

# **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



## **PROCESOS DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE TIPUANI**

**MODALIDAD DE TITULACION: ELABORACION DE MEMORIA  
ACADEMICA**

**TUTORA: Dra. Inés del Pilar Vera Ayoroa**

**POSTULANTE: PORFIRIO CHACON TICONA**

**LA PAZ, MARZO DE 2013**

**Dedicatoria:**

A los más grandes amores de mi vida, mi esposa Verónica, mis hijo(a)s David, Gabriela Diana, Lucero Dayana, Elaine Neidy y Darwin Gabriel; son la luz, el aire y la fuerza que necesito para seguir adelante.

Porfirio Chacón.

### *Agradecimiento:*

*A Dios por estar presente en cada momento de mi vida, A mi madre Candelaria quien al margen de las dificultades han sabido sacarme adelante, buscando siempre que tenga seguridad y confianza en mí. A mis hermanos: Germán Xavier, Víctor Severo, Juan Carlos y Álvaro que de forma incondicional me han dado el apoyo constante en los momentos más difíciles de mi carrera.*

*Porfirio Chacón*

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Municipio de Tipuani constituye la Sexta Sección de la Provincia Larecaja, se encuentra al noroeste del departamento de La Paz y del Estado Plurinacional de Bolivia, a 275 Km de distancia de la ciudad más importante, La Paz.

En la Municipalidad se pudo identificar un conjunto de debilidades como en el aspecto del manejo y administración de los recursos humanos, las designaciones, las actualizaciones de fortalecimiento al personal. Por lo que se evidencia la necesidad de dotar instrumentos operativos para una mejor administración del recurso humano existente en la institución.

Implementar el SAP en el GAMT que contemple los procesos de (reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y registro.

- Elaborar el RE - SAP.
- Diseñar los procedimientos para el reclutamiento y selección de personal.
- Elaborar un plan de capacitación para el personal.
- Implementar el subsistema de evaluación de desempeño.
- Dotar de un subsistema de registro de personal.

La Municipalidad cuenta con un procedimiento para la selección y contratación de personal técnico y administrativo.

La Municipalidad cuenta con un instrumento y guía para los diferentes procesos de evaluación de desempeño.

La Municipalidad cuenta con un Plan de Capacitación Productiva.

La Municipalidad logra contar con antecedentes de formación, actualización y capacitación de servidores públicos en un kardex.

La implantación y adecuado funcionamiento de los sistemas administrativos en el GAMT, implica mejorar su capacidad administrativa, y establecer mecanismos de control para impedir, identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

## INDICE

1	INTRODUCCION	1
	a	2
	SECTOR DE ESTUDIO	
	DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN SUJETO DE ESTUDIO	
	b	4
	ASPECTOS ESPACIALES	
	b.1	4
	Latitud y longitud	
	b.2	4
	Limites Territoriales	
2	GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	5
	a	5
	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL	
3	ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCION AL PROBLEMA	8
	i	8
	Planteamiento del problema	
	ii	9
	Identificación y descripción de problema	
	iii	9
	Objetivo General	
	iv	10
	Objetivos especificos	
4	ALCANCES EN LA SOLUCION DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UN MARCO TEORICO REFERENCIAL	10
	4.1	10
	Importancia del recurso humano en la organización social	
	4.2	11
	Funciones de la administración de personal	
	4.3	11
	Concepto de administración de personal	
	4.4	12
	Objetivo de la administración del personal	
	4.5	12
	¿Cómo se administra personal?	
	4.6	14
	La administración de personal en el sector público	
	4.6.1	14
	Marco legal	
	4.7	15
	¿Por qué se hace necesario un sistema de administración de personal?	
	4.8	
	Normativa a seguir para guiar la implantación del sistema de administración de personal en el sector publico boliviano	16
	4.9	17
	Niveles de organización del sistema de administración de personal	
	4.9.1	17
	¿A quién corresponde el nivel normativo y consultivo del sap?	
	4.9.2	17
	A quiénes corresponde el nivel ejecutivo y operativo del sap?	
	4.10	18
	El sistema de administración de personal	
	4.10.1	18
	¿Qué es el sap?	
	4.10.2	18
	¿Qué se busca con un adecuado sistema de administración de personal?	
	4.10.3	20
	Componentes del sistema de administración personal	
	4.10.3.1	20
	¿Qué es la dotación de personal	
	4.10.3.2	20
	¿Cuáles son los objetivos de la dotación de	

	personal?	
4.10.3.3	¿Cuáles son los procesos del subsistema de dotación de personal?	21
4.10.3.4	¿Qué es la evaluación del desempeño?	22
4.10.3.5	¿Cuáles son los objetivos de la evaluación del desempeño?	22
4.10.3.6	Los procesos del subsistema de evaluación del desempeño	22
4.10.3.7	La movilidad de personal	22
4.10.3.8	Los objetivos de la movilidad de personal	23
4.10.3.9	Los procesos del subsistema de movilidad de personal	23
4.10.3.10	La capacitación productiva	24
4.10.3.11	Los objetivos de la capacitación productiva	24
4.10.3.12	Los procesos del subsistema de capacitación productiva	24
4.10.3.13	Qué es el registro	25
4.10.3.14	Los objetivos del registro de personal.	25
4.10.3.15	Los procesos del subsistema de registro	26
5	DESCRIPCION DE LA SOLUCION AL PROBLEMA DESARROLLO DE LA SOLUCION Y RESULTADOS LOGRADOS	26
5.1	Resultados esperados.	30
5.2	Implicaciones prácticas	31
	5.2.1. Resultados obtenidos.	31
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	31
6.1.	CONCLUSIONES	31
6.2.	RECOMENDACIONES	32
	BIBLIOGRAFIA	34
	ANEXOS	35



## 1. INTRODUCCION

Las organizaciones empresariales tienen la misión de suministrar productos y servicios de la mejor calidad a precios razonables, para satisfacer las necesidades de la sociedad de la cual hacen parte. En búsqueda de los máximos niveles de eficiencia que les permita cumplir con su responsabilidad social, los directivos empresariales necesitan administrar adecuadamente materiales, maquinarias, tecnología, dinero, mercados y energía humana.

Gran parte de las organizaciones empresariales han dividido la gestión general en procesos especializados que comprenden sus áreas vitales como son: la administración de producción, la administración financiera, la administración de mercados y la administración de personal.

Siendo las personas quienes en definitiva racionalizan la utilización de los recursos materiales, tecnológicos y financieros entonces se puede vislumbrar la importancia que tiene para las empresas el que sus directivos adquieran la mejor comprensión del concepto, proceso, propósito y evolución de la administración de personal. Por el contrario, si descuidan la administración del capital humano, las organizaciones tienden a ser menos eficientes y a enfrentar cada vez mayores dificultades para colocar sus productos y servicios en un mercado competitivo, con serios riesgos para su sobrevivencia.

El conocido tratadista de estos temas, Rensis Likert dice al igual respecto: “cada aspecto de las actividades de una firma se determina por la competencia, motivación y eficacia de su organización humana. De todas las tareas administrativas, la administración del componente humano es la tarea central y más importante, porque todo lo demás depende de lo bien que se lleve a cabo”.

En los siguientes capítulos se presenta la administración de personal como parte integrante de la administración general y su relación con otras ciencias. Como tal,

las actividades propias de la gestión de personal se articulan alrededor de los diferentes procesos administrativos: planeación, organización, dirección y control.

Por lo que el propósito del presente trabajo es mostrar la aplicación práctica del conjunto de conocimientos adquiridos en todo el proceso de formación académica y la contribución que este logró en el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani.

**a. SECTOR DE ESTUDIO**

**DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN SUJETO DE ESTUDIO**

El Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani, entidad de derecho público con personalidad jurídica reconocida y patrimonio propio, que representa al conjunto de vecinos asentados en una jurisdicción territorial determinada, participa en la realización de los fines del Estado y cuya misión institucional es:

“Contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas de los habitantes del Municipio, mejorando la calidad de vida de la población en sus aspectos tangibles e intangibles: con honestidad, responsabilidad, respeto, equidad, transparencia, calidad y eficacia, capaz de enfrentar nuevas competencias, incentivando y generando espacios para la participación ciudadana” (Plan de Desarrollo Municipal de Tipuani).

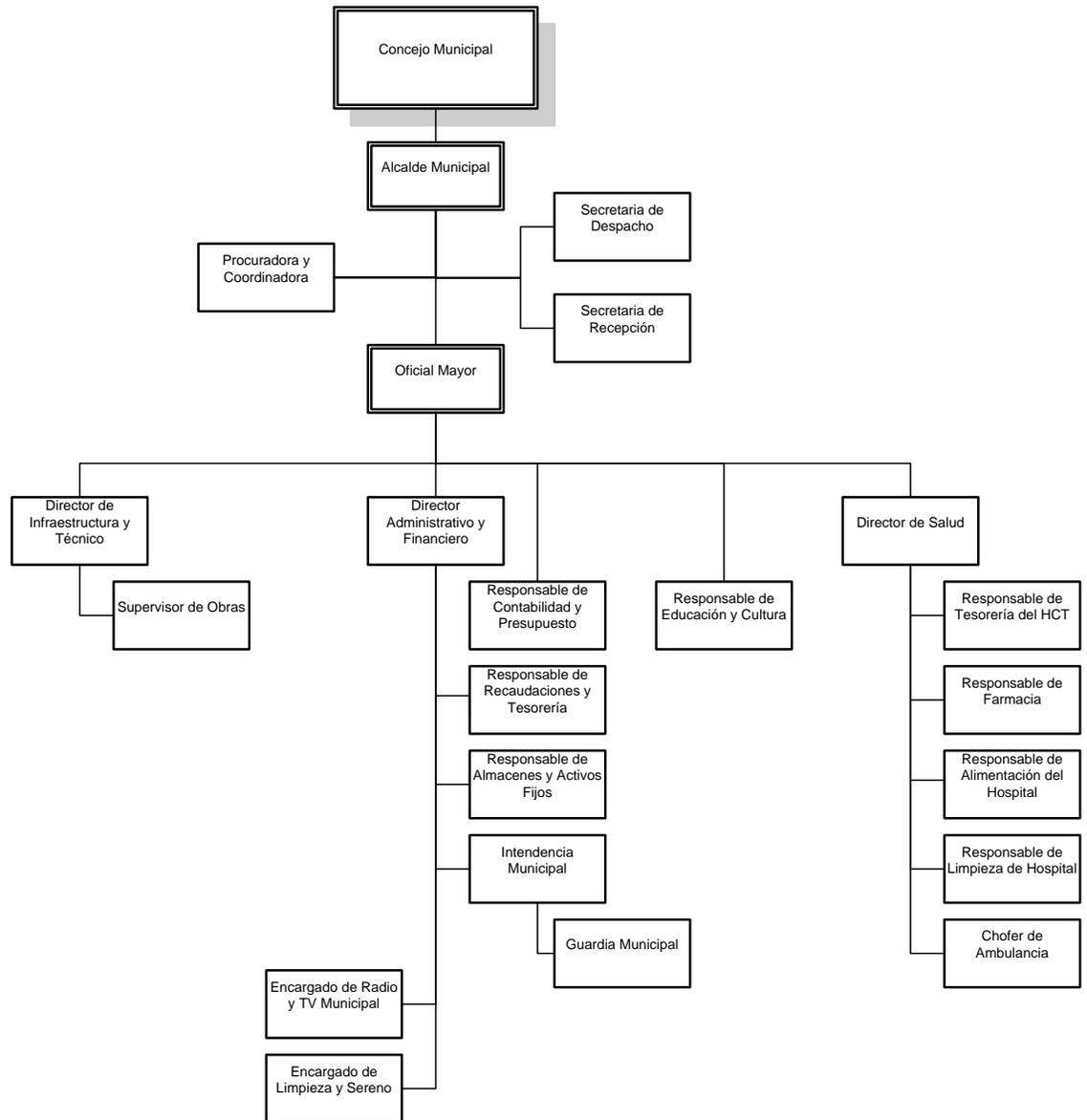
**Visión**

*“Tipuani municipio aurífero, agrícola y turístico, con una participación de la sociedad en las herramientas del desarrollo económico y espiritual, sabedor de su destino donde el hombre y la región se convierta en una sola unidad sostenible y sustentable”*

El Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani perteneciente al nivel B de acuerdo a la clasificación definida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas cuenta con la siguiente estructura orgánica:

# GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE TIPUANI

## Organigrama



Fuente: Plan Operativo Anual del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani gestión 2012

## **b. ASPECTOS ESPACIALES.**

El Municipio de Tipuani constituye la Sexta Sección de la Provincia Larecaja, se encuentra al noroeste del departamento de La Paz y del Estado Plurinacional de Bolivia, a 275 Km de distancia de la ciudad más importante, La Paz. El acceso vial troncal entre, La Paz – Caranavi – Guanay – Tipuani (capital de sección), ruta transitable todo el año.

### **b.1. Latitud y longitud.**

La Capital de la Sexta Sección de la Provincia Larecaja se encuentra situada geográficamente entre los paralelos 15° 32'40" y 15 °34'01" de latitud, 67°58'20" y 68°04'30" de longitud oeste.

### **b.2. Límites Territoriales.**

Los límites del Municipio de Tipuani son: al norte con la 1ra. Sección de la Provincia Franz Tamayo, al noreste con la 8va. Sección (Teoponte), al sur con la 2da. Sección (Guanay), al este con la 1ra. Sección (Sorata) y al suroeste con la 7ma. Sección (Mapiri).

La demarcación está de acuerdo a la información otorgada y sustentada en la Ley de Creación de 3 de abril de 1986 y sobre la propuesta de delimitación planteada por el Municipio.

## 2. GENERALIDADES DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

### a) DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL.

A continuación se describen los principales cargos y funciones asumidos como parte de mi experiencia profesional.

Tiempo	Cargo	Descripción de Funciones, del puesto y aportes.
Mar/12 – Dic/12	Director Académico	<p>Cargo asumido por invitación directa del Ministerio de Educación en el Instituto Técnico “Daniel Arroyo” y entre las principales actividades y funciones realizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Seguimiento Académico y Administrativo continuo de Docentes y Estudiantes.</li><li>• Implementación de los nuevos diseños bases curriculares aprobados por el Ministerio de Educación.</li><li>• Suscripción de Convenios interinstitucionales para pasantías.</li><li>• Gestión de ampliación de carreras técnicas y la creación de anexos en Municipios aledaños a Tipuani.</li><li>• Durante esta gestión se ha gestionado 1 ítem de Docente y 1 ítem de Director Administrativo.</li><li>• A partir de septiembre/2012 cuento con un Director Administrativo y desde esa fecha me apoya en la parte administrativa.</li><li>• Y toda función relacionada al cargo.</li></ul>

Sept/07 – Abr/12	Rector	<p>Cargo asumido previa evaluación de méritos del Ministerio de Educación en el Instituto Técnico “Daniel Arroyo” y entre las principales actividades y funciones realizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación, organización, dirección y control de las actividades académicas y administrativas de la institución.</li> <li>• Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2008-2010.</li> <li>• Gestión ante diferentes instancias sobre Equipamiento e Infraestructura, resultado de ello contamos con 2 laboratorios nuevos de computación y una nueva infraestructura recepcionada en la presente gestión.</li> <li>• Evaluaciones periódicas sobre el desempeño docente y administrativo.</li> <li>• Y toda función relacionada al cargo.</li> </ul>
Ene/08 – Dic/08	Contador	<p>Cargo asumido a contrato previa evaluación de mi hoja de vida por la Cooperativa Minera Tipuani Ltda. y las principales funciones realizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un sistema computarizado para el registro de las transacciones.</li> <li>• Registro diario de las transacciones patrimoniales y de Resultados.</li> <li>• Reportes periódicos de ingresos y egresos, en tres monedas: oro, dólares y bolivianos.</li> <li>• Elaboración de Estados Financieros.</li> </ul> <p>Finalmente puedo concluir que gran parte de la documentación de respaldo no tiene el valor legal que sustente cada transacción y dan más importancia a los Reportes de ingresos y Egresos y no así a todo el ciclo contable.</p>
May/06 – May/08	Supervisor y Coordinador	<p>Cargo asumido por designación directa de la Dirección Distrital de Educación de Tipuani y entre las principales funciones desempeñadas están:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de 4 puntos de alfabetización, conformado por 10 Grupos de alfabetización y más de 100 participantes. Para cada grupo se ha dotado de: 1 Ambiente, 1 Facilitador, 1 Televisor, 1 VHS, Cartillas y Cassetts VHS.</li> <li>• Coordinación de Actividades con 10 Comunidades donde se desarrollaron cursos de alfabetización; concluyendo con la 2da. y 3ra. graduación de alfabetizados.</li> <li>• Finalmente se ha declarado Municipio Libre de Alfabetización en el primer semestre de la gestión 2008.</li> </ul>

Ene/05 – Ene/07	Contador	<p>Cargo asumido a contrato previa evaluación de mi hoja de vida por la Cooperativa Minera San Juanito Ltda. y entre las principales funciones realizadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un sistema computarizado para el registro de las transacciones.</li> <li>• Registro diario de las transacciones patrimoniales y de Resultados.</li> <li>• Reportes periódicos de ingresos y egresos, en tres monedas: Oro, Dólares y bolivianos.</li> <li>• Elaboración de Estados Financieros.</li> </ul> <p>Finalmente puedo concluir que gran parte de la documentación de respaldo no tiene el valor legal que sustente cada transacción y dan más importancia a los reportes de ingresos y egresos y no así a todo el ciclo contable.</p>
May/97 – Abr/07	Docente	<p>Cargo asumido previa compulsas de méritos del Ministerio de Educación y entre las principales funciones asumidas se tienen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regentar diferentes asignaturas por pertinencia académica, como ser: Administración General, Finanzas Públicas, Contabilidad Básica, Contabilidad Intermedia, Contabilidad de Sociedades, Contabilidad Gubernamental y Presupuestaria, Estadística y Matemática Financiera.</li> <li>• Elaboración de planes y programas anuales, trimestrales y mensuales.</li> <li>• Seguimiento Académico y Pedagógico a los estudiantes.</li> <li>• Organización y Desarrollo de Cursos, Seminarios y Talleres de Actualización y Capacitación.</li> <li>• Elaboración de Material Didáctico.</li> </ul>
May/97 – Dic/04	Contador General	<p>Cargo asumido por invitación pública del Gobierno Municipal de Tipuani y entre las principales funciones fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro y archivo diario de todas las transacciones de la municipalidad.</li> <li>• Reportes periódicos de la ejecución presupuestaria de recursos y gastos.</li> <li>• Reportes periódicos de la situación patrimonial.</li> <li>• Elaboración de estados financieros.</li> <li>• Control periódico a la Sección de Tesorería y Almacenes.</li> <li>• Secretario y Vocal de la Comisión Calificadora en diferentes contrataciones de la municipalidad.</li> </ul>

Abr/97 – May/97	Ayudante Técnico III	<p>Cargo asumido previa evaluación de mi hoja de vida por el Ministerio de Trabajo en la Unidad de Desarrollo Organizacional y entre las funciones que se cumplieron fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis F.O.D.A.</li> <li>• Elaboración del Manual de Políticas.</li> <li>• Actualización del Manual de Organización y Funciones.</li> </ul>
-----------------	----------------------	---

### 3. ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA

- 2011-2012 Desarrollo de Procesos de Implementación del Sistema de Administración de Personal en el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani.
- 2011-2012 Elaboración y compatibilización de los Reglamentos Específicos de la Ley 1178 (SAFCO) para el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani
- Elaboración del Programa Operativo Anual y Presupuesto para las Gestiones 2011, 2012 y 2013 del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani.
- 2009 Eficacia y Mejora Continua en el Instituto Técnico Superior “Daniel Arroyo Rasguido” de Tipuani.
- 2009 Liderazgo y Gestión en las Unidades Educativas de Tipuani.
- 2006 Elaboración del Programa Municipal Educativo 2006-2010,
- 2003 Elaboración de un Manual de Fondos en Avance.
- 1998 Elaboración del Reglamento de Caja Chica.
- 1998 Elaboración del Reglamento de Pasajes y Viáticos.

#### i. Planteamiento del problema

El Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani desde su creación vino desarrollando el conjunto de competencias definidas primero en la Ley de participación Popular y la ley de Municipalidades, pero al mismo tiempo no contaba ni cuenta con recursos económicos suficientes por lo que está catalogado en el nivel B de

acuerdo a la clasificación por el Ministerio de Economía y Finanzas por estar en el rango de hasta 5000 habitantes, puntualmente de 2563 h.

Si bien la Ley 1178 SAFCO está vigente en nuestro país a partir de la gestión 1990, el municipio por las características expuestas en párrafo anterior desde su creación no pudo implementar los sistemas administrativos, pero que sin embargo, a partir de mi designación en el cargo una vez realizado un análisis situacional de la institución se pudo identificar un conjunto de debilidades como en el aspecto del manejo y administración de los recursos humanos, las designaciones se las realizaba de manera directa, no siempre en base a un perfil del cargo, del mismo modo las actualizaciones de fortalecimiento al personal solo se las realizaban casualmente, no se realizaban evaluaciones de desempeño ni menos se cumplía con procedimientos para el despido del personal. Por lo que se evidencia la necesidad de dotar instrumentos operativos para una mejor administración del recurso humano existente en la institución, como el de Administración de Personal, como parte del modelo de gestión por resultados, partiendo de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (SAP)

**ii. Identificación y descripción de problema.**

**iii. Objetivo General**

Implementar el sistema de administración de personal en el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani que contemple los procesos de (reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y registro) en base a la Ley 1178 - SAFCO.

#### **iv. Objetivos Específicos**

- Elaborar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal para el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani, en base los lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Diseñar los procedimientos para el reclutamiento y selección de personal como parte del subsistema de dotación de personal del SAP.
- Elaborar un plan de capacitación para el personal como parte del subsistema de capacitación productiva del SAP para el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani.
- Implementar el subsistema de evaluación de desempeño para dotar de personal adecuado a las exigencias y necesidades de la Institución.
- Dotar de un subsistema de registro de personal del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani

#### **4. ALCANCES EN LA SOLUCION DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UN MARCO TEORICO – REFERENCIAL**

##### **4.1. Importancia del recurso humano en la organización social**

La organización social es el punto donde convergen diferentes recursos productivos<sup>1</sup>, para ser utilizados en el desarrollo de sus operaciones, en procura de alcanzar con eficacia y eficiencia sus objetivos.

Los recursos productivos son los medios que las organizaciones tienen para desarrollar sus operaciones y lograr sus objetivos. Estos, por lo general, son recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, que requieren ser administrados a partir del proceso administrativo; es decir, a través de la planificación, organización, ejecución y control.

En este contexto, los recursos humanos son personas que ingresan, permanecen y participan en la organización social, en cualquier nivel jerárquico y actividad. Es

---

<sup>1</sup>Fundamentos de la administración de personal - CENCAP.

el único recurso vivo y dinámico y el que decide el manejo de los demás recursos materiales, tecnológicos y financieros.

Además, las personas aportan con sus conocimientos, aptitudes, actitudes, comportamientos y percepciones, al crecimiento y desarrollo de las organizaciones. De ahí el porqué de la importancia de contar con recursos humanos.

#### **4.2. Funciones de la administración de personal**

Las funciones fundamentales de la Administración de Personal son:

- Planificar, programar y proveer los cargos;
- Evaluar, capacitar y desarrollar al personal;
- Remunerar al personal, y
- Controlar y registrar sus acciones en el marco de los objetivos, procesos y estructuras organizacionales establecidas.

Estas funciones tienen como propósito desarrollar objetivos, políticas, estrategias y otras acciones para administrar con eficacia y eficiencia al personal, de modo de asegurarse la contratación, permanencia y participación del personal con un elevado nivel de eficiencia, motivación y competencia para que faciliten y contribuyan al logro de los objetivos de la organización social.

#### **4.3. Concepto de administración de personal**

Administrar personal significa atraer y mantener a las personas en la organización social, para que trabajen y den el máximo de sí mismos con una actitud positiva y favorable. La Administración de Personal, conocida también como Administración de Recursos Humanos, requiere de planificar, organizar, ejecutar y controlar las acciones del personal para promover su desempeño eficiente a través de procesos de: planificación; reclutamiento; selección; contratación; diseño,

descripción y análisis de cargos; remuneración; evaluación del desempeño; movilidad (ascensos, transferencias, rotación despidos); capacitación y desarrollo; y control y registro. De modo que el personal, contribuya favorablemente al logro de los objetivos organizacionales<sup>2</sup>.

#### **4.4. Objetivo de la administración del personal**

Los objetivos de la Administración de Personal (el ¿para qué?), se derivan de los objetivos organizacionales.

En este sentido, en forma paralela a los objetivos de la organización social, la Administración de Personal debe considerar los objetivos individuales de sus miembros. Por lo tanto, se administra personal para:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos organizacionales.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos organizacionales.
- Alcanzar eficacia y eficiencia organizacional con el personal disponible.

#### **4.5. ¿Cómo se administra personal?**

A través de un conjunto de procesos, que implican operaciones y tareas secuenciales, que sí se establecen y ejecutan adecuadamente permitirán dotar y mantener personal competente, idóneo y permanentemente actualizado. Los primeros cuatro procesos son<sup>3</sup>:

---

<sup>2</sup>*Administración de recursos humanos – Idalberto Chiavenato – 5ta edición*

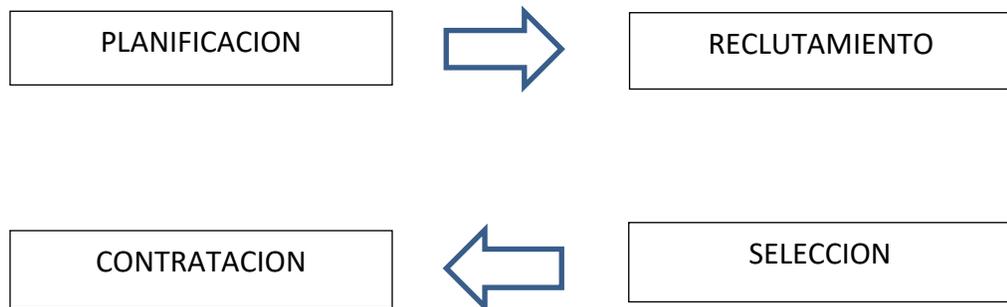
<sup>3</sup>*Chiavenato Idalberto, Administración de Personal, Quinta Edición.*

- La planificación;
- El reclutamiento;
- La selección; y
- La contratación.

Una vez que se ha desarrollado la contratación de personal, éste se complementa con los siguientes procesos<sup>4</sup>:

- Inducción (socialización organizacional);
- El diseño, descripción y análisis de cargos;
- Evaluación del desempeño;
- La remuneración (compensación);
- Entrenamiento (capacitación) y desarrollo de personal; y
- Control de las acciones de personal.

### LOS PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL



- PLANIFICACION
- DISEÑO, RECEPCION Y ANALISIS DE CARGOS
- EVALUACION DE DESEMPEÑO
- RENUMERACION

<sup>4</sup>Chiavenato Idalbeto, *Ibid.*

## DISEÑO, DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

DISEÑO DE CARGOS
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Especificación del contenido del cargo</li><li>▪ Métodos de trabajo para desempeñar el cargo</li><li>▪ Relaciones del cargo con los demás cargos</li></ul>



DESCRIPCIÓN DE CARGOS (ASPECTOS INTRÍNSECOS)	
Título del Cargo	{ Subordinación Supervisión Nivel del cargo Comunicación Posición en la estructura
Contenido del cargo	{ Enumeración de la funciones o Tareas inherentes al cargo

ANÁLISIS DE CARGOS (ASPECTOS EXTRÍNSECOS)	
Factores de Especificación	{ Requisitos mentales Requisitos Físicos  Responsabilidades Condiciones de Trabajo

### 4.6. La administración de personal en el sector público

#### 4.6.1. Marco legal

El marco legal del Sistema de Administración de Personal (SAP), está definido en La Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamental (SAFCO), promulgada el 20 de julio de 1990, las Normas Básicas de los Sistemas de Programación de Operaciones y Organización Administrativa, el Estatuto del Funcionario Público, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (SAP) y otras disposiciones complementarias, en materia de personal para el sector público.

La Ley No. 1178, según el Artículo 2°, regula tres grupos de sistemas: para programar organizar las actividades; para ejecutar las actividades programadas; y para controlar la gestión del sector público.

El Sistema de Administración de Personal, que es el objeto de estudio, se encuentra entre los sistemas para ejecutar las actividades programadas.

En el Artículo 9° de la Ley SAFCO, se señala que el Sistema de Administración de Personal: “en procura de la eficiencia de la función pública, determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollará las capacidades aptitudes de los servidores públicos y establecerá los procedimientos de retiro para los mismos”.

Para cumplir con este mandato de la Ley, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas como Órgano Rector, promulga las Normas Básicas del Sistema de Personal, en su segunda versión, mediante Decreto Supremo No. 26115 de 16 de marzo de 2001, publicándose en la Gaceta Oficial el 21 de marzo del mismo año.

Estas normas son un conjunto de disposiciones especializadas en materia de administración de personal, para apoyar la implantación del Sistema de Administración de Personal en todas las entidades del sector público boliviano, de acuerdo a lo que determinan los Artículos 3° y 4° de la Ley No. 1178.

#### **4.7. ¿Por qué se hace necesario un sistema de administración de personal?**

Este sistema es fundamental para la gestión de las entidades públicas, ya que permite la planificación, organización, ejecución y control de las acciones del personal, en el marco de su: planificación estratégica, vale decir, visión, misión,

objetivos institucionales, políticas y estrategias; programación de operaciones anual; y estructura organizacional.

Esto significa que los criterios que establezcan las entidades públicas en los Sistemas de Programación de Operaciones y Organización Administrativa, servirán de soporte fundamental para implantar su Sistema de Administración de Personal; además, que permitirán el logro de sus objetivos planificados.

En este contexto, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, cuyo propósito central es la eficiencia en la función pública, prevé subsistemas, normas, procesos y procedimientos para: dotar de personal a las entidades públicas; evaluar su desempeño; establecer criterios de movilidad funcionaria; su capacitación productiva; y registrar las acciones propias del sistema y de los servidores públicos.

En términos generales, con la implantación de estas normas se busca que la Administración de Personal en el sector público boliviano:

- Sea eficaz, eficiente y económica.
- Genere información útil, oportuna y confiable.
- Que los servidores públicos asuman plena responsabilidad por sus acciones u omisiones, rindiendo cuenta de los recursos públicos que se les confía y de los resultados de su aplicación.
- Desarrollar la capacidad de gestión de las entidades públicas.

#### **4.8. Normativa a seguir para guiar la implantación del sistema de administración de personal en el sector público boliviano**

El instrumento principal es la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal. Además, cada entidad pública elaborará en el marco de las Normas Básicas, el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE – SAP), con la finalidad de adecuarla a sus características y necesidades propias.

El RE - SAP, una vez elaborado, debe ser compatibilizado por el Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP), que es el organismo técnico del Órgano Rector del Sistema (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas)<sup>5</sup>.

Su aprobación e implantación es responsabilidad de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad.

#### **4.9. Niveles de organización del sistema de administración de personal**

##### **4.9.1. ¿A quién corresponde el nivel normativo y consultivo del sap?**

Al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas como Órgano Rector, cuyas atribuciones básicas están establecidas en el Artículo 20° de la Ley No. 1178 y, por delegación, son ejercidas por el SNAP.

Estas atribuciones son:

- a) Emitir las normas y reglamentos básicos del sistema.
- b) Fijar los plazos y condiciones para elaborar las normas secundarias o especializadas, y la implantación del SAP.
- c) Compatibilizar o evaluar los Reglamentos Específicos que elabora cada entidad, en función de su naturaleza y las Normas Básicas.
- d) Vigilar el funcionamiento adecuado del SAP, e integrar la información generada por el mismo.

##### **4.9.2. ¿A quiénes corresponde el nivel ejecutivo y operativo del sap?**

A todas las entidades públicas que, en el marco de lo que dispone el Artículo 27° de la Ley SAFCO, deben ejercer las siguientes atribuciones:

---

<sup>5</sup>Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal(SAP)

- a) Cumplir y hacer cumplir las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.
- b) Elaborar sus Reglamentos Específicos, en función de las Normas Básicas.
- c) Realizar el seguimiento y control del funcionamiento del SAP.

#### **4.10. El sistema de administración de personal**

##### **4.10.1. ¿Qué es el sap?**

“Es el conjunto ordenado de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de disposiciones en materia de administración Pública de personal”<sup>6</sup>, para el sector público boliviano.

El SAP, al ser un conjunto ordenado de subsistemas, busca que la administración de los servidores públicos contribuya de manera eficaz y eficiente al logro de los objetivos de las entidades públicas.

Este sistema actúa en función de las demandas de los Sistemas de Programación de Operaciones y Presupuesto. Además, es guiado por los requerimientos del Sistema de Organización Administrativa.

##### **4.10.2. ¿Qué se busca con un adecuado sistema de administración de personal?**

Se pretende proporcionar a las entidades públicas personal que posea los atributos, las capacidades e idoneidad requeridas, de manera tal que puedan contribuir con su desempeño al logro de sus objetivos estratégicos y operativos.

En este contexto, los objetivos implícitos<sup>7</sup> del SAP son los siguientes:

---

<sup>6</sup>Artículo 7, de las NB – SAP.

<sup>7</sup>NB – SAP

- Lograr que las demandas de personal respondan a los objetivos de la entidad, emergentes de las necesidades de la sociedad.
- Dotar a la administración pública de servidores públicos idóneos, seleccionados competitivamente a través de procesos transparentes y objetivos de reclutamiento selección.
- Evaluar el desempeño del servidor público, para apreciar objetivamente el grado de cumplimiento de los resultados establecidos para un puesto<sup>8</sup>.
- Capacitar, para mejorar la contribución de los servidores públicos en el cumplimiento de los fines de la entidad.
- Retribuir adecuadamente al personal.
- Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, mediante la movilidad funcionaria.
- Mantener el funcionamiento del SAP mediante redes de información estructuradas en cada entidad pública.

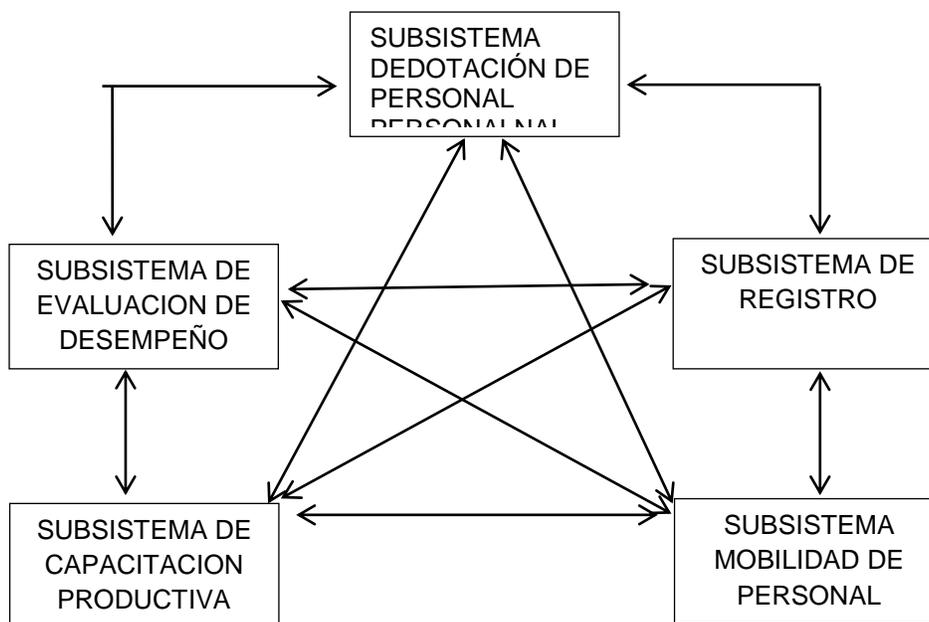
---

<sup>8</sup> *Norma Básica de Administración de Personal,*

### 4.10.3. Componentes del sistema de administración personal

El SAP, en función a lo que establece el Decreto Supremo No. 26115 de 21 de marzo de 2001, está compuesto por los siguientes subsistemas:

#### Subsistemas del Sistema de Administración de Personal



#### 4.10.3.1. ¿Qué es la dotación de personal?

Es “un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad, previo establecimiento de las necesidades de personal identificado y justificado cualitativo y cuantitativamente a partir de la Planificación de Personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, el programa operativo anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos”<sup>9</sup>.

La dotación de personal recibe insumos del Sistema de Programación de Operaciones, en el cual se determinan los requerimientos de personal, entre otros,

<sup>9</sup>Chiavenato Idalberto, *Administración de Personal, Quinta Edición*

que son necesarios para llevar a cabo las operaciones y apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

#### **4.10.3.2. ¿Cuáles son los objetivos de la dotación de personal?**

A través de la dotación de personal, se pretende<sup>10</sup>:

Mejorar la gestión de personal en las entidades públicas, articulando las cualidades del personal con las funciones y responsabilidades específicas de cada puesto de trabajo necesario.

Preservar los puestos para el logro de los objetivos de la entidad y la calidad de los servidores públicos.

#### **4.10.3.3. ¿Cuáles son los procesos del subsistema de dotación de personal?**

Son los siguientes:

- Clasificación, valoración y remuneración de puestos<sup>11</sup>.
- Cuantificación de la demanda de personal.
- Análisis de la oferta interna de personal.
- Formulación del plan de personal.
- Programación operativa anual individual.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Inducción o integración.
- Evaluación de la confirmación

---

<sup>10</sup> Artículo 11 de las NB – SAP.

<sup>11</sup> NB – SAP,

#### **4.10.3.4. ¿Qué es la evaluación del desempeño?**

Es “un proceso permanente o periódico, que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual de los servidores públicos, en función al logro de los objetivos, funciones que desempeña y resultados asignados al puesto durante un periodo determinado<sup>12</sup>.”

#### **4.10.3.5. ¿Cuáles son los objetivos de la evaluación del desempeño?**

En función a lo que se señala en el Artículo 22 de las NB - SAP, existen cinco objetivos fundamentales:

- Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones y registrar la productividad de los funcionarios públicos que no están sujetos a la carrera.
- Servir como parámetro para otorgar incentivos.
- Generar información para mejorar el desempeño de la entidad desde el punto de vista de eficacia, eficiencia, honestidad y calidad de servicio.
- Constituir el instrumento para detectar necesidades de capacitación.

#### **4.10.3.6. Los procesos del subsistema de evaluación del desempeño**

Son dos:

- Programación de la Evaluación del Desempeño.
- Ejecución de la Evaluación del Desempeño.

#### **4.10.3.7. La movilidad de personal**

Es “el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la entidad hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la

---

<sup>12</sup>Artículo 22 de las NB – SAP.

evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y posibilidades presupuestarias de la entidad<sup>13</sup>.

Se deben considerar:

Las demandas o necesidades que se susciten al interior de la organización social para contar con servidores que posean determinadas características personales, profesionales y técnicas.

Las posibilidades presupuestarias de la entidad para atender los gastos que implican los cambios que se realicen.

#### **4.10.3.8. Los objetivos de la movilidad de personal**

De acuerdo con el Artículo 27° de las NB – SAP, sus objetivos son:

- Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar su capacidad.
- Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.
- Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.

#### **4.10.3.9. Los procesos del subsistema de movilidad de personal**

Estos son:

- Promoción
- Rotación.
- Transferencia.
- Retiro.

---

<sup>13</sup>Chiavenato Idalberto, *Administración de Personal, Quinta Edición*

#### **4.10.3.10. La capacitación productiva**

Es “el conjunto de procesos a través de los cuales los servidores públicos adquieren nuevos conocimientos, desarrollan habilidades y modifican actitudes, con el objeto de mejorar constantemente su desempeño y los resultados de la entidad, para provocar una eficaz y eficiente prestación de servicios al ciudadano<sup>14</sup>”.

Se debe procurar que los servidores públicos se actualicen y capaciten en forma permanente, no solo en áreas generales del conocimiento, sino también en áreas específicas necesarias y complementarias para mejorar su desempeño laboral.

#### **4.10.3.11. Los objetivos de la capacitación productiva**

De acuerdo con lo establecido en el Artículo 33° de las NB – SAP, a través de la capacitación productiva se pretende conseguir los siguientes objetivos:

- Mejorar la contribución de los servidores públicos en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Contribuir a su desarrollo personal.
- Prepararlos para la promoción en la carrera administrativa.

#### **4.10.3.12. Los procesos del subsistema de capacitación productiva**

Comprende los siguientes procesos:

- Detección de necesidades de capacitación.
- Programación de la capacitación.
- Ejecución de la capacitación
- Evaluación de la capacitación
- Evaluación de los resultados de la capacitación.

---

<sup>14</sup>Artículo 33 de las NB – SAP.

#### **4.10.3.13. Qué es el registro**

“Es la integración y actualización de la información generada por el Sistema de Administración de Personal que permitirá mantener, optimizar y controlar el funcionamiento del Sistema. Estará a cargo de la unidad encargada de administración de personal de cada entidad<sup>15</sup>”

Genera dos tipos de productos para el funcionamiento del SAP:

- Documentos Individuales: para cada servidor público, tales como memorándum, calificación de años de servicio, solicitudes de vacación e informes de evaluación del desempeño.
- Documentos propios del sistema: los mismos que se generan como resultado de los procesos desarrollados al interior de cada uno de los subsistemas, o que constituyen instrumentos de orden metodológico y procedimental para la unidad responsable de la administración de personal.

#### **4.10.3.14. Los objetivos del registro de personal.**

En función a lo que se establece en el Artículo 42° de las NB – SAP, tiene cuatro objetivos esenciales:

- Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad, así como los cambios que éstas generen.
- Disponer de una base de datos para tener información de la vida laboral de los servidores públicos.
- Desarrollar un sistema de estadísticas e información sobre las características principales de los servidores públicos de cada entidad.
- Proveer al SNAP información, para la actualización del Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP), para evaluar el

---

<sup>15</sup>Artículo 42 de las NB – SAP.

desarrollo de la función de personal sujeto al Estatuto del Funcionario Público y las NB – SAP.

#### **4.10.3.15. Los procesos del subsistema de registro**

Son los siguientes:

- Generación de información
- Organización de la información.
- Actualización de la información

### **5. DESCRIPCION DE LA SOLUCION AL PROBLEMA – DESARROLLO DE LA SOLUCION Y RESULTADOS LOGRADOS.**

La problemática identificada como parte del PETAENG está identificada en al área de recursos humanos del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani está basada fundamentalmente en la insuficiencia de elementos que permitirán implementar el sistema de Administración de Personal (reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y registro) del personal del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani?

Así mismo es de suma importancia puntualizar que en el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani nunca se había implementado un sistema administrativo que les ayude a la administración del recurso humano como es el Sistema de Administración de Personal (SAP) que ayude a la administración de los recursos humanos existentes en la institución.

El proceso de implementación del Sistema de Administración de Personal SAP en el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani es parte del modelo de administración por resultados y viene acompañada del concepto de “Valor Público”, entendido este último como la satisfacción equitativa de necesidades sociales que, pueden traducirse en la Planificación (del Desarrollo Institucional) en

términos de escenarios futuros, imaginables previamente y observables luego de que se hayan verificado (por ejemplo, se genera valor público cuando se disminuye la pobreza, mejora la educación o la salud y ello puede imaginarse en términos de escenarios y luego verificar si fue cumplido).

En definitiva, la creación de un nuevo marco de responsabilidad basado en la exigencia de resultados, frente a la mera conformidad en la que se agota el principio burocrático, es el hilo conductor de las propuestas de modernización administrativa.

Esta voluntad se concreta en medidas que tienden a reproducir los supuestos básicos de la “Gestión Pública por Resultados” en el sector público.

La implantación y adecuado funcionamiento del sistema administración de personal (SAP) en el Gobierno Municipal, implica mejorar su capacidad administrativa, y establecer mecanismos de control para impedir, identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

Esta implementación se realiza en los meses de marzo a julio 2011 y establece el nivel de aplicación del Sistema de Administración de Personal SAP en el Municipio de Tipuani, para fortalecer la labor administrativa y ejecutiva de este municipio.

Inicialmente se procedió a la acumulación del conjunto de normativa que tiene que ver con la temática elegida, como Ley de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO), Normas Básicas del Sistema de Administración de personal, Ley de Procedimiento Administrativo, Responsabilidad por la Función Pública.

El diseño y la elaboración del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal se definieron en base a los contenidos mínimos que definen las Normas básicas del SAP, contemplando los 5 sub sistemas.

Secuencialmente se procedió a la elaboración del diagnóstico en el área de la administración de los recursos humanos, esto para verificar el estado en el que se encuentra la administración de los recursos humanos en la institución. Así mismo se realizó una valoración y análisis de la estructura organizacional(organigrama) , una vez concluida esta fase se procedió a la elaboración del Reglamento Específico de la institución, después de la conclusión del documento, se procedió a la elaboración y construcción del conjunto de los instrumentos como parte de los subsistemas de dotación de personal, de la evaluación del desempeño, subsistema de registro, subsistema de movilidad, para que finalmente se elaborara un plan de capacitación productiva para el personal (Anexo 2).

Para el subsistema del reclutamiento se diseñó unos procedimientos para la contratación de los recursos humanos en sus diferentes niveles y jerarquías mismas que estuvieron basados en el reglamento específico al SAP, este procedimiento lo recogen los diferentes formularios construidos.

Para la elaboración del de capacitación productiva la primera acción realizada fue la de la elaboración de un estado situacional a través de instrumentos de campo, mismo que nos dio pautas primero del nivel de formación de cada servidor público, el nivel de actualización, capacitación obtenida. Este insumo nos sirvió para plantear un estrategia de actualización y capacitación de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani, estrategia que está basada en las características geográficas de la institución y del entorno institucional de la misma, este documento deberá servir para que cada uno de los funcionarios puedan contribuir de mejor manera al alcance de los objetivos de la institución.

Del mismo modo se procedió a la construcción de los instrumentos que nos servirán para medir el nivel de contribución laboral de cada uno de los servidores públicos en base al conjunto de competencias y funciones asignadas y que nos dieran referencia del desempeño o dicho de otra manera (La Evaluación de Desempeño).

Y finalmente del conjunto de los instrumentos y documentos construidos en el afán de preservar los procesos ejecutados se elaboró un procedimiento como parte del subsistema de registro, para dotar de un medio de verificación a lo ejecutado como son los kardex, carpetas con el antecedente (hoja de vida) de cada servidor público.

Los documentos elaborados contienen aspectos como el que se deben dejar de considerar a las personas como materia de explotación, tiene que existir un beneficio recíproco, que permita que ambas partes ganen, sin dejar de lado las responsabilidades que le competen a cada uno.

Una vez concluido el proceso de elaboración del RE del SAP, como de los demás instrumentos, este se puso a consideración del Honorable Consejo Municipal para que una vez realizada la evaluación al documento se emita la normativa correspondiente.

En cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal el documento aprobado se derivó al Órgano Rector que es el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, para que sea compatibilizado (Anexo 1).

En fechas posteriores el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas través de sus Unidades correspondientes emite el informe final de la aprobación del documento dándolo con compatibilizado e instruyendo su inmediata aplicación del mismo.

Seguidamente se procedió a la difusión del documento con todos los instrumentos que son parte de cada subsistema a la totalidad de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani y a los Honorables Concejales.

## **5.1. Resultados esperados.**

Una vez de haber reconocido el conjunto de problemática en el área de personal del Gobierno Municipal Autónomo de Tipuani, y al mismo tiempo identificado la solución a los mismos con la implementación del sistema de administración de personal parte de la ley 1178 (SAFCO) Sistemas de Administración de Control Gubernamental.

Los resultados que se esperaban conseguir en el futuro fueron los siguientes:

La implementación del SAP deberá conducir a la obtención de las metas del Gobierno Municipal Autónomo de Tipuani. En otras palabras, debe existir una relación de causa-efecto entre los resultados obtenidos mediante la implementación de los subsistemas del SAP y las metas globales de la institución. Así se demuestra la contribución de la Gestión del Recurso Humano al logro de los resultados críticos de la empresa.

Que los procesos de selección y contratación del personal técnico y administrativo este en función de los perfiles definidos para cada cargo.

Que el personal administrativo y técnico tenga la opción de la actualización y capacitaciones temáticas que tienen que ver con la misión institucional.

Así mismo que se pueda reducir los niveles de improvisación en la contratación de servidores públicos para las diferentes áreas.

Que el personal administrativo y técnico del Gobierno Autónomo Municipal cuente con un registro y antecedentes de su formación, cargos ocupados y de la contribución institucional.

Que el Gobierno Municipal Autónomo de Tipuani logre contar con un medio para medir el nivel de desempeño y la contribución de cada servidor público a los objetivos institucionales.

## **5.2. Implicaciones prácticas.**

### **5.2.1. Resultados obtenidos.**

Los resultados obtenidos en todo el proceso de implementación del Sistema de Administración de Personal (SAP), primero es la elaboración y puesta en aplicación del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, contar con instrumentos para todo el proceso de selección y contratación, se cuenta con un Kardex de Registro de cada uno de los servidores Públicos, se cuenta con instrumentos para la aplicación de la evaluación de desempeño para medir la contribución de cada uno de los servidores públicos.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **6.1. CONCLUSIONES**

El ejercicio de implementación del sistema de administración de personal como parte del modelo de gestión por resultados nos deja varias lecciones y resultados que hoy permiten sentar un precedente para aquellos municipios que también tienen el propósito de sumarse a este enfoque de la gestión pública para optimizar el manejo de los diferentes recursos del estado.

El Gobierno Municipal al tener implantado el sistema de Administración de Personal logra enmarcarse en el conjunto de disposiciones que regulan la administración de los recursos humanos de acuerdo a la Ley de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO).

El Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani, cumple con este requerimiento institucional; el PDM está elaborado para 2010 al 2014.

El Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani cuenta con un procedimiento para la selección y contratación de personal técnico y administrativo.

El Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani cuenta con un instrumento y guía para los diferentes procesos de evaluación de desempeño de cada servidor público y de cada área funcional.

El Municipio de Tipuani cuenta con un Plan de Capacitación Productiva en el marco del sistema de administración de Personal y la Ley SAFCO – 1178. Mismo documento servirá para mejorar y cualificar el nivel de conocimiento de cada uno de los servidores públicos de la institución.

El Municipio de Tipuani logra contar con antecedentes de formación, actualización y capacitación de servidores públicos en un kardex que servirá para la asignación de incentivos, asensos y promociones.

La implantación y adecuado funcionamiento de los sistemas administrativos en el Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani, implica mejorar su capacidad administrativa, y establecer mecanismos de control para impedir, identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

Se recomienda que todos estos procesos que define el reglamento específico del Sistema de Administración de Personal sean de conocimiento de la totalidad de los servidores públicos y de la comunidad en general.

Se recomienda que periódicamente estos instrumentos deban estar sujetos a diferentes procesos de actualización en el marco de las directrices emanadas por el órgano rector del SAP.

Se recomienda que los procesos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño y de registro sean aplicados en su integridad ya que el mismo dotará al municipio de Tipuani de recurso humano con conocimiento y capacidad.

Con el recurso humano producto de la implementación de SAP ponemos en práctica el conjunto de las políticas y procedimientos planeados para lograr el éxito en la organización y para prestar un mejor servicio a la Comunidad.

Se recomienda convenios con universidades públicas, privadas o centros de formación que tengan ofertas de capacitación en temas de la Ley 1178, 2028, Ley Marcelo Quiroga Santa Cruz y otras leyes y normativas que afecten la labor diaria de este municipio.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **LIBROS**

*CHIAVENATO IDALBERTO* “Administración de Recursos humanos” – 5ta edición

*CHIAVENATO IDALBERTO*, “Administración de Personal”, Quinta Edición

### **DOCUMENTOS DE TRABAJO**

Ley 1178 SAFCO de 20 de Julio de 1990

Ley 2028 de Municipalidades del 28 de octubre del año 1.999, Gaceta Oficial del Estado, Ciudad de La Paz, Bolivia.

Ministerio de Hacienda “Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (SAP)”

Contraloría General del Estado (SENCAP) “Fundamentos al Sistema de Administración de Personal”

Gobierno Autónomo Municipal de Tipuani “Plan Operativo Anual” gestión 2012

**ANEXOS Y APENDICES**

## FORMULARIO SAP 001 VALORACIÓN DE PUESTOS

**NOMBRE DEL PUESTO:** .....

**DEPENDENCIA:** .....

N°	Factores	Porcentaje	Ponderación	Subfactores	Porcentaje	Ponderación
1	CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	20%	200	- Formación - Experiencia	10.0% 10.0%	100 100
2	RESPONSABILIDAD	45%	450	- Por la Toma de Decisiones  - Por el Logro de Resultados  - Por el manejo de dinero y valores - Por el manejo de material y equipos.  - Por la Supervisión de Personal	10.0%  10.0% 10.0% 10.0%  5%	100  100 100 100  50
3	COMPETENCIAS	20%	200	- Habilidades Analíticas - Relacionamiento - Iniciativa	8.0% 6.0% 6.0%	160 120 120
4	DEMANDAS FISICAS Y CONDICIONES DE TRABAJO	15%	150	- Esfuerzo Físico - Exposición al Riesgo - Ambiente	5.0% 5.0% 5.0%	50 50 50
	<b>Total Puntaje</b>	<b>100 %</b>	<b>1000</b>		<b>100 %</b>	<b>1000</b>

Los Factores y Subfactores se encuentran detallados en el Modelo de Evaluación de Puestos elaborado por la Dirección Administrativa Financiera.

**PLAN ANUAL DE PERSONAL (PLANILLA PRESUPUESTARIA)  
GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE TIPUANI  
MES / GESTIÓN**

Nro. DE CASOS	Nro. ITEM	DEPENDENCIA	REMUNERACIÓN	PERFIL PROFESIONAL
		DENOMINACIÓN DE PUESTOS		
		<b>DESPACHO DEL h. ALCALDE:</b>		
1				
2				
3				
		<b>DIRECCION:</b>		
4				
5				
6				
		<b>DIRECCION:</b>		
7				
8				
		<b>TOTAL DESPACHO</b>		
		<b>SECRETARIA:</b>		
		<b>DIRECCION:</b>		
		<b>DIRECCION:</b>		
		<b>TOTAL SECRETARIA</b>		
		<b>TOTAL GENERAL</b>		

## PLAN DE PERSONAL

El presente Plan será elaborado en base a los resultados de la evaluación de la cuantificación de la Demanda de Personal vs. Oferta Interna. Arts. 14 y 15 del DS. 26115.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	PUESTOS	DEPENDENCIA

Decisiones en materia de Gestión de la Administración Financiera que considere lo establecido en el Art. 16 del Decreto Supremo 26115.

.....  
Director Recursos Humanos

.....  
VºB Director Administrativo F.

.....  
APROBACIÓN  
H. Alcalde

**FORMULARIO SAP 002**  
**PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)**  
GESTIÓN \_\_\_\_\_  
**MANUAL DE PUESTOS**

**IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

<b>NOMBRE</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>CATEGORÍA</b>	
<b>AREA ORGANIZACIONAL</b>	
<b>CARGO AL QUE REPORTA</b>	
<b>PUESTOS DEPENDIENTES</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	

**NORMAS A CUMPLIR:**

EJEMPLO:

1. Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público
2. Ley N° 2104 Modificatoria al Estatuto del Funcionario Público.
3. Ley 2028

**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- 1.
- 2.

**RESPONSABILIDADES****MATERIALES y EQUIPOS**

(Marque con una X la opción que corresponda y complete la especificación requerida)

a) Mobiliario de Oficina y Computadora

 SI NO

b) Impresora

 SI NO

c) Otros Equipos (Especificar)

1.

2.

**DINERO**

(Especificar en Bs. El Monto de Caja Chica Asignado)

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

(Maneja información confidencial)

 SI NO**RELACIONES INTRA E INTERINSTITUCIONALES****INTRAINSTITUCIONALES**

(Cite los nombres de los cargos de la Gobernación con los que Interactúa para el desarrollo de funciones y logro de resultados)

1. Jefaturas de área

2.

3.

4.

5.

**INTERINSTITUCIONALES**

(Cite las instituciones con las que Interactúa para el desarrollo de funciones y logro de resultados)

1. Ministerios del Poder Ejecutivo

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO****EDUCACIÓN**

Ej. Formación profesional o técnica requerida: especialización u otros que guarden relación con las funciones y responsabilidades a su cargo.

**EXPERIENCIA**

Ej. Experiencia de trabajo mínima y área específica requerida.

**CONOCIMIENTOS**

- Cursos de la Ley 1178
- Paquetes de Computación (Excel y Word, etc.)

**CUALIDADES**

- Responsabilidad
- Capacidad e Iniciativa para la Toma de Decisiones
- Facilidad para Trabajar en Equipo
- Capacidad para Desarrollar y Expresar Ideas

## RESULTADOS ESPECIFICOS

IDENTIFICACIÓN DE RESULTADOS (Citar el documento, sistema, manual, programa, convenio, etc. que constituye el resultado del puesto considerado en el POA 2010)	PLAZO DE PRESENTACIÓN A SUPERIOR JERÁRQUICO (Indicar Mes)												FUENTE DE VERIFICACION (Especificar, informe, archivo, base de datos, manual, etc., que evidencie el logro del resultado)	IMPORTANCIA ASIGNADA SOBRE EL 100% DE RESULTADOS (La sumatoria de los porcentajes asignados debe ser 100%)	
	CRONOGRAMA													1er Semestre	2º Semestre
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
<b>Ejemplo:</b> Manual de Organización y Funciones, elaborado			X										Nota Interna solicitando la emisión de la Resolución Admva. de aprobación	20%	
1.															
2.															
3.															
4.															
5.															
6.															
7.															
8.															
9.															
<b>TOTAL VALORACIÓN RESULTADOS A ALCANZAR</b>														<b>100%</b>	<b>100%</b>

## COMPROMISO

En señal de conformidad con el contenido y plazos establecidos, suscriben la presente PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI), el Servidor Público, el Jefe Inmediato Superior y el Director del Área Funcional.

Nombre del Servidor Público	Firma/Sello
Nombre del Jefe Inmediato Superior	Firma/Sello

Solo en caso de que el Jefe inmediato Superior sea una persona distinta al Director de Área, solicitar la siguiente validación:

Nombre del Director de Área	Firma/Sello

## OBSERVACIONES

1.	6.
2.	7.
3.	8.
4.	9.
5.	10.

## MODIFICACIONES APROBADAS

1.	6.
2.	7.
3.	8.
4.	9.
5.	10.

## **INSTRUCTIVO DE LLENADO**

### **FORMULARIO**

### **PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)**

A continuación se describen algunos lineamientos para el correcto llenado del POAI, formulario que debe ser llenado por todos y cada uno de los funcionarios del Gobierno Municipal de TIPUANI.

#### **IDENTIFICACION DEL PUESTO:**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Nombre de puesto asignado en el memo de Designación.

**CATEGORÍA:** Ver planilla adjunta de escala salarial.

**AREA ORGANIZACIONAL:** Área/Equipo al que pertenece el cargo.

**CARGO AL QUE REPORTA:** Jefe inmediato superior al que reporta su trabajo.

**PUESTOS DEPENDIENTES:** Puestos a los que coordina el trabajo realizado.

#### **DESCRIPCION DEL PUESTO:**

**OBJETIVO DEL PUESTO:** Objetivo principal del cargo desempeñado, para el cual fue contratado.

#### **NORMAS A CUMPLIR:**

Ejemplos:

1. Ley Nro. 2027 Estatuto del Funcionario Público
2. Ley Nro. 2104 Modificatoria al Estatuto del Funcionario Público
3. LEY 1178
4. Ley 2028

#### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:**

Funciones específicas a realizarse durante el desarrollo del trabajo, como tareas comunes o actividades independientes que ayudan a lograr el objetivo principal.

#### **RESPONSABILIDADES:**

Marque SI o NO donde corresponda, y especifique en otros en caso de contar con otro tipo de equipamiento.

#### **RELACIONES INTRA E INTERINSTITUCIONALES:**

##### **INTRAINSTITUCIONALES:**

(Cite los nombres de los cargos del Gobierno Municipal de TIPUANI con los que interactúa para el desarrollo de funciones y logro de resultados.) Secretario y Jefes de área.

##### **INTERINSTITUCIONALES:**

(Cite las instituciones con las que interactúa para el desarrollo de funciones y logro de resultados) Ministerios: Economía y Finanzas Públicas, Gobierno, Desarrollo Sostenible, etc.

#### **ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:**

**EDUCACIÓN:** Formación profesional o técnica requerida: especialización u otros que guarden relación con las funciones y responsabilidades a su cargo.

**EXPERIENCIA:** Experiencia de trabajo mínima y área específica requerida.

**CONOCIMIENTOS:** Cursos de la ley 1178, Paquetes de Computación, Manejo de Equipos técnicos etc.

**CUALIDADES:** Responsabilidad, Capacidad e iniciativa para la toma de Decisiones, Facilidad para trabajar en equipo, Capacidad para desarrollar y expresar ideas.

**RESULTADOS ESPECÍFICOS:**

Listado de productos o servicios programados durante la gestión y su respectivo seguimiento. (Resultados que requieren de tiempo para su conclusión)

**IDENTIFICACION DE RESULTADOS:**

Citar los productos a obtener para cumplir con el objetivo (obra, estudio, documento, sistema, manual, programa, convenio, etc.) que constituyen el resultado de la ejecución de las actividades del puesto y que han sido programados en el POA Institucional.

**PLAZO DE PRESENTACIÓN A SUPERIOR JERÁRQUICO:**

Marcar el mes en el que se pretende concluir el proceso para su presentación

**FUENTE DE VERIFICACION:**

Especificar informe, obra, estudio, archivo, documento, base de datos, manual, etc. Que evidencie el logro de los resultados programados.

**IMPORTANCIA ASIGNADA SOBRE EL 100% DE LOS RESULTADOS:**

Se debe asignar a cada resultado un porcentaje, cuidando de que la sumatoria de cada uno de ellos llegue al 100% en cada semestre.

**COMPROMISO:**

Presentar el POAI impreso con las respectivas firmas del funcionario y jefe inmediato superior.

**OBSERVACIONES:**

Tareas asignadas de forma excepcional que de alguna forma pueden interferir en el normal desempeño de los resultados específicos. Ej.

1. Asistencia al Torno por desastres naturales hasta nuevo aviso.

**MODIFICACIONES APROBADAS:**

Observaciones que cuentan con respaldo de autoridades.

**FORMULARIO SAP 003**  
**SOLICITUD DE CONTRATACIÓN O INTERINATO**

FECHA \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

A: (Nombre) \_\_\_\_\_ DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANACIERO

De: (Nombre) \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_

SOLICITA:	<input type="checkbox"/> CONTRATACIÓN	<input type="checkbox"/> INTERINATO
PARA CUBRIR EL PUESTO:	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
DEPENDIENTE DE:	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
REQUISITOS DEL PUESTO:	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
a) FORMACIÓN:	<input style="width: 100%; height: 50px;" type="text"/>	
b) EXPERIENCIA:	<input style="width: 100%; height: 50px;" type="text"/>	
POR EL TIEMPO DE:	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
----- <b>Jefe Inmediato Superior</b> <b>(FIRMA Y SELLO)</b>		

**FORMULARIO SAP 004  
CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

CERTIFICACIÓN PPTO. ....

FECHA: ..... / ..... / .....

**A:** (Nombre y Apellido) \_\_\_\_\_  
CARGO QUE OCUPA \_\_\_\_\_

La Dirección de Presupuesto Certifica que en el Presupuesto Institucional correspondiente a la gestión.....  
existe asignación presupuestaria según Reserva N° \_\_\_\_\_, para .....(motivo), solicitud realizada mediante  
..... (C.I.) de acuerdo al siguiente detalle:

ESTRUCTURA PROGRAMATICA: .....

SECRETARIA/ DIRECCIÓN /PROGRAMA / PROYECTO: .....

Fte.	Org.	Partida	Descripción	Monto Solicitado
TOTAL				

Es cuanto se certifica para los fines consiguientes.

Atentamente,

-----  
**RESPONSABLE SISTEMA DE PRESUPUESTO**

-----  
**V° B° DEL JEFE ADM. FINANCIERO**

**FORMULARIO SAP 005  
CONVOCATORIA INTERNA O EXTERNA**

**GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE TIPUANI**

**CONVOCATORIA (Tipo de convocatoria)..... N°.....**

EL COMITE DE SELECCION CONSTITUIDO PARA DESARROLLAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL, INVITA A POSTULANTES A PRESENTAR LOS REQUISITOS SEÑALADOS A CONTINUACION PARA OPTAR A LOS PUESTOS DE LA REFERENCIA:

**REF. (PUESTO(S) REQUERIDO(S)).....**

**1) OBJETIVOS DEL (OS) PUESTO(S):**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**2) REQUISITOS DEL(OS) PUESTO(S):**

Formación Exigida:-----

Experiencia General :-----

Experiencia Especifica:-----

Nivel Salarial :-----

**3) OTROS REQUISITOS:**

Documentación a presentar:

1: -----

2: -----

3: -----

LOS POSTULANTES PRESENTARAN LA DOCUMENTACION EN UN SOBRE CERRADO EN -----

----- (Indicar dirección exacta y oficina encargada de la recepción) HASTA -----(Fecha y hora límite de presentación)

**MIEMBROS DEL COMITÉ DE SELECCIÓN (Firma y Sello)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**FORMULARIO SAP 006  
CURRICULUM VITAE**

**DATOS PERSONALES**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**DIRECCIÓN:**

**TELEF FIJO**

**CELULAR**

**E-MAIL**

**ESTADO CIVIL:**

**DOMICILIO:**

**Nº CARNET DE IDENTIDAD:**

**FORMACION ACADEMICA / TECNICA O GRADO DE EDUCACIÓN**

**FORMACIÓN POST GRADO**

**CURSOS Y/O SEMINARIOS**

**EXPERIENCIA LABORAL**

**ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS**

**REFERENCIAS**

LUGAR Y FECHA.....

-----  
(NOMBRE Y FIRMA DEL POSTULANTE)



## **ANEXO SAP 008**

### **SISTEMA DE CALIFICACIÓN PARA SELECCIÓN DE PERSONAL**

#### **1. INTRODUCCION**

El presente Sistema de Calificación corresponde a la evaluación de cada una de las etapas de la Selección de Personal, que consiste en la comparación del perfil del puesto con la capacidad de los postulantes para lograr los resultados específicos y continuos a través de la evaluación curricular, evaluación de capacidad técnica y evaluación de cualidades personales

El resultado de cada una de las etapas señaladas tendrá carácter público.

#### **2. COMITÉ DE SELECCIÓN**

Previo a la realización de las etapas de Selección de Personal, se conformará un Comité de Selección conformado por:

- Un representante de la Dirección Administrativa Financiera
- Un representante de la Dirección Solicitante
- Un representante nominado por el H. Alcalde Municipal de TIPUANI

El Comité de Selección en forma previa a la Convocatoria, dependiendo de los puestos a ocupar determinará los factores a considerar, los puntajes mínimos a ser alcanzados en cada fase del proceso y otros aspectos necesarios, los mismos que deberán ser de conocimiento público.

Para facilitar el proceso en el punto 4 se presenta un formato de Método de Evaluación que podrá ser complementado por el Comité de acuerdo a los puestos a evaluar

#### **3. NORMAS PARA LA CALIFICACIÓN DE LOS POSTULANTES.**

La Comisión de Selección, realizará la apertura de los sobres presentados por los postulantes, en forma inmediata al cierre de presentación de postulaciones.

Para ello, el Comité realizará las siguientes actividades:

- a) Abrirá los sobres y verificará los expedientes presentados por los postulantes, haciendo constar en Acta los documentos, suscribiendo los mismos.
- b) Llenará el Acta de Apertura de Postulaciones (Formulario SAP 007), con el listado de los postulantes, suscribiendo el mismo.
- c) Fijará la fecha destinada a la lectura del informe de evaluación y de calificación de los postulantes a realizarse en Acto Público.
- d) En sesión reservada procederá a la evaluación de las etapas que se señalan a continuación:

#### **4. METODO DE EVALUACION**

##### **4.1. EVALUACION CURRICULAR**

La Evaluación Curricular es la valoración del Currículum Vitae presentado por el postulante. Esta etapa, no tiene puntaje, solo habilita al postulante para pasar a la siguiente fase.

El Comité de Selección, verificará el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Convocatoria, revisando la documentación de respaldo presentada por los postulantes. Para ello, utilizará el método Cumple/No cumple. En el Formulario SAP 009, que se muestra más adelante, se han considerado los factores mínimos que pueden servir de base al Comité para la evaluación:

El Comité registrará en el formulario SAP 009 la nómina de postulantes en el orden de la lista presentada en el Formulario SAP 007, realizando el siguiente proceso:

- a) Llenará los datos de Identificación de los postulantes, del puesto que se evalúa y los requisitos exigidos en la Convocatoria
- b) Revisará los documentos presentados y registrará la información que tiene relación con el puesto que se evalúa.
- c) Definirá si los postulantes cumplen o no con cada uno de los requisitos exigidos.

En formación registrar en orden de importancia los niveles de formación certificados por el postulante.

En experiencia, registrar la experiencia general y específica en áreas relacionadas con el puesto y el tiempo que se desempeñó en cada uno.

En caso de otros requisitos, registrar el documento de certificación.

- d) Realizada la verificación del cumplimiento de los requisitos exigidos, marcará con una x en la casilla correspondiente, si el candidato cumple o no cumple con los mismos.

Si el postulante cumple con los requisitos exigidos pasará a la segunda fase de calificación del Currículum, caso contrario, será descalificado.

#### **4.2. EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD TÉCNICA**

Para evaluar la capacidad técnica, el Comité de Selección, de acuerdo al grado de conocimientos técnicos o de normas requeridos por el puesto al que se postula preparará un Examen Escrito, que puede ser de preguntas abiertas o cerradas, según el criterio de los miembros del Comité, Asimismo, establecerá la ponderación del examen, el puntaje mínimo a ser alcanzado en esta fase del proceso y otros aspectos necesarios para la evaluación.

#### **4.3. EVALUACIÓN DE CUALIDADES PERSONALES**

Para evaluar las cualidades personales de los postulantes el Comité de Selección, realizará Entrevistas a los postulantes por cada puesto convocado, debiendo para ello, estructurar las mismas, con el apoyo de especialistas en el tema.

Como modelo se presenta un Formato de Entrevista de Evaluación de Cualidades Personales, para que los miembros del Comité estructuren la misma. Asimismo, se presenta un Modelo de Evaluación de Entrevista de Evaluación de Cualidades Personales.

El Comité será responsable de determinar la ponderación de las entrevistas, el puntaje mínimo a ser alcanzado en esta fase del proceso y otros aspectos necesarios para la evaluación.

#### **4.4. ELABORACION DEL CUADRO DE CALIFICACION FINAL Y LISTA DE FINALISTAS.**

Concluida la calificación y evaluación, el Comité de Selección deberá llenar el Cuadro de Calificación Final (Formato 010), donde colocará las puntuaciones correspondientes a los postulantes evaluados por cada factor de evaluación.

El Cuadro de Calificación permitirá comparar los resultados obtenidos por los postulantes en la valoración de los diferentes factores.

#### **4.5. INFORME DE RESULTADOS Y ELECCION DEL POSTULANTE**

Elaborado el Cuadro de Calificación Final, el Comité elaborará la Lista de Finalistas (Formato SAP 011) y el Informe de Resultados, de acuerdo al Formato SAP 012.

En el Informe de Resultados incluirá las conclusiones y recomendaciones de los postulantes que hubieran obtenido los mayores puntajes para que el H. Alcalde Municipal elija al postulante que considere más apto para el puesto, debiendo para ello llenar el Acta de Elección - Formato SAP 013, que se adjunta, el mismo será derivado a la Dirección Administrativa Financiera para la emisión del Memorando de Designación.

#### **5. DESIGNACION DEL POSTULANTE**

La Dirección Administrativa Financiera elaborará el Memorando de Designación, cuyo modelo se muestra más adelante.

El Memorando deberá ser firmado por el H. alcalde Municipal

## FORMULARIO SAP 009 EVALUACIÓN CURRICULAR

Nombre del puesto que se postula:

a) Requisitos Exigidos en la Convocatoria:

a.1. Formación:

a.2. Experiencia: \_\_\_\_\_

General: \_\_\_\_\_

Específica: \_\_\_\_\_

a.3. Otros requisitos: \_\_\_\_\_

b) Evaluación

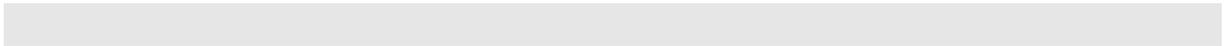
Nº	Nombres y Apellidos de los postulantes	Formación	Experiencia		Otros Requisitos Exigidos	EVALUACION	
			General	Específica		CUMPLE	NO CUMPLE

MIEMBROS DEL COMITÉ DE SELECCIÓN (Firma y Sello)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# FORMATO DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA EVALUACIÓN DE CUALIDADES PERSONALES

FECHA:

## 1. INSTRUCCIONES Y RECOMENDACIONES PARA EL ENTREVISTADOR:

- Leer la Hoja de Vida (Currículum Vitae) del postulante.
- Evitar formular preguntas "capciosas".
- Escuchar atentamente al entrevistado y demostrar interés en él.
- Inducir a respuestas narrativas, no a respuestas "SI" y "NO"
- Animar al entrevistado a preguntar acerca de la Institución y el puesto
- Evitar tomar muchas notas durante la entrevista, para dedicarse con más atención al postulante.
- Evitar prejuizar al candidato.
- Asignar la evaluación que corresponda, enseguida de haber concluido la entrevista.

## 2. CONTENIDO DE LA ENTREVISTA:

A continuación se presenta, como guía para el entrevistador, un conjunto de preguntas para facilitar la evaluación del postulante.

### Formación escolar y académica:

- Explique en qué campos se puede desempeñar de acuerdo a su profesión.
- Planea seguir cursos, seminarios y talleres adicionales a los que ya ha realizado.
- ¿Qué materia o materias le gustaron más tanto en la formación escolar, como en la formación técnica superior o universitaria?
- ¿Cree que con los conocimientos actuales será suficiente para ejercer en forma eficiente el puesto de trabajo?

### Experiencia laboral:

- Comente tres experiencias de trabajo que le hayan impactado favorablemente en su desarrollo laboral o profesional.
- Comente una experiencia de trabajo que le haya impactado desfavorablemente en su desarrollo laboral o profesional.
- ¿Cómo describiría su jefe ideal?
- ¿En qué puesto y trabajo se sintió mas a gusto, porque?
- ¿Conoce la ley 1178 y la Ley del Reglamento del Estatuto del Funcionario Público?
- ¿Qué opinión le merece la carrera administrativa del funcionario público?
- Describa su último puesto de trabajo.
- ¿Cuántas horas piensa dedicarle al puesto?
- ¿Cómo se siente trabajando con otras personas?
- ¿Trabajando bajo presión como respondió?

### Conocimientos, intereses y aspiraciones:

- ¿Qué habilidades posee usted que puedan facilitar su trabajo?
- ¿Qué conocimientos posee usted que puedan facilitar su trabajo?
- ¿En qué tipo de actividades está interesado?
- ¿Cuáles son sus temas favoritos? ¿Por qué?
- ¿Cómo espera concretar sus aspiraciones?
- ¿Por qué desea trabajar en la Gobernación?

**Situación social y familiar:**

- ¿En qué emplea su tiempo libre? ¿Cuáles son sus pasatiempos?
- ¿Participa en actividades comunitarias?
- ¿Cuál es su deporte favorito? ¿Lo practica? ¿Con quiénes?
- ¿Cuáles son sus fortalezas?
- ¿Cuáles son sus debilidades?
- ¿Consigue amistades con facilidad?
- ¿Le gusta trabajar en equipo?

**Situación socioeconómica:**

- ¿Posee bienes que sean de su propiedad?
- ¿Cuál cree usted que es el sueldo adecuado para el puesto a ocupar?
- ¿Considera que trabajando en la Gobernación podrá fortalecer su situación socioeconómica?

## EVALUACIÓN DE ENTREVISTA DE CUALIDADES PERSONALES

FECHA

NOMBRE DEL POSTULANTE	
PUESTO AL QUE POSTULA	
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	

Marcar con el puntaje correspondiente de acuerdo a la ponderación de la Tabla de Factores.

FACTORES	PUNTUACIÓN	COMENTARIOS
A. FORMACION ESCOLAR Y ACADEMICA		
B. EXPERIENCIA LABORAL		
C. CONOCIMIENTOS, INTERESES Y ASPIRACIONES.		
D. SITUACIÓN SOCIAL Y FAMILIAR		
E. SITUACIÓN SOCIOECONOMICA		

**PUNTAJE TOTAL DEL POSTULANTE:**

### Tabla de Ponderación de Factores

1. Malo = 0
2. Regular = (1-5)
3. Bueno = (6-10)
4. Muy bueno = (11-15)
5. Excelente = (16-20)

COMITÉ DE SELECCIÓN (Firma y Sello)

-----

-----

-----

**FORMATO SAP 010**  
**CUADRO DE CALIFICACIÓN FINAL**

En el siguiente Cuadro, registrar las calificaciones obtenidas por cada postulante en cada una de las evaluaciones realizadas para cada puesto convocado. Solo se registrarán los postulantes que hubieran cumplido con los requisitos exigidos en la Evaluación Curricular.

**PUESTO AL QUE SE POSTULA:** .....

FACTORES DE EVALUACIÓN	PUNTUACIÓN POSTULANTES									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>EVALUACIÓN CAPACIDAD TECNICA</b>										
- Examen Escrito										
Puntuación Evaluación Capacidad Técnica										
<b>EVALUACIÓN CUALIDADES PERSONALES</b>										
- Entrevista										
* Formación Escolar y Académica										
* Experiencia Laboral										
* Conocimientos, intereses y aspiraciones										
* Situación social y familiar										
* Situación Socioeconómica										
Puntuación Evaluación Cualidades Personales										
<b>TOTAL PUNTAJE</b>										

COMITÉ DE SELECCIÓN (Firma y Sello)

.....

.....

.....

## FORMATO SAP 011 LISTA DE FINALISTAS

La lista de postulantes se elaborará para cada puesto al que se postula

PUESTO AL QUE SE POSTULA: \_\_\_\_\_

En orden decreciente de acuerdo al puntaje obtenido

FECHA

N°	NOMBRE Y APELLIDOS DE LOS POSTULANTES	TOTAL PUNTAJE

COMITÉ DE SELECCIÓN (Firma y Sello)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## FORMATO SAP 012 INFORME DE RESULTADOS

### CONTENIDO DEL INFORME DE RESULTADOS

**A:** H. Alcalde Municipal

**De:** Comité de Selección

**Ref.-** Informe de Resultados de la Calificación de Postulantes.

#### 1. ANTECEDENTES.

Hacer referencia a los propósitos de la convocatoria, al número de la convocatoria y al o los puestos a cubrir.

#### 2. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Por la presente: -----

(Hacer referencia a los siguientes aspectos relacionados con el proceso, para cada puesto al que se postula):

- Trámite de la convocatoria. Adjuntar recorte de prensa y de la Gaceta Oficial de Convocatorias (GOC) de la Convocatoria.
- Comentarios sobre el contenido de las postulaciones presentadas. Adjuntar las cartas de presentación y documentos presentados (Currículum Vitae).
- Comentarios sobre la Evaluación Curricular (Adjuntar el Formulario SAP 009- Evaluación Curricular y el Formulario SAP 007 Acta de apertura y Listado de postulantes).
- Comentarios sobre la aplicación de la evaluación técnica y evaluación de cualidades personales y, modalidad de calificación. (Adjuntar los exámenes aplicados y los formularios de Evaluación de la entrevista, el Cuadro de Calificación Final y la Lista de Finalistas en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de calificación obtenida)
- Conclusiones y Recomendaciones de los postulantes que hayan obtenido las mayores calificaciones

COMITÉ DE SELECCIÓN (Firma y Sello)

\_\_\_\_\_

## COMUNICACIÓN INTERNA

CI \*\*\*\* N° \*\*\*/\*\*

**FECHA**

**A** : Nombre y Cargo del Servidor Público .....

**DE** : Nombre y Cargo del Director Administrativo Financiero

**REF.** : **Remisión de Información Laboral**

Distinguido (a) \_\_\_\_\_:

En cumplimiento a lo establecido en el Artículo 15 del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, remitimos a Ud. la información necesaria sobre la institución y el puesto que ocupa, la misma que tiene el objetivo de facilitar su proceso de inducción o integración en la dependencia a la que ha sido incorporado, la misma que se detalla a continuación:

- Manual de Inducción, que contendrá:
  - Estructura de la Gobernación y de la Dirección donde prestará sus servicios
  - Misión y Visión de la Gobernación.
  - Objetivos institucionales.
  - Otros aspectos generales para dar a conocer las normas de personal, asistencia social, seguro de salud, forma de remuneración y otros.
- Parte pertinente de las Funciones de la Secretaría y de la dependencia donde ha sido asignado.
- POAI de su puesto de trabajo.
- Reglamento Interno de Personal

Para cualquier aclaración, deberá dirigirse a su jefe inmediato y en caso de las normas de personal a la Dirección de Recursos Humanos.

Sin otro particular saludo a Ud. atentamente,

\_\_\_\_\_  
DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
(Firma y Sello)

**FORMATO SAP 013  
ACTA DE ELECCIÓN**

En el Gobierno Autónomo Municipal de TIPUANI, a horas .....del día .....de fecha..... del 200\_\_\_, se elige al Sr.(a) \_\_\_\_\_ para ocupar el puesto de trabajo \_\_\_\_\_ dependiente de \_\_\_\_\_, requerido por convocatoria N°..... por haber obtenido uno de los mayores puntajes en la calificación de postulantes y cumplir con los requisitos del puesto, según consta el Informe de Resultados de la Evaluación (Formato SAP 012).

-----  
**(Firma y Sello)**  
**HONORABLE ALCALDE MUNICIPAL**  
**TIPUANI**

## MEMORANDUM DE DESIGNACIÓN

**MEMO DE DESIGNACIÓN D.RR.HH. «Numero»/año**

TIPUANI, «Fecha» de «Año»

Señor(a):

**«Nombre Completo»**

Presente.-

---

Señor(a):

Comunico a usted que por el presente memorándum es designado(a) para ocupar el puesto de **«Puesto»**, con nivel salarial de **«nivel»**, dependiente de **«Dependencia»** del Gobierno Autónomo Municipal de TIPUANI, debiendo asumir sus funciones a partir de la fecha.

Deseándole éxito en el desempeño de las responsabilidades conferidas, saludo a usted muy atentamente,

---

**FIRMA Y SELLO  
DEL ALCALDE MUNICIPAL**

C/c/archivo

## FORMATO SAP 014 EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN

FECHA DE INCORPORACIÓN	
------------------------	--

NOMBRE DEL FUNCIONARIO	
------------------------	--

NOMBRE DEL PUESTO		FECHA DE EVALUACION:
-------------------	--	----------------------

### Instrucciones:

Marque con una "X" el atributo que corresponda, considerando el desempeño del funcionario del Gobierno Municipal de TIPUANI durante el tiempo que viene trabajando en el puesto actual y sea congruente con el cumplimiento de los objetivos establecidos en el POAI.

#### 1. CANTIDAD DE TRABAJO EFECTUADO

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Insuficiente ( )

#### 2. CALIDAD DE TRABAJO REALIZADO

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Insuficiente ( )

#### 3. RELACIONAMIENTO CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

#### 4. RELACIONAMIENTO CON EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

#### 5. RELACIONAMIENTO CON LOS SUBORDINADOS

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

#### 6. RELACIONAMIENTO CON EL PÚBLICO

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

#### 7. CONOCIMIENTOS TEORICOS

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Insuficiente ( )

### EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN

#### 8. CONOCIMIENTOS PRACTICOS

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Insuficiente ( )

#### 9. CAPACIDAD PARA TRABAJO EN EQUIPO

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

**10. DISPOSICION PARA COLABORAR**

Buena ( )                      Aceptable ( )                      No colabora ( )

**11. CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL**

Bueno ( )                      Aceptable ( )                      Descuidado ( )

**12. CAPACIDAD DE ADAPTACION AL PUESTO**

Buena ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

**13. CUMPLIMIENTO DE NORMAS OPERATIVAS Y DISCIPLINARIAS**

Bueno ( )                      Aceptable ( )                      Indisciplinado ( )

**En conclusión, el funcionario sometido al período de prueba, ha demostrado un RENDIMIENTO:**

Bueno ( )                      Aceptable ( )                      Deficiente ( )

**A LLENAR SOLO POR EL FUNCIONARIO SOMETIDO AL PERIODO DE PRUEBA:**

¿El funcionario ha recibido la suficiente información sobre los objetivos de la Gobernación?

SI ( )                      NO ( )

¿El funcionario contó oportunamente con el POAI del puesto que ejerce?

SI ( )                      NO ( )

¿El funcionario ha recibido oportunamente los materiales, insumos y equipos de trabajo para alcanzar los objetivos del puesto?

SI ( )                      NO ( )

**EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN**

**NOTA.**

La no firma de la presente evaluación de confirmación por parte del servidor público evaluado significará que se somete al recurso de revocatoria establecido en el Decreto Supremo N° 26319 de 15 de septiembre del 2001, que aprueba el Reglamento de Recursos de Revocatoria y Jerárquicos para la Carrera Administrativa.

Enviar la presente evaluación de confirmación a la Dirección de Recursos Humanos.

Nombre y firma del Evaluado FECHA: .....
---

Nombre y firma del Jefe Inmediato Superior FECHA: .....
--





**FORMATO SAP 016**  
**MEMORANDO DE RATIFICACIÓN O DESTITUCIÓN**

MEMO N° \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

Señor (a)

---

Presente.-

Señor (a)

Como resultado de la Evaluación de Confirmación efectuada por su Jefe Inmediato superior, comunicamos a Ud. que a partir de la fecha queda **(ratificado)** o **(destituido)** en o del puesto -----dependiente de-----  
----- nivel salarial (nivel y monto) -----.

-----  
H. ALCALDE MUNICIPAL  
TIPUANI  
(FIRMA Y SELLO)

## SOLICITUD DE INTERINATO

FECHA \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

A: (Nombre) \_\_\_\_\_ DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANACIERO

De: (Nombre) \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_

SOLICITA INTERINATO

NOMBRE DEL SERVIDOR: \_\_\_\_\_

PARA CUBRIR EL PUESTO: \_\_\_\_\_

DEPENDIENTE DE: \_\_\_\_\_

POR EL TIEMPO DE: \_\_\_\_\_

-----  
**JEFE INMEDIATO DEL SERVIDOR PÚBLICO**  
(FIRMA Y SELLO)

-----  
**APROBACION DIRECTOR FINANCIERO**  
(FIRMA Y SELLO)

**APROBACION DE INTERINATO**  
**(En caso de cubrir un interinato en otra dependencia)**

FECHA \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

APROBACION DE INTERINATO

DE : NOMBRE DEL SERVIDOR: \_\_\_\_\_

PUESTO QUE OCUPA: \_\_\_\_\_

DEPENDIENTE DE: \_\_\_\_\_

POR EL TIEMPO DE: \_\_\_\_\_

-----  
**APROBACION JEFE INMEDIATO DEL SERVIDOR**  
**SERVIDOR PÚBLICO**  
**(FIRMA Y SELLO)**

## MEMORANDUM DE INTERINATO

**MEMO DE INTERINATO D.RR.HH. «Numero»/Año**

La Paz, «Fecha» de \_\_\_\_\_

**Señor(a):**

**«Nombre\_completo»**

**Presente.-**

---

Señor(a):

Comunico a Ud. que por el presente memorandum es desigando (a) para ocupar el puesto de "Puesto" de la "Dependencia", bajo la supervisión de (nombre del Jefe inmediato) por el tiempo de .....

Deseándole éxito en el desempeño de sus funciones, saludo a usted muy atentamente,

Sin otro particular, saludamos a Ud. Atentamente.

-----  
**DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO**  
**(FIRMA Y SELLO)**

## FORMULARIO SAP 017 PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

### 1. DIRECTRICES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Con el propósito de cumplir con las disposiciones establecidas en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP) aprobadas mediante Decreto Supremo 26115 de 16 de marzo del 2001 y Reglamento Específico del SAP, se establece lo siguiente.

a) **Unidad responsable:**

La Dirección Administrativa Financiera dependiente del despacho, es responsable de programar la evaluación del desempeño del personal dependiente del Gobierno Municipal de TIPUANI

b) **Alcance:**

El proceso de evaluación del desempeño comprende a todos los servidores públicos de la Gobernación, hasta el nivel de Directores de Área.

c) **Ejecución de la evaluación del desempeño:**

El proceso de ejecución estará a cargo del jefe inmediato superior del funcionario, quién deberá realizar la evaluación del cumplimiento del POAi del servidor público y formar parte de la Comisión de Evaluación para la calificación del mismo.

d) **Conformación del Comité de Evaluación del Desempeño:**

Se conformará el Comité de Evaluación del Desempeño que estará integrado por:

- |   |            |   |
|---|------------|---|
| ❖ | Presidente | Representante H. Alcalde.   |
| ❖ | Secretario | Director Administrativo Financiero  |
| ❖ | Vocal      | Jefe inmediato superior del funcionario a ser Evaluado (Con un mínimo de permanencia en el puesto de 3 meses antes de la Evaluación). |

El Comité de Evaluación del Desempeño, estará presente en la evaluación y verificará la calificación efectuada por el Jefe inmediato del servidor público. Resolverá los recursos de revocatoria cuando éstos se interpongan por los servidores públicos del Gobierno Municipal de TIPUANI que consideren que sus calificaciones son injustas. Los recursos jerárquicos serán tramitados y resueltos por la Superintendencia del Servicio Civil.

### 2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

- a) Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones.
- b) Registrar la productividad de los funcionarios públicos que no estén sujetos a la carrera.
- c) Servir como un parámetro de otorgamiento de incentivos.
- d) Proveer de información para mejorar el desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el servicio.
- e) Constituir el instrumento para detectar necesidades de capacitación.
- f) Identificar los casos de desempeño no satisfactorio para tomar medidas correctivas, mismas que podrán determinar la separación de los servidores públicos de carrera conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto de Funcionario Público.

### 3. FACTORES Y PARÁMETROS DE EVALUACIÓN, METODOLOGÍA DE CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

Los factores y parámetros de Evaluación estarán contenidos en el Modelo de Evaluación de Desempeño elaborado por la Dirección Administrativa Financiera, que se adjuntará al Programa de Evaluación del Desempeño.

#### 4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación se presenta el modelo general de cronograma de Actividades para la ejecución de la Evaluación que será elaborado para cada gestión por la Dirección Administrativa Financiera.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO (Mes/Días)</b>
1. Elaboración del Cronograma de Evaluación del Desempeño por áreas y unidades organizacionales a cargo de la Dirección Administrativa Financiera	
2. Elaboración y remisión de las Circulares a las áreas funcionales para comunicar a todo el personal de la Gobernación el proceso de Ejecución de la Evaluación del Desempeño, adjuntando cronograma, por la Dirección de Recursos Humanos.	
3. Requerimiento y presentación de Informe de Actividades desarrolladas en la gestión, al Jefe Inmediato Superior del servidor público.	
4. Análisis del cumplimiento de tareas y resultados asignados al puesto en un determinado período de tiempo, para lo cual se realiza la comparación entre lo establecido en la Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto evaluado y el Informe de Actividades presentado por el servidor público que lo ocupa, a cargo del Jefe inmediato del servidor público.	
5. Verificación de los resultados obtenidos según lo establecido en el POAI del puesto evaluado, a cargo del Comité de Evaluación.	
6. Elaboración de Informe de Evaluación del Desempeño, estableciendo: Grado de contribución del servidor público a los objetivos institucionales, reconocimientos y sanciones, falencias y potencialidades del servidor público (para fines del proceso de Detección de Necesidades de Capacitación), por el Comité de Evaluación.	
7. Informe de Evaluación del Desempeño emitido elevado a consideración del Gobernador, por el Comité de Evaluación.	
8. Aprobación de acciones de personal producto de la Evaluación del Desempeño por el H. ALCALDE MUNICIPALAutónomo del Departamento.	
9. Ejecución de acciones de personal a los servidores públicos evaluados por la Dirección de Recursos Humanos y el H. ALCALDE MUNICIPALAutónomo del Departamento.	

**FORMATO SAP 018  
INFORME DE ACTIVIDADES**

FECHA: \_\_\_\_\_

A: JEFE INMEDIATO SUPERIOR

DE: SERVIDOR PÚBLICO

REF.: **INFORME DE ACTIVIDADES CORRESPONDIENTES A:** \_\_\_\_\_

Señor:

Elevo a su consideración el presente Informe con el detalle de las actividades ejecutadas en la presente gestión para dar cumplimiento al POAI del puesto al que he sido asignado (a), como se observa a continuación:

Resultados Programados	Resultados obtenidos	Observaciones
1) 2) 3) 4) . . . .		

JUSTIFICACION (En caso de incumplimiento) -----  
-----

Adjuntar Fuentes de Verificación.

-----  
**FIRMA SERVIDOR PÚBLICO**

## **FORMULARIOS SAP 019 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

A continuación se presentan los formularios de Evaluación de Desempeño que podrán ser revisados y perfeccionados para cada gestión por la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de TIPUANI.

Se aplicarán a:

- Profesionales Expertos
- Profesionales
- Personal Operativo y de Servicios
- Secretarias

## PROFESIONAL EXPERTO

NOMBRE

FECHA :

CODIGO	PERIODO DE EVALUACIÓN	DESDE:	HASTA:	
SECRETARIA				
DIRECCIÓN/PROGR/PROYECTO				
NOMBRE DEL EVALUADOR				
PUESTO DEL EVALUADOR				

FACTORES DE EVALUACIÓN		PARÁMETROS			
		NO CUMPLE	CUMPLE EN FORMA REGULAR	CUMPLE SATISFACTORIAMENTE	CUMPLE EFICIENTEMENTE
<b>1. CUMPLIMIENTO DE METAS</b>  Grado de cumplimiento de los resultados programados en el POAI del puesto.	1.1 Logró sus resultados en los plazos previstos.				
	1.2 Los resultados de su trabajo demuestran calidad.				
<b>2. DIRECCION Y LIDERAZGO</b>  Capacidad para dirigir, integrar y conducir grupos y equipos de trabajo con propósitos comunes para lograr los objetivos del área de trabajo y para la Gobernación.	2.1 Planifica y coordina las actividades de su área.				
	2.2 Muestra habilidad para estimular a su personal para que ejecuten sus tareas en forma efectiva.				
<b>3. ANALISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS</b>  Habilidad para reconocer las causas y efectos de los problemas, analizarlos y proponer soluciones viables y de aplicación inmediata	3.1 Transmite oportunamente la información necesaria a las personas de su área.				
	3.2 Se anticipa a hechos que pueden influir tanto en su propio trabajo como en el de su área.				
<b>4. SUPERVISION Y CONTROL</b>  Efectividad en la orientación de las operaciones a ejecutar y en la verificación de los resultados o productos alcanzados.	4.1 Ejerce un control efectivo sobre las actividades y/o funciones que realiza el personal a su cargo.				

	4.2 Es eficiente en el control y uso de los recursos que se le asignan				
<b>5. DELEGACION Y COORDINACION</b>  Eficiencia en la asignación de funciones en los subordinados y capacidad para coordinar e integrar las actividades.	5.1 Delega tareas y responsabilidades en forma adecuada a sus dependientes, enseñándoles y permitiendo a su vez, su desarrollo personal.				
	5.2 Lleva un control de la planificación realizada.				
<b>6. CUMPLIMIENTO DE NORMAS</b>  Cumple y hace cumplir las normas, reglamentos y manuales técnicos y administrativos de la Gobernación.	6.1 Demuestra cumplimiento en su horario de trabajo.				
	6.2 Cumple y hace cumplir las instrucciones, normas, reglamentos y procedimientos establecidos.				
<b>7. RELACIONES DE TRABAJO</b>  Habilidad para establecer y mantener relaciones armónicas y de colaboración con los compañeros.	7.1 Establece sus relaciones interpersonales basadas en el respeto.				
	7.2 Genera confianza en sus colaboradores y compañeros de trabajo, creando un ambiente positivo, respetando ideas y opiniones diferentes.				
<b>8. RESPONSABILIDADES</b>  Grado de cumplimiento de objetivos y metas programadas en el POA del área.	8.1 Tiene conocimiento de las funciones y responsabilidades del cargo que ocupa.				
	8.2 Es responsable en el cumplimiento de objetivos y metas del área de desempeño.				
<b>9. COMPROMISO</b>  Su compromiso con la Gobernación va más allá de sus obligaciones.	9.1 Su compromiso con la Gobernación va más allá de sus obligaciones.				
	9.2 Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus propias funciones.				

<b>10. HONESTIDAD</b>  Muestra integridad en su accionar (refleja coherencia en el pensar, decir, sentir y actuar).	<b>10.1</b> Muestra integridad en su accionar (refleja coherencia en el pensar, decir, sentir y actuar).				
	<b>10.2</b> Da ejemplo con sus actos, practica los principios y valores de la Gobernación.				

**Indique tres aspectos en los que el evaluado debería cambiar para mejorar su desempeño. Explique**

1.

2.

3.

**Indique tres aspectos positivos del evaluado**

1.

2.

3.

**OBSERVACIONES / COMENTARIOS DEL EVALUADOR** (Respecto del rendimiento general del evaluado, sus potencialidades, requerimientos de capacitación, etc.)

Nombre y firma del evaluado

Nombre y firma del Evaluador

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A PROFESIONALES

NOMBRE:	FECHA	
CODIGO:	PERIODO DE EVALUACIÓN:	DESDE:      HASTA:

SECRETARIA	
DIRECCIÓN/PROG./PROYECTO	
NOMBRE DEL EVALUADOR	
PUESTO DEL EVALUADOR	

FACTORES DE EVALUACIÓN		PARÁMETROS			
		NO CUMPLE	CUMPLE EN FORMA REGULAR	CUMPLE SATISFACTO- RIAMENTE	CUMPLE EFICIENTE- MENTE
<b>1. CUMPLIMIENTO DE METAS</b> Grado de cumplimiento de funciones asignadas en el POAI del puesto.	1.1. Cumplió con sus funciones en los plazos previstos.				
	1.2 Los resultados de su trabajo demuestran calidad.				
<b>2. PLANIFICACIÓN</b> Habilidad para generar, proponer y ejecutar nuevas formas de trabajo.	2.1 Planifica y coordina actividades de su área.				
	2.2 Tiene habilidad para ejecutar nuevas formas de trabajo.				
<b>3. COMPETENCIA TÉCNICA</b> Habilidad para demostrar y aplicar los conocimientos teóricos y experiencia en el ejercicio del puesto.	3.1 Aplica conocimientos teóricos y experiencia en el ejercicio del trabajo				
	3.2 Se preocupa por recibir cursos y estar actualizado con información				
<b>4. RESPONSABILIDAD</b> Grado de cumplimiento de funciones asignadas al cargo.	4.1 Tiene conocimiento de las funciones y responsabilidades del cargo que ocupa				

	<b>4.2</b> Es responsable en el cumplimiento de objetivos y metas del área de desempeño				
<b>5. ADMINISTRACIÓN DE TIEMPO</b> Habilidad para demostrar y aplicar los conocimientos teóricos y experiencia en el ejercicio del puesto.	<b>5.1</b> Acata ordenes y cumple con normas reglamentos y manuales técnicos				
	<b>5.2</b> Se desenvuelve dentro de los plazos previsto de manera organizada				
<b>6. AUTONOMÍA DE TRABAJO.</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	<b>6.1</b> Aporta con ideas solucionando problemas				
	<b>6.2</b> Analiza y propone soluciones viables y de aplicación inmediata				
<b>7. RELACIONES DE TRABAJO</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	<b>7.1</b> Se integra y participa en los grupos de trabajo para facilitar el logro de objetivos				
	<b>7.2</b> Sus relaciones con el publico son armónicas				
<b>8. COMPROMISO</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	<b>8.1</b> Su compromiso con la Gobernación va mas allá de sus obligaciones				
	<b>8.2</b> Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus propias funciones				
<b>9. HONESTIDAD</b> Grado de honestidad y ética en el desempeño del servicio público	<b>9.1</b> Muestra integridad en su accionar (refleja coherencia en el pensar, decir, sentir y actuar).				
	<b>9.2</b> Da ejemplo con sus actos, practica los principios y valores de la Gobernación.				

<b>10. DISCIPLINA</b> Cumple y hace cumplir las normas, reglamentos y manuales técnicos y administrativos del Gobierno Autónomo Departamental de TIPUANI.	<b>10.1</b> Demuestra cumplimiento en su horario de trabajo.				
	<b>10.2</b> Cumple las normas, reglamentos y procedimientos establecidos				

**Indique tres aspectos en los que el evaluado debería cambiar para mejorar su desempeño. Explique**

- 1.
- 2.
- 3.

**Indique tres aspectos positivos del evaluado**

- 1.
- 2.
- 3.

**OBSERVACIONES / COMENTARIOS DEL EVALUADOR** (Respecto del rendimiento general del evaluado, sus potencialidades, requerimientos de capacitación, etc.)

Nombre y firma del evaluador

Nombre y firma del evaluado

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A PERSONAL OPERATIVO Y DE SERVICIOS

NOBRE:	FECHA:		
CODIGO	PERIODO DE EVALUACION DESDE:	HASTA:	
SECRETARIA			
DIRECCIÓN/PROG./PROYECTO			
NOMBRE DEL EVALUADOR			
PUESTO DEL EVALUADOR			

FACTORES DE EVALUACIÓN		PARAMETROS			
		NO CUMPLE	CUMPLE EN FORMA REGULAR	CUMPLE SATISFACTORIAMENTE	CUMPLE EFICIENTEMENTE
<b>1. CUMPLIMIENTO DE METAS</b> Grado de cumplimiento de las actividades establecidas en el POAI del puesto.	1.1 Cumplió con sus funciones en los plazos previstos				
	1.2. Los resultados de su trabajo demuestran calidad.				
<b>2. UTILIZACIÓN DE RECURSOS</b> Grado de cumplimiento, esmero, honradez, rectitud, lealtad y cuidado de los bienes de la Institución.	2.1 Utiliza los recursos de manera responsable y adecuada.				
	2.2 Cuida los bienes de la institución.				
<b>3. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b> Demuestra creatividad e ingenio para desarrollar su trabajo.  Habilidad para aplicar los conocimientos técnicos y destrezas adquiridas.	3.1 Aplica conocimientos teóricos y experiencia en el ejercicio del trabajo.				
	3.2 Se preocupa por recibir cursos y estar actualizado con información.				

<b>4. RESPONSABILIDAD</b> Grado de cumplimiento de funciones asignadas al cargo.	<b>4.1</b> Tiene conocimiento de las funciones y responsabilidades del cargo que ocupa.				
	<b>4.2</b> Es responsable en el cumplimiento de objetivos y metas del área de desempeño.				
<b>5. ADMINISTRACIÓN DE TIEMPO</b> Habilidad para demostrar y aplicar los conocimientos teóricos y experiencia en el ejercicio del puesto.	<b>5.1</b> Acata órdenes y cumple con normas reglamentos y manuales técnicos.				
	<b>5.2</b> Se desenvuelve dentro de los plazos previstos de manera organizada.				
<b>6. AUTONOMÍA DE TRABAJO.</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	<b>6.1</b> Aporta con ideas solucionando problemas.				
	<b>6.2</b> Analiza y propone soluciones viables y de aplicación inmediata.				
<b>7. RELACIONES DE TRABAJO</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	<b>7.1</b> Se integra y participa en los grupos de trabajo para facilitar el logro de objetivos.				
	<b>7.2</b> Sus relaciones con el público son armónicas				
<b>8. COMPROMISO</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	<b>8.1</b> Su compromiso con la Gobernación va más allá de sus obligaciones.				
	<b>8.2</b> Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus propias funciones.				
<b>9. HONESTIDAD</b> Grado de honestidad y ética en el desempeño del servicio público	<b>9.1</b> Muestra integridad en su accionar (refleja coherencia en el pensar, decir, sentir y actuar).				

	<b>9.2</b> Da ejemplo con sus actos, practica los principios y valores de la Gobernación.				
<b>10. DISCIPLINA</b> Cumple y hace cumplir las normas, reglamentos y manuales técnicos y administrativos de la Gobernación.	<b>10.1</b> Demuestra cumplimiento en su horario de trabajo.				
	<b>10.2</b> Cumple las normas, reglamentos y procedimientos establecidos.				

**Indique tres aspectos en los que el evaluado debería cambiar para mejorar su desempeño. Explique**

1.

2.

3.

**Indique tres aspectos positivos del evaluado**

1.

2.

3.

**OBSERVACIONES / COMENTARIOS DEL EVALUADOR** (Respecto del rendimiento general del evaluado, sus potencialidades, requerimientos de capacitación, etc.)

Nombre y firma del evaluado

Nombre y firma del evaluador

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A SECRETARIAS

NOMBRE:		FECHA:	
CODIGO	PERIODO DE EVALUACION	DESDE:	HASTA:
SECRETARIA			
DIRECCIÓN/PROG./PROYECTO			
NOMBRE DEL EVALUADOR			
PUESTO DEL EVALUADOR			

FACTORES DE EVALUACIÓN		PARAMETROS			
		NO CUMPLE	CUMPLE EN FORMA REGULAR	CUMPLE SATISFACTORIAMENTE	CUMPLE EFICIENTEMENTE
<b>1. CUMPLIMIENTO DE METAS</b> Grado de cumplimiento de las actividades establecidas en el POAI del puesto.	1.1 Cumplió con sus funciones en los plazos previstos				
	1.2 Los resultados de su trabajo demuestran calidad.				
<b>2. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b> Habilidad para ordenar y priorizar la ejecución de los trabajos, así como ordenar y resguardar los documentos asignados al puesto.	2.1 Mantiene ordenado y prioriza las ejecución de sus trabajos.				
	2.2 Resguarda los documentos asignados.				
<b>3. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b> Demuestra creatividad e ingenio para desarrollar su trabajo. Habilidad para aplicar los conocimientos técnicos y destrezas adquiridas.	3.1 Domina los temas que tienen que ver con su trabajo.				
	3.2 Aplica los conocimientos técnicos secretariales.				
<b>4. RESPONSABILIDAD</b> Grado de cumplimiento de funciones asignadas al cargo.	4.1 Tiene conocimiento de las funciones y responsabilidades del cargo que ocupa.				

	4.2 Es responsable en el cumplimiento de objetivos y metas del área de desempeño.				
<b>5. ADMINISTRACIÓN DE TIEMPO</b> Habilidad para demostrar y aplicar los conocimientos teóricos y experiencia en el ejercicio del puesto.	5.1 Acata órdenes y cumple con normas reglamentos y manuales técnicos.				
	5.2 Se desenvuelve dentro de los plazos previstos de manera organizada.				
<b>6. ATENCIÓN AL PÚBLICO</b> Trato cortés, diligente y considerado con las personas que visitan las oficinas de la Gobernación.	6.1 Trato cortés y diligente en la atención al público.				
	6.2 Considerado y colabora con las la personas que visitan el Gobierno Autónomo Departamental de TIPUANI.				
<b>7. RELACIONES DE TRABAJO</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	7.1 Se integra y participa en los grupos de trabajo para facilitar el logro de objetivos.				
	7.2 Sus relaciones con el público son armónicas.				
<b>8. COMPROMISO</b> Grado de Independencia en toma de decisiones relacionadas con el cargo	8.1 Su compromiso con el Gobierno Autónomo Departamental va más allá de sus obligaciones.				
	8.2 Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus propias funciones.				
<b>9. HONESTIDAD</b> Grado de honestidad y ética en el desempeño del servicio público	9.1 Muestra integridad en su accionar (refleja coherencia en el pensar, decir, sentir y actuar).				

	9.2 Da ejemplo con sus actos, practica los principios y valores del Gobierno Autónomo Departamental.				
10. DISCIPLINA Cumple y hace cumplir las normas, reglamentos y manuales técnicos y administrativos del Gobierno Autónomo Departamental.	10.1 Demuestra cumplimiento en su horario de trabajo.				
	10.2 Cumple las normas, reglamentos y procedimientos establecidos				

Indique tres aspectos en los que el evaluado debería cambiar para mejorar su desempeño. Explique

- 1.
- 2.
- 3.

Indique tres aspectos positivos del evaluado

- 1.
- 2.
- 3.

**OBSERVACIONES / COMENTARIOS DEL EVALUADOR** (Respecto del rendimiento general del evaluado, sus potencialidades, requerimientos de capacitación, etc.)

Nombre y firma del evaluado

Nombre y firma del evaluador

## DESCRIPCIÓN DEL MODELO

El modelo de Evaluación del Desempeño del personal del Gobierno Autónomo Departamental de TIPUANI, consiste en evaluar ciertas características con las que cuentan los trabajadores con distinta intensidad, ya sea en mayor o menor grado.

Para la selección de dichas características se ha tenido en cuenta que las mismas deben ser: observables, universales, importantes y diferenciales.

El modelo contempla también que no todas las características tienen igual importancia en la evaluación de la actuación de un funcionario en su trabajo, sino que la importancia depende del trabajo que desarrolle.

Cada una de las características adoptada ha sido identificada a través de una serie de factores que describen sus aspectos específicos, cada factor contiene dos subfactores; la importancia de cada factor depende también del trabajo que realiza el funcionario.

La metodología a utilizarse para la evaluación de desempeño es la siguiente:

## METODOLOGÍA DE CALIFICACIÓN PARA PROFESIONALES EXPERTOS

La Metodología de Calificación para **Profesionales Expertos** seguirá los siguientes pasos para cada uno de los Servidores Públicos:

### **A. POAI**

- Paso 1. POAI - El Factor 1 se evaluará, realizando una comparación entre lo establecido en la Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto evaluado y el Informe de Actividades presentado por el servidor público que lo ocupa. La ponderación máxima de este factor será de 70% subdividido en: Subfactor 1.1. = 50% y Subfactor 1.2. = 20%
- Paso 2. Cada subfactor, debe ponderarse de acuerdo al puntaje establecido en el Parámetro de Evaluación detallado más adelante; una vez determinados estos puntajes deberán equipararse con su porcentaje correspondiente detallado en los Cuadros N° 1 o N° 2 según corresponda al subfactor.
- Paso 3. Ambos porcentajes se deben sumar y su total se coloca en el Cuadro N° 6
- Paso 4. Pasar al paso N° 9

### **B. CARACTERÍSTICAS: HABILIDADES Y COMPORTAMIENTO LABORAL**

- Paso 5. Cada uno de los factores contiene dos subfactores, los cuales deberán ponderarse de acuerdo al puntaje establecido en el Parámetro de Evaluación detallado más adelante; una vez colocado estos puntajes deberán promediarse entre los dos, obteniendo el puntaje de cada Factor.
- Paso 6. El puntaje de cada factor se transfiere al Cuadro de Calificación N° 5, para su mejor apreciación.
- Paso 7. Se suman los puntajes de los Factores 2-3-4 y 5 y su resultado se transfiere al Cuadro N° 3 de Habilidades, ubicándolo dentro del rango correspondiente, que le asignará el porcentaje adecuado a dicha característica dentro de "Habilidades". El mismo procedimiento se realiza para la característica de "Comportamiento Laboral" bajo los parámetros establecidos en el Cuadro N° 4.
- Paso 8. Los porcentajes de: Habilidades y Comportamiento Laboral se arrastran al Cuadro N° 5 de "Evaluación de Calificación" que sumados al de POAI, se obtiene el total de la evaluación de cada funcionario.
- Paso 9. El porcentaje total de la Evaluación de Calificación de cada funcionario es ubicado de acuerdo a rango en el Cuadro N° 7 cuya calificación se traslada al informe de Evaluación de Desempeño.

## **PARÁMETROS DE EVALUACIÓN**

Se establecen los siguientes rangos de puntaje para cada parámetro de evaluación

NO CUMPLE	=	0
CUMPLE REGULARMENTE	=	1 - 5
CUMPLE SATISFACTORIAMENTE	=	6 - 10
CUMPLE EFICIENTEMENTE	=	11 - 15

### CUADRO Nº 1

#### POAI 50 % (Sub - factor 1.1)

PUNTAJE		PUNTAJE		PUNTAJE	
Puntos	%	puntos	%	puntos	%
15	50	10	35	5	20
14	47	9	32	4	16
13	44	8	29	3	12
12	41	7	26	2	8
11	38	6	23	1	4

### CUADRO Nº 2

#### POAI 20 % (Sub -factor 1.2)

PUNTAJE		PUNTAJE		PUNTAJE	
Puntos	%	puntos	%	puntos	%
15	20	10	15	5	9
14	19	9	14	4	7
13	18	8	13	3	5
12	17	7	12	2	3
11	16	6	11	1	1

Los siguientes cuatro factores se evaluarán de acuerdo a la característica de las habilidades del funcionario y tendrán una ponderación máxima de 15% en función a los siguientes puntajes:

**CUADRO N° 3  
“DE HABILIDADES”**

**15 % habilidades (Los factores 2- 3- 4- 5)**

PUNTAJE		PUNTAJE		PUNTAJE	
Puntos	%	puntos	%	Puntos	%
57 – 60	15	37 – 40	10	17 – 20	5
53 – 56	14	33 – 36	9	13 – 16	4
49 – 52	13	29 – 32	8	9 – 12	3
45 – 48	12	25 – 28	7	5 – 8	2
41 – 44	11	21 – 24	6	1 – 4	1

Los demás factores se evaluarán de acuerdo a la característica del comportamiento laboral del funcionario y tendrán una ponderación máxima de 15% en función a los siguientes puntajes:

**CUADRO N° 4  
“COMPORTAMIENTO LABORAL”**

**15 % Comportamiento Laboral (Los factores 6- 7- 8- 9 y 10)**

PUNTAJE		PUNTAJE		PUNTAJE	
Puntos	%	puntos	%	puntos	%
71 – 75	15	46 – 50	10	21 – 25	5
66 – 70	14	41 – 45	9	16 – 20	4
61 – 65	13	36 – 40	8	11 – 15	3
56 – 60	12	31 – 35	7	6 – 10	2
51 – 55	11	26 – 30	6	1 – 5	1

**CUADRO N° 5  
DE CALIFICACIÓN**

NOMBRE DE LOS FUNCIONARIOS	PUNTAJE OBTENIDOS POR CADA FACTOR								
	HABILIDADES				COMPORTAMIENTO LABORAL				
	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**CUADRO N° 6  
EVALUACIÓN DE LA CALIFICACIÓN**

NOMBRE DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	PORCENTAJES OBTENIDOS			% TOTAL
	POAI	HABILIDADES	COMPORTAMIENTO LABORAL	

El puntaje total obtenido dará lugar a los siguientes resultados

**CUADRO N° 7**  
**ESTRATIFICACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

<b>PORCENTAJES OBTENIDOS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
100%	Destacado
De 90% a 99%	Excelente
De 75% a 89%	Bueno
De 51% a 74%	Suficiente o Regular
De 0% a 50%	En observación o deficiente

-----  
COMITÉ DE EVALUACIÓN (Firma y Sello)

## METODOLOGÍA DE CALIFICACIÓN PARA PROFESIONALES

La Metodología de Calificación para cada uno de los **Profesionales**, seguirá los siguientes pasos:

### **A. POAI**

- Paso 1. POAI - El Factor 1 se evaluará, realizando una comparación entre lo establecido en la Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto evaluado y el Informe de Actividades presentado por el servidor público que lo ocupa. La ponderación máxima de este factor será de 50%.
- Paso 2. Cada subfactor, debe ponderarse de acuerdo al puntaje establecido en el **Parámetro de Evaluación** detallado más adelante; una vez determinados estos puntajes deberán promediarse entre los dos, obteniendo así el resultado de este Factor.
- Paso 3. El resultado obtenido se transfiere al Cuadro de Calificación N° 4 en la columna de POAI, para su mejor apreciación.
- Paso 4. Este mismo puntaje debe equipararse en el Cuadro N° 1, a su porcentaje correspondiente el mismo que debe ser colocado en el Cuadro N° 5 en la columna POAI
- Paso 5. Pasar al paso N° 9

### **B. CARACTERÍSTICAS: HABILIDADES Y COMPORTAMIENTO LABORAL**

- Paso 6. Cada uno de los factores contiene dos subfactores, los cuales deberán ponderarse de acuerdo al puntaje establecido en el Parámetro de Evaluación; una vez colocado estos puntajes deben promediarse entre si, obteniendo el puntaje de cada Factor.
- Paso 7. Este puntaje se transfiere al Cuadro de Calificación N° 4, para su mejor apreciación.
- Paso 8. Se suman los puntajes de los Factores 2-3-4 -5 y 6 y su resultado se transfiere al Cuadro N° 2 de Habilidades, ubicándolo dentro del rango correspondiente que le asignará el porcentaje adecuado a dicha característica dentro de "Habilidades". El mismo procedimiento se realiza para la característica de "Comportamiento Laboral" bajo los parámetros establecidos en el Cuadro N° 3.
- Paso 9. Los porcentajes de: Habilidades y Comportamiento Laboral se arrastran al Cuadro N° 5 de "Evaluación de Calificación" que sumados al de POAI, se obtiene el total de la evaluación de cada funcionario.
- Paso 10. El porcentaje total de la Evaluación de Calificación de cada funcionario es ubicado de acuerdo a rango en el Cuadro N° 6 cuya calificación se traslada al informe de Evaluación de Desempeño.

## PARÁMETROS DE EVALUACIÓN

Se establecen los siguientes rangos de puntaje para cada parámetro de evaluación

NO CUMPLE	=	0
CUMPLE REGULARMENTE	=	1 - 5
CUMPLE SATISFACTORIAMENTE	=	6 - 10
CUMPLE EFICIENTEMENTE	=	11 - 15

### CUADRO Nº 1

#### 50 % POAI (1 factor)

PUNTAJE		PUNTAJE		PUNTAJE	
Puntos	%	Puntos	%	puntos	%
15	50	10	35	5	20
14	47	9	32	4	16
13	44	8	29	3	12
12	41	7	26	2	8
11	38	6	23	1	4

Los siguientes cinco factores se evaluarán de acuerdo a las habilidades del funcionario y tendrán una ponderación máxima de 35% en función a los siguientes puntajes:

### CUADRO Nº 2 “DE HABILIDADES”

#### 35 % habilidades (Los factores 2-3-4-5 y 6)

PUNTAJE													
Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%
75	35	65-66	30	55-56	25	45-46	20	35-36	15	25-26	10	13-15	5
73-74	34	63-64	29	53-54	24	43-44	19	33-34	14	23-24	9	10-12	4
71-72	33	61-62	28	51-52	23	41-42	18	31-32	13	21-22	8	7-9	3
69-70	32	59-60	27	49-50	22	39-40	17	29-30	12	19-20	7	4-6	2
67-68	31	57-58	26	47-48	21	37-38	16	27-28	11	16-18	6	1-3	1

Los demás factores se evaluarán de acuerdo al comportamiento laboral del funcionario y tendrán una ponderación máxima de 15% en función a los siguientes puntajes:



**CUADRO N° 5  
DE EVALUACIÓN DE CALIFICACIÓN**

NOMBRE DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	PORCENTAJES OBTENIDOS			% TOTAL
	POAI	HABILIDADES	COMPORTAMIENTO LABORAL	

El puntaje total obtenido dará lugar a los siguientes resultados

**CUADRO N° 6  
ESTRATIFICACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

PORCENTAJES OBTENIDOS	CALIFICACIÓN
100%	Destacado
De 90% a 99%	Excelente
De 75% a 89%	Bueno
De 51% a 74%	Suficiente o Regular
De 0% a 50%	En observación o deficiente

-----  
COMITÉ DE EVALUACIÓN (Firma y Sello)

## **METODOLOGÍA DE CALIFICACIÓN PARA PERSONAL OPERATIVO, DE SERVICIOS Y SECRETARIAS**

La Metodología de Calificación para **Personal Operativo, de Servicios y Secretarias** seguirá los siguientes pasos:

### **A. POAI**

- Paso 1. POAI - El Factor 1 se evaluará, realizando una comparación entre lo establecido en la Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto evaluado y el Informe de Actividades presentado por el servidor público que lo ocupa. La ponderación máxima de este factor será de 30%.
- Paso 2. Cada subfactor, debe ponderarse de acuerdo al puntaje establecido en el **Parámetro de Evaluación** detallado más adelante; una vez determinados estos puntajes deberán promediarse entre los dos, obteniendo así el resultado de este Factor.
- Paso 3. El resultado obtenido se transfiere al Cuadro de Calificación N° 4 en la columna de POAI, para su mejor apreciación.
- Paso 4. Este mismo puntaje debe equipararse en el Cuadro N° 1, a su porcentaje correspondiente el mismo que debe ser colocado en el Cuadro N° 5 en la columna POAI
- Paso 5. Pasar al paso N° 9

### **B. CARACTERÍSTICAS: HABILIDADES Y COMPORTAMIENTO LABORAL**

- Paso 6. Cada uno de los factores contiene dos subfactores, los cuales deberán ponderarse de acuerdo al puntaje establecido en el Parámetro de Evaluación detallado más adelante; una vez colocado estos puntajes deberán promediarse entre los dos, obteniendo el puntaje de cada Factor.
- Paso 7. El puntaje de cada factor se transfiere al Cuadro de Calificación N° 4, para su mejor apreciación.
- Paso 8. Se suman los puntajes de los Factores 2-3-4 -5 y 6 y su resultado se transfiere al Cuadro N° 2 de Habilidades, ubicándolo dentro del rango correspondiente, que le asignará el porcentaje adecuado a dicha característica dentro de "Habilidades". El mismo procedimiento se realiza para la característica de "Comportamiento Laboral" bajo los parámetros establecidos en el Cuadro N° 3.
- Paso 9. Los porcentajes de: Habilidades y Comportamiento Laboral se arrastran al Cuadro N° 5 de "Evaluación de Calificación" que sumados al de POAI, se obtiene el total de la evaluación de cada funcionario.
- Paso 10. El porcentaje total de la Evaluación de Calificación de cada funcionario es ubicado de acuerdo a rango en el Cuadro N° 6 cuya calificación se traslada al informe de Evaluación de Desempeño.

### **PARÁMETROS DE EVALUACIÓN**

Se establecen los siguientes rangos de puntaje para cada parámetro de evaluación

NO CUMPLE	=	0
CUMPLE REGULARMENTE	=	1 - 5
CUMPLE SATISFACTORIAMENTE	=	6 - 10
CUMPLE EFICIENTEMENTE	=	11 - 15

## CUADRO N° 1

### 30 % POAI (1 factor)

PUNTAJE		PUNTAJE		PUNTAJE	
Puntos	%	puntos	%	puntos	%
15	30	10	20	5	10
14	28	9	18	4	8
13	26	8	16	3	6
12	24	7	14	2	4
11	22	6	12	1	2

Los siguientes cinco factores se evaluarán de acuerdo a las habilidades del funcionario y tendrán una ponderación máxima de 35% en función a los siguientes puntajes:

## CUADRO N° 2 “DE HABILIDADES”

### 35 % habilidades (Los factores 2-3-4-5 y 6)

PUNTAJE													
Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%	Ptos	%
75	35	65-66	30	55-56	25	45-46	20	35-36	15	25-26	10	13-15	5
73-74	34	63-64	29	53-54	24	43-44	19	33-34	14	23-24	9	10-12	4
71-72	33	61-62	28	51-52	23	41-42	18	31-32	13	21-22	8	7-9	3
69-70	32	59-60	27	49-50	22	39-40	17	29-30	12	19-20	7	4-6	2
67-68	31	57-58	26	47-48	21	37-38	16	27-28	11	16-18	6	1-3	1

Los demás factores se evaluarán de acuerdo al comportamiento laboral del funcionario y tendrán una ponderación máxima de 35% en función a los siguientes puntajes:



**CUADRO N° 5  
EVALUACIÓN DE LA CALIFICACIÓN**

NOMBRE DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	PORCENTAJES OBTENIDOS			% TOTAL
	POAI	HABILIDADES	COMPORTAMIENTO LABORAL	

El puntaje total obtenido dará lugar a los siguientes resultados

**CUADRO N° 6  
ESTRATIFICACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

PORCENTAJES OBTENIDOS	CALIFICACIÓN
100%	Destacado
De 90% a 99%	Excelente
De 75% a 89%	Bueno
De 51% a 74%	Suficiente o Regular
De 0% a 50%	En observación o deficiente

-----  
COMITÉ DE EVALUACIÓN (Firma y Sello)

**FORMATO SAP 020  
INFORME DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

**A:** H. ALCALDE MUNICIPAL  
**De:** Comité de Evaluación  
**Ref.:** Informe de Evaluación de Desempeño.

NOMBRE DE LOS FUNCIONARIOS	RESULTADOS OBTENIDOS				ACCIONES DE PERSONAL
	EXCELENTE	BUENO	SUFICIENTE	EN OBSERV.	

De acuerdo a los resultados obtenidos en la ejecución de la evaluación del Desempeño elevo a su conocimiento y aprobación el presente Informe de Evaluación.

FIRMA COMITÉ DE EVALUACION

-----

**APROBACIÓN**

Fecha de Aprobación.....

H. ALCALDE MUNICIPAL DEL DEPARTAMENTO  
(Firma y Sella)

Adjuntar Evaluaciones firmadas.

**FORMATO SAP 021  
MEMORANDUM**

**MEMO (RESULTADO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO) D.RR.HH. «Numero»/Año**  
TIPUANI, «Fecha» de \_\_\_\_\_

**Señor(a):**

**«Nombre\_completo»**

**Presente.-**

---

Señor(a):

Comunicamos a Ud. que habiendo obtenido el resultado de \_\_\_\_\_ en la Evaluacion de Desempeño será (Acción de personal, de acuerdo a lo establecido en el Art. 26 de las NB.SAP.) \_\_\_\_\_ a partir de la fecha \_\_\_\_\_.

Sin otro particular, saludamos a Ud. Atentamente.

.....

H. ALCALDE MUNICIPAL DEL DPTO. DE TIPUANI  
(FIRMA Y SELLO)

.....

DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
(FIRMA Y SELLO)

## ESCALA SALARIAL MATRICIAL

CATEGORIA	NIVEL DE CLASE	PUESTOS	NIVEL SALARIAL	Nº DE CASOS	HABER BASICO	COSTO MENSUAL
Superior	1º	Gobernador				
	2º	Secretario General, Secretarios Departamentales Delegados Departamentales				
		Subgobernadores				
Ejecutivo	3º	Directores Tec. Serv. Dptales. Puesto de Apoyo al Gobernador Directores de Áreas Asesor General Asesores				
	4º	Profesional Experto				
Operativo	5º	Profesional				
	6º	Técnico – Administrativo				
	7º	Auxiliar				
	8º	Servicios				

## INFORME DE PROMOCIÓN HORIZONTAL

Como producto de la Evaluación de Desempeño Excelente los siguientes servidores públicos han sido merecedores de una promoción horizontal de acuerdo a lo siguiente:

N° \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

### LISTADO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS:

NOMBRES Y APELLIDOS	CODIGO	PUESTO Y DEPENDENCIA ACTUAL			NUEVO PUESTO Y DEPENDENCIA		
		SECRETARIA / DIRECCIÓN	PUESTO	NIVEL SALARIAL	SECRETARIA / DIRECCIÓN	PUESTO	NIVEL SALARIAL

FIRMAS

Director de RR.HH.

V° B° del Secretario General

### RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN

EL H. ALCALDE MUNICIPAL DEL DPTO. APRUEBA E INSTRUYE LA APLICACIÓN DE LA PROMOCIÓN HORIZONTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS SEÑALADOS EN EL LISTADO.

Fecha de Aprobación:

Firma y Sello  
H. ALCALDE MUNICIPAL

## MEMORANDUM

MEMO DE PROMOCIÓN HORIZONTAL D.RR.HH. «Numero»/Año  
TIPUANI, «Fecha» de \_\_\_\_\_

Señor(a):

«Nombre\_completo»

Presente.-

---

Señor(a):

Comunico a usted que al haber obtenido un resultado excelente en la Evaluación de Desempeño a partir de la fecha Ud. pasará a desempeñar funciones en el puesto de -----, en la..... (Dirección/Secretaria), con el nivel salarial -----.

Deseándole éxito en el desempeño de sus funciones, saludo a usted muy atentamente,

.....  
(FIRMA Y SELLO)  
H. ALCALDE MUNICIPAL TIPUANI

.....  
(FIRMA Y SELLO)  
DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

## PROGRAMA DE ROTACIÓN INTERNA DE PERSONAL

LISTADO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS:

Fecha: \_\_\_\_\_

NOMBRES Y APELLIDOS	CODIGO	PUESTO Y DEPENDENCIA ACTUAL		NUEVO PUESTO Y DEPENDENCIA		CRONOGRAMA DE EJECUCION	
		PUESTO	SECRETARIA / DIRECCIÓN	PUESTO	SECRETARIA / DIRECCIÓN	Desde Día/Mes	Hasta Día/Mes

JUSTIFICACIÓN / FUNDAMENTACIÓN

FIRMAS

Director de RR.HH.	Secretario General
--------------------	--------------------

### RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN

EL H. ALCALDE MUNICIPAL DEL DPTO. APRUEBA E INSTRUYE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE ROTACIÓN.

Fecha de Aprobación:

Firma y Sello  
ALCALDE

## MEMORANDUM

MEMO DE ROTACIÓN D. RR.HH. «Número»/Año

TIPUANI, «Fecha» de \_\_\_\_\_

Señor(a):

«Nombre completo»

Presente.-

---

Señor(a):

Dando cumplimiento al Programa de Rotación Interna aprobado por el Gobernador, a partir de la fecha pasará a desempeñar funciones en el puesto de..... dependiente de..... (Dirección / Secretaria), con el nivel salarial..... desde ..... hasta.....

Deseándole éxito en el desempeño de sus funciones, saludo a usted muy atentamente,

-----

(FIRMA Y SELLO)

DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

COMUNICACIÓN INTERNA

CI \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_/\_\_\_\_\_

Fecha

**A : DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

**DE : JEFE INMEDIATO SUPERIOR DEL SERVIDOR PÚBLICO**

**REF. : SOLICITUD DE TRANSFERENCIA**

---

Distinguido (a) \_\_\_\_\_:

Solicito a usted la transferencia del (la)..... (Nombre del Servidor público que ocupa el puesto) de \_\_\_\_\_, dependiente de..... (Dirección / Secretaria), a la..... (Secretaria/Dirección/Entidad) en el puesto de....., con el nivel salarial \_\_\_\_\_, a partir de \_\_\_\_\_.

Sin otro particular saludo a Ud. atentamente,

\_\_\_\_\_  
**JEFE INMEDIATO DEL SERVIDOR PÚBLICO**

## INFORME DE TRANSFERENCIA

LISTADO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS:

Nº \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

NOMBRES Y APELLIDOS	CODIGO	PUESTO Y DEPENDENCIA ACTUAL			NUEVO PUESTO Y DEPENDENCIA			JUSTIFICACIÓN
		SECRETARIA / DIRECCIÓN	PUESTO	NIVEL SALARIAL	SECRETARIA / DIRECCIÓN	PUESTO	NIVEL SALARIAL	

FIRMAS

Dirección de RR.HH.	Secretaria General
---------------------	--------------------

### RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN

EL H. ALCALDE MUNICIPAL. APRUEBA E INSTRUYE LA APLICACIÓN DE LA TRANSFERENCIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS SEÑALADOS EN EL INFORME.

Fecha de Aprobación:

Firma y Sello  
H. ALCALDE MUNICIPAL

## MEMORANDUM

**MEMO DE TRANSFERENCIA D.RR.HH. «Numero»/Año**  
TIPUANI, «Fecha» de \_\_\_\_\_

**Señor(a):**

**«Nombre\_completo»**

**Presente.-**

---

Señor(a):

Comunico a usted que ha sido transferido(a) para ocupar el puesto de \_\_\_\_\_, dependiente de..... (Dirección / Secretaria), con el nivel salarial \_\_\_\_\_, (Bs. \_\_\_\_\_), debiendo asumir sus funciones a partir de la fecha.

Deseándole éxito en el desempeño de sus funciones, saludo a usted muy atentamente,

.....  
H. ALCALDE MUNICIPAL DEL TIPUANI  
(FIRMA Y SELLO)

.....  
DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
(FIRMA Y SELLO)

## INFORME DE PROCEDENCIA DEL RETIRO

LISTA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS:

Nº \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

NOMBRES Y APELLIDOS	CODIGO	SECRETARIA / DIRECCIÓN	PUESTO	NIVEL SALARIAL	CAUSAS DEL RETIRO

JUSTIFICACIÓN / FUNDAMENTACIÓN

FIRMAS

<b>Director de RR.HH.</b>	<b>Secretario General</b>
---------------------------	---------------------------

### RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN

EL H. ALCALDE MUNICIPAL. APRUEBA E INSTRUYE LA APLICACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS SEÑALADOS EN EL INFORME.

Fecha de Aprobación:

**H. ALCALDE MUNICIPAL**  
(Firma y Sello)

## MEMORANDUM

MEMO DE RETIRO D. RR.HH. «Numero»/Año

TIPUANI, «Fecha» de \_\_\_\_\_

Señor(a):

«Nombre\_completo»

Presente.-

---

Señor(a):

Comunico a Usted que por efecto de \_\_\_\_\_ (Causa), a partir de la fecha prescindimos de sus servicios.

Sin otro particular y agradeciendo la colaboración prestada, saludo a usted con las consideraciones del caso.

Atentamente,

.....  
DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
(FIRMA Y SELLO)

.....  
H. ALCALDE MUNICIPAL DEL DE TIPUANI  
(FIRMA Y SELLO)

**CIRCULAR**

Circ. N°.....

Fecha:.....

**A : SECRETARIOS  
JEFES DE UNIDAD  
DIRECTORES DE AREAS**

**DE : DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

**REF.- : DETECCIÓN NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

Señores:

Con la finalidad de elaborar el Programa de Capacitación Anual, solicito a Uds. hacer llegar a la Dirección de Recursos Humanos, hasta el día.....mes.... del presente, impostergablemente, el Formulario 022 que se adjunta, debidamente llenado, especificando:

- Los temas de capacitación requeridos para su personal tanto en forma general como específica.
- Justificación del porqué de la capacitación
- Resultados que se esperan con la capacitación
- Observaciones y recomendaciones con respecto a la capacitación a efectuar.

Con este motivo aprovecho la oportunidad para saludarles muy atentamente

---

DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

**FORMULARIO SAP 022**  
**DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

SECRETARÍA: \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_

**REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL:**

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	PUESTOS	NECESIDADES DE CAPACITACIÓN			
			TEMAS DE CAPACITACIÓN		JUSTIFICACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
			GENERAL	ESPECÍFICA		

**REQUERIMIENTO DE BECAS:**

TEMAS O CURSOS DE CAPACITACIÓN	PUESTOS	OFERTANTES		DURACIÓN	COSTO ESTIMADO
		LOCAL O NACIONAL	EN EL EXTERIOR		

**REQUERIMIENTO DE PASANTIAS:**

ÁREA O TEMA DE TRABAJO	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN		CANTIDAD	PERFIL PROFESIONAL O TÉCNICO
	INICIO	FINALIZACIÓN		

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES:**

.....  
JEFE INMEDIATO SUPERIOR  
(Firma y Sello)

**FORMULARIO SAP 023**  
**INFORME DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

**A:** H. ALCALDE MUNICIPAL

**DE:** DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Señor Gobernador:

Elevo a su conocimiento los temas de capacitación, priorizados en base a la detección de necesidades realizada para cada una de las dependencias del Gobierno municipal de TIPUANI, los mismos que se detallan a continuación:

TEMAS DE CAPACITACIÓN		CANTIDAD DE PERSONAL
GENERAL	ESPECÍFICA	
INSTITUCIONAL		
BECAS		

PASANTIAS REQUERIDAS:

DEPENDENCIA	ÁREA O TEMA DE TRABAJO	CANTIDAD	PERFIL PROFESIONAL O TÉCNICO

-----  
**DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO**  
(Firma y Sello)

**FORMATO SAP 024  
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL**

**OBJETIVOS DE APRENDIZAJE:**

- a. \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

A continuación se presenta el contenido que deberá tener el Programa de Capacitación

**CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL**

TEMAS DE CAPACIT.	GRUPO DESTINATARIO	Nº DE PERS.	FORMAS DE CAPACIT.	CRONOGRAMA DE EJEC.	INSTRUCTOR O INSTITUCIÓN		TÉCNICA O INST. DE EVALUAC.	RECURSOS MATERIALES Y/O FÍSICOS		PRESUPUESTO
					NOMBRE	INTERNO/EXTERNO		DETALLE	CANTIDAD	
SUBTOTAL										

**BECAS:**

TEMAS O CURSOS DE CAPACITACIÓN	NOMBRE DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	LUGAR DE EJECUCIÓN		TIEMPO DE EJECUCIÓN		COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
		LOCAL O NACIONAL	EN EL EXTERIOR	INICIO	FINALIZACIÓN		

**PASANTIAS:**

	ÁREA DE TRABAJO	TIEMPO DE EJECUCIÓN		PERFIL

DEPENDENCIA		INICIO	FINALIZACIÓN	CANTIDAD	PROFESIONAL O TÉCNICO

<b>PRESUPUESTO TOTAL DE CAPACITACIÓN</b>	
--	--

**DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO**  
(Firma y Sello)

## **ANEXOS SAP 025**

### **PROCEDIMIENTO PARA OTORGACIÓN DE BECAS Y PASANTIAS.**

#### **PARA LA OTORGACIÓN DE BECAS**

1. La Secretaría General en coordinación con los ejecutivos establecerá las políticas para la otorgación de las Becas en función de la disponibilidad de recursos.
2. La Dirección de Recursos Humanos, definirán los procedimientos que incluirán la modalidad de asignación de las becas, establecerá además la forma de solicitud, método de selección de postulantes, documentación a presentar, forma de aprobación y otros aspectos requeridos para la otorgación de las Becas.
3. El Jefe inmediato superior en base a las políticas emitidas para la Gobernación, incluirá las becas requeridas por su área de trabajo, llenando el Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación.
4. La Dirección de Recursos Humanos, en base a la detección de necesidades de becas, realizará la búsqueda y consulta de ofertantes para determinar los costos de los cursos requeridos.
5. En base a las posibilidades presupuestarias de la Gobernación y las gestiones de financiamiento elaborará el Programa de Becas, que será incluido al Programa Anual de Capacitación, previo análisis y selección realizada en coordinación con los Secretarios de Área.
6. Aprobado el Programa de Capacitación y de acuerdo a cronograma realizará los procedimientos establecidos para la asignación de las Becas.

#### **PARA LA OTORGACIÓN DE PASANTIAS**

1. Previo a la Detección de Necesidades de Pasantías la Dirección Administrativa Financiera definirá los procedimientos para la modalidad, forma de solicitud, autorización, documentación a presentar y otros requisitos exigidos para la ejecución de las pasantías, (De acuerdo al Reglamento de Pasantía).
2. La Dirección Administrativa Financiera en base a los requerimientos establecidos en los Formularios de Detección de Necesidades de Pasantías, establecerá los contactos correspondientes con Universidades, institutos y otros para conocer la oferta de pasantías.
3. En base a las Gestiones realizadas y en función a la oferta incluirá los requerimientos en el Programa Anual de Capacitación.
4. Aprobado el Programa de Capacitación gestionara con la Secretaría del Despacho del alcalde elaboración de los convenios respectivos con las instituciones ofertantes.
5. De acuerdo al cronograma de ejecución de las Pasantías la Dirección Administrativa Financiera realizará los procedimientos definidos para la incorporación de los postulantes.

## INSTRUCTIVO PARA EJECUTAR CAPACITACIÓN

1. **REQUISITOS DE EFECTIVIDAD.** Señalar las condiciones de éxito que permitan la ejecución del programa.
  - ❖ Puntualidad con el horario establecido
  - ❖ Celulares apagados
  - ❖ Dedicación exclusiva en el horario del taller o curso
  - ❖ No fumar
2. **PARTICIPANTES.** Identificar a los participantes. Tramitar las declaratorias en comisión, de ser necesario. La participación podrá ser obligatoria o voluntaria.
3. **INSTRUCTOR-FACILITADOR.** Identificar y presentar al Instructor o Facilitador del evento.
4. **OBJETIVOS.** Establecer con precisión los objetivos que se pretenden alcanzar con cada evento de capacitación.
5. **TEMARIO.** Establecer con precisión el contenido y secuencia de los temas a exponer, y que sea congruente con el tiempo y los horarios de presentación.
6. **USO DE RECURSOS Y MATERIALES.** Establecer los recursos tecnológicos que se utilizarán y los materiales didácticos que se distribuirán entre los participantes.
7. **CRITERIOS DE EVALUACION.** Establecer y hacer conocer los criterios de evaluación que se aplicarán a los participantes. Dependiendo de los resultados de la evaluación podrán entregarse certificados de asistencia o de aprobación.

Se evaluará también el desempeño del Instructor, la logística del evento y el grado de satisfacción de los participantes.
8. **LUGAR, FECHA Y HORARIO.** Definir el lugar del evento de capacitación, las fechas y horarios. En lo posible los horarios no deberán afectar los horarios de trabajo.
9. **FACILIDADES FÍSICAS.** En este punto se debe determinar los lugares y ambientes donde se efectuará la Capacitación y los medios necesarios como:
  - Retroproyector
  - Pizarra.
  - Acrílica.
  - Aire acondicionado
  - Amueblamiento respectivo



## INFORME DEL SERVIDOR PÚBLICO

**A : JEFE INMEDIATO SUPERIOR**  
**DE : SERVIDOR PÚBLICO CAPACITADO**  
**REF.- : INFORME SOBRE LA CAPACITACIÓN RECIBIDA**

**a) Evaluación del Instructor:**

1. El Instructor demostró sus conocimientos y experiencia sobre el tema, en forma:  
Muy buena ..... Buena..... Aceptable ..... Deficiente
2. El Instructor supo transmitir sus conocimientos profesionales y experiencia, en forma:  
Muy buena ..... Buena..... Aceptable ..... Deficiente
3. El Instructor supo hacer uso de los recursos y material didáctico, en forma:  
Muy buena ..... Buena..... Aceptable ..... Deficiente
4. El Instructor supo transmitir confianza para facilitar la participación, en forma:  
Muy buena ..... Buena..... Aceptable ..... Deficiente
5. El Instructor cumplió los objetivos del programa y los horarios establecidos, en forma:  
Muy buena ..... Buena..... Aceptable..... Deficiente

**b) Cumplimiento de Objetivos:**

- a. ¿Se cumplió con los objetivos propuestos en el Programa?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- b. La calificación obtenida por mi persona fue: (Adjuntar calificación)  
Muy buena ..... Buena..... Aceptable ..... Deficiente

**Comentarios del participante acerca del Evento:**

Cc/ RR.HH.

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

## INFORME DE EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CAPACITACIÓN

Fecha: -----

**A:** ALCALDE MUNICIPAL  
**DEL:** JEFE INMEDIATO DEL SERVIDOR PÚBLICO

### Datos de la Dependencia:

Secretaria: -----

Dirección: -----

### Datos de identificación del Funcionario:

Nombre y apellidos.....

Puesto que ocupa.....

### Datos del Evento de Capacitación:

Nombre del Evento .....

Fecha de realización.....

Horario-----

### EVALUACION:

1. El nivel de aplicación efectiva de los conocimientos y habilidades adquiridas por el servidor público capacitado es:

Muy bueno ..... Bueno..... Aceptable ..... Deficiente

2. Los conocimientos y habilidades adquiridas causaron un cambio de comportamiento que favorece y facilita el logro de los objetivos, en forma:

Muy bueno ..... Bueno..... Aceptable ..... Deficiente

3. El impacto en el desempeño laboral, después de aplicado el programa de capacitación es:

Muy bueno ..... Bueno..... Aceptable ..... Deficiente

4. Otros comentarios y recomendaciones del Jefe inmediato:

.....

-----  
JEFE INMEDIATO SUPERIOR DEL SERVIDOR PÚBLICO  
(FIRMA Y SELLO)

Cc. Dirección de Recursos Humanos

## FORMULARIO SAP 026

### FICHA DE PERSONAL

La Dirección Administrativa Financiera creará un Sistema de Registro de Personal en forma computarizada. Para ello abrirá una Ficha de Personal en la cual se archivará la documentación requerida desde el ingreso del servidor público a la institución así como las acciones de Personal y otros documentos que conforman su historia funcionaria. Dichos documentos serán ordenados e identificados de acuerdo a los datos de las Fichas de la siguiente manera:

#### PARTE 1.

##### Datos personales

- Formulario de Currículum Vitae.
- Certificado de Nacimiento.
- Fotocopia Legalizada del Carnet de Identidad.
- Certificado de Nacimiento de los Hijos.
- Certificado de Matrimonio si corresponde.
- Datos de Afiliación al Seguro Medico.
- Certificado de Buena Conducta.
- Declaración Jurada de Bienes.
- Certificación de años de servicio
- Libreta de Servicio Militar

#### PARTE 2.

##### Formación y Educación

- Títulos obtenidos a Nivel Profesional o Técnico.
- Certificados de Cursos realizados.

#### PARTE 3.

##### Experiencia de Trabajo

- Certificados que acrediten la experiencia de trabajo.

#### PARTE 4.

##### Acciones de Personal

- Memorándums emitidos. (transferencias, rotación, interinatos, felicitaciones, permisos, altas, bajas y otros)
- Evaluaciones de Desempeño.
- POAI del puesto
- Solicitudes de Vacaciones.
- Bajas Médicas.
- Otras datos que conforman su historia funcionaria.

## **FORMULARIO SAP 027 ARCHIVOS FÍSICO ACTIVO Y PASIVO**

Para ordenar los Archivos Físicos Activos y Pasivos, la Dirección Administrativa Financiera organizará los espacios físicos diferenciando los mismos, con las condiciones adecuadas de seguridad, con la documentación debidamente ordenada y clasificada que permita su rápida ubicación. Esta información deberá además estar registrada en el sistema informático de Recursos Humanos, que deberá ser permanentemente actualizado.

### **ARCHIVO FISICO ACTIVO**

- Fichas de Personal, conteniendo la información de cada uno de los servidores públicos que se encuentran en ejercicio de su puesto y que se señala en el Formulario SAP. 026, clasificadas en orden alfabético, bajo los estándares del sistema de administración de personal.

### **ARCHIVO FISICO PASIVO**

- Fichas individuales de Personal correspondiente a los funcionarios que ya no pertenecen a la Institución, conteniendo la información señalada en el Formulario SAP. 026, incorporando el Memorándum de Retiro o Renuncia presentada.

## **FORMULARIO SAP 028 DOCUMENTOS PROPIOS DEL SAP**

La Dirección Administrativa Financiera de TIPUANI, generará información durante el proceso de aplicación de los Subsistemas del SAP, la misma que estará organizada en un Archivo Físico, conteniendo los documentos clasificados por subsistemas y archivados para facilitar su control y mantenimiento.

- Documentos propios del sistema, tales como:

- Formularios de Valoración de Puestos.
- Planes Anuales de Personal o Planillas Presupuestarias.
- Plan de Personal
- Convocatorias
- Entrevistas
- Planillas de Sueldos
- Otros documentos generados o que constituyen herramientas de orden metodológico y procedimental.

### **PROCEDIMIENTO PARA PASAR DEL ARCHIVO FÍSICO ACTIVO AL PASIVO**

La Dirección de Recursos Humanos, al recibir la carta de renuncia aceptada o el memorándum de retiro firmado por el Gobernador, instruirá al Encargado del Archivo Físico y al Encargado del Sistema la transferencia o baja, según corresponda de la Ficha de Personal del Servidor Público del Archivo Activo al Pasivo.

