantener en el país un fondo de reserva equivalente a un veinte por ciento (20%) de sus utilidades netas antes de aplicar el impuesto sobre la renta, hasta

constituir un fondo de dos millones de balboas (B/ 2,000,000), y de allí en adelante un diez por ciento (10%)

No causará el impuesto sobre la renta la parte de las utilidades que debe destinarse a las reservas mencionadas en este artículo y en el artículo anterior.

No se podrá declarar o distribuir dividendos, ni enajenar de otra manera parte alguna de las utilidades, sino hasta después de hacer la provisión de que trata este artículo

Artículo 29 El setenta y cinco por ciento (75%) de las reservas exigidas en esta Ley, deberán invertirse en el país de la siguiente forma

1. Bonos, obligaciones, títulos del Estado o demás valores de entidades nacionales o autónomas garantizados por el Estado
2. Bonos y cédulas hipotecarias, registrados en la Comisión Nacional de Valores y aceptaciones bancarias de bancos establecidos en Panamá
3. Bonos, obligaciones con garantía real registrados en la Comisión Nacional de Valores o acciones de compañías establecidas en Panamá, que hayan registrado utilidades en los últimos tres años
4. Préstamos sobre pólizas de seguros de vida garantizados por los respectivos valores de rescate
5. Bienes raíces urbanos de renta o para el funcionamiento de las compañías de seguros situados en el país, asegurados contra incendio por su valor de reposición
6. Lotes de terreno destinados a la construcción de edificios con los mismos fines descritos en el numeral anterior. Esta inversión se considerará por su valor de compra o de mercado. Para este efecto se admitirá el menor de los dos
7. Préstamos garantizados con bonos o títulos del Estado, cédulas, bonos o pagarés hipotecarios o acciones de compañías que reúnan los requisitos establecidos en el numeral 3 de este artículo, hasta el setenta por ciento (70%) de su valor de cotización al momento

- 8 Préstamos sobre bienes inmuebles con garantía de primera hipoteca, hasta el ochenta por ciento (80%) del valor de cada bien, según avalúo
- 9 Depósitos a plazo fijo y cuentas de ahorros en bancos locales
- 10 La Superintendencia podrá autorizar cualquier inversión en renglones no especificados en el presente artículo, previo estudio técnico que demuestre que dicha inversión es financieramente sana y que se va a efectuar en empresas que contribuyan al desarrollo económico del país

El veinticinco por ciento (25%) restante podrá invertirse fuera del país en alguno de los rubros contemplados en este artículo, y que tengan una clasificación de calidad de inversión otorgada por una calificadora de riesgos de reconocido prestigio

Todas las inversiones a que se refiere este artículo deberán mantenerse en todo momento libre de gravámenes, de acuerdo con los principios universales de diversificación de riesgo y preservación de capital

PARÁGRAFO. Las disposiciones contenidas en la Ley 4 de 1935 no serán aplicables a las compañías autorizadas conforme a la presente Ley

Las tasas de interés y gastos que pueden cobrar las empresas en sus préstamos serán iguales a las autorizadas para los bancos de la localidad, de conformidad con lo establecido en el artículo 47 del Decreto de Gabinete 238 de 1970

Artículo 30 Todas las inversiones señaladas en el artículo 29 deberán mantenerse libre de gravámenes, embargos, medidas preventivas o de cualquier otra naturaleza, que impidan su libre cesión o transferencia

Artículo 31 No menos del cincuenta por ciento (50%) del exceso de capital de las compañías de seguros sobre el capital mínimo señalado en el artículo 16 y de las reservas libres, deberá también ser invertido en el país en la misma forma dispuesta en el artículo 29

Artículo 32 Si a una compañía de seguros le fueren traspasados, en pago de deuda proveniente de sus negocios o por rentas debido a la ejecución de garantías, bienes que no correspondieren

al artículo-29, deberá dar aviso de inmediato a la Superintendencia y enajenar dichos bienes en el término de seis meses. En casos calificados, y para evitar serios perjuicios a la compañía, la Superintendencia podrá conceder una prórroga de dicho plazo.

Capítulo V

Impuestos y procedimientos

Artículo 33 Las compañías de seguros pagarán al Tesoro Nacional un impuesto del dos por ciento (2%) sobre las primas ingresadas netas de cancelaciones, que reciban en concepto de pólizas emitidas en el país, sobre riesgos localizados en Panamá.

Las primas ingresadas netas de cancelaciones, en seguros contra incendios, causaran un impuesto adicional del cinco por ciento (5%) a favor del Tesoro Nacional. Son sujetos de este impuesto las personas que contraten dichos seguros. Este impuesto será administrado por una comisión integrada por el Contralor General de la República o su representante, un representante de los bomberos nombrados por el Consejo de Directores de las Instituciones de Bomberos de la República de Panamá y un representante de las mencionadas empresas aseguradoras, y es para uso exclusivo de todas las instituciones de Bomberos de la República de Panamá. Su producto no podrá ser destinado para fines distintos a lo establecido en esta norma. Todo el fondo que genere el impuesto será destinado al sostenimiento de las Oficinas de Seguridad de las Instituciones de Bomberos y para la adquisición de materiales, equipos, uniformes para combatir incendios, construcción, reparación y sostenimiento de cuarteles y las oficinas de seguridad que ya existan o se creen en el futuro. Los fondos de materiales y equipos serán distribuidos entre los diferentes cuerpos, compañías y secciones de bomberos del país.

Las empresas aseguradoras autorizadas pagarán directamente a la Superintendencia una tasa anual de dos mil quinientos balboas (B/ 2,500), los corredores de seguros - persona natural cincuenta balboas (B/ 50), y las sociedades de corredores de seguros - persona jurídica doscientos cincuenta balboas (B/ 250). El producto de esta tasa será destinado exclusivamente a los gastos de operación, mantenimiento y funcionamiento de la Superintendencia.

El Órgano Ejecutivo podrá, previa aprobación del Consejo Técnico, revisar dicha tasa anual cada cinco años

Artículo 34 Las sumas provenientes de las tasas mencionadas en el artículo anterior, así como aquellas provenientes de las empresas de reaseguros y aseguradoras cautivas, y cualesquiera otras que reciba o genere la Superintendencia, serán destinadas a sufragar los gastos de ésta, en adición a las partidas del Presupuesto General del Estado

Tales sumas serán depositadas en una cuenta especial denominada *Superintendencia de Seguros y Reaseguros - tasas por servicios*, a la orden de la Superintendencia y fiscalizada por la Contraloría General de la República

Artículo 35 El impuesto de timbres que ocasione la expedición de pólizas de seguros se calculará solamente sobre el valor de cada prima ingresada en caja

Artículo 36 Los clientes de los bancos privados y estatales, compañías financieras, fiduciarias, crediticias y de agencias de automóviles, tendrán la libertad para elegir y designar a sus compañías de seguros y a sus corredores de seguros (personas naturales o jurídicas), en aquellas transacciones donde se requiere la contratación de cualquier tipo de seguro

Los clientes de las instituciones antes mencionadas también podrán optar, libremente, por ingresar con el corredor de su preferencia a los seguros colectivos que estas instituciones tengan en vigor, o presentar el equivalente de seguros individuales. En ningún momento podrá condicionarse el enrolamiento en dichos seguros a recargos o condiciones especiales en perjuicio del asegurado

La Superintendencia dejara sin efecto cualquier disposición contraria a lo dispuesto en este artículo

Artículo 37 Las compañías de seguros y los corredores de seguros, personas naturales y jurídicas, no podrán ser gravados con tasa, impuestos o contribuciones especiales que no aparezcan en esta Ley. Se exceptúa de esta disposición lo que se aplique en virtud del numeral 3 del artículo 8 de esta Ley

Capítulo VI**Informes, Cuentas e Inspección**

Artículo 38 Dentro de los primeros cuatro meses de cada año fiscal, las compañías de seguros deberán presentar a la Superintendencia los estados financieros correspondientes al año inmediatamente anterior. Será obligatorio para las compañías de seguros publicar su estado de situación en un diario local de circulación nacional, por lo menos una vez al año.

La Superintendencia preparará el modelo inicial para la presentación de los estados financieros, el cual será de uso obligatorio para las compañías de seguros.

Los estados financieros deberán ser certificados por auditores independientes autorizados para operar en la República de Panamá, y el cálculo de reservas matemáticas deberá ser certificado por un actuario que no tenga interés, ni directo ni indirecto en la respectiva compañía.

De igual forma, deberán presentar a la Superintendencia, dentro de los noventa días siguientes al cierre fiscal o dentro de los tres primeros meses de cada año, una certificación de los reaseguros, o notas de coberturas y los últimos estados financieros publicados por sus reaseguradoras.

Artículo 39. Las compañías de seguros llevarán su contabilidad localmente y presentarán sus estados financieros con base en prácticas contables que reflejen apropiadamente la solvencia de la compañía, y los resultados en cada ramo de seguros, separadamente.

Igualmente, llevarán las informaciones estadísticas que señale la Superintendencia y la remitirán a ésta dentro de los primeros quince días de cada mes.

La Superintendencia señalará, por medio de resoluciones, los límites y lineamientos de contabilidad necesarios para cumplir con las disposiciones de este artículo.

Artículo 40 No serán activos admitidos las primas por cobrar que tengan una morosidad mayor de noventa días, contados a partir de la fecha acordada para el pago de las primas correspondien-

Artículo 41 La vigencia de las pólizas, morosidad, cancelación y demás términos y condiciones especiales, quedarán sujetos al contrato de seguros entre la compañía aseguradora y el asegurado y, en su defecto, a las normas que rigen la materia en el Código de Comercio

El aviso de cancelación de la póliza por morosidad en el pago de la prima deberá enviarse al asegurado por escrito a su dirección fijada en la póliza, con una anticipación de diez días hábiles. Si el aviso no es enviado, el contrato seguirá vigente y se aplicará lo que al respecto dispone el artículo 998 del Código de Comercio

Artículo 42 El Superintendente tendrá la más amplia facultad para inspeccionar, sacar duplicados, examinar libros de contabilidad, de acciones, actas, registros y demás documentos que considere necesario, el detalle de las inversiones, la correcta formación de las reservas y el pago de los honorarios a los corredores de seguros. Para este efecto, podrá solicitar a la Contraloría General de la República los servicios de sus auditores. Sin embargo, para proteger los intereses de los asegurados, de las compañías de seguros y la reserva que merece la información suministrada al solicitar las pólizas, el examen de la Superintendencia no podrá incluir información de ninguna índole sobre los archivos individuales de los asegurados

Las compañías estarán obligadas a prestar todas las facilidades pertinentes al Superintendente y a los mencionados auditores, en su caso

Artículo 43 Las compañías de seguros que hubieren obtenido licencia de reaseguros conforme a lo estipulado en la Ley de reaseguros, deberán llevar una estricta separación de contabilidad y fondos con relación al negocio de seguros y reaseguros

Artículo 44 En las fechas periódicas que fije el Superintendente, las compañías de seguros deberán acreditar ante su despacho la solvencia, conforme a la fórmula de cálculo aprobada por la Superintendencia. Ésta podrá modificar la fórmula del cálculo del margen de solvencia cuando lo considere necesario, pero no más de una vez al año y publicará trimestralmente esta información en un periódico de circulación nacional

Las compañías de seguros, cuyo margen de solvencia no alcance el mínimo requerido, no podrán ampliar sus operaciones ni ofrecer nuevos productos mientras no acrediten tal margen. En estos casos, y aparte de las sanciones legalmente admisibles, el Superintendente ordenará los incrementos de capital o reorganización necesarios para subsanar la insuficiencia del margen de solvencia y señalará el plazo para el cumplimiento de dicha acción.

El incumplimiento de la orden a que se refiere el párrafo anterior, podrá ser causa de intervención por parte de la Superintendencia o de la revocatoria de la licencia para operar como compañía de seguros, sin perjuicio de otras medidas legales que sean procedentes.

No se podrá declarar o distribuir dividendos ni enajenar de otra manera, parte alguna de las utilidades corrientes o retenidas, si ello afecta el margen mínimo de solvencia requerido por la Superintendencia.

Título III

De Otras Entidades

Capítulo Único

Administradoras de Empresas Aseguradoras

Artículo 45. Todas las empresas que aspiren a dedicarse al negocio de administradores de empresas aseguradoras, deberán obtener previamente la autorización del Consejo Técnico.

Artículo 46. Para los efectos del artículo 45, la empresa interesada presentará a la Superintendencia los documentos listados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5, 9 y 10 del artículo 15 de la presente Ley. Además, deberán presentar los estados financieros de las empresas de seguros administradas y la autorización respectiva para desarrollar la actividad aseguradora.

Artículo 47. Las empresas administradoras de empresas aseguradoras deberán celebrar, obligatoriamente, contratos con las compañías de seguros a las que presten sus servicios, los cuales deberán ser aprobados por la Superintendencia.

Título IV

De la Transferencia de Cartera

Capítulo Único

Artículo 48 Las compañías de seguros podrán transferir, total o parcialmente, uno o más ramos de su cartera a otra compañía de seguros debidamente autorizada para operar en el país en dicho ramo; cuya solvencia sea comprobada

Artículo 49 Para efectos de la aprobación de la transferencia, las compañías de seguros deberán presentar, ante la Superintendencia, copia del proyecto de contrato de transferencia de cartera, y todos los documentos relativos a la transacción los cuales, a su vez, serán sometidos al Consejo Técnico para su aprobación

Artículo 50 El Consejo Técnico, antes de otorgar la aprobación de la transferencia de cartera, comprobará que la compañía cesionaria se encuentra en una situación administrativa, económica y financiera que garantice plenamente los intereses de los asegurados

Artículo 51 De la transferencia de cartera deberá informarse a los asegurados. En ningún caso las condiciones en que se realice la cesión podrán gravar o de cualquier forma disminuir los derechos de los asegurados ni modificar sus garantías

Artículo 52 La autorización de la transferencia por parte del Consejo Técnico conlleva la revocatoria de la licencia para operar en el ramo de seguros otorgado a la compañía cedente, con lo cual se suspende la obligación de ésta de seguir asumiendo riesgos ya que, por efecto de la cesión, los asume la empresa aceptante. Sin embargo, si se tratare de una transferencia parcial, ésta no conllevará la revocatoria de la licencia, ya que podrá seguir operando con la cartera que subsista de esta transferencia

Artículo 53 La compañía de seguros a la que se le haya revocado su licencia para operar al transferir su cartera, no podrá solicitar autorización nuevamente dentro de los cinco años siguientes, salvo que sea autorizada por la Superintendencia, en cuyo caso deberá cumplirse con lo dispuesto en el artículo 55 de esta Ley

Artículo 54 El Consejo Técnico deberá conceder o negar la solicitud de autorización de transferencia de cartera en un plazo no mayor de noventa días, contado a partir de la presentación de la solicitud

Artículo 55. Las compañías que suscriban el contrato de transferencia de cartera deberán publicar la resolución que emita el Consejo Técnico otorgando la autorización, en un diario de circulación nacional en la República por diez días consecutivos

Vencido el término anterior, los asegurados que no estén de acuerdo con la transferencia, contarán con un plazo de diez días hábiles, a partir de la última publicación, para cancelar sus pólizas con la compañía. En tal supuesto, ésta deberá devolverle los valores efectivos o la parte no devengada de la prima, calculada a prorrata, y la participación en las utilidades acumuladas a favor del asegurado, si las hubiese

La transferencia de cartera no surtirá efecto con respecto a terceros mientras no se dé cumplimiento a lo dispuesto en este artículo

Artículo 56 En virtud de lo dispuesto en este capítulo, la compañía aceptante se obliga a

- 1 Asumir los riesgos de la compañía cedente y el pago de la indemnización, si llegare a existir algún siniestro
- 2 Garantizar a los asegurados derechos iguales a los que conceden sus pólizas contratadas incluyendo, si fuese el caso, el derecho a participación en utilidades
- 3 Cumplir todas las demás obligaciones que se desprenden del contrato de transferencia de cartera

Título V**De la Liquidación Voluntaria, Intervención, Reorganización,
Disolución y Liquidación Forzosa o Quiebra****Capítulo Único**

Artículo 57 Cualquier compañía de seguros podrá decidir voluntariamente su liquidación o disolución, para cuyos efectos deberá contar previamente con la aprobación de la Superintendencia, quien la concederá siempre que la compañía solicitante posea suficientes activos para hacer frente a sus obligaciones

Artículo 58 La compañía de seguros que solicite ante la Superintendencia su disolución o liquidación voluntaria, deberá adjuntar los originales o copias autenticadas de los siguientes documentos

- 1 Resolución de la Junta de Accionistas donde se aprueba el acuerdo de disolución de la sociedad
- 2 Copia del acuerdo de disolución o liquidación
- 3 Certificación del Registro Público donde conste la existencia de la sociedad, sus directivos y representante legal
- 4 Estados financieros de los últimos cinco años

Artículo 59 Inmediatamente que concedida la aprobación por parte de la Superintendencia, la compañía solicitante cesará sus operaciones, por lo cual se procederá a revocar la autorización para operar en el ramo de seguros y sus facultades quedarán limitadas a las estrictamente necesarias para llevar a cabo la liquidación, cobrar sus créditos, reembolsar a los asegurados, pagar a sus acreedores y, en general, finiquitar todos sus negocios

Artículo 60 Autorizada la disolución o la liquidación, la compañía de seguros publicará en un

diario de circulación nacional en la República, por tres días consecutivos, la resolución emitida por la Superintendencia. A su vez, deberá remitir a cada asegurado, acreedor o persona interesada, un aviso de la disolución o liquidación de la empresa.

Artículo 61. La compañía de seguros que decida su liquidación o disolución voluntaria, no podrá hacer ninguna distribución del activo entre sus accionistas sin que previamente se haya cumplido con todos los asegurados y demás acreedores, siguiendo el acuerdo de disolución o liquidación aprobado por la Superintendencia.

Artículo 62. Durante el período de liquidación voluntaria, los liquidadores estarán obligados

- 1 Informar a la Superintendencia, sobre el curso de la liquidación, con la periodicidad que aquella determine.
- 2 Notificar a la Superintendencia si sus activos no son suficientes para cubrir sus pasivos, en cuyo caso se procederá a intervenir la empresa, de conformidad con lo establecido en el presente capítulo.

Artículo 63. La liquidación o disolución voluntaria de una compañía de seguros se ajustará a lo establecido en su pacto social y al procedimiento señalado por la Ley de sociedades anónimas, sin perjuicio de la fiscalización que llevará a cabo la Superintendencia.

Artículo 64. La Superintendencia, mediante resolución motivada y con la aprobación del Consejo Técnico, podrá intervenir los negocios de una compañía de seguros, tomando posesión de sus bienes y asumiendo su administración en los términos que la Superintendencia determine, por cualquiera de las siguientes causas:

- 1 A solicitud fundada de la propia compañía.
- 2 Si reduce el capital pagado, las reservas o el fondo de reserva por debajo de lo requerido por la ley.

- 3 Si la compañía de seguros llevó a cabo sus operaciones de modo ilegal, negligente o fraudulento
- 4 Si la compañía no puede proseguir sus operaciones sin que corran peligro los intereses de los asegurados
- 5 Si el activo de la compañía no es suficiente para satisfacer íntegramente su pasivo
- 6 Si la Superintendencia lo juzga conveniente, por haber demorado sin justificación la liquidación o disolución voluntaria

Artículo 65 De la resolución que decreta la intervención, la Superintendencia ordenará la fijación de una copia de la misma en un lugar público y visible del establecimiento principal de la compañía de seguros. En ésta se señalará la hora en que entró en vigor la intervención, la cual en ningún caso será anterior a la fijación del aviso y permanecerá fijado por un espacio de tres días, al cabo de los cuales se entenderá hecha la notificación. Esta resolución deberá publicarse por tres días consecutivos en un diario de circulación nacional.

Artículo 66 Contra la resolución que decreta la intervención, cabe únicamente el recurso contencioso - administrativo de plena jurisdicción. El término para presentar la demanda correspondiente será de diez días, contado a partir de la fecha del aviso de que trata el artículo anterior.

La interposición de la demanda contencioso - administrativa no suspenderá, en modo alguno, los efectos de la intervención ni habrá lugar a que se decreta la suspensión provisional de dicha orden.

Artículo 67 En la resolución que decreta la intervención, la Superintendencia designará el interventor o interventores que estime necesario, a fin de que ejerzan privativamente la representación legal, administración y control de la compañía de seguros intervenida, y deberán responder e informar del progreso de su gestión a la Superintendencia.

Artículo 68 El interventor o los interventores tendrán, entre sus facultades

- 1 Suspender o limitar el pago de las obligaciones de la compañía intervenida, por un plazo

que en ningún caso excederá el término de la intervención

- 2 Emplear el personal auxiliar necesario y remover o destituir aquellos empleados, cuya actuación dolosa o negligente haya propiciado la intervención
- 3 Atender la correspondencia y otorgar cualquier otro documento a nombre de la compañía de seguros
- 4 Al finalizar el término de la intervención, recomendarle a la Superintendencia la devolución de la administración y control de la compañía intervenida a sus directores, o la reorganización, liquidación forzosa o quiebra de ella
- 5 Realizar un inventario del activo y pasivo de la compañía intervenida, y remitir copia de éste a la Superintendencia
- 6 Cualquiera otra facultad que, previa solicitud fundada del interventor o interventores, sea autorizada por la Superintendencia para un propósito determinado

Artículo 69 Para ser interventor se requerirá tener un mínimo de cinco años de experiencia administrativa en el ramo de seguros correspondiente dentro del giro de la respectiva compañía intervenida. En el caso de que se designen más de dos interventores, sus decisiones se tomarán por mayoría de votos

En todo caso de empate entre los interventores, cualquiera de ellos podrá someter la cuestión a la Superintendencia, quien decidirá sin más trámites

Artículo 70 El periodo de intervención será de treinta días calendario salvo que, por razones excepcionales y previa solicitud fundada del interventor o interventores, la Superintendencia decida extenderlo; en tal caso la extensión no será mayor de treinta días calendario

Artículo 71. Yucido el término de la intervención, el interventor o interventores deberán entregar un informe final a la Superintendencia en el cual harán constar

- 1 Aspectos relevantes de su gestión
- 2 Un inventario del activo y pasivo de la empresa

- 3 La recomendación a la Superintendencia de la reorganización, o la liquidación forzosa, o la devolución de la administración y control de la empresa a sus directores o de solicitar la quiebra de ésta.

Artículo 72 La Superintendencia dispondrá de un plazo de treinta días calendario para decidir si acata la recomendación del interventor o interventores o si procede de otra manera. Dentro de este período de decisión, la Superintendencia podrá citar, cuantas veces lo estime necesario, al interventor o interventores para que rindan las explicaciones adicionales de su gestión

Artículo 73 La compañía intervenida no estará sujeta a secuestro, embargo o retención, ni procederá solicitud alguna de quiebra o de liquidación forzosa. Así mismo, se suspende la prescripción de los créditos y deudas de ésta

Tampoco podran pagarse, sin la autorización de la Superintendencia, deudas de la compañía intervenida, originadas con anterioridad a la intervención

Artículo 74 Si durante el período de la intervención se subsana la causa que la originó, el interventor o interventores podrán solicitar su suspensión a la Superintendencia, la cual contará con un plazo de quince días calendario para aprobar o negar tal solicitud. En caso de ser aprobado, vencido dicho plazo, se devolverá la administración y control de la compañía a sus directores.

Artículo 75 Si dentro del plazo que establece el artículo 72 de esta Ley, la Superintendencia decide que es conveniente la reorganización de la compañía, elaborará un plan de reorganización que contendrá lo siguiente

- 1 La designación de un Comité Ejecutivo integrado por el número de personas que estime necesario, que no tengan relación directa ni indirecta con la compañía intervenida. El Comité Ejecutivo ejercerá privativamente la administración y control de la compañía, mientras dure la reorganización y responderá al Consejo Técnico. El Comité Ejecutivo estará compuesto por personas con un mínimo de cinco años de experiencia adminis-

trativa en el ramo o ramos de seguros a que se dedique la compañía intervenida. Dichas personas serán designadas por la Superintendencia, previa consulta con la asociación o asociaciones nacionales de aseguradores. A su vez, este Comité Ejecutivo dictará su propio reglamento para la celebración de sesiones y toma de decisiones.

2. Las pautas generales, en cuanto al método de reorganización para lograr que la compañía de seguros vuelva a tener una operación eficiente y segura, teniendo en consideración el interés de los asegurados, acreedores, accionistas o socios.
3. Las instrucciones para la remoción de cualquier director, dignatario, ejecutivo, administrador u otro empleado, cuya actuación dolosa o negligente haya sido causa total o parcial de la intervención y reorganización de la compañía.
4. El período dentro del cual se deberá completar la reorganización, que podrá ser prorrogado hasta por igual duración por la Superintendencia, con base en solicitud motivada del Comité Ejecutivo.

Artículo 76. La puesta en vigor del plan de reorganización será precedida de su publicación por tres días consecutivos en un diario de circulación nacional en la República y, mientras esté vigente, será obligatorio para todos los acreedores de la compañía de seguros, y no procederá causa alguna de declaratoria de quiebra ni de liquidación forzosa, ni secuestro ni embargo alguno sobre sus bienes, resultantes de obligaciones adquiridas con anterioridad al plan de reorganización. Así mismo, se suspende la prescripción de los créditos y deudas de ésta.

Artículo 77. Al vencimiento del período de reorganización o de su próroga, de no haberse completado satisfactoriamente la reorganización, o en cualquier momento en que el Comité Ejecutivo lo considere necesario por encontrarse la compañía en estado de insolvencia, o por cualquier otro motivo que haga imposible o extremadamente difícil su recuperación, la Superintendencia, a través del Consejo Técnico, dará por terminada la reorganización y solicitará la declaratoria de quiebra o de liquidación forzosa de la compañía, según sea el caso. También procederá de esta manera cuando medie solicitud, en tal sentido, de los acreedores y asegura-

dos de la compañía de seguros que representen una mayoría de las deudas pendientes de pago, sean o no de plazo vencido, y del valor de las pólizas vigentes emitidas por la compañía.

Mientras el tribunal competente nombra al curador o liquidador de la quiebra o liquidación, respectivamente, el Consejo Técnico nombrará un administrador interino, que podrá ser el propio interventor o uno de los interventores, quien se encargará de salvaguardar los intereses y los bienes de la aseguradora en beneficio de los acreedores.

Las facultades del administrador interino podrán ser las mismas que las del interventor. Durante este período se suspenden, tal como lo señala el artículo 73, la prescripción de todos los créditos y deudas de la compañía.

Contra la resolución de que trata este artículo, no habrá lugar a recurso alguno.

Artículo 78 El Comité Ejecutivo rendirá un informe mensual de su gestión a la Superintendencia, que incluirá un informe financiero con la misma fecha de cierre que el informe mensual correspondiente. Además, el Comité Ejecutivo rendirá los informes adicionales que solicite la Superintendencia.

Artículo 79 De concluir satisfactoriamente la gestión de reorganización, la Superintendencia devolverá la administración y control de la compañía a sus directores o representantes legales, según sea el caso.

Artículo 80. Todos los costos que cause la intervención o reorganización, incluyendo los sueldos y emolumentos de los interventores, administradores interinos y de los miembros del Comité Ejecutivo, según sean fijados por la Superintendencia, serán con cargo a la compañía intervenida.

Artículo 81 Si la Superintendencia juzga que procede la liquidación forzosa o la quiebra de la compañía objeto de la intervención o reorganización, remitirá el expediente al tribunal competente, con el fin de que disponga la liquidación forzosa o la declaratoria de quiebra y

ordene los trámites correspondientes. A tal efecto, se considerará a la Superintendencia como un acreedor de la compañía con derecho a solicitar su quiebra. El curador de la quiebra será nombrado de una terna propuesta por la Superintendencia.

Artículo 82. Para los efectos del artículo anterior, si la Superintendencia estima necesaria la liquidación forzosa de la compañía objeto de la Intervención o reorganización, presentará solicitud fundada de liquidación al tribunal competente, la cual se llevará a cabo de conformidad con las disposiciones legales pertinentes. A tal efecto, se considerará a la Superintendencia como un acreedor de la compañía con derecho a pedir la liquidación forzosa de ésta. Los liquidadores serán nombrados de una terna propuesta por la Superintendencia.

En el caso de liquidación forzosa o quiebra, el Consejo Técnico nombrará un administrador interino que podrá ser el propio interventor, encargado de salvaguardar los intereses y bienes de la compañía, hasta que tome posesión de su cargo el liquidador o curador nombrado por el tribunal competente.

Artículo 83. La decisión de solicitar la quiebra o liquidación forzosa de una compañía de seguros, le será notificada a ésta por edicto en un lugar visible de su establecimiento principal en la ciudad de Panamá. Dicha decisión será notificada también al público mediante aviso publicado por tres días consecutivos en un diario de circulación nacional en la República de Panamá, sin perjuicio de aquellos otros interesados, para la presentación de sus créditos y reclamos, bien sea en el caso de la quiebra o de la liquidación forzosa.

Artículo 84. Las disposiciones que en materia de quiebra y liquidación forzosa contienen los Códigos de Comercio y Judicial serán aplicables a la quiebra y liquidación forzosa de compañías de seguros, en cuanto no sean incompatibles con las disposiciones de esta Ley.

Artículo 85. Desde la fecha de la declaratoria de quiebra o de liquidación forzosa, hecha por el tribunal competente, todos los contratos de seguros en que sea parte la compañía de seguros afectada, quedarán resueltos, correspondiéndole a los asegurados un crédito contra la masa por

la suma de la prima pagada, pero no devengada, en proporción al período de cobertura correspondiente a dicha prima que quede sin efecto, como resultado de la disolución del contrato de seguro respectivo. De igual manera, estarán los asegurados obligados para con la compañía de seguros por el pago de aquella parte de la prima pagada, pero no devengada, por el beneficio de la cobertura del resto que le corresponda hasta la fecha de la declaratoria de quiebra o de liquidación.

Los asegurados con pólizas de vida individual y renta vitalicia tendrán, además, un crédito con privilegio sobre cualquier otro sobre las reservas matemáticas correspondientes por el valor de rescate de sus pólizas, efectivo a prorrata en proporción a la cuantía de tales valores.

Título VI

De la Profesión del Corredor o Productor de Seguros

Capítulo I

Corredores o productores de seguros-persona natural

Sección Primera

Requisitos y obligaciones

Artículo 86 La profesión de corredor o productor de seguros, por sus implicaciones económicas y financieras, sólo podrá ser ejercida por personas naturales o jurídicas idóneas. La idoneidad será reconocida exclusivamente por la Superintendencia, conforme a las disposiciones de esta Ley, mediante la expedición de una licencia para ejercer la profesión.

El corredor de seguros es el mediador en la contratación del seguro entre el asegurado y la compañía de seguros. En el ejercicio de su profesión tendrá la obligación de proteger los intereses del asegurado. El beneficio económico que reciba por su actividad será considerado honorario profesional.

El corredor de seguros (persona natural o jurídica) por el hecho de servir de mediador entre el asegurado y las compañías de seguros no podrá

Ofrecer o convenir condiciones o estipulaciones que no se encuentren consignadas expresamente en los contratos, ni ofrecer o cotizar productos sin contar con el respaldo previo y garantizado de una aseguradora.

2. Proporcionar información falsa, alterada o incompleta a la Superintendencia, compañías de seguros o asegurados.
3. Pretender ser considerado como empleado o reputarse empleado de las compañías de seguros salvo que, por colocar pólizas para una sola compañía de seguros y estar sujeto a horario de trabajo y a registros de asistencia, se configure la relación laboral de conformidad con lo establecido en el artículo 242 del Código de Trabajo.
4. Ser corredor de reaseguros, ni hacer gestiones de corretaje de reaseguros.

Artículo 87. Las compañías de seguros podrán, en todo momento, negociar libremente y de mutuo acuerdo los honorarios profesionales con los corredores, los cuales estarán incluidos en la prima. Las comisiones de los corredores, en los seguros del Estado se registrarán según lo establecido por el Órgano Ejecutivo.

Será responsabilidad de las compañías de seguros cargar a las primas los honorarios profesionales calculados para los corredores de seguros. No obstante, en ningún momento dichos honorarios podrán ser diferentes a los calculados técnicamente en las tarifas.

Artículo 88. Ninguna persona natural o jurídica podrá actuar en la República de Panamá como corredor de seguros en ningún acto, transacción o actividad relacionada con el negocio de seguros, sin poseer previamente la licencia a que se refiere esta Ley. Las personas jurídicas que se dediquen al corretaje de seguros sólo podrán actuar por intermedio de personas naturales que tengan licencia de corredor de seguros. Estas personas jurídicas deberán remitir los honorarios que le correspondan a los corredores de seguros - persona natural, en un plazo no mayor de diez días, a partir de la fecha en que los recibieron de la empresa aseguradora.

El corredor de seguros (persona natural o jurídica) tiene derecho al cobro de los honorarios completos, de todo negocio que suscriba hasta el vencimiento de la vigencia contratada originalmente, siempre que se hayan pagado las primas correspondientes. En caso de que queden primas pendientes por pagar después del vencimiento de la póliza y éstas sean pagadas, los honorarios profesionales también tendrán que ser pagados al corredor de seguros original, siempre que no haya incurrido en los casos sancionados por el artículo 99 de la

Las compañías de seguros no reconocerán honorarios profesionales, a personas naturales o jurídicas que hayan perdido su licencia para el ejercicio de la profesión.

Artículo 89 Todo cambio de corredor de seguros en las pólizas de seguros de ramos generales y de fianzas, pólizas colectivas de vida, accidentes y salud, entrará a regir al término de la vigencia pactada en el contrato de seguros o de sus extensiones de vigencia. Los cambios de corredor de seguros de pólizas abiertas o de declaraciones mensuales serán efectivos a partir de su próxima fecha de renovación o de la fecha de su próximo aniversario. En caso de cancelación de la póliza por parte del asegurado, de pólizas que tengan aniversario, se aplicará la tabla de cancelación a corto plazo pactada en el contrato o que tenga en vigor la aseguradora, de acuerdo con el Código de Comercio.

Artículo 90 Los requisitos para optar por la licencia de corredor de seguros son los siguientes

- 1 Solicitud de licencia de corredor de seguros en hoja de papel sellado o papel simple habilitado
- 2 Dos fotografías tamaño carnet
- 3 Ser ciudadano panameño domiciliado en la República de Panamá o extranjero que llene los requisitos del artículo 288 de la Constitución Política
- 4 Copia debidamente autenticada de la cédula de identidad personal del solicitante expedida por el Registro Civil
- 5 Dos certificaciones de buena conducta y honorabilidad expedidas por empresas aseguradoras o por miembros de las gremios profesionales de corredores de seguros
- 6 Dos cartas de recomendación expedidas por el gerente general de la empresa aseguradora y/o por el supervisor de agencia donde certifican que se ha concluido con el entrenamiento, por el término de un año, para ejercer la profesión de corredor de seguros y que durante este período, no ha violado el numeral 7 de este artículo y los artículos 99 y 100 de esta Ley.
- 7 Copia debidamente autenticada del diploma de estudios secundarios expedido por el

Ministerio de Educación, y del certificado expedido por la Superintendencia que acredita que ha aprobado los exámenes de que trata esta Ley

- 8 Presentar la garantía de que trata el artículo 95 de la presente Ley
- 9 No ser empleado de compañía de reaseguro, instituciones bancarias, fiduciaras, financieras, crediticias, y no ser ni ajustador ni inspector de averías. Los empleados administrativos de compañías de seguros no podrán optar por la licencia de corredor. En caso de haber obtenido dicha licencia con anterioridad al inicio de la mencionada relación laboral, esta será suspendida por la Superintendencia

Artículo 91. Los exámenes que aplicara la Superintendencia serán escritos y versarán sobre lo siguiente

Conocimientos básicos de seguros en general y en la especialidad a la que desean dedicarse

Conocimientos amplios de los contratos o pólizas de seguros, a saber:

- a Ramo de vida. Incluye vida individual, colectivo o de grupo, accidentes y salud
- b Ramos generales. Incendio y líneas aliadas, transporte marítimo, terrestre y aéreo, casco marítimo y aéreo, automóvil, aviación, responsabilidad civil, robo, hurto, vidrio, ramos técnicos, riesgos diversos, seguros bancarios y fianzas en general

Disposiciones legales vigentes en el ramo de seguros.

El Superintendente, o la persona en quien él delegue, practicará los exámenes cuando lo estime conveniente y, en todo caso, cuando haya recibido veinte o más solicitudes de aspirantes

Se exceptúa de esta disposición a las personas que acrediten ante la Superintendencia títulos universitarios en la carrera de seguros, debidamente registrados en el Ministerio de Educación

Artículo 92. El Consejo Técnico reglamentará los exámenes para corredores de seguros en cada uno de los ramos. El costo del examen será fijado por la Superintendencia

Artículo 93 Los certificados se expedirán en dos ejemplares. Una copia se le entregará al aspirante a corredor y el original se archivará en la Superintendencia.

Los certificados deberán ser refrendados por el Ministro de Comercio e Industrias, o el funcionario que éste designe, y registrados en la Superintendencia, la que podrá expedir las copias que se le soliciten.

Artículo 94 La Superintendencia suministrará mensualmente a las compañías de seguros debidamente establecidas en el país, los nombres de los corredores de seguros debidamente autorizados para ejercer la profesión.

Artículo 95: Todos los corredores de seguros deberán constituir y mantener a favor del Tesoro Nacional una fianza de diez mil balboas (B/ 10,000), a efecto de responder por el importe de las pérdidas resultantes de actuación negligente o dolosa con los fondos que manejan, y para responder ante el Estado por las sanciones que se le impongan de conformidad con esta Ley. La fianza para los corredores de seguros de vida industrial será de mil balboas (B/ 1,000). Estas fianzas se podrán constituir en efectivo, en bonos o títulos del Estado o en fianzas de compañías de seguros.

Artículo 96. Además de las fianzas de que trata el artículo anterior, los corredores de seguros deberán presentar certificados de educación continua, según lo estipule periódicamente el Consejo Técnico en consulta con los diferentes gremios.

Artículo 97 Los corredores de seguros no podrán ofrecer descuentos ni compartir sus honorarios ni cualesquiera otras ventajas que obtengan por la colocación de pólizas o contratos de seguros, con las siguientes personas:

1. Con el asegurado, ya sea persona natural o jurídica.
2. Con persona que no posea licencia de corredor de seguros.
3. Con los empleados de las compañías de seguros o sus afiliadas, posean o no licencia de corredor de seguros.

Artículo 98 Las compañías de seguros debidamente establecidas en el país, no podrán conceder descuentos ni pagar honorarios ni dar ninguna otra ventaja en la venta de seguro, a las siguientes personas

- 1 A quienes no poseen licencia de corredor de seguros
- 2 A sus propios empleados, que no poseen licencia de corredor de seguros
- 3 A los empleados de cualquier compañía de seguros o de sus afiliadas, posean o no licencia de corredor de seguros

PARÁGRAFO Los salarios e incentivos que se reconozcan por las aseguradoras a sus trabajadores, serán regulados por el Código de Trabajo

Artículo 99 El Superintendente suspenderá, de oficio, la licencia, por treinta a noventa días, según la gravedad de la falta, a los corredores de seguros que violen cualquiera de las disposiciones de esta Ley, o que coloquen o que gestionen seguros no amparados en su licencia o para los cuales no se ha expedido la licencia correspondiente, o que obtuviesen negocios mediante coacción. En caso de reincidencia, la suspensión será de seis meses. Si persistiesen en reincidir se les cancelará la licencia, en cuyo caso deberán someterse nuevamente a todos los requisitos exigidos en el artículo 91 de la presente Ley, si desean obtener nuevamente su licencia

Para los efectos de esta Ley, se entiende por coacción todo acto de fuerza o presión moral, física o económica, realizado por un corredor o un tercero, con conocimiento de aquel con objeto de obtener la colocación de pólizas o contratos de seguros

Artículo 100 Previa notificación del interesado, dentro de los términos que señale la Superintendencia, ésta cancelará de oficio o a solicitud de parte interesada, la licencia de corredor de seguro a todo aquél que se le compruebe haberla obtenido fraudulentamente, o que se apropie o retenga el dinero correspondiente a primas cobradas por tiempo mayor del requerido ordinariamente por la compañía aseguradora del caso, o sea culpable de falsedad o delito semejante contra la fe pública en su conducta como corredor o productor de seguros

Salvo pacto en contrario, se entiende por tiempo mayor del requerido los primeros diez días del mes siguiente. Se excluye para estos casos la aplicación del Decreto Ejecutivo 28 de 1974.

Artículo 101. Los corredores de seguros están obligados a llevar libros de contabilidad de sus actividades. Además, tendrán la obligación de remitir a la compañía de seguros, dentro de los primeros diez días siguientes de cada mes, las primas cobradas en el mes anterior, salvo pacto en contrario.

Segunda Sección

Autorización para Ejercer la Profesión

Artículo 102. La Superintendencia expedirá un permiso provisional por doce meses a las personas naturales que aprueben el examen de seguros de vida. Para tales efectos, deberán llenar los requisitos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 7 y 8 del artículo 90 de la presente Ley, en un término no mayor de sesenta días calendario.

Este permiso provisional los faculta para ejercer la profesión de corredor de seguros de vida en todo el territorio nacional por dicho período.

El Superintendente podrá retirar, en cualquier momento, este permiso provisional y dejarlo sin efecto si se comprueba retención de primas o violación de algún artículo de la presente Ley con relación al ejercicio de la profesión.

Artículo 103. Para que el permiso provisional se convierta en licencia el interesado deberá cumplir con el numeral 6 del artículo 90 de la presente Ley. Las cartas respectivas deberán ser enviadas a la Superintendencia treinta días antes del vencimiento del permiso provisional.

Artículo 104. Para expedir las licencias de corredores de seguros en ramos generales y de fianzas, se deberá presentar previamente un certificado o diploma del curso de capacitación a nivel superior que dicten centros docentes reconocidos por el Ministerio de Educación y

aprobados por la Superintendencia. Ésta someterá al Consejo Técnico los planes de estudios y la hoja de vida de los directivos y docentes de estos centros de estudio.

Capítulo II

Sociedades Corredoras de Seguros

Artículo 105. El Superintendente expedirá la licencia de corredor de seguros persona jurídica, previa presentación de los siguientes documentos:

- 1 Poder y solicitud mediante apoderado legal
- 2 Certificado expedido por la Dirección General de Registro Público, donde se haga constar su inscripción en la Sección de Personas Mercantil y el nombre de su representante legal, con su respectiva Junta Directiva
- 3 Borrador del pacto social en el cual debe constar el nombre, objetivos, directores, dignatarios, representantes legales, domicilios, capital autorizado, emisión de las acciones nominativas, agente residente, suscriptores y demás elementos que describan las actividades a que se dedicara la empresa solicitante, en el caso de que se trate de sociedades que van a iniciar operaciones
- 4 Certificación de que el representante legal de la sociedad es un corredor de seguros idóneo, que se ha dedicado en forma habitual, permanente e ininterrumpida a la profesión, por el término de un año
- 5 Haber constituido y mantener vigente la fianza que señala el artículo 95 de esta Ley. Cuando el representante legal actúe indistintamente con las licencias de persona natural y de persona jurídica deberá mantener vigente ambas fianzas
- 5 Certificación de los accionistas de la empresa, firmado por el Secretario o Tesorero de la sociedad. Los accionistas deberán poseer las licencias autorizadas en los ramos a los cuales se está autorizando la sociedad. Solamente las personas naturales con licencia de corredor de seguros podrán constituir sociedades para la prestación de los servicios propios de la profesión.

6. Hoja de vida de los directores de la sociedad
7. Tres cartas de referencia personal de gerentes generales de compañías de seguros o de presidentes de gremios de corredores de seguros

La Superintendencia podrá negar la autorización de la licencia de persona jurídica si se comprueba, antes o después de efectuado el registro de la sociedad, que alguno de sus accionistas, representantes legales o directores haya sido condenado por delitos que involucren fraude, narcotráfico, maquinaciones dolosas o delitos contra la fe pública dentro de los diez años anteriores a la solicitud de registro

Artículo 106 En el caso de personas jurídicas que deseen dedicarse a la actividad de corredor de seguros, la Superintendencia, previa presentación del proyecto de pacto social y de los documentos que se enuncian en los numerales 4 y 6 del artículo anterior, expedirá un permiso temporal por un término de noventa días, con el único fin de que se pueda inscribir en el Registro Público la organización de la sociedad, utilizando la expresión de *corredor o productor de seguros* mientras se tramita la obtención de la respectiva licencia. Toda sociedad que se dedique al corretaje de seguros deberá reflejar, en su razón social, el término que indique que se trata de una empresa de corretaje de seguros

Artículo 107 Dentro del término de noventa días indicado en el artículo anterior, el interesado deberá presentar la solicitud para ejercer el negocio de corredor de seguros, cumpliendo con los requisitos indicados en los numerales 3 y 5 del artículo 106

Una vez vencido dicho término sin que se hubieren cumplido todos los requisitos para la expedición de la licencia, la Superintendencia notificará al Director General del Registro Público, para que se anote la marginal de que trata el artículo 4 de la presente Ley

Artículo 108 Las acciones de las personas jurídicas con licencia de corredor deben ser nominativas y sus titulares deberán ser corredores de seguros, salvo el caso de las personas naturales que reciban dichas acciones y la sucesión hereditaria

Las personas jurídicas que hubieren obtenido licencia de corredor notificarán a la

Superintendencia cualquier cambio de dueño, socios o accionistas, o de las personas mencionadas en la solicitud de licencia, tan pronto ocurran dichos cambios con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 4 de la presente Ley

Ninguna compañía de seguros, banco privado o estatal, compañía fiduciaria, financiera o crediticia, así como ninguna filial o sucursal de dichas empresas ni ningún empleado, socio, accionista o director de éstas podrá ser dueño, socio o accionista de personas jurídicas con licencia de corredor de seguros

Se exceptúan de lo anterior, las personas naturales o jurídicas que a la entrada en vigencia de la presente ley, tuviesen legalmente la condición de dueños, socios o accionistas de personas jurídicas con licencia de corredor de seguros

Artículo 109 Las personas jurídicas con licencia de corredor enviarán a la Superintendencia, al final del año fiscal, con un período de gracia hasta de dos meses, una lista que contenga los nombres de sus corredores de seguros que hayan recibido honorarios profesionales o cualesquiera otras ventajas por la venta de seguros por ramo autorizado, así como el número de pólizas vendidas por cada corredor. Igualmente, remitirán las informaciones estadísticas que, a solicitud de la Superintendencia, les sean requeridas, dentro de los primeros quince días de cada mes

Título VII

De las Sanciones

Artículo 110 Las entidades, empresas o personas que expidan pólizas de seguros sin estar autorizadas para ejercer el negocio de seguro de conformidad con esta Ley, serán sancionadas con una multa de cincuenta mil balboas (B/ 50,000) y los contratos así celebrados serán nulos.

Los corredores de seguros (persona natural o jurídica) que actúen a través de personas no idóneas, serán sancionados con una multa igual a diez veces la comisión que corresponda por

Artículo 111 Las entidades, empresas o personas que contraten o vendan cualquier seguro sobre bienes o personas situados en la República de Panamá, con compañías no autorizadas para operar en el país, quedarán sujetas a una multa igual a diez veces el valor de la prima que, sobre el mismo riesgo, le habría correspondido en una compañía autorizada, y el contrato de seguros se considerará nulo y sin valor. Se exceptúa de esto lo dispuesto en el artículo 26 de la presente Ley.

Artículo 112 Las compañías de seguros que violen el artículo 98 de esta Ley, serán sancionadas con una multa de diez mil balboas (B/ 10,000). En caso de reincidencia la multa podrá ser elevada hasta cincuenta mil balboas (B/ 50,000).

Artículo 113. A las entidades, empresas o personas que violen el artículo 4 de esta Ley, se les impondrá una multa de dos mil balboas (B/ 2,000).

Artículo 114 Las personas que hicieren circular rumores falsos acerca de la honorabilidad o solvencia de una compañía de seguros incurrirá en una multa de dos mil balboas (B/ 2,000), sin perjuicio de las sanciones que se disponga en otras leyes.

Artículo 115 La Superintendencia estará facultada para imponer multa de mil balboas (B/ 1,000) a cincuenta mil balboas (B/ 50,000), según la gravedad de la falta, por toda infracción o incumplimiento de las disposiciones de la presente Ley, o de las instrucciones legalmente dadas por ellas para la cual no se haya dispuesto sanción especial en esta Ley, incluyendo la deficiencia en los márgenes de solvencia o negarse a exhibir los registros contables de sus operaciones.

Artículo 116. Cualquier empleado o funcionario de la Superintendencia a quien se le compruebe que, de manera indebida, divulga informaciones concernientes a cualquier compañía de seguros o corredores de seguros adquirida en el desempeño de sus funciones oficiales, será sancionado con una multa de cien balboas (B/ 100) a quinientos balboas (B/ 500) y destituido inmediatamente de su cargo.

Superintendencia cualquier cambio de dueño, socios o accionistas, o de las personas mencionadas en la solicitud de licencia, tan pronto ocurran dichos cambios con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 4 de la presente Ley.

Ninguna compañía de seguros, banco privado o estatal, compañía fiduciaria, financiera o crediticia, así como ninguna filial o sucursal de dichas empresas ni ningún empleado, socio, accionista o director de éstas podrá ser dueño, socio o accionista de personas jurídicas con licencia de corredor de seguros.

Se exceptúan de lo anterior, las personas naturales o jurídicas que a la entrada en vigencia de la presente ley, tuviesen legalmente la condición de dueños, socios o accionistas de personas jurídicas con licencia de corredor de seguros.

Artículo 109 Las personas jurídicas con licencia de corredor enviarán a la Superintendencia, al final del año fiscal, con un período de gracia hasta de dos meses, una lista que contenga los nombres de sus corredores de seguros que hayan recibido honorarios profesionales o cualesquiera otras ventajas por la venta de seguros por ramo autorizado, así como el número de pólizas vendidas por cada corredor. Igualmente, remitirán las informaciones estadísticas que, a solicitud de la Superintendencia, les sean requeridas, dentro de los primeros quince días de cada mes.

Título VII

De las Sanciones

Artículo 110 Las entidades, empresas o personas que expidan pólizas de seguros sin estar autorizadas para ejercer el negocio de seguro de conformidad con esta Ley, serán sancionadas con una multa de cincuenta mil balboas (B/ 50,000) y los contratos así celebrados serán nulos.

Los corredores de seguros (persona natural o jurídica) que actúen a través de personas no idóneas, serán sancionados con una multa igual a diez veces la comisión que corresponda por

Artículo 117 Todas las multas a que se refiere el presente Título serán impuestas por la Superintendencia y consignadas en ella. Las resoluciones que las impongan serán apelables ante el Ministro de Comercio e Industrias.

Título VIII

De las Disposiciones Finales y Transitorias

Artículo 118 El Órgano Ejecutivo queda facultado para reglamentar la presente Ley a través del Ministerio de Comercio e Industrias.

Artículo 119 Esta Ley entrará en vigencia a partir de su promulgación y deroga la Ley 55 de 1984, así como todas las disposiciones que le sean contrarias.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Aprobada en tercer debate, en el Palacio Justo Arosemena, ciudad de Panamá, a los 30 días del mes de junio de mil novecientos noventa y seis.

CARLOS R. ALVARADO A
Presidente

ERASMO PINILLA C
Secretario General

ORGANO EJECUTIVO NACIONAL - PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
PANAAMA, REPUBLICA DE PANAMA, 29 DE JULIO DE 1996

ERNESTO PEREZ BALLADARES
Presidente de la Republica

NITZIA R. DE VILLARREAL
Ministra de Comercio e Industrias

ANEXO B

Ley de Reaseguros No. 63 del 19 de Septiembre de 1996

GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

AÑO XCIII

PANAMA, R. DE PANAMA MARTES 24 DE SEPTIEMBRE DE 1996

N°23,129

CONTENIDO

ASAMBLEA LEGISLATIVA

LEY N° 53

(De 19 de septiembre de 1996)

"POR LA CUAL SE REGULAN LAS OPERACIONES DE REASEGUROS Y LAS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A ESTA ACTIVIDAD" PAG. 1

MINISTERIO DE PLANIFICACION Y POLITICA ECONOMICA

RESOLUCION N° 33

(De 13 de septiembre de 1996)

"POR MEDIO DEL CUAL SE NOMBRA A LA DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE RECURSOS NATURALES RENOVABLES (INRENARE)" PAG. 30

MINISTERIO DE EDUCACION

RESOLUCION EJECUTIVA N° 8

(De 17 de septiembre de 1996)

"CONCEDASE LA ORDEN "JOSE DANIEL CRESPO" AL EDUCADOR GUILLERMO ZURITA FLORES" PAG. 31

INSTITUTO PANAMEÑO DE TURISMO

RESOLUCION N°-70/96

(De 28 de agosto de 1996)

"MODIFICAR EL ARTICULO PRIMERO DE LA RESOLUCION NO 7595 A, DICTADA EL 27 DE DICIEMBRE DE 1995 "OTORGAR EXONERACIONES A LA TASA DE SERVICIOS DE HOSPEDAJE" PAG. 32

RESOLUCION N° 77/96

(De 28 de agosto de 1996)

"SOLAMENTE LA JUNTA DIRECTIVA PODRA ORDENAR LA INSCRIPCION DE UN PROYECTO EN EL REGISTRO NACIONAL DE TURISMO" PAG. 33

AVISOS Y EDICTOS

ASAMBLEA LEGISLATIVA

LEY N° 53

(De 19 de septiembre de 1996)

"POR LA CUAL SE REGULAN LAS OPERACIONES DE REASEGUROS Y LAS DE LAS EMPRESAS DEDICADAS A ESTA ACTIVIDAD"

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA

DECRETA

Título I

Del Ámbito de Aplicación

Capítulo I

Disposiciones Generales

GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

Fundada por el Decreto de Gabinete N° 10 del 11 de noviembre de 1903

LICDO. JORGE SANIDAS A.
DIRECTOR

OFICINA
Avenida Norte (Eloy Alfaro) y Calle 3a Casa N° 3-12,
Edificio Casa Amarilla, San Felipe Ciudad de Panamá,
Teléfono 228-8631, Apartado Postal 2189
Panamá, República de Panamá
LEYES, AVISOS, EDICTOS Y OTRAS
PUBLICACIONES
NUMERO SUELTO B/2-20

MARGARITA CEDEÑO B.
SUBDIRECTORA

Dirección General de Ingresos
IMPORTE DE LAS SUSCRIPCIONES
Mínimo 6 Meses en la República B/ 18 00
Un año en la República B/ 36 00
En el exterior 6 meses B/ 18 00, más porte aéreo
Un año en el exterior, B/ 36 00, más porte aéreo
Todo pago adelantado

Artículo 1 Quedan sometidas al control, autorización previa, fiscalización, supervisión, reglamentación y vigilancia de la Superintendencia de Seguros y Reaseguros, en adelante llamada la Superintendencia, las empresas o entidades que tengan por objeto realizar operaciones de reaseguros, en cualquiera de sus ramos y tipo de licencias, y las personas jurídicas que se dediquen al corretaje de reaseguros

La Superintendencia tendrá a su cargo, además de las funciones que le señalen la Ley y los reglamentos pertinentes, el desarrollo de las políticas y la ejecución de las decisiones adoptadas por la Comisión Nacional de Reaseguros.

Artículo 2. Mediante el contrato de reaseguros, un asegurador o reasegurador, en contraprestación al pago de una prima, transfiere total o parcialmente los riesgos asumidos en virtud de contratos de seguro o reaseguros previamente celebrados.

El reaseguro no altera el contrato de seguro mediante el cual el asegurador directo es el único responsable ante el asegurado o los beneficiarios

Artículo 3 Para dedicarse al negocio de reaseguros en sus distintos aspectos, en o desde la República de Panamá, se requerirá la autorización de la Comisión Nacional de Reaseguros mediante la expedición de la licencia respectiva. Las licencias sólo podrán ser expedidas a aquellas personas jurídicas que se dediquen a esta actividad desde una

oficina establecida en Panamá, la que deberá contar con personal responsable ante la Superintendencia, de sus operaciones en el país

Artículo 4 Cuando una empresa de seguros acepte reaseguros, dichas operaciones se regirán por esta Ley. En este supuesto, las empresas de seguros contabilizarán separadamente las respectivas operaciones.

Artículo 5 Las empresas aseguradoras y reaseguradoras establecidas en el país, podrán colocar o aceptar reaseguros con otros aseguradores o reaseguradores, domiciliados en Panamá o en el extranjero

Artículo 6: Ninguna persona jurídica podrá, sin autorización de la Superintendencia, emplear o utilizar las expresiones *reaseguro*, *reaseguradora*, *administradora de reaseguros*, *corredora de reaseguros*, o cualquier otra, en ningún idioma, en su nombre, pacto social, razón social, descripción de objetivos, membretes, facturas, papel de carta, aviso o anuncios publicitarios, o de otra manera, que indique o sugiera que ejerce el negocio de reaseguros en cualquiera de sus formas.

Al entrar en vigencia esta Ley, las sociedades ya inscritas, constituidas de conformidad con la legislación panameña, o habilitadas para efectuar negocios dentro de la República, y cuya denominación o razón social contravenga lo dispuesto en este artículo, dispondrán de un término de noventa días calendario, a fin de disolverse voluntariamente o solicitar a la Comisión Nacional de Reaseguros la licencia que corresponda o bien modificar su pacto social. Vencido dicho término, el Superintendente ordenará al Director General del Registro Público que anote una marginal en la inscripción de cualquier sociedad que no haya cumplido con lo antes dispuesto, a efecto de que quede disuelta de pleno derecho o se cancele su habilitación para efectuar negocios en Panamá, según se trate de una sociedad panameña o extranjera.

Artículo 7. No podrá inscribirse en el Registro Público, escritura pública mediante la cual se protocolizan pactos sociales, actas o declaraciones de las entidades

reaseguradoras, administradoras de reaseguros y compañías de corretaje de reaseguros o de cualquier otra, sin la previa autorización de la Superintendencia.

La autorización a la que se refiere el párrafo anterior deberá estar consignada y suscrita por el Superintendente, en el documento a ser protocolizado y/o inscrito.

Artículo 8. En el caso de empresas de reaseguros, administradoras de reaseguros o corredoras de reaseguros que deseen constituirse de acuerdo con la legislación panameña, o habilitarse para hacer negocios en la República de Panamá, la Comisión Nacional de Reaseguros, previa presentación de un proyecto de pacto social y de los documentos mencionados en los numerales 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12 del artículo 18 de la presente Ley, por intermedio de la Superintendencia, expedirá una autorización, dirigida al notario público y al Director del Registro Público, por un término de noventa días calendario, con el fin de que se extienda la escritura, se pueda inscribir en el Registro Público y posteriormente se obtenga la licencia respectiva. La mencionada autorización se incorporará a la escritura pública correspondiente. Transcurrido dicho término sin que se hubiere cumplido con todos los requisitos para la expedición de la licencia, la Comisión Nacional de Reaseguros, por intermedio de la Superintendencia, notificará al Director del Registro Público para que se anote la marginal de cancelación correspondiente.

La Comisión Nacional de Reaseguros podrá extender dicho plazo por el término adicional de noventa días calendario, previa justificación del interesado.

Artículo 9 En todos los casos en que el Superintendente ordene al Director del Registro Público que se anote la marginal a que se refieren los artículos 6, 8 y 14 de esta Ley, se publicará tal notificación en un diario de circulación en toda la República durante tres días consecutivos, y por una sola vez en la Gaceta Oficial.

Artículo 10 Las empresas autorizadas de acuerdo con esta Ley deberán designar, por lo menos, dos apoderados generales; ambos, personas naturales residentes en Panamá y uno de los cuales deberá ser de nacionalidad panameña.

Capítulo II**Comisión Nacional de Reaseguros**

Artículo 11. Créase la Comisión Nacional de Reaseguros, en adelante llamada la Comisión, adscrita al Ministerio de Comercio e Industrias, la cual quedará integrada así:

- 1 El Ministro de Comercio e Industrias, o la persona que él designe, quien la presidirá,
- 2 El Ministro de Planificación y Política Económica, o la persona que él designe;
3. El Superintendente de Seguros y Reaseguros; y
4. Dos representantes de las empresas con licencia general de reaseguros, licencia internacional de reaseguros, licencia de administrador de reaseguros o licencia de corredor de reaseguros. Uno de estos representantes deberá ser de nacionalidad panameña.

Cada miembro de la Comisión tendrá un suplente que lo reemplazará en sus ausencias temporales o permanentes.

Los representantes de las empresas con las licencias que establece el artículo 15 serán designados por el Órgano Ejecutivo, para un período de dos años, y serán escogidos, junto con sus respectivos suplentes, de una terna enviada por las entidades o gremios respectivos.

La presencia, en cualquier reunión, de por lo menos cuatro de sus miembros, constituirá quórum, y las decisiones serán tomadas por mayoría de votos de los presentes. Las convocatorias a las reuniones se harán por escrito con una semana de anticipación, excepto cuando se trate de situaciones de fuerza mayor.

Artículo 12. Los miembros de la Comisión deberán reunirse, por lo menos, una vez cada dos meses, recibirán una dieta por cada reunión a la que asistan, dictarán su propio reglamento interno y podrán invitar a las reuniones, cuando así lo estimen conveniente, a representantes de las empresas vinculadas a la actividad reaseguradora.

Artículo 13 Son funciones de la Comisión, además de las señaladas por la Ley y los reglamentos, las siguientes:

- 1 Fortalecer y fomentar las condiciones propicias para el desarrollo de Panamá como Centro Internacional de Reaseguros;
- 2 Velar porque se mantenga la solidez y eficiencia del sistema de reaseguros, a fin de promover las condiciones adecuadas para la estabilidad y crecimiento sostenido de la economía nacional;
- 3 Velar porque las compañías de reaseguros cumplan las obligaciones que establece esta Ley,
4. Aprobar o negar las solicitudes que se hagan ante el Superintendente para operar en la República de Panamá como compañía de reaseguros, o corredor de reaseguros, administrador de reaseguros, o cualquier tipo de licencia que tenga por objeto realizar operaciones de reaseguros;
- 5 Resolver los asuntos que le someta a consideración el Presidente de la Comisión o cualquiera de sus miembros,
6. Coadyuvar con el Órgano Ejecutivo en la preparación y revisión periódica de los reglamentos que correspondan;
- 7 Conocer de las apelaciones contra los actos del Superintendente, dictados al amparo de esta Ley. En estos casos, en la decisión no participará el Superintendente; y
- 8 Establecer los porcentajes máximos de las reservas para los efectos de lo dispuesto en el artículo 26 de esta Ley

Las resoluciones que apruebe la Comisión serán de obligatorio cumplimiento y apelables ante el Ministro de Comercio e Industrias, por cualquiera de las partes, dentro de los cinco días hábiles siguientes a su notificación.

Artículo 14 A objeto de determinar si se ha infringido o se está infringiendo alguna disposición, la Superintendencia está facultada para examinar los libros, cuentas y

documentos de las empresas a que se refiere esta Ley. Toda negativa a presentar libros y documentos, se considerará como presunción del hecho de ejercer el negocio de reaseguro con infracción de esta Ley, en cuyo caso el Superintendente quedará facultado para ordenar al Director del Registro Público que anote la marginal a que se refieren los artículos 6 y 8 e imponer las sanciones a que haya lugar.

Título II

De las Entidades Reaseguradoras

Capítulo I

Requisitos de constitución y operación

Artículo 15. Se establecen cuatro clases de licencias, a saber:

1. Licencia general de reaseguros, que será otorgada a las personas jurídicas que, desde una oficina establecida en la República de Panamá, se dediquen indistintamente al reaseguro de riesgos locales o extranjeros;
2. Licencia internacional de reaseguros, que será otorgada a las personas jurídicas que, desde una oficina establecida en la República de Panamá, contraten exclusivamente reaseguros de riesgos extranjeros;
3. Licencia de administrador de reaseguros, que será otorgada a las personas jurídicas que, desde una oficina establecida en la República de Panamá, representen a terceros reaseguradores y, en su nombre y representación, contraten reaseguros de riesgos locales o extranjeros; y
4. Licencia de corredor de reaseguros, que será otorgada a las personas jurídicas que, desde una oficina situada en Panamá, se dedican a servir de intermediarios entre las compañías de reaseguros y sus reasegurados.

Artículo 16. Para los efectos de esta Ley, se consideran riesgos locales:

1. Los que se relacionan con la existencia o integridad física de personas naturales

residentes en Panamá, sea cual fuere su nacionalidad;

- 2 Los que se relacionan con bienes muebles o inmuebles situados en la República de Panamá, sea cual fuere su descripción y origen;
- 3 Los que se relacionan con vehículos terrestres, acuáticos o aéreos, registrados o matriculados en Panamá, con la excepción de los vehículos acuáticos de servicio internacional matriculados en Panamá;
- 4 Los que se refieren a la responsabilidad civil derivada de daños o perjuicios que se produzcan en Panamá, y
- 5 Los que se relacionan con el transporte de mercancía cuyo destino final sea la República de Panamá.

Artículo 17 Salvo prueba en contrario, los riesgos no contemplados en el artículo anterior se presumen extranjeros.

Artículo 18 La solicitud de licencia para ejercer el negocio de reaseguros se presentará por escrito a la Comisión, acompañada de.

- 1 Poder y solicitud mediante apoderado legal,
- 2 Borrador del pacto social y sus reformas, indicando el nombre, objetivos, directores, dignatarios, representantes legales, domicilios, capital autorizado, emisión de las acciones nominativas, agente residente, suscriptores y demás elementos que describan las actividades a que se dedicará la empresa solicitante. Si se tratase de compañías extranjeras, el documento que autoriza la constitución de la sucursal en la República de Panamá, deberá estar autenticado por el funcionario diplomático o consular de Panamá en el país de origen. De estar dichos documentos escritos en idioma que no sea el español, se presentarán traducidos por un intérprete público autorizado. Por el hecho de estar otorgados así, se presume que los documentos están expedidos de acuerdo con la Ley local de su país de origen;
- 3 El estado de situación con cierre dentro de los noventa días anteriores a la fecha de

- solicitud, debidamente certificado por contador público autorizado. En caso de sociedades nuevas, será sustituido por un balance de apertura debidamente certificado por contador público autorizado independiente e idóneo en la República de Panamá;
4. Cheque certificado por la suma de mil balboas (B/.1,000), para sufragar los gastos de la investigación del solicitante;
 5. Certificado expedido por el Registro Público, en el que conste que la sociedad está debidamente inscrita, el nombre de su representante legal o apoderado general en la República de Panamá y facultades de éste,
 6. Certificación del tesorero respecto a la identidad de los accionistas o socios y la proporción en que son o serán dueños del capital emitido y en circulación. Si los accionistas son personas jurídicas, esta certificación se hace extensiva hasta los nombres de las personas naturales dueñas de las acciones. Las certificaciones exigidas en este numeral serán otorgadas por el peticionario, cuando se trate de una empresa nueva;
 7. Las compañías de reaseguros autorizadas en la República de Panamá, pagarán un aporte anual de mil balboas (B/ 1,000) a la Superintendencia, para investigación, análisis técnicos, capacitación y otros servicios afines

Las administradoras de reaseguros y las compañías de corretaje de reaseguros pagarán, por este mismo concepto, la suma de trescientos balboas (B/ 300).
 8. Un informe técnico que contendrá lo siguiente:
 - 8.1. Políticas de suscripción en forma general,
 - 8.2. Composición de las carteras proyectadas de acuerdo con los siguientes criterios: contratos proporcionales, no proporcionales y reaseguros facultativos, con sus respectivas proporciones; los ramos de reaseguro con sus respectivas proporciones y las áreas geográficas o mercados en que operarán con sus respectivas proporciones;
 - 8.3. Retención neta por ramo;
 - 8.4. Política de retrocesión y mercados en los cuales colocarán sus retrocesiones

- 8.5. Líneas de negocios en que piensan especializarse, si fuera el caso, dando amplias explicaciones sobre los recursos con que cuentan para su desarrollo;
 - 8.6. Proyección de primas y de resultados para los primeros cinco años de operación de la empresa,
 - 8.7. Proyección financiera de los primeros cinco años de operación de la empresa,
 - 8.8. Número proyectado de empleados para los primeros cinco años de operación de la empresa, y
 - 8.9. Afiliaciones con otras empresas
9. Hoja de vida de cada uno de los directores, dignatarios y ejecutivos principales de la empresa, con suficientes detalles sobre la capacidad técnica de los ejecutivos principales;
10. Si se tratase de una sucursal de compañía extranjera, un certificado de la respectiva autoridad de control del país de origen, en el cual conste que la empresa extranjera se encuentra debidamente constituida en dicho país y ha operado en él con entera solvencia en su marco legal, por un mínimo de cinco años. Deberá presentar, además, copia autenticada de los estados financieros de los últimos tres años, así como de la certificación de que ha sido debidamente autorizada para operar una sucursal en la República de Panamá,
- Referencias bancarias y personales de los accionistas o de la casa matriz y de sus directores, dignatarios y ejecutivos principales;
12. Referencias de otras empresas aseguradoras o reaseguradoras de renombrada reputación y solvencia, establecidas en el país de procedencia de la solicitante;
13. Nombre y referencia de las personas que actuarán como apoderados generales de la empresa, de acuerdo con lo que señala el artículo 9 de esta Ley, y
14. Cualquier otro requisito que establezcan la Ley, los reglamentos o la Comisión.

Artículo 19 Al considerar una solicitud de licencia, la Comisión hará, u ordenará, que se hagan investigaciones a fin de comprobar la autenticidad de los documentos presentados, la situación financiera y antecedentes del solicitante, la reputación y experiencia, de sus directores, dignatarios y ejecutivos, la suficiencia de su capital y cualquier otro hecho que estime necesario.

Artículo 20. Dentro de los noventa días siguientes al recibo de la solicitud, la Comisión deberá, mediante resolución motivada, aprobar o negar la licencia correspondiente y notificará dicha resolución a la empresa, través de su representante legal o apoderado general.

La Comisión podrá, por justo motivo, prorrogar el término de que trata el presente artículo, mediante resolución motivada.

Artículo 21 La autorización solicitada para operar en la República de Panamá como compañía de reaseguros, sera negada, pospuesta o cancelada por la Superintendencia, en los siguientes casos.

- 1 Si no se presentan todos los documentos exigidos por la presente Ley;
- 2 Cuando haya habido falsedad, inexactitud u omisión en la documentación o información presentada ante la Comisión;
- 3 Cuando se compruebe que alguno de sus directores, dignatarios, ejecutivos, asociados o cualquier persona ligada a la administración de la sociedad, dentro de los diez años anteriores a la solicitud de registro de la sociedad ante la Superintendencia, haya sido condenado por delitos relacionados con narcotráfico, fraude, maquinaciones dolosas u otros delitos contra la fe pública.

La Comisión podrá, además de las multas que se impongan, iniciar la acción legal contra las personas directamente responsables por la falsedad, inexactitud o incumplimiento en la documentación contemplada en el presente artículo;

4. Cuando cese sus actividades por liquidación voluntaria, liquidación forzosa o por quiebra, previo cumplimiento del procedimiento de liquidación establecido en el Capítulo IX de esta Ley;
- 5 Cuando no inicie operaciones dentro de los seis meses siguientes al otorgamiento de la licencia;
- 6 Cuando celebre un contrato de reaseguro sobre un riesgo local, sin que exista una póliza de seguros emitida por una compañía de seguros; y

- 7 Si la constitución de la sociedad, su método de operaciones, hechos o antecedentes concretos, justifican la suposición de que sus actividades comerciales estarán o están en pugna con las buenas costumbres o con la estabilidad financiera del sector reasegurador.

Artículo 22 En todos los casos del artículo anterior, antes de cancelar la licencia, la Comisión notificará personalmente su decisión al representante legal de la sociedad o a uno de sus apoderados generales, con especificación de las respectivas causales. La empresa tendrá un término de diez días hábiles, contado a partir de la fecha de la notificación, para exponer las razones por las cuales considera que su licencia no debe ser cancelada, acompañando las pruebas que estime conducentes

La Comisión podrá conceder igual término para que se subsane la irregularidad, cuando la naturaleza de la falta así lo justifique

Artículo 23 Ejecutoriada la resolución mediante la cual se cancela la licencia, la Comisión procederá de inmediato a:

1. Anunciar la medida al Director del Registro Público, a fin de que se anote la marginal correspondiente al pacto social,
2. Publicar la resolución en un periódico de circulación nacional durante tres días consecutivos, y una sola vez en la Gaceta Oficial, y
3. Dar comunicación a la Dirección General de Comercio Interior del Ministerio de Comercio e Industrias, para que cancele la licencia comercial que ampara a la empresa de reaseguros.

Capítulo II

Régimen Tributario

Artículo 24. No causarán impuestos, las primas provenientes de actividades de reaseguros cuyos riesgos sean extranjeros.

Artículo 25. No causarán el impuesto sobre la renta, las utilidades provenientes de reaseguros de riesgos extranjeros.

Artículo 26. Serán deducibles, para efectos de la determinación de la renta gravable, además de lo señalado en el artículo 697 del Código Fiscal, las siguientes reservas:

1. Las reservas técnicas legalmente admitidas;
2. Las reservas por siniestros ocurridos pendientes de reclamación o en trámites de pagos;
3. Las reservas para riesgos catastróficos o de contingencia autorizados por la Comisión, y
4. Las reservas autorizadas por la Comisión.

Capítulo III

Capital y Reservas

Artículo 27. A partir de la vigencia de esta Ley, las empresas que soliciten autorización para operar, o que estén operando como compañías de reaseguros, deberán constituir, en efectivo, un capital pagado mínimo de un millón de balboas (B/.1,000,000) en Panamá. Las sucursales de compañías extranjeras deberán consignarlo en efectivo y conforme a las disposiciones de esta Ley

El capital mínimo pagado deberá mantenerse en todo momento libre de gravámenes, a fin de garantizar el debido cumplimiento de sus obligaciones. Las compañías de reaseguros autorizadas para operar en el país con anterioridad a la vigencia de esta Ley, tendrán un período de tres años para cumplir con lo dispuesto en este artículo, en base a cuotas mínimas de 33.3% por año.

El Órgano Ejecutivo podrá, previa aprobación de la Comisión Nacional de Reaseguros, revisar dicho capital mínimo, cada cinco años.

Artículo 28. Toda empresa de reaseguros constituirá una reserva legal que será aumentada con un cuarto del uno por ciento del incremento de las primas suscritas cada año, en relación con

el año anterior. La Comisión determinará la cuantía máxima de esta reserva.

No se podrá declarar ni distribuir, total o parcialmente, dividendos, ni de otra manera enajenar parte alguna de las utilidades, hasta después de hacer la provisión de que trata este artículo.

En casos excepcionales, previa solicitud motivada, la Comisión podrá autorizar la liberación total o parcial de dicha reserva o la constitución de reservas adicionales, para salvaguardar los intereses de los reasegurados.

Artículo 29 Toda empresa de reaseguros autorizada de conformidad con las disposiciones de esta Ley; constituirá reservas técnicas no inferiores al treinta y cinco por ciento (35%) de las primas netas suscritas y retenidas a cuenta propia, en el ejercicio fiscal correspondiente, en todos los ramos de seguros, excepto transporte de mercancía, colectivo de vida y negocios de reaseguros, sobre la base de exceso de pérdida, además de las reservas matemáticas correspondientes.

Artículo 30 Por lo menos el setenta y cinco por ciento (75%) de las reservas a que se refieren los artículos 28 y 29 de esta Ley, que provengan del negocio de reaseguros de riesgos locales, deberán invertirse en el país en cualquiera de los siguientes rubros

- 1 Bonos, obligaciones y demás títulos o valores del Estado o de entidades nacionales o autónomas, garantizados por el Estado;
- 2 Bonos y cédulas hipotecarias, registrados en la Comisión Nacional de Valores, y aceptaciones bancarias de bancos establecidos en Panamá;
- 3 Bonos y obligaciones con garantía real, registrados en la Comisión Nacional de Valores, o acciones de compañías establecidas en Panamá que hayan registrado utilidades en los últimos tres años;
- 4 Bienes raíces de renta o utilizados por las propias empresas de reaseguros, asegurados contra incendio por su valor de reposición, hasta por el monto que esté libre de gravámenes;

5. Préstamos garantizados por bonos o títulos del Estado, cédulas, bonos o pagarés hipotecarios, o acciones de compañías que reúnan los requisitos establecidos en el numeral 3 de este artículo, hasta el setenta por ciento (70%) de su valor de cotización al momento de la transacción,
6. Préstamos sobre bienes inmuebles con garantía de primera hipoteca, hasta el ochenta por ciento (80%) del valor de cada bien según avalúo,
7. Depósitos a plazo fijo,
8. Lotes de terreno destinados a la construcción de edificios con los mismos fines descritos en el numeral 4 de este artículo. Esta inversión se considera por su valor de compra o mercado y, para este efecto, se admitirá el menor de los dos; y
9. Depósitos de reservas de primas en poder de compañías reaseguradas radicadas localmente.

La Comisión podrá autorizar cualquier inversión en renglones no especificados en el presente artículo, previo estudio técnico que demuestre que dicha inversión es financieramente sana y que se va a efectuar en empresas que contribuyan al desarrollo económico del país.

El veinticinco por ciento (25%) restante podrá invertirse fuera del país en algunos de los rubros que contempla este artículo, en instrumentos que tengan una clasificación de calidad de inversión otorgada por una empresa calificadora de riesgos, de reconocido prestigio. La Superintendencia velará porque el total de las reservas e inversiones exigidas por esta Ley, se fundamenten en los principios universales de diversificación de riesgos y preservación de capital.

Las disposiciones de la Ley 4 de 1935 no serán aplicables a las empresas de reaseguros autorizadas conforme a la presente Ley. Las tasas de interés y gastos que puedan cobrar las empresas reaseguradoras en sus préstamos locales, serán iguales a las autorizadas para los bancos de la localidad, de conformidad con lo establecido en el artículo 47 del Decreto de Gabinete 238 de 1970.

Artículo 31. Toda empresa de reaseguros mantendrá una relación no mayor de cinco a uno, entre las primas netas retenidas y su patrimonio neto tangible, al cierre del período fiscal correspondiente.

Título III**De los Corredores y Administradores de Reaseguros****Capítulo I****Corredores de reaseguros.**

Artículo 32 Llámase corredor de reaseguros a la persona jurídica que, de conformidad con las disposiciones de esta Ley y desde una oficina establecida en Panamá, se dedica habitualmente a servir de intermediario entre las compañías de reaseguros y sus reasegurados

Para dedicarse al negocio de corredor de reaseguros, se requerirá licencia expedida por la Superintendencia y aprobada por la Comisión

Artículo 33. Además de lo dispuesto en el artículo 18 de esta Ley, para obtener la licencia de corredor de reaseguros se deberá cumplir con los siguientes requisitos

1. Contar con un capital social pagado no menor de cien mil balboas (B/ 100,000), y
2. Presentar constancia de haber hecho un depósito de garantía en el Banco Nacional de Panamá, por la suma de ciento cincuenta mil balboas (B/ 150,000). Este depósito podrá consistir en dinero en efectivo, bonos, títulos o demás valores del Estado, o en fianzas por el mismo valor, expedidas por una compañía de seguros debidamente autorizada para operar en la República de Panamá y depositadas en la Superintendencia.

Artículo 34. Al momento de haber colocado un reaseguro, el corredor de reaseguros deberá hacerlo constar en una nota de cobertura que entregará a la reasegurada, en la que se exprese que el corredor ha efectuado la transacción de conformidad con la instrucción recibida.

Artículo 35. Los corredores de reaseguros autorizados de acuerdo con las leyes vigentes, no podrán ser corredores de seguros ni poseer acciones de ninguna empresa de seguros o empresa administradora de seguros o de corredores de seguros, ni hacer gestiones de corretaje de

seguros.

Los corredores de seguros autorizados de acuerdo con las leyes vigentes, no podrán ser corredores de reaseguros ni poseer acciones de ninguna empresa de reaseguros o empresa administradora de reaseguros, ni hacer gestiones de reaseguros.

Tampoco podrán ser corredores de reaseguros las empresas de seguro o de reaseguros ni los administradores de reaseguros

CAPÍTULO II

Administradores de reaseguros

Artículo 36. La licencia de administrador de reaseguros será otorgada a las personas jurídicas que, desde una oficina establecida en la República de Panamá, representen a terceros reaseguradores y, en su nombre y representación, contraten reaseguros de riesgos locales o extranjeros.

Artículo 37. Además de lo dispuesto en el artículo 18 de esta Ley, para obtener la licencia de administrador de reaseguros se requiere contar con un capital pagado de quinientos mil balboas (B/.500,000).

Artículo 38. Los administradores de reaseguros someterán a la Comisión la aprobación de sus contratos de administración, antes de que éstos surtan efecto

Con la solicitud para optar por la licencia de administrador de reaseguros correspondiente, se adjuntarán los siguientes documentos:

- 1 Certificación de la entidad reguladora de su país de origen, en la cual conste que la presunta administrada está autorizada para ejercer el negocio de reaseguros, en dicha jurisdicción y en el exterior, y que ha realizado dicha actividad con entera solvencia por un mínimo de cinco años;

2. Certificación de la entidad reguladora de su país de origen, en la que conste que la presunta administrada tiene acceso al mercado de libre convertibilidad monetaria o cualquier otro mecanismo equivalente;
3. Los estados financieros de la administrada de los últimos tres años, debidamente auditados por contador público autorizado independiente o, en su defecto, certificados por la entidad reguladora correspondiente,
4. Resolución de la Junta Directiva de la presunta administrada, donde conste que autoriza la celebración del contrato de administración en cuestión, y
5. Cualquier otro requisito que establezca la Ley, los reglamentos o la Comisión.

La Comisión notificará al administrador de reaseguros su autorización o negativa de dicho contrato, en un plazo de noventa días, contado desde la fecha de recibo de la solicitud respectiva. De no pronunciarse dentro de dicho plazo, se entenderá aprobado el contrato correspondiente

Cualquier contrato de administración celebrado en contravención de esta disposición, será nulo. Los contratos de administración vigentes a la fecha de la promulgación de esta Ley no quedarán afectados por esta disposición

Capítulo III

Informes, Inspecciones y Prohibiciones

Artículo 39 Dentro de los doce meses siguientes a la terminación del año fiscal, las empresas que hayan obtenido licencia conforme a las disposiciones pertinentes de esta Ley, deberán presentar a la Superintendencia los estados financieros correspondientes a dicho año fiscal. Así mismo, los administradores de reaseguros presentarán los estados financieros de sus administrados.

La Superintendencia preparará, para la presentación de los estados financieros, el modelo inicial de uso obligatorio para las compañías de reaseguros. Será obligatorio para éstas publicar

en un diario local de amplia circulación, por lo menos una vez al año, sus estados de situación.

Los estados financieros deberán ser certificados por auditores independientes; incluyendo a las empresas administradas por administradores de reaseguros.

Las compañías de reaseguros, administradores y corredores de reaseguros, estarán obligados a prestar todas las facilidades pertinentes a la Superintendencia

Los informes de que trata el presente artículo deberán presentarse en español, idioma oficial de la República de Panamá

Artículo 40. La Superintendencia tendrá amplias facultades para inspeccionar y examinar los libros de contabilidad, registros y demás documentos, así como las inversiones y la formación de las reservas. Para estos efectos, podrá solicitar a la Contraloría General de la República los servicios de sus auditores.

Artículo 41. Ninguna empresa sujeta a las disposiciones de esta Ley podrá fusionarse, consolidarse o vender, en todo o en parte, los activos que posea en Panamá, cuando ello equivalga a fusión o consolidación, sin previa autorización de la Comisión.

Artículo 42. Las compañías de seguros que hubieren obtenido licencia de reaseguros conforme a las disposiciones de esta Ley, deberán llevar una estricta separación de contabilidad y fondos, respecto a los negocios de seguros y reaseguros.

Título IV

De la Transferencia de Cartera y la Intervención

Capítulo I

Transferencia de cartera

Artículo 43 Previa autorización de la Comisión, cualquier empresa de reaseguros podrá

transferrir, total o parcialmente, su cartera a otra compañía de reaseguros de solvencia comprobada. Para este efecto, los solicitantes remitirán a la Comisión, copia certificada del contrato de transferencia de cartera así como de la aceptación, por los reasegurados, de dicha transferencia y de los documentos relativos a ésta. La Comisión dará su autorización únicamente si la compañía aceptante está capacitada económica y administrativamente para asumir la cartera

Ninguna transferencia surtirá efecto sin la autorización en mención, ni afectará los derechos de los reasegurados

Los reasegurados inconformes podrán cancelar sus contratos de acuerdo con las prácticas usuales de la actividad

Artículo 44 Cuando una empresa resuelva liquidar la totalidad de sus negocios en el país, la Comisión nombrará un liquidador por el tiempo que dure la liquidación, con el fin de salvaguardar los intereses de los reasegurados.

Artículo 45 La Comisión podrá solicitar la cooperación de los gremios existentes, vinculados a la actividad reaseguradora, para efectos de poder determinar el estado de las operaciones de una reaseguradora.

Artículo 46. Cuando una empresa resuelva disolverse o liquidar la totalidad de sus negocios en el país, deberá presentar a la Comisión los siguientes documentos:

- 1 Poder al representante legal, donde solicita la liquidación o disolución de la empresa,
- 2 Copia autenticada de la resolución de la Junta de Accionistas, mediante la cual se aprueba el acuerdo de disolución de la sociedad;
- 3 Borrador del acuerdo de disolución o liquidación,
- 4 Certificación del Registro Público, en la que consta la existencia de la sociedad, sus directores y representante legal;
- 5 Estados financieros auditados de los dos últimos años; y

6. Constancia de terminación de sus compromisos con las cedentes y la eliminación de sus saldos pendientes.

Una vez concedida la aprobación de la liquidación por parte de la Comisión, ésta procederá a revocar la autorización para operar en el ramo de reaseguros; la compañía solicitante cesará inmediatamente sus operaciones y sus facultades quedarán limitadas a las estrictamente necesarias para llevar a cabo la liquidación.

Capítulo II

Intervención y sus Efectos

Artículo 47. La Comisión, mediante resolución motivada, podrá intervenir los negocios de una empresa tomando posesión de sus bienes y asumiendo su administración en los términos que la propia Comisión determine, en cualquiera de los siguientes casos:

1. Si la empresa lleva a cabo sus operaciones de modo ilegal, negligente o fraudulento;
2. Si se niega, después de ser requerida, a exhibir los registros contables de sus operaciones, o si obstaculiza de algún modo su inspección;
3. Si reduce el capital pagado o las reservas legales o técnicas por debajo de lo requerido por la Ley, o mantiene una relación entre primas netas retenidas y patrimonio neto, inferior a la requerida por la Ley;
4. Si en el ejercicio fiscal de que se trate, las empresas a que se refiere esta Ley o, en el caso de las sucursales, la casa matriz, reflejan una reducción neta en su cuenta de capital superior al treinta por ciento (30%) de la misma;
5. Si el activo de la empresa no es suficiente para satisfacer íntegramente su pasivo;
6. Si la empresa no puede proseguir sus operaciones sin que corran peligro los intereses de los reasegurados; y
7. Si la Comisión lo juzga conveniente por haberse demorado indebidamente la liquidación o disolución voluntaria.

Artículo 48. Contra la resolución que decreta la intervención, procede únicamente el recurso contencioso-administrativo. El término para presentar la demanda correspondiente será de diez días hábiles, contado a partir de la fecha de notificación del aviso de que trata el artículo 49 de esta Ley.

La interposición de la demanda contencioso-administrativa no suspenderá en modo alguno los efectos de la intervención, ni habrá lugar a que se decrete suspensión provisional de dicha orden.

Artículo 49. Una vez dictada la resolución que decreta la intervención, la Comisión fijará copia en lugar visible y accesible al público en el establecimiento principal de la empresa. El aviso permanecerá fijado de tal manera por espacio de tres días, al cabo de los cuales se entenderá hecha la notificación.

Artículo 50. En la resolución que decreta la intervención, la Comisión designará al o los interventores que considere necesarios, con la finalidad de que ejerzan privativamente la administración y control de la empresa intervenida.

Además de aquellas otras que les conceda la Comisión, los interventores tendrán las siguientes facultades en el desempeño de su cargo:

- 1 Realizar un inventario de pasivos y activos de la compañía y remitir copia a la Comisión.
- 2 Suspender o limitar el pago de las obligaciones de la empresa intervenida, por un plazo que en ningún caso excederá el término de la intervención.
- 3 Emplear el personal auxiliar necesario y remover o destituir a los funcionarios o empleados cuyos servicios, a juicio del interventor, no fuesen estrictamente necesarios, a aquellos cuya actuación dolosa o negligente haya sido causa de la intervención, así como a los que no se consideren necesarios.
- 4 Recomendarle a la Comisión la devolución de la administración y el control de la empresa a sus directores o socios administradores, según sea el caso, o la reorganización,

quiebra o liquidación voluntaria de la empresa al finalizar la intervención; y

5. Iniciar, defender y proseguir acciones judiciales; administrativas o de arbitraje.

Previa solicitud motivada de los interventores, hecha en el transcurso de la intervención, la Comisión podrá ampliar las facultades originales concedidas con propósitos determinados.

Artículo 51 Los interventores serán elegidos, a juicio de la Comisión, con preferencia a otras profesiones, si cuentan con experiencia administrativa en el negocio de reaseguros.

Artículo 52 El período de intervención será de no más de ciento ochenta días calendario salvo que, por razones excepcionales y previa solicitud motivada de los interventores, la Comisión decida extenderlo

Artículo 53 Vencido el término de la intervención, el o los interventores deberán entregar un informe final a la Comisión, en el cual harán constar:

1. Los aspectos relevantes de su gestión;
2. El inventario de activos y pasivos de la empresa; y
3. La recomendación a la Comisión, bien sea de la reorganización, liquidación forzosa o voluntaria, de la quiebra, o de la devolución de la administración y el control de la empresa a sus directores o socios administradores, según sea el caso.

Artículo 54 La Comisión dispondrá de un término de treinta días calendario, para decidir si acata la recomendación del o los interventores, o si procede de otra manera. Dentro de este período de decisión, la Comisión podrá citar, cuantas veces lo estime necesario, al o los interventores, para que brinden las explicaciones adicionales de su gestión.

Artículo 55 Transcurrido el plazo de que trata el artículo anterior, la Comisión dictará una resolución decretando la reorganización de la empresa, o solicitándole al tribunal competente la

declaratoria de quiebra o liquidación forzosa, o devolviendo la empresa a sus directores, o socios administradores, según sea el caso, si considera que no se justifica ninguna de aquellas medidas. Dicha resolución será notificada a la empresa mediante edicto en su establecimiento principal, y al público, mediante aviso publicado por tres días consecutivos, en un periódico de amplia circulación dentro de la República de Panamá. Contra tal resolución no habrá lugar a recurso alguno.

Artículo 56. La compañía intervenida no estará sujeta a secuestro, embargo o retención, ni procederá solicitud alguna de quiebra o de liquidación forzosa. Así mismo, se suspende la prescripción de sus créditos y deudas. Tampoco podrá pagarse deuda de la compañía intervenida, originada con anterioridad a la intervención, sin la autorización de la Comisión

Artículo 57. Mientras dura la intervención, ningún bien de la empresa intervenida podrá ser secuestrado ni embargado.

Artículo 58. Si durante el período de la intervención se subsana la causa que la originó, los interventores podrán solicitar a la Comisión su suspensión. Ésta contará con un plazo de quince días calendario para decidir sobre tal solicitud. Vencido dicho plazo, se devolverá la administración y el control de la compañía a sus directores y, en caso contrario, se decretará que continúe la intervención. Contra esta resolución no habrá lugar a recurso alguno.

Artículo 59. Si la Comisión decide que es conveniente la reorganización de la empresa dentro del plazo que establece el artículo 52 de esta Ley, elaborará un plan de reorganización que contendrá, como mínimo, lo siguiente

1. La designación de un Comité Ejecutivo, integrado por el número de personas que estime necesario y que no tengan relación directa ni indirecta con la compañía intervenida. Este Comité ejercerá privativamente la administración y el control de la compañía, mientras

dure la reorganización, y responderá directamente a la Comisión.

El Comité Ejecutivo estará compuesto por personas con un mínimo de cinco años de experiencia administrativa en el negocio de reaseguros, las cuales serán designadas por la Comisión, previa consulta con la asociación o asociaciones nacionales de reaseguros. El Comité dictará su propio reglamento para la celebración de sesiones y la toma de decisiones,

2. Las pautas generales en cuanto al método de reorganización para lograr el objetivo de devolver la compañía a una operación eficiente y segura, teniendo en consideración el interés de reasegurados, acreedores, accionistas o socios,
3. Las instrucciones para remoción de cualquier director, dignatario o socio administrador, o la destitución de cualquier administrador u otro empleado cuya actuación dolosa o negligente haya contribuido, total o parcialmente, a la intervención y reorganización de la compañía; y
4. El período dentro del cual se deberá completar la reorganización, que podrá ser prorrogado por la Comisión hasta por igual duración, con base en solicitud motivada del Comité Ejecutivo

Artículo 60. La puesta en vigor del plan de reorganización será precedida de su publicación por tres días consecutivos, en un periódico de circulación nacional en la República de Panamá y, mientras esté vigente, será obligatorio para todos los acreedores de la empresa, y no procederá por causa alguna su declaratoria de quiebra, liquidación forzosa, secuestro ni embargo alguno sobre sus bienes, resultantes y de obligaciones adquiridas con anterioridad al plan de reorganización.

Artículo 61. Al vencimiento del período de reorganización, o de su prórroga de no haberse completado satisfactoriamente la reorganización, o en cualquier momento en que el Comité Ejecutivo o la Comisión lo consideren necesario por encontrarse la compañía en estado de

insolvencia, o por cualquier otro motivo que haga imposible o extremadamente difícil su recuperación, la Comisión dará por terminada la reorganización y solicitará la declaratoria de quiebra o de liquidación forzosa de la empresa, según sea el caso.

También se procederá de esta manera cuando medie solicitud en tal sentido de los acreedores y reasegurados de la compañía, que representen una mayoría de las deudas pendientes de pago, sean o no de plazo vencido, y del valor de los contratos de reaseguros vigentes emitidos por la empresa

Contra la resolución de la Comisión, de que trata este artículo, no habrá lugar a recurso alguno

Artículo 62 El Comité Ejecutivo rendirá un informe mensual de su gestión a la Comisión, el cual incluirá un informe financiero con la misma fecha de cierre que el informe mensual correspondiente. Además, el Comité Ejecutivo rendirá los informes adicionales que le solicite la Comisión.

Artículo 63. De concluir satisfactoriamente la gestión de reorganización, la Comisión devolverá la administración y el control de la compañía a sus directores o socios administradores, según sea el caso.

Artículo 64. Todos los costos que cause la intervención o reorganización, incluyendo los sueldos y emolumentos de los miembros del Comité Ejecutivo, del interventor o interventores y del administrador interino, serán fijados por la Comisión, con cargo a la compañía de reaseguros

Artículo 65 Si la Comisión decide que procede la quiebra de la compañía objeto de la intervención o reorganización, remitirá el expediente al tribunal competente, a fin de que dicte la declaratoria de quiebra y ordene los trámites correspondientes. A tal efecto, se considerará

a la Comisión como un acreedor de la compañía, con derecho a solicitar su quiebra,

El curador de la quiebra será nombrado de una terna propuesta por la Comisión.

Mientras el tribunal competente no nombre al liquidador o al curador de la quiebra, respectivamente, la Comisión podrá nombrar un administrador interino, quien se encargará de salvaguardar los intereses y custodiar los bienes de la reaseguradora en beneficio de sus acreedores.

Artículo 66 Si la Comisión estima necesaria la liquidación forzosa de la compañía objeto de la intervención, presentará solicitud fundada de liquidación al tribunal competente, la cual se llevará a cabo de conformidad con las disposiciones legales pertinentes. A tal efecto, se considera a la Comisión como un acreedor de la compañía con derecho a pedir la liquidación forzosa de ésta. Los liquidadores serán nombrados de una terna propuesta por la Comisión.

Artículo 67 La decisión de solicitar la quiebra o liquidación forzosa de una compañía de reaseguros, le será notificada por edicto fijado en un lugar visible de su establecimiento principal en la ciudad de Panamá.

Dicha decisión será notificada también al público mediante aviso publicado por tres días consecutivos, en un periódico de amplia circulación en la República de Panamá, sin perjuicio de aquellos otros interesados, para la presentación de sus créditos y reclamos, bien sea en el caso de la quiebra o de la liquidación forzosa.

Artículo 68. Las disposiciones que, en materia de quiebra y liquidación forzosa, contienen la Ley de seguros y los códigos de comercio y judicial, serán aplicables a la quiebra y liquidación forzosa de compañías de reaseguros, en cuanto no sean incompatibles con las disposiciones de esta Ley.

Artículo 69. Desde la fecha de la declaratoria de quiebra o de liquidación forzosa hecha por el tribunal competente, todos los contratos de reaseguros en que sea parte la compañía afectada quedarán resueltos, correspondiéndoles a los reasegurados un crédito contra la masa por la suma de la prima pagada pero no causada, en proporción al periodo de cobertura correspondiente a dicha prima, que queda sin efecto como resultado de la resolución del contrato de reaseguro respectivo.

De igual manera, estarán los reasegurados obligados para con la compañía, por el pago de aquella parte de la prima pagada pero no causada, por el beneficio de la cobertura del riesgo que corresponda hasta la fecha de la declaratoria de quiebra o liquidación.

Artículo 70. Una vez solicitada la quiebra o la liquidación forzosa, la Comisión enviará por correo recomendado a los reasegurados de la compañía afectada, a la dirección que aparezca en los libros de la misma, aviso de la solicitud de quiebra o de liquidación forzosa y una copia del último estado financiero de la compañía, en que figure el último saldo de su contrato.

Artículo 71. Cuando alguna persona se dedique a explotar alguna de las actividades reguladas por esta Ley, sin tener la licencia correspondiente, la Comisión le ordenará cesar tales actividades en un plazo determinado. De igual modo, ordenará su intervención inmediata, y se procederá según lo establecido en este Capítulo.

Título V

De las Sanciones

Capítulo Único

Artículo 72. Las entidades y compañías o personas jurídicas que a través de su representantes expidan contratos de reaseguros, sin estar autorizadas para ejercer el negocio de reaseguros de

conformidad con esta Ley, serán sancionadas con multa de mil balboas (B/.1,000) a cincuenta mil balboas (B/ 50,000), y los contratos así celebrados serán nulos. Sin perjuicio de lo dispuesto en el Código Penal, tendrán que devolver al reasegurado cualquier prima recibida de éste.

Artículo 73. - A las entidades, compañías o personas que violen el artículo 6 de esta Ley, se les impondrá multa de dos mil balboas (B/ 2,000).

Artículo 74 La Superintendencia está facultada para imponer multa de mil balboas (B/.1,000) a cincuenta mil balboas (B/ 50,000), según la gravedad de la falta, por toda infracción o incumplimiento de las disposiciones de la presente Ley, o de las instrucciones legalmente dadas por ella, para lo cual no se haya dispuesto sanción especial en esta Ley, incluyendo el negarse a permitir la inspección y el examen de los libros.

Artículo 75 Cualquier trabajador o funcionario de la Superintendencia que, de manera indebida, divulgue información concerniente a las compañías de reaseguros, obtenida en el desempeño de sus funciones oficiales, será sancionado con multa de cien balboas (B/.100) a quinientos balboas (B/.500) y destituido inmediatamente de su cargo, sin perjuicio de las sanciones establecidas en el Código Penal.

Artículo 76. Las multas a que se refiere el presente Capítulo, serán consignadas a la cuenta de la Superintendencia para uso exclusivo de ésta, tal como lo señala la Ley 59 de 1996. Las resoluciones que las impongan serán apelables en el efecto suspensivo ante el Ministro de Comercio e Industrias.

ANEXO C

Reglamento Interno de ASSA, Compañía de Seguros, S.A.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO
ADMINISTRACION DE SEGUROS, S. A.

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES



ARTICULO 1 De conformidad con lo estipulado en el Artículo 181 y subsiguientes del Código de Trabajo vigente se procede a establecer y desarrollar el presente Reglamento Interno que regulara las relaciones obrero patronales existentes entre la empresa denominada **ADMINISTRACION DE SEGUROS, S. A.**, a quien en lo sucesivo denominaremos **EL EMPLEADOR**, con domicilio legal ubicado en Calle 50, Edificio ASSA, Urbanizacion Obarrio y sus trabajadores que laboran en el, y sus establecimientos existentes a la fecha y los que sean necesarios constituirse en la Republica de Panama

ARTICULO 2 Para los efectos de este Reglamento Interno de Trabajo se entiende por

- a) **EL EMPLEADOR** „La empresa, arriba enunciada, es una sociedad anonima constituida de acuerdo con las leyes de la Republica de Panama e inscrita al Folio 435, Asiento 134 379 Bis del Tomo 817 y debidamente actualizada a la Ficha 11724, Rollo 491, Imagen 31 de la Seccion de Personas Mercantil del Registro Publico, que se dedica a la explotacion del negocio de seguros
- b) **LOS TRABAJADORES** Son trabajadores todas las personas naturales que se obliguen mediante un contrato de trabajo verbal o escrito, individual o de grupo, a prestar un servicio o ejecutar una obra bajo la subordinacion o dependencia juridica y/o economica de la empresa de **EL EMPLEADOR**

ARTICULO 3 La direccion administrativa de **EL EMPLEADOR** estara a cargo de un Gerente General, quien lo representara en todos los asuntos relacionados

07 OCT 1991

REGLAMENTOS INTERNOS
Recibida [Firma]

con el trabajo de LOS TRABAJADORES, así como en todas las controversias laborales, teniendo además las facultades de contratar trabajadores y despedirlos de conformidad con las disposiciones del Código de Trabajo de este Reglamento Interno y las necesidades del servicio



ARTICULO 4 El Gerente General podrá delegar parcialmente sus facultades de dirección o administración en el o los titulares de Gerencia, Jefaturas de Departamento, de Sección o cualquier otra persona que debidamente facultada, lo represente y que crea necesarios para el buen funcionamiento de la empresa

El Gerente General y sus representantes tendrán con respecto a LOS TRABAJADORES la misma autoridad, pudiendo aplicar las correcciones disciplinarias que en este Reglamento se establecen, dictar las instrucciones necesarias para obtener todo lo relativo a la contratación de trabajadores, de acuerdo con las leyes vigentes y las presentes disposiciones reglamentarias

CAPÍTULO II

LOS CONTRATOS DE TRABAJO

A. DE LA SOLICITUD DE EMPLEO

ARTICULO 5 Antes de ser admitido como trabajador, todo aspirante deberá llenar una solicitud de empleo que al efecto le presente EL EMPLEADOR, especificando los siguientes datos

- a Nombre completo del solicitante, indicando además el apellido de soltera (o) si es casada (o)
- b Nacionalidad
- c Numero de cedula y Seguro Social
- d Domicilio que tenga el solicitante al momento de hacer la solicitud y domicilio anterior
- e Edad, lugar y fecha de nacimiento
- f Estado civil
- g Nombre del conyuge si es casado, de los padres, hermanos y de las personas que dependen de él económicamente

REGLAMENTOS INTERNOS

Recibido

[Handwritten signature]

17 OCT 1997



trabajo Durante dicho periodo cualquiera de las partes podra dar por terminada la relacion de trabajo, sin responsabilidad alguna

ARTICULO 9 La relacion laboral con LOS TRABAJADORES podra terminarse conforme lo establece el Artículo 210 delCodigo de Trabajo

- 1 Por el mutuo consentimiento, siempre que conste por escrito y no implique renuncia de derechos,
- 2 Por la expiracion del termino pactado,
- 3 Por la conclusion de la obra objeto del contrato,
- 4 Por la muerte del trabajador
- 5 Por la muerte del empleador, cuando conlleve como consecuencia ineludible la terminacion del contrato,
- 6 Por la prolongacion de cualquiera de las causas de suspension de los contratos por un termino que exceda del maximo autorizado en este Codigo para la causa respectiva, a peticion del trabajador
- 7 Por el despido fundado en causa justificada, o la renuncia del trabajador
- 8 Por decision unilateral del empleador, con las formalidades y limitaciones en el Codigo de Trabajo

CAPITULO III

DE LAS JORNADAS DE TRABAJO

ARTICULO 10 La semana laboral para todas las oficinas, secciones o departamentos de EL EMPLEADOR, en todas sus sucursales sera de 37 5 horas semanales, a razon de 7 5 horas diarias durante cinco (5) dias a la semana, de Lunes a Viernes, de acuerdo al siguiente horario

8 00 A M A 4 30 P M

PARAGRAFO El Supervisor de cada uno de los departamentos, establecera de manera previa los respectivos periodos de almuerzo, los cuales seran de una (1) hora, y estaran comprendidos entre las 12 00 m y las 3 00 p m , es decir que dentro de ese lapso, el Supervisor, Jefe o Gerentes podran organizar periodos de almuerzos rotativos

17 OCT 19 .

REGLAMIENTOS INTERNOS
Recibida *[Signature]*

ARTICULO 11: EL EMPLEADOR podrá además convenir con determinados trabajadores, y algunas sucursales horarios distintos para determinados trabajos dentro de los terminos fijados por el Código de Trabajo para las diferentes jornadas

ARTICULO 12: LOS TRABAJADORES no trabajaran horas extraordinarias ni en dias domingo o de fiesta o duelo nacional, sin autorizacion previa y por escrito de EL EMPLEADOR, cuando este lo estime necesario y con previa anuencia del TRABAJADOR

Las horas extraordinarias que labore EL TRABAJADOR, no excederan de tres (3) horas diarias, ni de nueve (9) horas semanales y deberán ser autorizadas previamente y por escrito por el titular del Departamento respectivo y aprobadas por el Gerente o a quien éste designe y serán remuneradas con el recargo que establece el Artículo 33 del Código de Trabajo

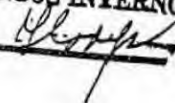
ARTICULO 13: Con excepcion de LOS TRABAJADORES cuyas labores los obliguen a ausentarse de la empresa, ningun TRABAJADOR podrá ausentarse del local de la empresa, durante las horas de trabajo sin permiso previo del titular de su respectivo departamento y lo hara solamente por el tiempo que autorice dicho titular

ARTICULO 14. LOS TRABAJADORES que no puedan asistir a su trabajo o se vean obligados a hacerlo con retraso, deberán dar el aviso correspondiente a su jefe inmediato con la debida antelacion siempre que les sea posible

PARAGRAFO El aviso a que alude el párrafo que antecede deberá ser puesto en conocimiento, dentro de la misma jornada que se verifique, a la gerencia de Recursos Humanos de la empresa

Cualquier que fuese el motivo de la ausencia o tardanza a que se refiere el presente articulo, debera ser plasmado en el formulario de control que para tales efectos confecciona EL EMPLEADOR

17 OCT 1997

REGLAMENTOS INTERNOS
Recibida 

ARTICULO 15: Durante el tiempo de descanso entre cada media jornada, LOS TRABAJADORES no estan obligados a permanecer en el lugar de trabajo y no estaran, por consiguiente, a ordenes de EL EMPLEADOR



CAPITULO IV

LUGAR DE TRABAJO

ARTICULO 16. La jornada de trabajo comienza, se realiza y termina en las horas indicadas en el Articulo 12 y 13 de este Reglamento, en las oficinas y dependencias de las empresas, sùkursales o en instalaciones y oficinas de clientes de la empresa y otros lugares similares, cuando así lo requiera la naturaleza del servicio, y conforme a lo dispuesto en los Articulos 12 y 13 de este reglamento. LOS TRABAJADORES que por razón del servicio se encuentren fuera de las instalaciones de la empresa al momento de terminar la jornada laboral, deberan reportar, a traves de un formulario especial dispuesto para tales efectos, su hora de salida para que esta sea registrada de forma manual por el Departamento de Recursos Humanos. De igual forma, se debera cumplir con el requisito antes citado en caso tal de que el trabajador vea precisado de cumplir la totalidad de su jornada laboral fuera de su lugar de trabajo

CAPITULO V

DEL SALARIO

ARTICULO 17 Las retribuciones que EL EMPLEADOR debe pagar a LOS TRABAJADORES tienen el caracter de salarios, conforme a lo dispuesto en el Articulo 140 delCodigo de Trabajo, modificado por la Ley 1 de 1986. El salario sera convenido por EL EMPLEADOR y EL TRABAJADOR libremente y constará en los correspondientes contratos individuales

11 OCT 1991

REGLAMENTOS INTERNOS

Recibida 

El salario pactado sera proporcional a la cantidad y calidad del trabajo y no podra ser inferior al que se ha fijado como minimo, de acuerdo con las disposiciones del Codigo de Trabajo y demas leyes complementarias



ARTICULO 18: Los salarios de LOS TRABAJADORES seran mensuales, pagaderos por quincena, en el lugar de trabajo, los dias quince (15) y treinta (30) de cada mes, pero EL EMPLEADOR podra pagarles con anticipacion si lo estima conveniente. En caso de que el dia de pago cayera en dia no laborable, este se dara el dia laborable anterior.

ARTICULO 19: El salario se pagara a LOS TRABAJADORES y sera cancelado mediante el deposito directo a la cuenta de estos o mediante cheques, los cuales se entregaran durante las horas de oficina del Banco y, en cualquiera de los casos, otorgandoles las facilidades necesarias para hacerlo efectivo.

El pago de los recargos por trabajos extraordinarios se haran en la quincena subsiguiente o aquella en que el trabajo se realizo.

Dentro de la primera semana de trabajo, el trabajador presentara a el empleador el formulario de la Direccion General de Ingresos con la informacion relativa a su declaracion de gastos deducibles a fin de que se puedan calcular y efectuar las retenciones mensuales que le corresponden y remitirlas al Tesoro Nacional. Asimismo, el trabajador notificara a el Empleador cualquier cambio que afecte dicha declaracion.

ARTICULO 20: Todo trabajador tiene derecho a la libre disposicion de su salario. EL EMPLEADOR solo podra efectuar las retenciones y descuentos permitidos conforme al Articulo 161 del Codigo de Trabajo, incluyendo las deducciones de los anticipos hechos al TRABAJADOR, a cuenta de sus remuneraciones, anticipos que en ningun momento devengaran intereses.

En todo caso, los descuentos se iniciaran en la fecha siguiente de pago a aquella en que se recibio la orden correspondiente. La orden de descontuar los descuentos entrara a regir en la misma forma.

07 OCT 1997

REGLAMENTOS INTERNOS
Recibida *[Signature]*

ARTICULO 21 EL EMPLEADOR sin perjuicio de lo que establece el artículo anterior, podrá realizar los descuentos de los salarios con motivo de las suspensiones, tardanzas o ausencias injustificadas, pero limitados al tiempo efectivo a que corresponden las suspensiones, tardanzas o ausencias



CAPITULO VI

TRABAJO DE MUJERES Y MENORES DE EDAD

ARTICULO 22 EL EMPLEADOR no admitira como TRABAJADORES a los menores de catorce (14) años, y a los menores de quince (15) años que no hayan completado la instruccion primaria

ARTICULO 23 La mujer en estado de gravidez no trabajará jornadas extraordinarias y si tuviera turnos rotativos en varios periodos EL EMPLEADOR hara los arreglos pertinentes para que LA TRABAJADORA no tenga que laborar en las jornadas nocturna y mixta

Las mujeres y menores de edad no podran trabajar en aquellas tareas que por su naturaleza, o por las condiciones en que se realizan sean peligrosas para su vida, su salud o su moralidad

Tales son aquellos trabajos en subterranos, subsuelo, canteras y actividades manuales civiles segun se indican en el Artículo 104 del Código de Trabajo

Hacemos constar que dichas actividades no se realizaran en nuestra empresa

ARTICULO 24. Los menores de edad no trabajaran en el periodo nocturno entre las seis de la tarde (6 00 p m) y las ocho de la mañana (8 00 a m) ni en jornadas extraordinarias o durante los días de fiesta o duelo nacional

Al fijarse la jornada de trabajo de los menores de dieciocho (18) años, se tendran en consideracion las necesidades escolares del menor y en todo caso la jornada no podrá exceder de seis (6) horas por día y treinta y seis (36) por semana, para los menores de dieciseis (16) años, y siete (7) horas por día y

07 OCT 1997

Recibida

SECRETARÍA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR
[Handwritten signature]

cuarenta y dos (42) por semana, para los que tengan menos de dieciocho (18) años



CAPITULO VII

DE LAS MEDIDAS DE HIGIENE, SEGURIDAD Y RIESGOS PROFESIONALES

ARTICULO 25 EL EMPLEADOR tomara las medidas que sean necesarias para la proteccion adecuada de la salud de LOS TRABAJADORES y con el fin de prevenir, reducir y eliminar los riesgos que amenacen la seguridad y la salud de LOS TRABAJADORES en los lugares de trabajo, se adoptaran y aplicaran las medidas minimas de seguridad en los lugares de trabajo

ARTICULO 26. LOS TRABAJADORES deben procurar conservar el aseo o higiene de la oficina o lugar de trabajo, especialmente los servicios sanitarios y todo otro lugar destinado al bienestar directo o indirecto de LOS TRABAJADORES

ARTICULO 27 EL EMPLEADOR podra exigir que LOS TRABAJADORES se sometan a un examen medico al solicitar su ingreso al trabajo, y durante este por lo menos una vez al año, o cuando lo solicite EL EMPLEADOR o las autoridades competentes a efecto de comprobar que no estan sufriendo de enfermedades infecciosas o contagiosas, ni de trastornos siquicos que pongan en peligro la seguridad de sus compañeros o de EL EMPLEADOR. Los exámenes solicitados por EL EMPLEADOR seran realizados sin costo alguno para LOS TRABAJADORES

PARAGRAFO EL EMPLEADOR podra exigir en cualquier momento a los TRABAJADORES exámenes de laboratorio para detectar el uso indebido de drogas o alcohol

ARTICULO 28 LOS TRABAJADORES que tengan que someterse a exámenes medicos y medidas profilácticas, por orden de alguna autoridad, deberán presentar a EL EMPLEADOR debida certificacion medica en que conste el examen a que fueron sometidos

17 OCT 1997

REGULACIONES INTERNAS

Recibido

ARTICULO 29: En caso de ocurrir cualquier enfermedad profesional o accidente de trabajo, EL TRABAJADOR estara en obligacion perentona de dar inmediato aviso a la Gerencia de la empresa, salvo en los casos de fuerza mayor u otro impedimento comprobado, cuando podra hacerlo dentro de las siguientes veinticuatro (24) horas



ARTICULO 30 La empresa tendra en los lugares de trabajo un botiquin de primeros auxilios a disposicion de LOS TRABAJADORES que lo necesiten para la atencion de lesiones menores ocurridas durante el trabajo Dicho botiquin estara colocado en un lugar conocido y accesible a todos los trabajadores

ARTICULO 31 EL TRABAJADOR que sufrera un accidente de trabajo se le prestaran los primeros auxilios y se le enviara a la Clinica y Hospital asignado por la Caja de Seguro Social para su pronta y completa atencion

ARTICULO 32: Todo TRABAJADOR esta obligado a cumplir los reglamentos de higiene, sanidad y seguridad, expedidos por las autoridades competentes Asimismo, esta obligado a observar las reglas que se adoptan y las ordenes que se le impartan para la prevencion de riesgos profesionales

LOS TRABAJADORES seran responsables por la perdida o deterioro de los equipos, maquinarias, utiles u otros objetos relacionados con su trabajo, provocado por negligencia, descuido o uso indebido de los mismos

Todos los equipos, maquinarias, utiles u otros objetos que se suministren a los trabajadores, son para el uso exclusivo de la empresa y por tanto no podran ser usados para otros fines

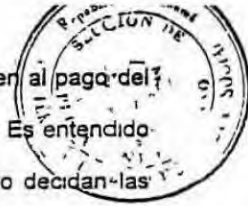
Los operarios de vehiculos y operadores de equipo son responsables por el mantenimiento y cuidado de los mismos y estan en la obligacion de informar al Gerente o al que haga sus veces, cualquier desperfecto que notaren en los vehiculos, lo mismo que cualquier accidente de transito en que incurran, con el fin de notificar oportunamente a la empresa aseguradora Sin perjuicio de la sancion que corresponda, EL EMPLEADOR podra exigir a EL TRABAJADOR que responda de los danos y perjuicios que pueda ocasionar a EL EMPLEADOR.

17 OCT 1947

SECRETARÍA DE INTERIORS

Recibido

o a sus compañeros de trabajo con su omisión o negligencia o bien al pago del 7% deducible que correspondería pagar a la compañía aseguradora. Es entendido que ha habido culpa o negligencia de el trabajador cuando así lo decidan las autoridades del tránsito




El empleador no se hará responsable de las multas y sanciones que impongan las autoridades del tránsito o los conductores por infracciones debidas a la culpa o negligencia de estos últimos

ARTICULO 33 En lo relativo a la responsabilidad por riesgos profesionales a que estén expuestos LOS TRABAJADORES, EL EMPLEADOR acatará lo dispuesto en el Libro II del Código de Trabajo, en las leyes especiales y en los contratos de trabajo

ARTICULO 34 Para la protección adecuada de la salud de LOS TRABAJADORES se adoptaran y se aplicaran las siguientes medidas mínimas en los lugares de trabajo

- 1 Que los desechos y residuos no se acumulen
- 2 Que la superficie y la altura de los locales de trabajo sean suficientes para impedir aglomeración de LOS TRABAJADORES y para evitar obstrucciones causadas por maquinarias, materiales y productos
- 3 Que exista alumbrado suficiente y adaptado a las necesidades del caso, ya sean natural, artificial o de ambas clases
- 4 Que se mantengan condiciones atmosféricas adecuadas
- 5 Que se provean instalaciones sanitarias y medios necesarios para lavarse, así como agua potable en lugares apropiados, en cantidad suficiente y condiciones satisfactorias
- 6 Que se provean vestuarios para cambiarse de ropa al comenzar y terminar el trabajo
- 7 Que se establezcan lugares apropiados para que LOS TRABAJADORES puedan consumir alimentos o bebidas en los locales de trabajo

17 OCT 1997

Recibida 

8 Que en lo posible se elimine o reduzcan los ruidos y vibraciones perjudiciales a la salud de los trabajadores



9 Que las sustancias peligrosas sean almacenadas en condiciones de seguridad

10 Que se reemplacen las sustancias, operaciones o técnicas nocivas, por otras inocuas o menos nocivas

11 Que se impida el desprendimiento de sustancias nocivas y que se proteja a los trabajadores contra las radiaciones peligrosas

12 Que se ejecuten los trabajos peligrosos en locales o edificios separados en los que esten ocupados el menor numero posible de trabajadores

13 Que se apliquen aparatos mecanicos para la evacuacion o cualquier otro medio apropiado para eliminar polvo, humo, gas, para evitar la exposici3n de los trabajadores a esas sustancias

14 Prohibir la introduccion, venta uso y consumo de drogas, narcoticos y bebidas alcoholicas

15 Habilitar lugares especiales para el descanso y recreacion de LOS TRABAJADORES

16 Poner a disposicion de LOS TRABAJADORES un numero suficiente de sillas, siempre que lo permitan las condiciones del establecimiento o la naturaleza de la empresa o lo disponga la autoridad administrativa de Trabajo

CAPITULO VIII

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

ARTICULO 35. Son obligaciones de LOS TRABAJADORES

1 Realizar el trabajo convenido con la intensidad, cuidado, y eficiencia que sean compatibles, con sus fuerzas, aptitudes, preparaci3n y destreza, en el tiempo y lugar asignado

17 OCT 1991

RECIBIDA
FERNOS
Recibida *[Signature]*



- 2 Acatar las ordenes e instrucciones de EL EMPLEADOR de sus representantes, de acuerdo con las estipulaciones del contrato
- 3 Abstenerse de revelar a terceros, salvo autorizacion expresa, los secretos tecnicos, comerciales y de fabricacion de los productos a cuya elaboracion concurran directa o indirectamente, o de los cuales tengan conocimiento por razon del trabajo que desempeñan, así como los asuntos administrativos reservados, cuya divulgacion pueda causar perjuicio a la empresa
- 4 Presentarse al trabajo siempre en aceptables condiciones mentales y físicas para ejecutar las labores propias del contrato de trabajo
- 5 Observar buenas costumbres durante la prestacion del servicio y ser respetuoso con los representantes de EL EMPLEADOR con sus compañeros de trabajo y en general, con aquellas personas con las que tiene contacto por razon de la relacion de trabajo
- 6 Conservar en buen estado los instrumentos y utiles que se les hubieren entregado para trabajar, no siendo reponsables por el deterioro de estos objetos originado por el uso, desgaste natural; caso fortuito, fuerza mayor, mala calidad o defectuosa construccion
- 7 Prestar los servicios requeridos cuando por siniestro o riesgo inminente peligren las personas, sus compañeros de trabajo, o el establecimiento donde presten servicios
- 8 Cumplir personalmente con los procedimientos que señale EL EMPLEADOR para el control de asistencia, para lo cual deberá presentarse a laborar a la hora convenida, marcando o firmando el registro de control de tiempo cuando vaya a dar efectivamente inicio a sus labores
- 9 Desocupar totalmente las casas o habitaciones que les haya proporcionado EL EMPLEADOR con motivo de la relación de trabajo, a mas tardar treinta días después de terminada esta, salvo lo que se

17 OCT 1951

RECEIVED
17 OCT 1951

disponga para el caso de riesgos profesionales Tratándose de trabajadores contratados por tiempo indefinido, con mas de dos años de servicio, la autoridad administrativa de trabajo podra extender este plazo hasta por seis meses. teniendo en cuenta la antigüedad, las condiciones familiares y las necesidades de las partes



- 10 Observar las disposiciones del reglamento interno de trabajo, así como las medidas preventivas e higienicas adoptadas por las autondades competentes y las que indique EL EMPLEADOR, conforme a la Ley, el reglamento interno y la convencion colectiva, para la seguridad y proteccion de LOS TRABAJADORES
- 11 Someterse, al solicitar su ingreso en el trábajo o durante éste. si lo ordena así EL EMPLEADOR o las autoridades competentes, a un reconôcimiento medico para comprobar que no padece enfermedad transmitible contagiosa, que no consume drogas prohibidas por la Ley, ni sufre de trastornos psicicos que pudieran poner en peligro la seguridad de sus compañeros o los equipos e instalaciones de EL EMPLEADOR
- 12 Acudir a centros de rehabilitacion que, de comun acuerdo, les indiquen EL EMPLEADOR y el sindicato para ser atendidos por enfermedades transmisibles o contagiosas; o por adicciones de drogas prohibidas por la ley Cuando no existiere la organizacion sindical, se procurara tratar los problemas de la enfermedad de contagio o la adicción, con el parente mas cercano a EL TRABAJADOR
Igualmente, estarán obligados a someterse a pruebas para determinar el consumo de drogas causante de dependencia quimica prohibidas por la Ley
- 13 Dar aviso inmediato a EL EMPLEADOR o a sus representantes, de cualquier hecho o circunstancia que pueda causar daño o perjuicio a la seguridad de sus compañeros o a los equipos e instalaciones de EL EMPLEADOR

17 OCT 1997

RECIBIDA EN EL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

Recibida



- 14 Abstenerse de laborar con otro empleador durante las vacaciones, periodos de incapacidad o cualquier licencia remunerada, ni trabajar por cuenta propia en el mismo oficio, a menos que medie autorización expresa y por escrito de EL EMPLEADOR
- 15 Solicitar permisos previos para ausentarse de las oficinas de EL EMPLEADOR, tanto para recibir servicios medicos en la Caja de Seguro Social, como para atender asuntos personales urgentes, salvo en aquellos casos en que le sea imposible obtener el permiso previo por razones de caso fortuito o fuerza mayor debidamente comprobados en los que debera procurar notificar a la empresa, a la mayor brevedad y en la forma que este a su alcance
- 16 LOS TRABAJADORES no deben dejar el propio sitio de trabajo para pasar al de otro compañero para tener conversaciones ajenas al trabajo y que perturben la buena marcha de las labores
- 17 Vestir correctamente y conforme al cargo desempeñado dentro de la empresa, en caso que se le haya asignado uniforme, deberá llevarlo completo, limpio y planchado todos los dias de trabajo
- 18 Por aviso de que no puede asistir a su trabajo o que va a llegar tarde, tanto a su jefe inmediato como al Departamento de Recursos Humanos, con la debida antelación
- 19 Presentar historial policivo al momento de firmar el Contrato de Trabajo
- 20 Dar inicio a sus labores a la hora exacta establecida en su horario de trabajo y marcar personalmente su tarjeta de control de tiempo a asistencia o firmar su registro respectivo al inicio y terminacion de labores. Cualquier omision se considerara como inasistencia al trabajo, salvo debida justificacion
- 21 Reportar y justificar al Departamento de Recursos Humanos, a traves de los formularios destinados para tales fines, todas las irregularidades de asistencia (ausencias, tardanzas, permisos, trabajos fuera de la oficina y

otros), que puedan afectar el registro de asistencia lo cual se hará a más tardar veinticuatro (24) horas después de reintegrarse a sus labores.




- 22 Informar a su jefe inmediato sobre cualquier accidente que le ocurra a él o a sus compañeros de trabajo, tan pronto como suceda y por leve que sea
- 23 Las ausencias que hubiera tenido el trabajador por motivo de enfermedad deberán ser reportadas por medio de certificados médicos expedido por facultativo idóneo y conforme a los requisitos que establece la Ley, las ausencias que hubiera tenido por motivo de enfermedad, lo cual hará a más tardar 24 horas después de reintegrarse a sus labores
- 24 Todo conductor está en la obligación de conducir su vehículo personalmente, y con el debido cuidado y reportar inmediatamente a su jefe inmediato cualquier daño, accidente o desperfecto que ocurra, cuando se trate de conductores
- 25 Observar las disposiciones del Tránsito. También están obligados a guardar su vehículo a las horas y en el lugar que para tal efecto le señale EL EMPLEADOR, en caso de que se trate de conductores de la empresa y vehículos de esta

ARTICULO 36 Se prohíbe a LOS TRABAJADORES

- 1 Ejecutar actos que pongan en peligro la seguridad propia, la de sus compañeros de trabajo o terceras personas, así como la de los establecimientos, locales, talleres o lugares donde trabajen
- 2 Faltar al trabajo sin justa causa o sin permiso de EL EMPLEADOR
- 3 Tomar de los talleres, fábricas o de sus dependencias, materiales, artículos de programación informática, equipo de trabajo, materias primas o elaboradas, máquinas, útiles u otras propiedades de EL EMPLEADOR, sin la autorización de este o su representante

17 OCT 1991

REGLAMENTOS INTERNOS
Recibida 



- 4 Presentarse al trabajo en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas prohibidas por la Ley, así como ingerir bebidas alcohólicas durante las horas de trabajo
- 5 Portar armas durante las horas de trabajo. Se exceptúan las punzantes o punzocortantes que formen parte de las herramientas o útiles autorizados por EL EMPLEADOR y las que porten los trabajadores encargados de la seguridad, para quienes EL EMPLEADOR haya obtenido permiso especial de las autoridades competentes
- 6 Emplear el equipo que se le hubiere encomendado en usos que no sean del servicio de la Empresa u objeto distinto de aquel a que están destinados
- 7 Fumar dentro de las instalaciones de la empresa o usar negligentemente implementos que pudieran provocar un incendio
- 8 Ingerir alimentos fuera de las áreas destinadas para tales fines dentro de la empresa
- 9 Formar o participar en cualquiera forma durante sus jornadas de trabajo o dentro de los locales de EL EMPLEADOR en Cooperativas no autorizadas conforme a los procedimientos legales
- 10 Suspender sus labores sin causa justificada o sin permiso de EL EMPLEADOR, aun cuando permanezca en su puesto, siempre que tal suspensión no se deba a huelga
- 11 Introducir o extraer del área de la Empresa, bultos o paquetes sin previa autorización. EL EMPLEADOR se reservará el derecho discrecional de revisar los paquetes y bultos que portan LOS TRABAJADORES
- 12 Atender asuntos o recibir visitas o llamadas telefónicas de carácter personal en horas de trabajo, salvo casos de urgencia
- 13 Realizar cualquier tipo de propaganda política o electoral en horas de trabajo, o dentro de las oficinas y dependencias de la Empresa. Colocar anuncios o avisos sin el debido permiso del supervisor

27 FEB 11 7

REGULACION DE LA ACTIVIDAD LABORAL
 Recibido *[Signature]*



14. Marcar la tarjeta de asistencia o registro de tiempo de otro trabajador, permitir que tal cosa se haga en su favor y en cualquier forma burlar el sistema de control de tiempo y asistencia establecido
15. Efectuar colectas no autorizadas por EL EMPLEADOR y promover o vender boletos de rifas y loterías, juegos de suerte y azar, dentro del establecimiento, local o lugar de trabajo y en horas laborables
16. Retirar de las dependencias de la empresa, sin la debida autorizacion, documentos, correspondencia, formularios, estadística, registro o libros de contabilidad, así como cualquier objeto no perteneciente a EL TRABAJADOR
17. Llevar en los vehiculos de la Empresa pasajeros o cargas ajenos al servicio que estan prestando
18. Divulgar informacion sobre EL EMPLEADOR o cualquier de sus clientes, así como sobre los procedimientos tecnicos utilizados en la empresa para el desarrollo de sus actividades, sin la debida autorizacion por parte de EL EMPLEADOR
19. Presentarse al lugar de trabajo sin informarle a EL EMPLEADOR sobre el uso de medicamentos recetados por un facultativo, con la advertencia de que pueden producir somnolencia o afectar su coordinacion motora
20. Alterar, trastocar o dañar en cualquier forma, los datos, artículos de programacion informatica, los archivos de soporte, los ordenadores o accesorios de informatica
21. Laborar para otro empleador durante las vacaciones, periodos de incapacidad o cualquier licencia remunerada
22. Realizar actos de acoso sexual
23. A los trabajadores que se les conceda areas de estacionamientos para los vehiculos, les queda expresamente prohibido, salvo expresa autorización del Gerente General, utilizar areas distintas a las concedidas, así como utilizar las areas de estacionamientos dispuestas para otros fines

1700

REGLAMENTOS INTERNOS
En
[Signature]

adición a lo anterior, todos los trabajadores deberán acatar las reglas de estacionamiento de la empresa las cuales son las siguientes



- a Todo trabajador debe estacionarse solo en el area destinada para trabajadores
- b No se podran hacer "colas" matutinas para esperar que otros trabajadores lleguen y se estacionen primero, para quedar así con mejor posicion de salida
- c Todo trabajador que quede bloqueando a algun compañero debe movilizar o hacer movilizar su auto a mas tardar a las 4 45 p.m
- d Se deben respetar los señalamientos que las personas asignadas de vigilar el area de estacionamientos, hagan al respecto de la acomodacion de los vehiculos
- e Cualquier violacion de las disposiciones anteriores podra ser causal de amonestacion (1ra vez), suspension temporal (2da Vez) o suspension total (3ra Vez) del derecho al uso del estacionamiento

CAPITULO IX

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES RESPECTO AL EMPLEADOR

ARTICULO 37 Son obligaciones de EL EMPLEADOR

- 1 Darle ocupación efectiva a EL TRABAJADOR conforme a las condiciones convenidas
- 2 Pagar a LOS TRABAJADORES los salarios, prestaciones e indemnizaciones correspondientes, de conformidad con las normas de este Reglamento y del Código de Trabajo
- 3 Proporcionar oportunamente a LOS TRABAJADORES los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, los cuales seran de buena calidad e idoneos para el trabajo y los repondran tan pronto como dejen de ser eficientes

17 OCT

REGLAMENTOS INTERNOS
Recibida 

- 4 Permitir y facilitar la inspeccion y vigilancia de las Autoridades Administrativas y Jüdiciales de Trabajo, que se deban practicar en la Empresa, establecimiento o negocio
- 5 Guárdar a LOS TRABAJADORES la debida consideracion, absteniéndose de maltratarlos de palabra o de obra y de cometer en su contra actos que pudieran afectar su dignidad
- 6 Adoptar las medidas higienicas y de seguridad y cualesquiera otras que prescriban las autoridades en la instalacion u operaci6n de las fabricas, talleres, oficinas y demas lugares donde deban ejecutarse los trabajos
- 7 Tomar las medidas indispensables y las prescritas por las autondades para prevenir accidentes en el uso de maquinarias, instrumentos o materiales de trabajo y enfermedades profesionales y mantener una provision de medicinas y utiles indispensables para la atencion inmediata de los accidentes que ocurran
- 8 Llevar un registro en que consten el nombre, la edad, el sexo, la nacionalidad, el salario de cada trabajador al igual que su numero de cedula, seguro social y direccion presente
- 9 Expedir en papel comun y gratuitamente a EL TRABAJADOR cuantas veces tenga necesidad, durante y a la terminacion de la relaci6n, un certificado en que conste el tiempo de servicio, la clase de trabajo o servicios prestados y el salario percibido
- 10 Proporcionar local seguro para guardár objetos de EL TRABAJADOR que deban necesariamente permanecer en el lugar donde preste servicio
- 11 Proveer el numero suficiente de sillas o similares para LOS TRABAJADORES de acuerdo con la naturaleza del trabajo
- 12 Fijar en lugar visible del establecimiento, empresa, taller, negocio u oficina, el horano de trabajo, la division de la jornada, los turnos y los días de descanso semanal y los nombres de LOS TRABAJADORES en vacaciones



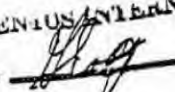
2661 130 11

REGLAMENTO INTERNO
Recibida *[Signature]*

- 13 Llevar un registro en que conste el nombre, la edad, el sexo, la nacionalidad, el salario, las horas de trabajo, especificándose las horas extraordinarias trabajadas y las fechas de los periodos de vacaciones y la remuneración percibida, de cada trabajador. Este registro estará sujeto a la inspección en cualquier tiempo, de las autoridades del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social
- 14 Efectuar los descuentos de los salarios ordenados o permitidos por la Ley
- 15 Cubrir las vacantes producidas en la Empresa debido a causas diferentes a la eliminación del puesto, por razón de reducción del trabajo en atención a sus necesidades
- 16 Dar protección material a persona y bienes del TRABAJADOR
- 17 Proporcionar a LOS TRABAJADORES adecuadas condiciones de trabajo de acuerdo con las prácticas locales, los adelantos técnicos y las posibilidades económicas de la empresa
- 18 Acordar con el Comité de Empresa, donde este funcione, el procedimiento de formalización de quejas por parte de LOS TRABAJADORES
- 19 Proporcionar a EL TRABAJADOR una relación detallada que le permita verificar la exactitud de los cálculos y los pagos que se efectúen, cuando el salario se integre en parte con comisiones sobre las ventas o cobros, o ambos, con recargos, con primas por tareas, plazas, incentivos a la producción o rendimiento, o con cualquier otra forma de incentivo
- 20 Establecer un procedimiento equitativo, confiable y práctico para investigar los reclamos presentados en relación con el acoso sexual y la aplicación de las sanciones correspondientes
- 21 Desarrollar conjuntamente con la organización de los trabajadores o con los trabajadores donde esta no existiera, medidas tendientes a prevenir el consumo de drogas prohibidas por la Ley y el alcoholismo



J. 7 OCT 1997

REGULACION INTERNO
Recibido 

- 22 Conceder permiso remunerado por jornada parcial a EL TRABAJADOR que, mediante aviso previo y comprobacion posterior, tenga necesidad de atender citas de control medico para su cuidado personal o para atencion de sus hijos menores de dos años
- 23 Permitir que las contribuciones sindicales se recauden por los representantes sindicales autorizados para ello, en el lugar y hora de pago

ARTÍCULO 38: Queda prohibido a EL EMPLEADOR

- 1 Despedir a sus TRABAJADORES o tomar cualquier otra represalia contra ellos, con el proposito de impedirles o como consecuencia, de demandar el auxilio de las autoridades encargadas de velar por el cumplimiento y aplicacion de las leyes laborales
- 2 Inducir o exigir a sus TRABAJADORES la adquisicion de articulos y la utilizacion de servicios determinados, establecimientos o personas
- 3 Exigir o aceptar dinero, especie o viveres de LOS TRABAJADORES como gratificacion para que se les admita en el trabajo o por cualquier otra concesion o privilegio que se relacione con las condiciones de trabajo en general
- 4 Obligar a LOS TRABAJADORES, ya sea por coaccion o por cualquier otro medio, o contraerlos para que se unan o no a un determinado sindicato o influir en sus decisiones politicas o convicciones religiosas
- 5 Obligar a LOS TRABAJADORES por cualquier medio, a retrarse del sindicato u organizacion social a que pertenezca o a que voten por determinada candidatura en las elecciones de directivos sindicales
- 6 Retener por su sola voluntad, las herramientas u objetos del TRABAJADOR, ya sea indemnizacion, garantia o a cualquier otro titulo
- 7 Hacer colectas o suscripciones entre LOS TRABAJADORES
- 8 Portar armas en los lugares de trabajo, excepto en los casos en que esten facultados para portarlas por la autoridad competente



17 OCT 1967

REGLA
Recibido *[Signature]*

- 9 Dirigir los trabajos en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas prohibidas por la Ley
- 10 Ejecutar cualquier acto que restrinja los derechos del TRABAJADOR
- 11 Imponer a LOS TRABAJADORES sanciones que no esten provistas en la Ley o los reglamentos internos de trabajo vigentes
- 12 Establecer listas negras, Indices o practicas que puedan restringir las posibilidades de colocacion a LOS TRABAJADORES o afectar su reputacion
- 13 Exigir la realizacion de trabajos que pongan en peligro la salud o la vida de LOS TRABAJADORES; y
- 14 Deducir del salario de LOS TRABAJADORES alguna parte para beneficio propio o para cubrir el pago de vacaciones o cualquier otra deduccion no autorizada
- 15 Realizar actos de acoso sexual



CAPITULO X

COSTUMBRE Y USO FAVORABLE PARA EL TRABAJADOR

ARTICULO 39: Ademas de lo estipulado en la Ley, el Contrato de Trabajo obliga a lo expresamente pactado y a las consecuencias que sean conformes a aquella, la buena fe, la equidad y la costumbre o uso favorable al TRABAJADOR, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 70 delCodigo de Trabajo

CAPITULO XI

SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTICULO 40: Correlativamente al deber de estimular a LOS TRABAJADORES al mejor cumplimiento de sus obligaciones, EL EMPLEADOR tiene la facultad de sancionar el incumplimiento por parte de LOS TRABAJADORES de dichas obligaciones

17 OCT 1966

REGLAMENTOS INTERNOS
Recibido 



ARTICULO 41 Previamente a la aplicacion de una sancion disciplinaria por parte del EMPLEADOR, EL TRABAJADOR tiene el derecho de ser oido. A ningun TRABAJADOR se le impondra más de una (1) sancion disciplinaria por la comision de la misma falta

ARTICULO 42 Se establecen las siguientes sanciones disciplinarias, las cuales se aplicaran de conformidad con la gravedad de la falta

- a) Amonestacion verbal
- b) Amonestacion escrita
- c) Suspension por un día, sin goce de salario
- d) Suspension por dos días, sin goce de salario
- e) Suspension por tres días, sin goce de salario

Sin embargo, EL EMPLEADOR podra poner termino a la relacion laboral por razones disciplinarias, a traves del despido justificado en aquellos casos en que EL TRABAJADOR cometa alguna de las faltas enumeradas en el Acapite A del Artículo 213 del Codigo de Trabajo. En estos casos, se entregara a EL TRABAJADOR nota en la cual se detallaran las razones en las que se fundamenta el despido

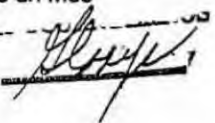
ARTICULO 43 Se establecen las siguientes sanciones por tardanzas injustificadas, dentro de un periodo de 30 dias

- a) Por la primera tardanza, amonestacion verbal
- b) Por la segunda tardanza, amonestacion escrita
- c) Por la tercera tardanza, suspension por un dia sin goce de salario
- d) Despues de cuatro tardanzas en un mes, las siguientes se sancionaran mediante suspension hasta por tres (3) dias sin goce de salario

ARTICULO 44 Se presume que EL TRABAJADOR ha llegado tarde o faltado sin causa justificada, si no da el aviso a que alude el Ordinal 21 del Artículo 36 de este Reglamento, a más tardar en cuanto se reintegre a sus labores

ARTICULO 45 Se establecen las siguientes sanciones disciplinarias, por ausencias injustificadas de LOS TRABAJADORES, en el curso de un mes:

11.7. OCT 1991

Recibida 



- a) Por la primera ausencia, amonestación verbal o escrita
- b) Por la segunda ausencia, suspensión sin derecho a salario hasta por (3) días, salvo que se trate de dos (2) lunes en el curso de un (1) mes o seis (6) en el curso de un año, en cuyo caso se podrá aplicar la disposición del Código de Trabajo correspondiente. Para los efectos de este Artículo, se tendrá como ausencia la inasistencia injustificada del trabajador durante la media jornada diaria.

Estas sanciones no se aplicarán cuando EL EMPLEADOR proceda al despido justificado de EL TRABAJADOR, conforme a lo dispuesto en el Artículo 213, Acapite A, numeral 11 del Código de Trabajo.

PARAGRAFO: Se entenderá por ausencia cualquier falta o carencia de registro de asistencia durante un día laborable.

Por otro lado cualquier falta o carencia de registro de asistencia correspondiente al inicio o al final de la jornada de trabajo, es equivalente a la ausencia de media jornada de trabajo.

ARTICULO 46 Las violaciones de las obligaciones y prohibiciones del Contrato de Trabajo y de las contenidas en los Artículos 36 y 37 del presente Reglamento Interno, se sancionarán así:

- a) Primera falta, amonestación verbal
- b) Segunda falta, amonestación escrita
- c) Tercera falta, suspensión hasta por un (1) día sin derecho a salario
- d) Cuarta falta, suspensión a cargo de EL EMPLEADOR de dos (2) a tres (3) días, sin derecho a salario

Estas sanciones no se aplicarán cuando EL EMPLEADOR proceda al despido justificado del TRABAJADOR, en los casos en que este incurra en causal de despido conforme lo dispuesto en el Acapite A del Artículo 213 del Código de Trabajo.

PARAGRAFO Se advierte que EL EMPLEADOR puede optar en sancionar por tres (3) días sin goce de salario a EL TRABAJADOR que firme o marque la

17 OCT 1991

REGIAMENTO INTERNO

tarjeta de asistencia por otro TRABAJADOR, salvo que EL EMPLEADOR opte por el despido en base a lo que establece el Artículo 213, Acápito A, numeral 5 del Código de Trabajo



CAPITULO XII

DE LAS VACACIONES Y LICENCIAS

ARTICULO 47. EL EMPLEADOR señalará la época en que EL TRABAJADOR gozará de vacaciones consultando lo mejor posible sus intereses y los del trabajador, con sujeción a lo que dispone el Artículo 57 del Código de Trabajo

ARTICULO 48 EL EMPLEADOR considerará individualmente y de acuerdo con las necesidades y urgencias de cada caso, cualquier solicitud de permiso o ausencia que sea motivada por razones justificables

ARTICULO 49. EL EMPLEADOR podrá conceder licencia a los trabajadores para faltar al trabajo en los siguientes casos

- 1 Por calamidades domésticas debidamente comprobados,
- 2 Para asistir al entierro de un compañero de trabajo

En el primer caso, EL TRABAJADOR deberá solicitar el permiso correspondiente, por lo menos con 24 horas de anticipación, salvo que se trate de un asunto de extrema urgencia debidamente comprobada

En todo caso EL TRABAJADOR deberá justificar la falta con una certificación expedida por el funcionario en donde se realizó la gestión

En los dos últimos casos, EL EMPLEADOR deberá ser informado también con la debida oportunidad y la licencia será concedida a un número tal de trabajadores que no vaya a perjudicar o suspender la marcha del establecimiento

Es entendido, que las faltas al trabajo autorizadas de conformidad con lo dispuesto en el presente artículo, podrán ser compensadas con un tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas de su turno ordinario, si así lo exige el empleador

17 OCT 1997

REGLAMENTOS INTERNOS
[Handwritten signature]



ARTICULO 50 EL EMPLEADOR considera a los trabajadores, después de que hayan obtenido la aprobación del superior inmediato, licencias remuneradas por ausencias, hasta por tres (3) días de trabajo, en caso de fallecimiento de cualesquiera de las partes, conyuge o hijo de el trabajador

ARTÍCULO 51 EL EMPLEADOR considera licencias remuneradas, por mas de tres (3) días de acuerdo con las siguientes disposiciones

- 1 Siempre que EL TRABAJADOR haya sido designado para representar al país en congresos, conferencias o competencias deportivas de caracter internacional, cuando la participacion en tales eventos haya sido aprobadas por alguna entidad gubernamental, con facultad para ello Esta disposicion comprende tambien los casos en que la representacion tenga lugar dentro del territorio nacional
- 2 Las licencias para asistir a estos eventos cuando tengan lugar en el territorio nacional, no excederán de tres (3) semanas
- 3 Las licencias para asistir a estos eventos cuando tenga lugar en el extranjero, no excederan dos (2) meses

En los casos comprendidos en los numero 2 y 3 de este articulo, los trabajadores deberan solicitar por escrito la licencia por lo menos con dos (2) semanas de anticipacion, a fin de facilitar a EL EMPLEADOR la tarea de conseguir un reemplazo

ARTICULO 52 EL EMPLEADOR concedera a LOS TRABAJADORES licencias no remuneradas para el desempeño de una comision o cargo publico por un termino no menor de seis (6) meses, ni mayor de dos (2) años, conservando los trabajadores el derecho de reintegrarlo dentro del plazo fijado, con todos los derechos derivados de sus respectivos contratos

CAPÍTULO XIII

PETICIONES, RECLAMOS Y COMITE DE EMPRESA

J 7 OCT 1997

REGLAMENTOS INTERNOS



ARTICULO 53 Las peticiones de carácter general, así como los reclamos u otras consultas referentes al trabajo, podran hacerse verbal o por escrito al Gerente, o a la persona que este designe, a fin de que se tomen las medidas factibles en cada caso. El Gerente dara respuesta a la mayor brevedad, dependiendo de las circunstancias de cada caso concreto, en un termino no mayor de treinta (30) días laborables.

ARTICULO 54 EL TRABAJADOR se reserva el derecho de recurrir, en caso de reclamo, a las autoridades administrativas o jurisdiccionales de trabajo, en defensa de sus derechos.

ARTICULO 55. En la empresa funcionara un comite de empresa, constituido de modo paritario, por dos (2) representantes del empleador y dos (2) trabajadores.

El comite de empresa, a solicitud de parte interesada, tendra la atribucion de conciliar, en las controversias que surjan con motivo del incumplimiento de las obligaciones del trabajador o del empleador.

Queda en todo momento, a disposicion de las partes, la vía expedita ante las autoridades administrativas o jurisdiccionales de trabajo.

CAPITULO XIV

DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 56 Inmediatamente despues de su aprobacion por las autoridades competentes, el presente Reglamento Interno sera fijado en un lugar permanentemente visible de la empresa, comenzando a regir quince (15) días despues de su fijacion.

ARTICULO 57 Este Reglamento se constituye en parte integrante de los contratos de trabajo que tiene celebrados EL EMPLEADOR con sus respectivos trabajadores y entrara a regir quince (15) días despues de ser puesto en conocimiento de LOS TRABAJADORES, previa aprobacion de las autoridades del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social y sera colocado en un lugar

17 OCT 1997

REGLAMENTOS INTERNOS
— [Signature] —



permanentemente visible dentro de la Empresa. Una vez transcurrido dicho término ningún trabajador podrá alegar falta de conocimiento de cualesquiera de las estipulaciones contempladas o incorporadas al mismo.

ARTICULO 58 Cuando EL EMPLEADOR pretenda obtener del Ministerio de Trabajo la modificación del Reglamento Interno de Trabajo, será indispensable poner la solicitud respectiva en conocimiento de LOS TRABAJADORES. Sin embargo, tratándose de la modificación de las normas a las cuales se refieren los ordinales 1o, 2o, 3o, 5o y 7o del Artículo 185 del Código de Trabajo, será requisito necesario el previo consentimiento de LOS TRABAJADORES de la empresa.

Cuando se trate de solicitudes de modificaciones con el objeto de subsanar omisiones en el Reglamento, bastará que la respectiva solicitud sea puesta en conocimiento del grupo de trabajadores. En todos estos casos será necesario cumplir con los requisitos señalados en el Artículo 183 del Código de Trabajo.

RECEIVED
Recibido *[Signature]*

07 OCT 1997

Ministerio de Trabajo y Bienestar Social
A P R O B A D O
RESOLUCION No 170-RS-97
FECHA 25/11/97
[Signature]

ANEXO D
Encuestas



SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO
FORMULARIO A NIVEL
ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO

NOMBRE DEL EMPLEADO _____

TITULO DEL CARGO _____ OFICIAL DE SERVICIO ADMINISTRATIVO _____

GERENCIA O DEPARTAMENTO _____ DEPTO. ARCHIVOS _____

PERIODO DE EVALUACION _____ ENERO A DICIEMBRE DE 1992 _____

INSTRUCCIONES

(FAVOR LEER CUIDADOSAMENTE ANTES DE LLENAR ESTE FORMULARIO)

- 1 Esta evaluación de desempeño le permitirá revisar con precisión nueve factores principales. Cada factor se describe mediante cuatro (4) niveles de desempeño que van de Insatisfactorio (de 3 a 4) a Excelente (de 9 a 10). Estos niveles reflejan comportamiento descriptivo del empleado.
- 2 Revise el trabajo del empleado durante el periodo completo de evaluación. Evite basar su juicio únicamente sobre eventos recientes o incidentes aislados.
- 3 Descarte su impresión general del empleado y concéntrese en un factor a la vez y en sus especificaciones.
- 4 Dentro de cada factor, seleccione un nivel (grupo de comportamiento o desempeño) que corresponda lo más posible al desempeño del empleado que se está evaluando y marque el cuadro apropiado en la escala. Únicamente un nivel debe ser marcado.
- 5 Favor usar el espacio provisto para comentarios que usted desee hacer para explicar su puntaje o para enfatizar aspectos adicionales que haya considerado.

1 CONOCIMIENTO Y DOMINIO

Tome en cuenta los conocimientos básicos y específicos que tiene el empleado en el puesto que desempeña, si su experiencia le ha permitido tener mayor dominio práctico del puesto. Además considere la capacidad para identificar y resolver problemas

EXCELENTE

10 9

El conocimiento que tiene de las tareas del puesto es excelente y posee un alto dominio del mismo y de otros puestos

Alta capacidad para aprender, identificar y resolver problemas en el puesto

BUENO

8 7

Generalmente es un experto en su trabajo. Sabe hacer otros trabajos y su experiencia le ha permitido un buen dominio de las tareas. Tiene facilidad para el aprendizaje y su aplicación al puesto

ACEPTABLE

6 5

Regularmente es bueno y demuestra interés por aprender. Requiere poco adiestramiento. Su experiencia es acorde a las exigencias del puesto, puede mejorar

INSATISFACTORIO

4 3

Requiere mayor conocimiento del trabajo que realiza y no demuestra interés por aprender otros. Necesita supervisión e instrucción con frecuencia

2 RELACION CON LOS CLIENTES

Analice y evalúe la capacidad y disposición, el manejo de situaciones relacionadas con la atención a clientes corredores y público en general. Considere aspectos de la orientación y asesoramiento a los clientes y en especial el respeto y el trato

EXCELENTE

10 9

Con alta frecuencia presenta conducta positiva a clientes y sinceramente desea servir de ayuda. La atención que ofrece va más allá de los límites, dando incluso orientación a clientes. Los clientes expresan satisfacción por la atención que brinda

BUENO

8 7

Generalmente la relación y el trato resulta positivos

Se observa buenos resultados por la manera de atender, comprender y solucionar situaciones del cliente

ACEPTABLE

6 5

Es regular la relación con los clientes. Generalmente mantiene una buena comunicación, disposición y cooperación con el cliente

INSATISFACTORIO

4 3

Presenta problemas en la relación y la atención y trato con los clientes. Si el cliente tiene dudas acerca de algo, usualmente logra cambiar la duda por la confusión. Comunica su actitud negativa al cliente. Carece de tacto, de tolerancia y control con los clientes

3. USO-CORRECTO DEL UNIFORME

Tome en cuenta si usa el Uniforme correctamente, y demás prendas de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos. Observe si cumple con todos los requisitos de higiene y limpieza de las áreas de trabajo y servicios de la Empresa.

EXCELENTE

10

9 ✓

Siempre usa y presenta correctamente el Uniforme y demás prendas de vestir de acuerdo a las normas. La apariencia es impecable y adecuada a sus funciones que desempeña.

BUENO

8

7

Generalmente utiliza correctamente el Uniforme y es buena su apariencia personal.

ACEPTABLE

6

5

Regularmente presenta un uso correcto del Uniforme y demás prendas, sin embargo, puede mejorar esos factores.

INSATISFACTORIO

4

3

Requiere mayor atención en el uso del Uniforme. Ofrece una apariencia inadecuada y descuidada.

4. COMUNICACION E INTEGRACION

Tome en cuenta sus relaciones interpersonales en aspectos relativos a respeto, tolerancia, buenos modales para sus compañeros en la realización de sus tareas, y la participación en los eventos y actividades que realiza la Empresa.

EXCELENTE

10

9 ✓

Con alta frecuencia presenta comportamiento de colaborador activo, entusiasta, buena disposición en lo que se le asigna, siempre apoya a sus superiores inmediatos y acepta la dirección con dignidad y facilidad. Se ajusta estrictamente a las regulaciones y políticas de la Empresa.

BUENO

8

7

Generalmente es cooperador, buena la comunicación con el grupo de trabajo y con su Jefe inmediato. Siempre se ajusta a las regulaciones y políticas de la Empresa, orgulloso de su posición.

ACEPTABLE

6

5

Normalmente coopera, buen trabajador en equipo, acepta que se le dirija.

Se ajusta a las regulaciones y políticas de la Empresa. Buena actitud hacia el trabajo, se adapta a los cambios.

INSATISFACTORIO

4

3

Focas veces coopera, necesita que se le discipline periódicamente, no se lleva bien con otros, se queja a menudo. Mala influencia para los empleados.

5 COMPORTAMIENTO LABORAL

Evalue el comportamiento laboral del empleado durante el desarrollo de sus labores. La obediencia de las ordenes e instrucciones de sus superiores y en general, de la disciplina contenida en el reglamento interno de trabajo

EXCELENTE

10 9

Siempre presenta un comportamiento modelo, profesional y muy duro ante las situaciones del trabajo. Buen ejemplo para el grupo

BUENO

8 7

Generalmente su comportamiento es adecuado y cumple con las normas establecidas en el Reglamento Interno

ACEPTABLE

6 5

Cumple regularmente con las normas de disciplina, sin embargo, puede mejorar su actitud

INSATISFACTORIO

4 3

Presenta ocasionalmente problemas en su comportamiento y la disciplina durante la realización de su trabajo. Se le llama la atención con frecuencia

6 INICIATIVA E INTERES EN EL TRABAJO

Considere su capacidad para sugerir ideas, creatividad e iniciativa para mejorar la presentación de su trabajo. Si presenta afán de superación profesional

EXCELENTE

10 9

Con alta frecuencia presenta interés e iniciativa en la presentación y calidad de su trabajo. Buen ejemplo en su interés y afán de superación

BUENO

8 7

Normalmente presenta interés e iniciativa en mejorar la calidad y los aspectos de presentación de su trabajo

ACEPTABLE

6 5

Regularmente presenta actitud de mejoramiento de su trabajo. Demuestra algún interés pero puede superarse con mayor iniciativa

INSATISFACTORIO

4 3

Pocas veces se interesa en las oportunidades de mejorarse y que son necesarias para, desempeñar mejor el puesto. Es posible su interés e iniciativa

7 COOPERACIÓN Y TRABAJO DE EQUIPO

Evalue la actitud para el trabajo de equipo, su participación y colaboración. Sus sobretiempos son totalmente justificados y la cooperación en la labor de equipo produce resultados.

EXCELENTE

10 9

Con alta frecuencia participa en los trabajos de equipo, siendo su participación y colaboración de alta calidad y eficiencia.

BUENO

8 7

La mayor parte de las veces participa en la labor de equipo. Es efectiva su cooperación y colaboración.

ACEPTABLE

6 5

Regularmente participa y coopera en las tareas de equipo. Con iniciativa puede mejorar su colaboración u otro aspecto importante de trabajo de equipo.

INSATISFACTORIO

4 3

Requiere mayor atención y es fuerza en las tareas de equipo. No participa o está presente en el trabajo de equipo y es muy pobre su colaboración.

8 ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

Determinese como ha sido su asistencia y puntualidad en cuanto a permisos, ausencias y tardanzas. Llega a tiempo o incurre en frecuentes llegadas tardías. Falta y pide permisos con frecuencia. Si se ausenta con frecuencia por incapacidades o cualquier otra causa.

EXCELENTE

10 9

Con alta frecuencia es puntual en su puesto. Posee meritos en su asistencia.

BUENO

8 7

Normalmente asiste a su trabajo. Posee pocos permisos y tardanzas.

ACEPTABLE

6 5

Algunas veces ha faltado a su puesto. Puede mejorar los permisos y tardanzas.

INSATISFACTORIO

4 3

Posee problemas en la asistencia. Tiene exceso de ausencias, permisos y tardanzas lo que incide en su desempeño.

9 DESEMPEÑO GLOBAL DEL TRABAJO

Tome en cuenta globalmente la calidad, nitidez, conocimiento, habilidades, tiempo que emplea, volumen de trabajo presentados durante el desempeño del trabajo. Confiabilidad o discrecion demostrada para el manejo de informacion

EXCELENTE

10

9 ✓

Siempre presenta una calidad muy arriba del promedio, esmerado y sumamente exacto. Con alto grado de conocimiento, gran volumen y produccion, siempre por sobre lo programado.

BUENO

8

7

Generalmente su desempeño es confiable, produccion mayor de la requerida. Requiere un minimo de supervision.

ACEPTABLE

6

5

Es regular y aceptada la calidad de su trabajo. Cumple con el promedio de la produccion, sin embargo, puede mejorar algunos de los aspectos del desempeño.

INSATISFACTORIO

4

3

Presenta problemas de inconsistencia en el desempeño. Con descuido, no termina el trabajo a tiempo, raras veces cumple con los requisitos de lo programado.

DE LOS FACTORES EVALUADOS ANTERIORMENTE, SEÑALE CON UNA (X) TRES
PRIORITARIAMENTE QUE DEBEN MEJORAR

- | | | | | | |
|---|----------------------------|--------------------------|---|------------------------------------|--------------------------|
| 1 | CONOCIMIENTO Y DOMINIO | <input type="checkbox"/> | 6 | INICIATIVA E INTERES EN EL TRABAJO | <input type="checkbox"/> |
| 2 | RELACION CON LOS CLIENTES | <input type="checkbox"/> | 7 | COOPERACION Y TRABAJO EN EQUIPO | <input type="checkbox"/> |
| 3 | USO CORRECTO DEL UNIFORME | <input type="checkbox"/> | 8 | ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD | <input type="checkbox"/> |
| 4 | COMUNICACION E INTEGRACION | <input type="checkbox"/> | 9 | DESEMPEÑO GLOBAL DEL TRABAJO | <input type="checkbox"/> |
| 5 | COMPORTAMIENTO LABORAL | <input type="checkbox"/> | | | |

OBSERVACIONES _____

CONSIDERA USTED QUE ES NECESARIO EL ADIESTRAMIENTO
ESPECIFIQUE LOS TEMAS O AREAS

- 1 CURSO DE RELACIONES INTERPERSONALES
- 2 CURSO DE ATENCION AL CLIENTE
- 3 CURSO RELACIONADO CON SU PROPIO TRABAJO
- 4 CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE ASSA
- 5 CURSO SOBRE SEGUROS
- 6 OTROS CURSOS

EXPLIQUE: _____

FIRMA DEL EVALUADO _____
[Handwritten Signature]

FIRMA DEL EVALUADOR _____
[Handwritten Signature]

CARGO _____

PARA USO DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL

PUNTUACION TOTAL 239

NIVEL DE DESEMPEÑO OBTENIDO

- | | | | |
|----------------|-------------------------------------|-----------------|--------------------------|
| EXCELENTE ALTO | <input type="checkbox"/> | ACEPTABLE ALTO | <input type="checkbox"/> |
| EXCELENTE | <input type="checkbox"/> | ACEPTABLE | <input type="checkbox"/> |
| BUENO ALTO | <input checked="" type="checkbox"/> | INSATISFACTORIO | <input type="checkbox"/> |
| BUENO | <input type="checkbox"/> | | |

ANEXO E

Formulario de Evaluación del Desempeño de ASSA,

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S A”

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluación del rendimiento

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan

I PARTE

Sexo: F M
Educación: Secundaria Licenciatura Postgrado/ Maestria Doctorado/ otros
Edad: Menor de 25 Entre 25 y 45 Mayor de 45
Ocupación: Analista - Programador

II PARTE

Instrucciones Lea cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted está totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted está complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted está conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o está en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores 1 (2) 3 4 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es 1 (2) 3 4 5

03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	(3)	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	(3)	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	(4)	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	(2)	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño	1	2	(3)	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son	(1)	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	(4)	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	(2)	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	(2)	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	(3)	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	(2)	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	(3)	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	(3)	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	(2)	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente	1	2	(3)	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es	(1)	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	(3)	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	(2)	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	(2)	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son	1	2	3	(4)	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMA
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑIA DE SEGUROS, S A "

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anonima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluacion del rendimiento

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan

I PARTE

Sexo: F M
Educación: Secundaria Licenciatura Postgrado / Maestria Doctorado / otros
Edad: Menor de 25 Entre 25 y 45 Mayor de 45
Ocupación: oficial de cobros

II PARTE

Instrucciones Lea cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted está complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema, lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores ① 2 3 4 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es ① 2 3 4 5

- | | | | | | | |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 03 | La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas | 1 | (2) | 3 | 4 | 5 |
| 04 | La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es | 1 | (2) | 3 | 4 | 5 |
| 05 | Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo | 1 | (2) | 3 | 4 | 5 |
| 06 | El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07 | La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08 | Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09 | Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son | 1 | 2 | 3 | 4 | (5) |
| 10 | El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo | 1 | 2 | (3) | 4 | 5 |
| 11 | El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es | 1 | 2 | (3) | 4 | 5 |
| 13 | La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas | 1 | (2) | 3 | 4 | 5 |
| 15 | La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores | 1 | (2) | 3 | 4 | 5 |
| 16 | La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es | 1 | 2 | (3) | 4 | 5 |
| 17 | Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es | (1) | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es | 1 | 2 | 3 | (4) | 5 |
| 20 | El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son | 1 | 2 | (3) | 4 | 5 |
| 21 | Las relaciones interpersonales con mis compañeros es | 1 | (2) | 3 | 4 | 5 |
| 22 | El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son | 1 | 2 | 3 | (4) | 5 |

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (GECOMINT)

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑIA DE SEGUROS, S. A."

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anonima, con el fin de detectar las areas que afectan la evaluacion del rendimiento.

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razon por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan.

I PARTE

Sexo: F
 M

Edad: Menor de 25
 Entre 25 y 45
 Mayor de 45

Educación: Secundaria
 Licenciatura
 Postgrado / Maestria
 Doctorado / otros

Ocupación: Suscriptor

II PARTE Instrucciones: Lea cada una de las preguntas y encierre en un circulo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala.

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras.
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted esta complacido con lo que se realizo.
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da.
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace.
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema.

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores ① 2 3 4 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es ① 2 3 4 5

- | | | | | | | |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---|---|---|---|
| 03 | La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades economicas y otras suntuosas | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04 | La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05 | Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06 | El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07 | La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08 | Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09 | Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Las relaciones interpersonales con mis compañeros es | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son | <input type="radio"/> | 2 | 3 | 4 | 5 |

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS. S A”

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluación del rendimiento.

Nos interesa conocer su opinión en cuanto al sistema de evaluación en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuación se detallan.

I PARTE

Sexo: F
M

Educación:
Secundaria
Licenciatura
Postgrado / Maestría
Doctorado / otros

Edad: Menor de 25
Entre 25 y 45
Mayor de 45

Ocupación: oficinista

II PARTE Instrucciones: Lea cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala.

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted esta complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores 1 2 3 **4** 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es 1 2 **3** 4 5

03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	3	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	3	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	2	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño	1	2	3	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son	1	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	4	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	2	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	3	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	2	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	3	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	3	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	2	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente	1	2	3	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es	1	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	3	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	2	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	2	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son	1	2	3	4	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observacion adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑIA DE SEGUROS, S A ”

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluación del rendimiento

Nos interesa conocer su opinión en cuanto al sistema de evaluación en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuación se detallan

I PARTE

Sexo: F
M

Edad: Menor de 25
Entre 25 y 45
Mayor de 45

Educación: Secundaria
Licenciatura
Postgrado / Maestría
Doctorado / otros

Ocupación: Secretario

II PARTE Instrucciones: Léa cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted esta complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores 1 2 **3** 4 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es 1 2 **3** 4 5

03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	3	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	3	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	2	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño	1	2	3	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son	1	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	4	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	2	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	3	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	2	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	3	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	3	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	2	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente	1	2	3	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es	1	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	3	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	2	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	2	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son	1	2	3	4	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
 FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
 CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL
 PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S A”

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluación del rendimiento

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan

I PARTE

Sexo: F <input checked="" type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>	Educación: Secundaria <input checked="" type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Postgrado / Maestria <input type="checkbox"/> Doctorado / otros <input type="checkbox"/>
Edad: Menor de 25 <input type="checkbox"/> Entre 25 y 45 <input checked="" type="checkbox"/> Mayor de 45 <input type="checkbox"/>	Ocupación: <u>Secretaria</u>

II PARTE Instrucciones Lea cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted esta complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores | 1 <u>2</u> 3 4 5 |
| 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es | 1 <u>2</u> 3 4 5 |

03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	3	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	3	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	2	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño	1	2	3	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) són	1	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	4	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	2	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	3	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	2	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	3	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	3	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	2	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser mas eficiente	1	2	3	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es	1	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	3	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	2	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	2	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan, son	1	2	3	4	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL
PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S A

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las areas que afectan la evaluacion del rendimiento

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan.

I PARTE

Sexo: F
M

Edad: Menor de 25
Entre 25 y 45
Mayor de 45

Educación:
Secundaria
Licenciatura
Postgrado / Maestria
Doctorado / otros

Ocupación: auxiliar colectiva de vida

II PARTE

Instrucciones Léa cada una de las preguntas y encierre en un circulo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted está complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores 1 3 4 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es 1 3 4 5

- | | | | | | | |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 03 | La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04 | La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05 | Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06 | El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07 | La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08 | Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09 | Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Las relaciones interpersonales con mis compañeros es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	3	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	3	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	2	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño	1	2	3	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son	1	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	4	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	2	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	3	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	2	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	3	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	3	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	2	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente	1	2	3	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es	1	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	3	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	2	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	2	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son	1	2	3	4	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anótarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMA
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑIA DE SEGUROS, S A

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anónima, con el fin de detectar las areas que afectan la evaluacion del rendimiento

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan

I. PARTE

Sexo: F
M

Edad: Menor de 25
Entre 25 y 45
Mayor de 45

Educación:
Secundaria
Licenciatura
Postgrado / Maestria
Doctorado / otro

Ocupación: Suscriptor

II PARTE

Instrucciones: Lea cada una de las preguntas y encierre en un circulo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoria de los casos usted esta complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- 01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores ① 2 3 4 5
- 02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es 1 ② 3 4 5

- | | | | | | | |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 03 | La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04 | La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05 | Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06 | El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07 | La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08 | Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09 | Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Las relaciones interpersonales con mis compañeros es | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio; a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página

UNIVERSIDAD DE PANAMA
 FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
 CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CECOMINT)

"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL
 PERSONAL DE PLANTA EN ASSA, COMPAÑÍA DE SEGUROS, S A "

Las opiniones que usted manifieste en esta encuesta, de ninguna manera afectaran sus relaciones laborales. Es una encuesta seria, confidencial y anonima, con el fin de detectar las áreas que afectan la evaluacion del rendimiento

Nos interesa conocer su opinion en cuanto al sistema de evaluacion en su lugar de trabajo. No existe respuesta correcta o incorrecta. Razón por la cual es importante que conteste con alto grado de honestidad, lo que verdaderamente siente o piensa con respecto a las preguntas que a continuacion se detallan

I PARTE

<p>Sexo: F <input type="checkbox"/> M <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Edad: Menor de 25 <input type="checkbox"/> Entre 25 y 45 <input checked="" type="checkbox"/> Mayor de 45 <input type="checkbox"/></p>	<p>Educación: Secundaria <input type="checkbox"/> Licenciatura <input checked="" type="checkbox"/> Postgrado / Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado / otros <input type="checkbox"/></p> <p>Ocupación: _____</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

II PARTE Instrucciones Lea cada una de las preguntas y encierre en un círculo la respuesta que usted escoja, de acuerdo a la siguiente escala

Escala

- No 1 **Completamente satisfactorio.** Cuando usted esta totalmente satisfecho y contento de acuerdo con lo que piensa que debe ser y no necesita realizar mejoras
- No 2 **Satisfactorio.** Cuando en la mayoría de los casos usted está complacido con lo que se realiza
- No 3 **Aceptable.** Usted esta conforme con el proceso que se da
- No 4 **Insatisfactorio.** Pocas son las veces que el sistema lo (a) complace
- No 5 **Completamente Insatisfactorio.** Usted siente total descontento o esta en total desacuerdo con el sistema

Preguntas

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <p>01 La responsabilidad que asumo en mi puesto es reconocida por mis superiores</p> <p>02 La rapidez con que se comunican los objetivos del departamento donde laboro es</p> | <p>1 2 3 4 5</p> <p>1 2 3 4 5</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|

03	La capacidad de mi salario y beneficios me permiten satisfacer mis necesidades económicas y otras suntuosas	1	2	3	4	5
04	La aplicación del formulario anual del desempeño como herramienta objetiva para evaluar el trabajo realizado es	1	2	3	4	5
05	Las políticas y procedimientos establecidos en la empresa me permiten desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
06	El apoyo que recibo de mis superiores, al cometer algún error o cuando tengo dudas en mi trabajo es	1	2	3	4	5
07	La frecuencia con que se brindan los programas de adiestramiento me permiten mejorar mi desempeño.	1	2	3	4	5
08	Las condiciones ambientales en la oficina (Luminaria, A/C, Mobiliario, espacio, etc) son	1	2	3	4	5
09	Las oportunidades de ser seleccionado para un ascenso, basados en la capacidad y desempeño son	1	2	3	4	5
10	El trato que se me da en la oficina es justo y equitativo	1	2	3	4	5
11	El esfuerzo individual en la realización de mis tareas es estimulada por mis superiores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia con que se me informa acerca del desempeño de mi trabajo es	1	2	3	4	5
13	La seguridad y estabilidad en mi empleo actual son	1	2	3	4	5
14	La evaluación de mi desempeño llenan mis expectativas	1	2	3	4	5
15	La iniciativa por desarrollar nuevas ideas en mi puesto para mejorar mi rendimiento es bien aceptada por mis superiores	1	2	3	4	5
16	La oportunidad que me brindan mis superiores de solucionar problemas y tomar decisiones en el puesto es	1	2	3	4	5
17	Los cursos de capacitación que brinda la empresa me permiten ser más eficiente	1	2	3	4	5
18	La disponibilidad del material y equipo necesario para el cumplimiento de mis obligaciones (computadora, equipo técnico, papelería, etc) es	1	2	3	4	5
19	La recompensa otorgada por el desempeño, según la eficiencia demostrada en el trabajo es	1	2	3	4	5
20	El trato y aceptación que me brindan los compañeros y superiores son	1	2	3	4	5
21	Las relaciones interpersonales con mis compañeros es	1	2	3	4	5
22	El reconocimiento que se me da por un trabajo satisfactorio, a la vez que las oportunidades de ascender en las áreas que más me interesan son	1	2	3	4	5

Nuestro agradecimiento por brindarnos su tiempo. Si tiene alguna observación adicional que hacer, por favor anotarla al reverso de esta página.