



**AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y
CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS**



**MANUAL DE EVALUACION DE
DESEMPEÑO**

LA PAZ - BOLIVIA



INTRODUCCION

El Sistema de Administración de Personal, constituye uno de los sistemas de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental, es un conjunto de normas, principios y procesos que regulan la función pública, procurando la eficiencia de los servidores públicos y contribución al logro de los objetivos institucionales.

Dentro de este marco legal la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas cuenta con un Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, Reglamento Interno de Personal, Código de Ética y otros instrumentos de apoyo, que permiten consolidar la normativa, procesos y administración en materia de recursos humanos a fin de establecer una carrera funcionaria estable e institucionalizada.



INDICE

Artículo 1. (Objetivo)	4
Artículo 2. (Que es Evaluación)	4
Artículo 3. (Que es Desempeño)	4
Artículo 4. (Alcance y Finalidades)	5
Artículo 5. (Actualización y Difusión)	5
Artículo 6. (Categoría de la Evaluación de Desempeño)	5
Artículo 7. (Principios de la Evaluación de Desempeño)	5
Artículo 8. (Revisión y Actualización)	6
Artículo 9. (Incumplimiento del Manual)	6
Artículo 10. (Estrategia de Evaluación de Desempeño)	7
Artículo 11. (Proceso de Evaluación de Desempeño)	9
Artículo 12. (Información Insumo de Mejoramiento Institucional)	9
Artículo 13. (Responsable de la Evaluación del Desempeño)	9
Artículo 14. (Aplicación de formularios, instructivos, circulares y Otros para realizar la Evaluación del Desempeño)	9



MANUAL DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

Artículo 1. (Objetivo)

El principal objetivo del presente Manual es verificar si los procesos para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o inconveniente a los propósitos de la entidad. Esto nos permite crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los funcionarios públicos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas para avanzar rápidamente hacia los objetivos definidos.

Busca contribuir al mejoramiento de las acciones de los funcionarios públicos, identificando mediante la evaluación de desempeño, las necesidades de desarrollo de conocimientos y competencias propias de la organización, fortaleciendo el desarrollo funcionario.

La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva.

Artículo 2. (Que es Evaluación)

Es un juicio de valor de alguien con respecto a algo. Permanentemente evaluamos, porque continuamente emitimos juicios sobre las personas, objetos o circunstancias. La evaluación se concibe como proceso cuando de manera sistemática, se delinea, se obtiene y se provee información útil para emitir el juicio de valor, previo un proceso de investigación que aporte elementos de acuerdo a objetivo y meta definidos.

Es una acción continua y permanente de la gestión pública, que tiene como propósito identificar, reconocer, valorar los aciertos y fallas de los funcionarios a fin de establecer y desarrollar estrategias que lleven a un mejoramiento continuo de su ser como personas.

Artículo 3. (Que es Desempeño)

Significa cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que se está obligado a hacer deido a que son funciones, atribuciones y competencias definidas al cargo.

La forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada persona actúa en su contexto. afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea.

Evaluar el desempeño de un funcionario público, significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas.

Artículo 4. (Alcance y Finalidades)

El Manual de Evaluación de Desempeño pretende garantizar una mejora continua en la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas. Este Manual es de aplicación a funcionarios comprendidos a partir del cuarto nivel salarial.

Artículo 5. (Actualización y Difusión)

Este Reglamento podrá ser periódicamente revisado y actualizado de manera que se encuentre siempre acorde con la dinámica de la institución.

La Dirección de Administración y Finanzas de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, es responsable de la difusión interna del Manual de Evaluación de Desempeño en la Entidad.

Artículo 6. (Categoría de la Evaluación de Desempeño)

Se precisan dos categorías que recogen los saberes, habilidades, actitudes y valores y que se hacen evidentes en los diferentes contextos sociales y económicos del país:

- a) El saber: que responde a preguntas tales como: ¿Se preocupa por mantenerse actualizado en su área y conocer y analizar críticamente las estrategias laborales? ¿Cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de su organización o de su área de trabajo?
- b) El hacer: que responde a las preguntas tales como: ¿hace lo que se ha comprometido a hacer en su cargo? ¿Utiliza estrategias, metodológicas propias del área o nivel en el que se desempeña? ¿Es respetuoso y cooperativo en sus relaciones con sus colegas?

Artículo 7. (Principios de la Evaluación de Desempeño)

Son pautas orientadoras que deben seguir tanto los evaluadores como los evaluados, con el propósito de alcanzar los fines propuestos.

Los principios son valores que dirigen una conducta y que se la asume como inviolable, si somos coherentes en nuestra práctica y razonamiento cotidiano.

- a) Objetividad. La evaluación cumple con el principio de objetividad cuando el proceso identifica diferentes fuentes personales y documentales para generar la información y las evidencias, sobre las cuales se basa el juicio de valor acerca del desempeño.

Utiliza la contrastación de información proveniente de diferentes fuentes para encontrar concordancias y resolver discrepancias. Prescinde de criterios subjetivos en las revalorizaciones asignadas. Determina los procedimientos y las competencias de las instancias que participan en el proceso de evaluación.

- b) **Pertinencia.** Evalúa lo que debe evaluar de acuerdo con las funciones y responsabilidades del evaluado. Adopta la ponderación definida en el cargo en el Manual de Descripción y Puestos y el Programa Operativo Anual Individual, permitiendo distinguir adecuadamente desempeños inferiores, medios y superiores.
- c) **Transparencia.** Amplio conocimiento por parte del servidor público respecto a los criterios, instrumentos y procedimientos de evaluación. El período que se va a evaluar es la gestión anual. La evaluación de desempeño, se basa en información cualitativa o cuantitativa, debidamente sustentada es decir que tiene evidencia documentaria probatoria.
- d) **Participación.** La relación entre el evaluado y el evaluador está abierta al diálogo y al consenso. El evaluador debe ayudar a los evaluados a pasar de una situación a otra de mejor desempeño. El evaluado mantiene una actitud de receptividad a las sugerencias y experiencia enriquecedoras que le permiten iniciar los cambios que requiera.
- e) **Justicia:** El evaluador es justo con el evaluado y con la institución donde trabaja. El evaluador asigna la valoración que cada uno se merece. Se aplican los mismos criterios de evaluación a un grupo de evaluados que se encuentran en las mismas condiciones.

Artículo 8. (Revisión y Actualización)

El presente Manual, será revisado y actualizado con base a los insumos del área administrativa y otras áreas de la AEMP, se actualizará cuando:

- a) Se originen cambios, modificaciones, actualizaciones de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y otras normas que incidan en la administración de recursos humanos.
- b) Se produzcan cambios y modificaciones en la organización administrativa interna de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas que originen la necesidad de adecuar el Manual.

Artículo 9. (Incumplimiento al Manual)

El incumplimiento del Manual de Evaluación de Desempeño, generará responsabilidades de acuerdo a lo establecido en la Ley 1178, Decreto Reglamentario y Reglamentos Internos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas.

Artículo 10. (Estrategia de Evaluación de Desempeño)

El Director Ejecutivo de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas es el responsable de la evaluación anual de los servidores públicos, con este cometido debe apoyarse en los Directores de Área y conformar con ellos un equipo que colabore en la recolección de información y el seguimiento a los planes operativos individuales de cada funcionario público.

El evaluador debe mantener durante todo el proceso una conducta profesional caracterizada por el respeto, la discreción, la objetividad y la equidad en las observaciones que realiza y en la información que recibe y busca. Debe mantener una actitud abierta al diálogo y a la escucha. En las entrevistas debe manejar algunas técnicas de relación y comunicación que le faciliten aprovechar al máximo los momentos de encuentro con el evaluado y manejar con respeto y seguridad situaciones que en algún momento pueden ser difíciles al generar reacciones de malestar en el evaluado.

Antes de iniciar la evaluación es conveniente que conozca perfectamente el objetivo de la evaluación, los instrumentos y el procedimiento que debe seguir. Saber cuáles son las personas que va a evaluar, las funciones que desempeñan, sus horarios. Organizar con ellos un cronograma acerca de los momentos, fechas para el seguimiento y para la evaluación final.

A su vez el evaluado tiene el derecho a conocer los aspectos sobre los cuales va a ser evaluado, los contenidos del instrumento de evaluación, del plan de desarrollo profesional y los procedimientos. Debe igual que el evaluador mantener durante el proceso de evaluación una conducta profesional caracterizada por el respeto, la confianza y actitud abierta a las observaciones y aceptación de sus aciertos y errores y estar dispuestos a entregar los informes o evidencias solicitadas o que considere convenientes facilitar y a colaborar en el proceso.

Artículo 11. (Proceso de Evaluación de Desempeño)

La evaluación de desempeño no es una acción de un día; toma tiempo observar logros y fijar metas.

Paso 1. El proceso de evaluación debe contar con un momento de preparación que garantice la ejecución de la misma de acuerdo al cronograma establecido para este cometido:

- La Dirección de Administración y Finanzas, debe difundir y socializar el objetivo de la evaluación de desempeño de todos los funcionarios públicos de la AEMP, antes de iniciar el proceso de evaluación misma.
- La Dirección de Administración y Finanzas, conformará el equipo evaluador para la recolección de información y seguimiento al Programa Operativo Anual Individual.
- La Dirección de Administración y Finanzas capacitará a los evaluadores y evaluados sobre los instrumentos y metodología a ser aplicada.
- La Dirección de Administración y Finanzas elaborará el cronograma de evaluación de desempeño anual, asumiendo las decisiones que de ella surjan previa aprobación de la Máxima Autoridad Ejecutiva. Son resultados de una evaluación de desempeño la ratificación, promoción o retiro del funcionario en un puesto de trabajo.

Paso 2. Cada funcionario público debe recolectar, ordenar y documentar con evidencias el cumplimiento de sus funciones y logro de resultados previstos en su Programación Operativa Anual Individual. Mismas que deben ser proporcionadas al evaluador.

La información recolectada para ponderar el logro de resultados y el grado de cumplimiento de responsabilidades inherentes al cargo que desempeñan es clave. Por esta razón, es necesario determinar las fuentes de información y medios de verificación de forma adecuada en el momento de elaborar el Programa de Operaciones Anual Individual.

Las evidencias son claves para soportar la valoración que el evaluador le da posteriormente a los diferentes aspectos evaluados y que consigna en el instrumento de valoración.

La información recolectada puede provenir de: fuentes personales, documentos, registros, informes, notas, entrevista, reuniones y otros.

Son fuentes personales: las aseveraciones del jefe inmediato superior, el colega que puedan dar testimonio sobre el desempeño del evaluado, así como su propia autoevaluación.

La entrevista es uno de los elementos más fructíferos del proceso de evaluación del desempeño. Es la oportunidad ideal para explorar con el evaluado, en un ambiente amable, tranquilo y respetuoso, el cumplimiento de responsabilidades y compromisos adquiridos para un buen trabajo, así como los aspectos de posible mejoramiento. Es esta la oportunidad para identificar y comprender los sentimientos y actitudes del evaluado frente al trabajo. La clave de una buena entrevista de evaluación de desempeño radica en que esta se maneje con sencillez y flexibilidad, ajustada a los propósitos de la evaluación.

El objetivo tampoco es llenar la carpeta con una cantidad de papeles innecesarios que al final confunden, se debe documentar con los documentos mínimos necesarios.

Paso 3. Notificación de resultados de la evaluación de desempeño

La firma del formulario de evaluación de desempeño por parte del evaluador y el evaluado, constituye la notificación personal al interesado. Al hacerse la notificación personal deberá entregarse copia de la evaluación al funcionario público evaluado.

Si el evaluado no está de acuerdo con la evaluación, tiene derecho a interponer un reclamo debidamente documentado al Director Ejecutivo de la AEMP, quien opinará en última instancia y de forma inapelable, de manera formal sobre el reclamo del funcionario evaluado declarándolo procedente o improcedente.



Estado Plurinacional
de Bolivia



Si el Director Ejecutivo de la AEMP declara improcedente el reclamo, el funcionario público debe someterse a los resultados que surjan de su evaluación de desempeño. En caso contrario la Dirección de Administración y Finanzas debe designar un funcionario que evalúe y valide el caso, opinando técnicamente sobre la pertinencia o no del reclamo del funcionario público.

Artículo 12. (Información Insumo de Mejoramiento Institucional)

Los resultados del proceso de evaluación proveen información valiosa no solo en el ámbito personal para diseñar procesos de mejoramiento, sino también a nivel institucional.

Con base a estos insumos los evaluadores elaboraran el Plan de Desarrollo Profesional remitiendo esta información formalmente a la Dirección de Administración y Finanzas con el propósito de conformar el Programa Anual de Capacitación de la AEMP. En este documento, debe establecerse momentos de seguimiento, para analizar los cambios, registrar los avances alcanzados y acordar si se considera necesario, nuevos momentos de entrevista.

Artículo 13. (Responsable de la Evaluación de Desempeño)

En la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, la Dirección de Administración y Finanzas es responsable de conducir, coordinar y viabilizar la Evaluación del Desempeño de los funcionarios públicos.

El jefe inmediato superior del área o unidad organizacional, evalúa a cada uno de los funcionarios de su dependencia.

Artículo 14. (Aplicación de formularios, instructivos, circulares y otros para realizar la Evaluación del Desempeño)

Se anexa el presente Manual formularios estándar que apoyaran el proceso de evaluación de desempeño de los funcionarios públicos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas.



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



**FORMULARIO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO PARA EL PERSONAL EJECUTIVO
JEFES DE UNIDAD**

APellidos y Nombres del Evaluador:						
PUESTO:			DIRECCION / UNIDAD:			
Nombre del Evaluado:						
PUESTO:			DIRECCION/UNIDAD:			
Nº	FACTORES	0 A 2 PUNTO	3 A 4 PUNTOS	5 A 6 PUNTOS	7 A 8 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
1	<u>COMUNICACIÓN</u>	Tiene dificultad de sintetizar y transmitir en forma clara y precisa los datos más importantes, distorsionando mensajes.	Recibe datos e información y la procesa razonablemente, es capaz de transmitir ideas aceptablemente.	Es capaz de recibir datos e información, sintetizarla de forma adecuada y transmitirla de la manera eficiente.	Realiza síntesis y transmite la información más relevante en forma clara, oportuna y muy convincente a su superior y subordinados, buscando incrementar los canales de comunicación.	
2	<u>ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS</u>	Ahora sí, haber analizado la situación. Demasiado concentrado en los detalles.	Tiene una visión un tanto parcial de las situaciones, no le es fácil identificar los factores clave para la oportuna toma de decisiones.	Es capaz de tener una visión completa de la situación, identificando los elementos clave para facilitar la toma de decisiones.	Dirige su acción evaluando todas las posibles consecuencias e interrelaciones, resolviendo los factores clave de las situaciones y problemas con sentido común y sentido del costo.	
3	<u>CALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES</u>	No es confiable, necesita supervisión, no responde de forma oportuna en situaciones que requieren decisiones.	Busca las soluciones en búsqueda de mejores alternativas y mayor consenso, retrasa la toma de decisiones.	Evalúa las situaciones y elige soluciones aplicables de forma oportuna, anticipándose a los problemas.	Alimento confiable, puede tener total autonomía a la hora de implementar soluciones óptimas.	
4	<u>PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</u>	Reactiva, no planifica el trabajo, constantemente incumple trabajos y/o plazos, no corrige el tiempo erróneo.	Es capaz de fijar objetivos y metas pero no es muy efectivo en el seguimiento de los mismos.	Establece objetivos y metas alcanzables y confirma su ejecución con la frecuencia necesaria y de forma efectiva.	Sus planes son operativos (corto plazo) y están bien definidos, están alineados con los de la organización, hace un seguimiento y correcciones oportunas para su cumplimiento.	
5	<u>LIDERAZGO DE EQUIPO</u>	Sociable, pero sin metas claras para su grupo. No se preocupa por el desarrollo de su equipo de trabajo.	Tiene capacidad para trabajar en grupo, pero tiene dificultad de conducir al grupo hacia las metas fijadas.	Dirige, fomenta e incorpora al grupo una visión clara, para que realice sus funciones de forma adecuada, en la consecución de las metas.	Gran capacidad de motivación y capacidad para desarrollar una visión compartida en el personal para superar metas comunes, desarrollando a su personal de manera positiva.	

HOJA 1



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
6	DELEGACION Y SUPERVISION	Tiene dificultades para asignar tareas y delegar la autoridad.	Delega tareas a su personal pero tiene dificultad en la supervisión.	Proporciona a su personal oportunidad de realizar diferentes tareas en base a sus capacidades, organizando oportunamente la autoridad.	Motiva exitosamente a su personal dotándolo de recursos y su autoridad en las tareas encomendadas.	
7	DESARROLLO DE COLABORADORES	No muestra el más mínimo interés por el desarrollo o la formación de su personal.	Se interesa por la parte pero no tiene planes concretos ni orientados al desarrollo de sus acciones.	Se interesa por brindar a su personal la oportunidad de capacitarse y desarrollarse para que mejore sus destrezas actuales, dentro de su nivel.	Evalúa frecuentemente las habilidades de su personal, se interesa por fomentar en nuevas tareas que les abren oportunidades de desarrollo.	
8	FACILITAR EL TRABAJO DE COLABORADORES	No puede confiar trabajo sin constante supervisión, necesita ser consultado sobre todos los puntos antes de dejar actuar a sus colaboradores.	Logra parcialmente que sus colaboradores ejecuten su trabajo en forma autónoma, en ocasiones necesita ser consultado.	Logra hacer ejecutar las funciones de sus colaboradores de forma independiente. Logra que trabajen sin necesidad de supervisión en asuntos de su competencia.	Logra confiar y dar total autonomía a sus colaboradores en temas de su responsabilidad incluso con la mínima institución.	
9	INTEGRIDAD CONFIABILIDAD	Le cuesta asumir responsabilidades, frecuentemente argumenta incumplimientos con excusas.	Es confiable, pero se le acusa asustadamente al inicio de sus funciones y responsabilidades en términos de recursos y tiempos.	Asume sus responsabilidades dentro de los niveles esperados para cumplir con las exigencias del cargo que ocupa, en materia de recursos y tiempo.	Permanece altamente confiable en su trabajo, responde siempre en forma oportuna a los requerimientos, realizando sin supervisión.	
10	RELACIONES INTERPERSONALES	Difícil de coordinar con el trabajo en constante disputa con colaboradores.	Razonable, un tanto reacio a cooperar pero más receptivo que rechazado por el personal.	Agradable y cooperador, aceptado por colegas.	Estimado y respetado, mejora notablemente el clima en el lugar de trabajo.	
TOTAL PUNTAJE SOBRE 100 PUNTOS						
FIRMA FUNCIONARIO/A EVALUADO/A		FIRMA INMEDIATO SUPERIOR				



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



**FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS
TÉCNICOS Y AUXILIARES**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: _____

PUESTO: _____ DIRECCION / UNIDAD: _____

NOMBRE DEL EVALUADO: _____

PUESTO: _____ DIRECCION / UNIDAD: _____

Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE GOBRE 100
1	CALIDAD DEL TRABAJO	Comete muchos errores y el trabajo que realiza es descuidado.	Más errores que el término medio. Debe ser controlado, deja cosas sin terminar.	Hace el trabajo generalmente bueno. Comete errores pero no a menudo.	Su trabajo es eficiente.	
2	CANTIDAD DE TRABAJO	Muy lento, poca eficiencia, le falta concentración.	Por debajo del término medio, muestra vagancia o tiene tendencia a perder tiempo.	Trabaja rápido, hace más del término medio esperado.	Producción muy elevada, colabora con sus compañeros cuando termina su trabajo.	
3	RELACIONES INTERPERSONALES	Su trato con sus compañeros y terceros personas es indiferente.	Las relaciones humanas con sus compañeros y terceros personas es regular y aceptable.	La relación es buena y responde a costumbres y hábitos recomendables.	Su trato con los demás es excelente generando buena imagen, tanto personal como para la institución.	
4	INTERES E INICIATIVA	Tiene interés solo superficial en el trabajo, rechaza o acepta nuevas tareas.	Raramente da sugerencias o tiene alguna iniciativa incontrolada.	Tiene interés, acepta de buen grado otras tareas que le son encomendadas.	Tiene mucho interés e iniciativa, busca realizar nuevas tareas. Busca mejoras en el trabajo.	
5	RESPONSABILIDAD	Daba ser supervisado constantemente.	Sigue instrucciones pero debe ser supervisado regularmente.	Se puede contar generalmente en que haga lo que se le pide. Requiere algún control.	Mucha habilidad para hacer su trabajo por sí solo.	

HOJA 1



Estado Peruano
de Arequipa

AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



Autoridad de Fiscalización y Control Social
Unidad de Arequipa

Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
6.	RESPONSABILIDAD SOBRE ACTIVOS FIJOS QUE ESTEN BAJO SU PUESTO	No realiza mantenimiento a los activos fijos bajo su cargo.	Hare vez realiza mantenimiento a los activos fijos bajo su responsabilidad.	Es responsable en cuanto a cuidado de los activos fijos a su cargo en forma regular.	Es muy responsable en cuanto al manejo y cuidado de la maquinaria y equipo a su cargo.	
7.	CONOCIMIENTO DEL TRABAJO	Conocimiento adecuado del trabajo, pero necesita atención e instrucciones detalladas.	Buen conocimiento del trabajo pero necesita ayuda e intervalos.	Bien informado en su trabajo, pero necesita ayuda.	Experto en su trabajo.	
8.	CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	Requiere repetidas instrucciones, aprende muy lentamente.	Puede aprender probablemente la mayoría de los trabajos similares con instrucciones detalladas.	Aprende fácilmente y recuerda bien las instrucciones, se frustra con poca dificultad. Necesita un tiempo para instrucciones nuevas.	Excepcionalmente brillante y rápido para captar instrucciones nuevas, puede realizar fácilmente variedad de trabajos.	
9.	COOPERACION HACIA LOS DEMAS	Es reacio a cooperar y no se preocupa del resultado de su trabajo.	Coopera solo a la vez por imposición y toma responsablemente nuevas tareas.	Buen cooperador en el trabajo, acepta y acepta sugerencias.	Buen trabajo en equipo, va más allá de su deber para cooperar.	
10.	PUNTUALIDAD	Generalmente impuntual, no se puede contar con él.	Ocasionalmente impuntual.	Generalmente puntual.	Muy puntual.	
TOTAL PUNTAJE SOBRE 100 PUNTOS						
FIRMA FUNCIONARIO/A EVALUADO/A		FIRMA INMEDIATO SUPERIOR				

HOJA 2



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



PROGRAMA DE CAPACITACION ANUAL

Objetivos.- (Mencione los resultados que se espera del programa en su conjunto, en la gestión)

Nº	Evento Registrar el Nombre del Evento o Curso	Objetivo Especifico Menciona los conocimientos y destrezas a dotar con el evento	Destinatarios No. de beneficiarios	Contenidos Definir los temas Del Evento	Capacitadores Registrar Instituciones o capacitadores	Duración Registrar la Duración del curso	Costo Registrar el costo total del curso

Lugar y fecha

Unidad Administrativa



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



INVENTARIO DE PERSONAL

A. DATOS GENERALES

Nombre de la Entidad:
Naturaleza de la Entidad:
Competencia:
Fecha de Creación:

B. DATOS DE ORGANIZACIÓN

Número de unidades organizativas

Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad

Ítems Asignados

Ítems en Acatá

C. DATOS DE PERSONAL

TOTAL	Edades				Formación				Antigüedad				Movimiento Anual		
	20-30	31-40	41-50	51 o +	Bach/Tec	Lic.	Esp.	P.Gr.	Mes.	1-5	5-10	10-15	15 o +	Ingresos	Retiros
Hombres															
Mujeres															

Lugar y Fecha

RESPONSABLE ADMINISTRATIVA



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



EVALUACION CUALIDADES PERSONALES

N	APELLIDOS	NOMBRES	FECHA NAC.	HABILIDADES ADMINISTRATIVAS		TOMA DE DECISIONES Y RESPONSABILIDAD		TRABAJO EN EQUIPO Y RELACIONAMIENTO		PRODUCTIVIDAD Y DINAMISMO		ESTILO DE LIDERAZGO		DISPONIBILIDAD INMEDIATA		EXPECTATIVA SALARIAL	PUNT. TOTAL
				P. ESPERADO	P. OBTENIDO	P. ESPERADO	P. OBTENIDO	P. ESPERADO	P. OBTENIDO	P. ESPERADO	P. OBTENIDO	P. ESPERADO	P. OBTENIDO	SÍ	NO		
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	

FECHA: _____

REPRESENTANTE MAE

REPRESENTANTE UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE RRHH



EVALUACION DE CONFIRMACION
JEFES DE UNIDAD Y PROFESIONALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:		DIRECCION / UNIDAD:				
PUESTO:						
NOMBRE DEL EVALUADO:						
Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
1	<u>COMUNICACION</u>	Tiene dificultad de comunicar y transmitir en forma clara y objetiva los datos más importantes, dilacionando mensajes.	Recibe datos e información y la procesa razonablemente, es capaz de transmitir ideas aceptablemente.	Es capaz de recibir datos e información, sintetizarla de forma adecuada y transmitir ideas de manera eficiente.	Cecha ante todo y transmite la información más relevante en forma clara, oportuna y muy concisamente a su superior y subordinados, buscando incrementar los canales de comunicación.	
2	<u>ANÁLISIS Y SOLUCION DE PROBLEMAS</u>	Actúa sin haber analizado la situación. Demasiado concentrado en los detalles.	Tiene una visión un tanto parcial de las situaciones, no le es fácil identificar los factores clave para la oportuna toma de decisiones.	Es capaz de tener una visión completa de la situación, identificando los elementos clave para facilitar la toma de decisiones.	Dirige su acción evaluando todas las posibles consecuencias e interrelaciones, reconociendo los factores clave de las situaciones y problemas con sentido común y sentido del costo.	
3	<u>CALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES</u>	No es confiable, necesita supervisión, su respuesta de forma oportuna en situaciones que requieren decisiones.	Posterga las soluciones en búsqueda de mejores alternativas y mayor consenso, retrasa la toma de decisiones.	Evalúa las situaciones y elige soluciones óptimas de forma oportuna, anticipándose a los problemas.	Actuando confiable, puede tomar total autonomía a la hora de implementar soluciones óptimas.	
4	<u>PLANIFICACION Y ORGANIZACION</u>	Reactivo, no planifica el trabajo, constantemente incumple trabajos a su plazo, no cumple a tiempo tareas.	Es capaz de fijar objetivos y metas pero no es muy efectivo en el seguimiento de los mismos.	Establece objetivos y metas alcanzables y controla su ejecución con la frecuencia necesaria y de forma efectiva.	Sus planes son operativos (corto plazo) y estratégicos (largo plazo), están alineados con los de la organización, hace un seguimiento y correcciones oportunas para su cumplimiento.	
5	<u>LIDERAZGO DE EQUIPO</u>	Sociedad, pero sin metas claras para su grupo. No se preocupa por el desarrollo de su equipo de trabajo.	Tiene capacidad para trabajar en equipo, pero tiene dificultad de conducir al grupo hacia las metas fijadas.	Dirige, forma e incorpora al grupo una visión clara, para que realice sus funciones de forma adecuada, en la consecución de las metas.	Gran capacidad de inspiración y capacidad para desarrollar una visión compartida en el personal para superar metas comunes, desarrollando en su personal de trabajo actitud positiva.	
Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



6	DELEGACION Y SUPERVISION	Tiene dificultades para asignar tareas y delegar la autoridad.	Delega tareas a su personal pero se le dificulta en la supervisión.	Proporciona a su personal oportunidad de realizar diferentes tareas, en base a sus capacidades, otorgando oportunamente la autoridad.	Motiva adecuadamente a su personal delimitando de recuento y su autoridad en las tareas encomendadas.
7	DESARROLLO DE COLABORADORES	No muestra al más mínimo interés por el desarrollo o la formación de su personal.	Se interesa por la parte pero no tiene planes concretos ni continuidad en el desarrollo de sus acciones.	Se interesa por brindar a su personal la oportunidad de capacitarse y desarrollarse para que mejore sus destrezas actuales, dentro de su nivel.	Evita frecuentemente las habilidades de su personal, se interesa por formarlo en nuevos temas que le abran oportunidades de desarrollo.
8	FACILITAR EL TRABAJO DE COLABORADORES	No puede confiar trabajo sin constante supervisión, no permite ser consultado sobre todos los puntos antes de estar seguro a sus colaboradores.	Logra puntualmente que sus colaboradores ejecuten su trabajo de forma autónoma. En ocasiones necesita ser consultado.	Logra hacer ejecutar las funciones de sus colaboradores de forma independiente. Logra que trabajen sin necesidad de supervisión en asuntos de su competencia.	Logra confiar y dar total autonomía a sus colaboradores en temas de su responsabilidad incluso con la mínima instrucción.
9	INTEGRIDAD CONFIDABILIDAD	Le cuesta asumir responsabilidades, frecuentemente argumenta incumplimientos con excusas.	Es confiable, pero se deja exclusivamente al marco de sus funciones y responsabilidades en términos de recursos y tiempos.	Asume sus responsabilidades dentro de los niveles esperados para cumplir con las exigencias de la carga que ocupa, en materia de recursos y tiempo.	Persona altamente confiable en su trabajo, responde siempre en forma oportuna a los requerimientos, realiza sus tareas sin supervisión.
10	RELACIONES INTERPERSONALES	Difícil de coordinar con el trabajo de constante disputa con colaboradores.	Razonable, un tanto resentido a cooperar pero más aceptado que rechazado por el personal.	Agradable y cooperador, aceptado por colegas.	Entendido y respetado, mejora notablemente el clima en el lugar de trabajo.
TOTAL PUNTAJE SOBRE 100 PUNTOS					
FIRMA FUNCIONARIO/A EVALUADO/A		FIRMA INMEDIATO SUPERIOR		RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS	



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



**EVALUACION DE EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS
TÉCNICOS Y AUXILIARES**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: _____

PUESTO: _____ DIRECCION / UNIDAD: _____

NOMBRE DEL EVALUADO: _____

PUESTO: _____ DIRECCION / UNIDAD: _____

Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
1	CALIDAD DEL TRABAJO	Comete muchos errores y el trabajo que realiza es desordenado.	Más errores que al término medio. Debe ser controlado, deja cosas sin terminar.	Hace el trabajo generalmente bueno. Comete errores pero no a menudo.	Su trabajo es eficiente.	
2	CANTIDAD DE TRABAJO	Muy lento, poca eficiencia, le falta concentración.	Por debajo del término medio, requiere vigilancia o tiene tendencia a perder tiempo.	Trabaja rápido, hace más del término medio esperado.	Producción muy elevada, colabora con sus compañeros cuando termina su trabajo.	
3	RELACIONES INTERPERSONALES	No trata con sus compañeros y terceros personas de manera adecuada.	Las relaciones humanas con sus compañeros y terceros personas es regular y aceptable.	La relación es buena y responde a costumbres y hábitos reconocidos.	Su trato con los demás es excelente generando buena imagen, tanto personal como para la institución.	
4	INTERES E INICIATIVA	Tiene ideas solo superficiales en el trabajo, renuente a aceptar nuevas tareas.	Raramente da sugerencias o tiene ideas iniciales inconcretadas.	Tiene interés, acepta de buen grado otras tareas que le son encomendadas.	Tiene mucho interés e iniciativa, desea realizar nuevas tareas. Sigue mejorando en el trabajo.	
5	RESPONSABILIDAD	Debe ser supervisado constantemente.	Sigue instrucciones pero debe ser supervisado regularmente.	Se puede confiar generalmente en que haga lo que se le pide. Requiere algún control.	Mucha habilidad para hacer su trabajo por sí solo.	

HOJA 1



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
6.	RESPONSABILIDAD SOBRE ACTIVOS FIJOS QUE ESTÉN BAJO SU PUESTO	No realiza mantenimiento a los activos fijos bajo su cargo.	Rara vez realiza mantenimiento a los activos fijos bajo su responsabilidad.	Es responsable en cuanto al cuidado de los activos fijos a su cargo en forma regular.	Es muy responsable en cuanto al manejo y cuidado de la maquinaria y equipo a su cargo.	
7.	CONOCIMIENTO DEL TRABAJO	Conocimiento adecuado del trabajo, pero necesita atención a instrucciones detalladas.	Buen conocimiento del trabajo, pero necesita ayuda a intervalos.	Bien informado en su trabajo, rara vez necesita ayuda.	Experto en su trabajo.	
8.	CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	Requiere repetidas instrucciones, aprende muy lentamente.	Puede aprender probablemente la mayoría de los trabajos similares con instrucciones detalladas.	Aprende fácilmente y recuerda bien las instrucciones, se ajusta con poca dificultad. Maneja con facilidad instrucciones nuevas.	Excepcionalmente brillante y rápido para captar instrucciones nuevas, puede manejar fácilmente variedad de trabajos.	
9.	COOPERACION HACIA LOS DEMÁS	Es reacio a cooperar y no se preocupa del resultado de su trabajo.	Coopera solo a la vez por impulso y toma responsablemente nuevas tareas.	Buen cooperador en el trabajo, acepta y acepta sugerencias.	Buena trabajo en equipo, va más allá de su deber para cooperar.	
10.	PUNTUALIDAD	Generalmente impuntual, no se puede contar con él.	Ocasionalmente impuntual.	Generalmente puntual.	Muy puntual.	
TOTAL PUNTAJE SOBRE 100 PUNTOS						
FIRMA FUNCIONARIO/A EVALUADO/A		FIRMA INMEDIATO SUPERIOR		FIRMA UNIDAD RECURSOS HUMANOS		



**FORMULARIO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS
JEFES DE UNIDAD Y PROFESIONALES**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:						
PUESTO:			DIRECCION / UNIDAD:			
NOMBRE DEL EVALUADO:						
PUESTO:			DIRECCION / UNIDAD:			
Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
1	COMUNICACIÓN	Tiene dificultad de analizar y transferir en forma clara y objetiva los datos más importantes, distribuyendo mensajes.	Recibe datos e información y la procesa razonablemente, es capaz de transmitir ideas aceptablemente.	Es capaz de recibir datos e información, sintetizarlos de forma adecuada y transmitirlos de manera eficiente.	Escucha intencionalmente y transmite la información más relevante en forma clara, oportuna y muy comprensible a su superior y subordinados, buscando incrementar los canales de comunicación.	
2	ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Actúa sin haber evaluado la situación. Demasiado concentrado en los detalles.	Tiene una visión un tanto parcial de las situaciones, no lo es fácil identificar los hechos clave para la oportuna toma de decisiones.	Es capaz de tener una visión completa de la situación, identificando los elementos clave para facilitar la toma de decisiones.	Dirige su accionar evaluando todas las posibles consecuencias e interrelaciones, resolviendo los factores clave de las situaciones y problemas con sentido común y sentido del costo.	
3	CALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES	No es confiable, necesita supervisión, no responde de forma oportuna en situaciones que requieren decisiones.	Puede que las soluciones en búsqueda de mejores alternativas y mayor consenso, retrasa la toma de decisiones.	Evalúa las situaciones y elige soluciones aplicables de forma oportuna, anticipándose a los problemas.	Alternativa confiable, puede tomar total autonomía a la hora de implementar soluciones óptimas.	
4	PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	Reactivo, no planifica el trabajo, constantemente incumple trabajos y/o planes, no cumple a tiempo plazos.	Es capaz de fijar objetivos y metas pero no es muy efectivo en el seguimiento de los mismos.	Establece objetivos y metas alcanzables y controla su ejecución con la frecuencia necesaria y en forma efectiva.	Sus planes son operativos (corto plazo) y estratégicos (largo plazo), están alineados con los de la organización, hace un seguimiento y correcciones oportunas para su cumplimiento.	
5	LIDERAZGO DE EQUIPO	Sociable, pero sin metas claras para su grupo. No se preocupa por el desarrollo de su equipo de trabajo.	Tiene capacidad para trabajar en equipo aceptado, pero tiene dificultad de evaluar al grupo hacia los mejores fines.	Dirige, forma e incorpora al grupo una visión clara, para que realice sus funciones de forma adecuada, es la consecución de las metas.	Gran capacidad de inspiración y capacidad para desarrollar una visión compartida en el personal para superar metas comunes, desarrollando a su personal de manera positiva.	



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
6	<u>DELEGACION Y SUPERVISION</u>	Tiene dificultades para asignar tareas y delegar la autoridad.	Delega tareas a su personal pero tiene dificultad en la supervisión.	Prepara a su personal oportunamente de sus labores basadas en base a sus capacidades, otorgando oportunamente la autoridad.	Mucha disposición a su personal dotándose de recursos y su autoridad en las tareas encomendadas.	
7	<u>DESARROLLO DE COLABORADORES</u>	No muestra el más mínimo interés por el desarrollo o la formación de su personal.	Se interesa por la gente pero no tiene planes concretos al respecto en el desarrollo de sus acciones.	Se interesa por brindar a su personal la oportunidad de capacitarse y desarrollarse para que mejore sus destrezas técnicas, dentro de su nivel.	Exhorte frecuentemente las habilidades de su personal, se interesa por formarlos en nuevas tareas que les abran oportunidades de desarrollo.	
8	<u>FACILITAR EL TRABAJO DE COLABORADORES</u>	No puede confiar trabajo sin constante supervisión, necesita ser consultado sobre todos los puntos antes de dejar actuar a sus colaboradores.	Logra paralelamente que sus colaboradores ejecuten su trabajo en forma autónoma. En ocasiones consulta ser consultado.	Logra hacer ejecutar las funciones de sus colaboradores de forma independiente. Logra que trabajen sin necesidad de supervisión en asuntos de su competencia.	Logra confiar y dar total autonomía a sus colaboradores en temas de su responsabilidad incluso con la mínima instrucción.	
9	<u>INTEGRIDAD CONFIDABILIDAD</u>	Le cuesta asumir responsabilidades, frecuentemente argumenta incumplimiento con excusas.	Es confiable, pero se rige exclusivamente al marco de sus funciones y responsabilidades en términos de recursos y tiempos.	Asume sus responsabilidades dentro de los niveles esperados para cumplir con las exigencias de cargo que otorga, en materia de recursos y tiempo.	Personalmente confía en su trabajo, responde siempre en forma oportuna a los requerimientos, realista en su supervisión.	
10	<u>RELACIONES INTERPERSONALES</u>	Dificultad de coordinar con el trabajo en constante disputa con colaboradores.	Harmonioso, un tanto reticente a cooperar pero más aceptado que rechazado por el personal.	Agradable y cooperador, aceptado por colegas.	Colaborador y respetado, mejora constantemente el clima en el lugar de trabajo.	
TOTAL PUNTAJE SOBRE 100 PUNTOS						
FIRMA FUNCIONARIO/A EVALUADO/A		FIRMA INMEDIATO SUPERIOR		RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS		



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



**FORMULARIO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS
TÉCNICOS Y AUXILIARES**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: _____
PUESTO: _____ **DIRECCION / UNIDAD:** _____
NOMBRE DEL EVALUADO: _____
PUESTO: _____ **DIRECCION / UNIDAD:** _____

Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
1	CALIDAD DEL TRABAJO	Comete muchos errores y el trabajo que realiza es descalificado.	Más errores que el término medio. Debe ser controlado, para cuando aún termina.	Hace el trabajo pero al ritmo lento. Comete errores pero no a menudo.	Su trabajo es eficiente.	
2	CANTIDAD DE TRABAJO	Aburrido, poca eficiencia, le falta concentración.	Por debajo del término medio, requiere vigilancia o tiene tendencia a perder tiempo.	Trabaja rápido, hace más del término medio esperado.	Producción muy elevada, colabora con sus compañeros cuando termina su trabajo.	
3	RELACIONES INTERPERSONALES	Su trato con sus compañeros y con las personas es indiferente.	Las relaciones humanas con sus compañeros y terceras personas es regular y aceptable.	La relación es buena y responde a costumbres y hábitos reconocidos.	Su trato con los demás es excelente generando buena imagen, tanto personal como para la institución.	
4	INTERES E INICIATIVA	Tiene interés solo superficial en el trabajo, renuente a aceptar nuevos retos.	Raramente da sugerencias o ideas nuevas mejoradas.	Tiene interés, acepta de buen grado otras tareas que le son encomendadas.	Tiene mucho interés e iniciativa, desea realizar nuevas tareas. Sugiere mejoras en el trabajo.	
5	RESPONSABILIDAD	Debe ser supervisado constantemente.	Sigue instrucciones pero debe ser supervisado regularmente.	Se puede confiar generalmente en que haga lo que se le pide. Requiere algún control.	Mucha habilidad para hacer su trabajo por sí solo.	

HOJA 1



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



Nº	FACTORES	1 PUNTO	3.5 PUNTOS	7.5 PUNTOS	10 PUNTOS	PUNTAJE SOBRE 100
6.	RESPONSABILIDAD SOBRE ACTIVOS FIJOS QUE ESTEN BAJO SU PUESTO	No realiza mantenimiento a los activos fijos bajo su cargo.	Rara vez realiza mantenimiento a los activos fijos bajo su responsabilidad.	Es responsable en cuanto al cuidado de los activos fijos a su cargo en forma regular.	Es muy responsable en cuanto a manejo y cuidado de la maquinaria y equipo a su cargo.	
7.	CONOCIMIENTO DEL TRABAJO	Conocimiento asociado del trabajo pero necesita atención e instrucciones detalladas.	Buen conocimiento del trabajo pero necesita ayuda a intervalos.	Bien informado en su trabajo, rara vez necesita ayuda.	Experto en su trabajo.	
8.	CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	Requiere repetidas instrucciones, aprende muy lentamente.	Puede aprender probablemente la mayoría de los trabajos similares con instrucciones detalladas.	Aprende fácilmente y recuerda bien las instrucciones, se resalta con poca dificultad. Trabaja con facilidad instrucciones nuevas.	Excepcionalmente brillante y rápido para captar instrucciones nuevas, puede realizar fácilmente variedad de trabajos.	
9.	COOPERACION HACIA LOS DEMAS	Es reacio a cooperar y no se preocupa del resultado de su trabajo.	Cuayena suya si es por imposición y toma responsablemente nuevas tareas.	Buen cooperador en el trabajo, acepta y adapta sugerencias.	Buen trabajo en equipo, va más allá de su deber para cooperar.	
10.	PUNTUALIDAD	Ocasionalmente impuntual, no se puede contar con él.	Ocasionalmente impuntual.	Concienzamente puntual.	Muy puntual.	
TOTAL PUNTAJE SOBRE 100 PUNTOS						
FIRMA FUNCIONARIO/A EVALUADO/A		FIRMA INMEDIATO SUPERIOR		RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS		



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



PROGRAMA DE CAPACITACION ANUAL

Objetivos.- (Mencione los resultados que se espera del programa en su conjunto, en la gestión)

Nº	Evento Registrar el Nombre del Evento o Curso	Objetivo Específico Mencione los conocimientos y destrezas a dotar con el evento	Destinatarios No. de beneficiarios	Contenidos Definir los temas Del Evento	Capacitadores Registrar instituciones o capacitadores	Duración Registrar la Duración del curso	Costo Registrar el costo total del curso

Lugar y fecha

Unidad Administrativa



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



INVENTARIO DE PERSONAL

D. DATOS GENERALES

Nombre de la Entidad:
Naturaleza de la Entidad:
Competencia:
Fecha de Creación:

E. DATOS DE ORGANIZACIÓN

Número de unidades organizativas

Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad Nombre Unidad

Ítems Asignados

Ítems en Aceptación

F. DATOS DE PERSONAL

TOTAL	Edades				Formación					Antigüedad				Movimiento Anual	
	20-30	31-40	41-50	51 o +	Bach/tec	Lic.	Esp.	P.Gr.	Maes.	1-5	5-10	10-15	15 o +	Ingresos	Retiros
Hombres															
Mujeres															

Lugar y Fecha

PROFESIONAL DE RECURSOS HUMANOS



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



La Paz, 5 de enero del 2011
AEMP/DAF/UA/RH/00X/2011

Señor
Dr. XXXXXXXXXXXXX
DIRECTOR JURIDICO
Presente.-

Ref.: Elaboración de Resolución Administrativa - Evaluación de Desempeño Gestión 2010

De mi consideración:

En cumplimiento al Artículo 26 del Decreto Supremo N°. 26115 del 16 de marzo de 2001, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y al Artículo 17 del Reglamento Específico de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, mucho agradeceré a su autoridad instruir a quien corresponda la elaboración de la Resolución Administrativa que aprueba el proceso de Evaluación Anual del Desempeño correspondiente a la gestión 2010 de este Portafolio de Estado.

Sin otro particular, saludo a usted con la mayor atención.

CAP/b
cc: DAF



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



AEMP/DAF/UA/ 005/2011

La Paz..... de del

Señor

Lic. XXXXXXXXXX

DIRECTOR DE AREA...

Presente.-

De mi consideración:

En cumplimiento al artículo 26 del Decreto Supremo Nº 26115 de 16 de marzo de 2001, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y al artículo XXXº del Reglamento Específico de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, tengo a bien instruir a usted lleve a cabo la evaluación del desempeño de personal de carrera que tiene bajo su dependencia.

Listado de Nombres:

Para el efecto remito a usted para su conocimiento, la Resolución Administrativa, el programa de evaluación, el memorandum de nombramiento en el Comité de Evaluación, los formularios a emplear y los plazos para la remisión de la evaluación del desempeño a la Dirección de Administración y Finanzas.

Con este motivo saludo a usted, con la mayor atención.



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



MEMORANDUM AEMP/DAF/UA/Nº

De: Lic. XXXXXXXXXXXXXXXX
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

A: Lic. XXXXXX
DIRECTOR DE AREA XXXXX

Ref.: Evaluación de Desempeño-Gestión 2011

Fecha: La Paz, enero del 2012

De mi consideración:

Es de su conocimiento la realización del proceso de Evaluación de Desempeño Gestión 2011 y su participación como evaluador del personal de carrera de su dependencia.

En este sentido Recursos Humanos con el objeto de informar y socializar los formularios a utilizar, el procedimiento de evaluación y de emisión de resultados y absolver cualquier duda que pudiera existir, estará en permanente contacto.

En espera de su eficiente cooperación y aporte profesional, saludo a usted atentamente.



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



CIRCULAR N°

DE :	Lic. xxxxxx DIRECTOR EJECUTIVO AEMP
A :	TODO EL PERSONAL
ASUNTO :	EVALUACION DEL DESEMPEÑO – GESTIÓN 2001
FECHA :	

En aplicación de la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal, Ley de Estatuto del Funcionario Público y Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, se realizará la Evaluación del Desempeño gestión 2011 de los servidores públicos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, de acuerdo a los siguientes lineamientos,

1. Objetivo Institucional

- Evaluar el potencial humano a corto plazo y definir la contribución de cada funcionario al logro de los objetivos institucionales establecidos en la Programación Anual de Operaciones.
- Proporcionar mayor dinámica a las políticas de recursos, estimulando la productividad, la capacidad de gestión y el mejoramiento de la conducta laboral de su personal.
- Constituir una fuente de información para el funcionamiento de los sistemas de capacitación y movilidad de personal, recomendando la adopción de medidas que beneficien a la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas y el servidor público.

2. Objetivo Inherente a cada Funcionario

- Conocer su rendimiento laboral a fin de potenciar sus fortalezas y minimizar las limitaciones observadas en el desempeño de sus funciones, bajo la perspectiva de beneficiarse con acciones de capacitación o movilidad de personal en sujeción a la disponibilidad presupuestaria.
- Estimular el logro de mayores niveles de desempeño.



3. Participantes

La evaluación del desempeño se aplicará a los funcionarios a partir del cuarto nivel de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, que hubiesen ingresado a la entidad, como mínimo, hasta el mes de octubre de la gestión 2011.

4. Factores de Calificación

Los factores y ponderaciones son las siguientes:

FACTOR	Ponderación sobre 100%
1. Cumplimiento de Resultados Específicos u Continuos, dependiendo de la categoría del cargo. Valorados a través de factores de calidad, oportunidad y eficiencia en el uso de los recursos	70%
2. Capacidad de Gestión	30%

La base de evaluación es la Programación Operativa Anual Individual de cada funcionario

5. Instrumentos

Los formularios que se utilizarán son los siguientes:

- Lista de personal a Evaluar anexo 1
- Cuadro de calificación de Evaluación del Desempeño anexo 2
- Cuadro de consolidación de calificación de Evaluación del Desempeño anexo 3
- Formulario 018 "Informe de Actividades Nivel Ejecutivo - Profesional y Técnico" Anexo 4
- Formulario 018-A "Informe de Actividades Nivel Auxiliar y Servicios" Anexo - A
- Formulario 019-A "Evaluación del Desempeño para el Personal Ejecutivo"
- Formulario 019-B "Evaluación del Desempeño para el Personal del Nivel Profesional Técnico y Apoyo Administrativo".
- Formulario de calificación nivel ejecutivo, profesional y técnico (anexo 5)
- Formulario de calificación nivel Auxiliar de Servicios y Mensajeros (anexo 5-A)



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



6. Evaluadores y Comité de Evaluación del Desempeño

Todo funcionario de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas que tiene a su cargo la supervisión de personal y cuenta con una antigüedad igual o mayor tres meses en el puesto, se constituirá en "evaluador" y completará los formularios que le serán proporcionados por Recursos Humanos.

Los funcionarios cuyos jefes inmediatos superiores no cumplan con el requisito anterior serán evaluados por el superior jerárquico en aplicación del Art. 26 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

En cumplimiento al Art. 26º de D.S. 26115 que prevé la conformación de un comité de Evaluación y sus miembros, se emitirán los Memorandum de Designación que correspondan.

7. Cronograma de Realización

El cronograma de programación y ejecución del proceso de evaluación del desempeño – gestión 2011, es el siguiente:



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	ACTIVIDAD	DURACIÓN	INICIO	FINAL
PROGRAMACIÓN				
1	Aprobación del señor Director Ejecutivo de la AEMP del Acta del programa, cronograma de actividades y Comité de Evaluación del Desempeño, mediante disposición jurídica.	3 días		
2	Designación de los miembros del Comité de Evaluación del Desempeño por áreas y unidades organizacionales.	1 día		
3	Distribución de rufos a los ejecutivos de las áreas y unidades organizacionales Entrega de formularios de Evaluación del Desempeño por cada cargo de la estructura programática	1 día		
4	Capacitación a los jefes inmediatos sobre el uso y aplicación de los formularios de evaluación del desempeño.	1 día		
5	Llenado de Informe de actividades a cargo de los servidores públicos a ser evaluados.	14 días		
EJECUCIÓN				
6	Ejecución de la Evaluación de los jefes inmediatos en coordinación con los miembros del Comité de Evaluación del Desempeño.	7 días		
7	Devolución de los formularios mediante nota a la Dirección de Administración y Finanzas.	1 día		
8	Consolidación de la información área y unidad organizacional por parte de Recursos Humanos.	3 días		
9	Elaboración del Informe final de la Evaluación del Desempeño.	3 días		



10	Informe del comité de Evaluación del Desempeño, elevado a consideración del señor Director Ejecutivo de la AEMP, adjuntando cuadros de calificación por áreas y unidades organizacionales.	1 día		
11	Aprobación de acciones de personal, producto de la Evaluación del Desempeño mediante comunicación interna por el señor Director Ejecutivo de la AEMP.	2 días		
12	Ejecución de acciones de personal a los servidores públicos mediante memorándum.	3 días		

8. Resultados de la Evaluación del Desempeño

Los resultados de la evaluación y las acciones personal producto de las calificaciones obtenidas, de acuerdo a lo dispuesto por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal son:

ESCALA DE CALIFICACIONES		ACCIONES DE PERSONAL
LITERAL	ESCALA NUMERAL	
Excelente	90 a 100	<ul style="list-style-type: none"> Permanencia en la institución Dará lugar a un incentivo de superación y formación profesional.
Bueno	81 a 89	<ul style="list-style-type: none"> Permanencia en la institución Incentivos psicosociales.
Suficiente	51 a 60	<ul style="list-style-type: none"> Permanencia en la institución.
En observación	0-50	<ul style="list-style-type: none"> Opción a una segunda evaluación en plazo no inferior a tres meses ni superior a seis meses. Retiro de la institución en caso de dos evaluaciones consecutivas "en observación".



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



Es conveniente señalar que la realización de la evaluación del desempeño constituye un instrumento de fortalecimiento institucional y consolidación de la carrera administrativa en nuestra entidad y, por tanto, solicito la activa participación de los ejecutivos y funcionarios de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas.

Atentamente,



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



INSTRUCTIVO N°

De: Lic. XXXXX
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

A: Personal de Carrera

Ref: Presentación del Informe Anual de Actividades para proceso de
Evaluación de Desempeño-Gestión 2011

Fecha: La Paz, enero del 2011

En cumplimiento a la Resolución Administrativa que aprueba el proceso Anual del Desempeño de la gestión 2011 que determina, como tarea previa, la presentación de informes de actividades y documentación respaldatoria, y se establece los siguientes lineamientos:

- 1°. Los jefes de unidad, profesionales, técnicos, auxiliares y personal de servicios deberán completar y suscribir el Informe de Actividades¹, que será enviado en medio magnético a cada funcionario sujeto a evaluación.

Dicho formato ha sido elaborado en un formato estándar, que considera los resultados señalados en la Programación Operativa Anual Individual.

Considerando que las direcciones y jefaturas de unidad no reportaron modificaciones en los PCA's de su personal dependiente, los informes de actividades consignar los resultados previamente definidos.
- 2°. Los jefes inmediatos superiores deberán solicitar, al personal dependiente sujeto a evaluación, la presentación del Informe de Actividades¹, hasta el díadel año en curso, impostergablemente. Se anexa la nómina de evaluadores y evaluados por área y unidad organizacional.

Atentamente,



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



MEMORANDUM AEMP/DESPACHO/Nº

De: Lic. xxx
DIRECTOR EJECUTIVO AEMP

B. Dr. xxxxxxxx
DIRECTOR DE AREA XXXXXX

Ref: Evaluación de Desempeño-Gestión 2011

Fecha: La Paz,

De mi consideración:

Es de su conocimiento la realización del proceso de Evaluación de Desempeño Gestión 2011 y su participación como evaluadores de su personal dependientes.

En este sentido Recursos Humanos con el objeto de informar y socializar los formularios a utilizar, el procedimiento de evaluación y de emisión de resultados y absolver cualquier duda que pudiera existir, estará en permanente contacto para la realización de la evaluación del Desempeño.

En espera de su eficiente cooperación y aporte profesional, saludo a usted atentamente.



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



AEMP/.....
La Paz..... de del

Señor

XXX

DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Presente.-

De mi consideración:

En cumplimiento al Artículo 26 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobado a través de Decreto Supremo Nº 26115 de 16 de marzo de 2001 y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, tengo a bien instruir a usted lleve a cabo la evaluación del desempeño del personal que tiene bajo su dependencia.

Para el efecto remito a usted para su conocimiento, la Resolución Administrativa, el programa de evaluación, el memorándum de nombramiento del Comité de Evaluación, la lista de personal a evaluar, los formularios a emplear y los plazos para la remisión de la evaluación del desempeño a la Dirección de Administración y Finanzas.

Con este motivo saludo a usted, con la mayor atención.



AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



MEMORANDUM

A:
Representante de la MAE

Cite: AEMP./DAT/UA/EH/0XX/2011

Ref.: Designación Representante MAE

Fecha: Enero 2012

Señor (a):

En cumplimiento al Artículo 25º de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobada a través de Decreto Supremo 26115 de 16 de marzo de 2001 y Reglamento Específico de la Institución, comunico a usted que ha sido designado como representante de la Máxima Autoridad Ejecutiva del Comité de Evaluación del Desempeño de la Gestión 2011.

El incumplimiento de los procesos de evaluación, generará responsabilidad administrativa a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad de acuerdo al artículo 23 inc. c), asimismo, el inc. d) del mismo artículo de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, establece que los empleados no podrán negarse a ser sometidos a un proceso de evaluación del desempeño, salvo en los casos fortuitos o de fuerza mayor debidamente justificados.

Agradeceré coordinar con Recursos Humanos las funciones, atribuciones y alcance de competencias, emergentes de esta designación y consignadas en la normativa vigente.

Agradeciendo su cooperación, saludo a ustedes muy atentamente.

FIRMA MAXIMA AUTORIDA EJECUTIVA



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



PROGRAMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO 2011

En aplicación de la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal, Ley de Estatuto del Funcionario Público y Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, se realizará la Evaluación del desempeño gestión 2011 de los servidores públicos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, de acuerdo a los siguientes lineamientos.

1. Objetivo Institucional

- Evaluar el potencial humano a corto plazo y definir la contribución de cada funcionario al logro de los objetivos institucionales establecidos en la Programación Anual de Operaciones.
- Proporcionar mayor dinámica a las políticas de recursos, estimulando la productividad, la capacidad de gestión y el mejoramiento de la conducta laboral de su personal.
- Constituir una fuente de información para el funcionamiento de los sistemas de capacitación y movilidad de personal, recomendando la adopción de medidas que beneficien a la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas.

2. Objetivo Inherente a cada Funcionario

- Conocer su rendimiento laboral a fin de potenciar sus fortalezas y minimizar las limitaciones observadas en el desempeño de sus funciones, bajo la perspectiva de beneficiarse con acciones de capacitación o movilidad de personal en sujeción a la disponibilidad presupuestaria.
- Estimular el logro de mayores niveles de desempeño

3. Participantes

La evaluación del desempeño se aplicará a los funcionarios en puestos ejecutivos y operativos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, que hubiesen ingresado a la entidad, como mínimo, hasta el mes Octubre de la gestión 2011.

5. Factores de Calificación

Los factores y ponderaciones son las siguientes:



AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS



FACTOR	Ponderación sobre 100%
1. Cumplimiento de Resultados Específicos o Continuos, dependiendo de la categoría del cargo. Valorados a través de factores de calidad, oportunidad y eficiencia en el uso de los recursos	70%
2. Capacidad de Gestión	30%

La base de evaluación es la Programación Operativa Anual Individual de cada servidor público



RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA RAI/AEMP/ No.034/2011
La Paz 20 de mayo de 2011

VISTOS

La hoja de ruta 328 de 10 de mayo de 2011, mediante la cual se remite el informe AEMP/PLAN/MVV/No.020/2011 de 10 de mayo de 2011, referente al Manual de Evaluación de Desempeño, informe AEMP/DJ/DTC/No.061/2011 de 20 de mayo de 2011 y toda la normativa administrativa vigente.

CONSIDERANDO

Que, el Decreto Supremo Nº 0071 de 9 de abril de 2009, crea la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas que asume las atribuciones, competencias, derechos y obligaciones de la extinta Superintendencia de Empresas, fiscalizando, controlando, supervisando y regulando las actividades empresariales en lo relativo al Gobierno Corporativo, la Defensa de la Competencia, la Reestructuración de Empresas y el Registro de Comercio establecida en la Ley Nº 2427 y sus Reglamentos.

Que, la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, dentro de las competencias establecidas, debe estar adecuada en los principios de sometimiento pleno a la ley, fundamental, de autotutela, de legalidad y presunción de legitimidad y proporcionalidad establecidos por el artículo 4 de la Ley 2341.

Que, según lo establecido por el Art.46 Inc.e) del D.S. No.0071, dentro las atribuciones del Director Ejecutivo de la AEMP, se encuentran el ordenar o realizar los actos necesarios para garantizar el cumplimiento de los fines relativos a la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas.

Que, conforme lo preceptuado en el Art.5.- (Funciones del Servicio Nacional de Administración de Personal) del D.S. No.26115, establece que el Servicio Nacional de Administración de Personal tiene como misión promover y regular la aplicación del Estatuto del Funcionario Público, el Sistema de Administración de Personal, la Carrera Administrativa, el Desarrollo del Servidor Público y el Sistema de Organización Administrativa en el marco de la reforma institucional.

Que, En atención a lo dispuesto por el Art.8 (Componentes del Sistema de Administración de Personal) del D.S. No.26115, establece que el Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes



subsistemas y en el segundo punto se señala el Subsistema de Evaluación de Desempeño.

Que, en atención a lo señalado en el Cap. III Art.22 del D.S. No.26115, establece que la evaluación de desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual; de igual forma el Art.23 del mismo cuerpo en sus inc. a), b), c), establecen la obligatoriedad de la evaluación, y en su parte final sostiene que los empleados no podrán negarse a ser sometidos a un proceso de evaluación del desempeño, salvo en los casos fortuitos o de fuerza mayor debidamente justificados.

Que, según lo dispuesto por el Art.27 de la Ley No.2341 de 23 de abril de 2002, se considera acto administrativo, toda declaración, disposición o decisión de la Administración Pública, de alcance general o particular, emitida en ejercicio de la potestad administrativa, normada o discrecional, cumpliendo con los requisitos y formalidades establecidos en la presente ley, que produce efectos jurídicos sobre el administrado. Es obligatorio, exigible, ejecutable y se presume legítimo.

Que, conforme lo determina el Art.2 de la Ley No.2027 de 27 de octubre de 1999, el cual señala que el presente Estatuto tiene por objeto regular la relación del Estado con sus servidores públicos, garantizando el desarrollo de la carrera administrativa y asegurando la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la colectividad en el ejercicio de la función pública, así como la promoción de su eficiente desempeño y productividad.

Que, el D.S. No.25749, Reglamento de Desarrollo Parcial a la Ley No.2027 (Estatuto del Funcionario Público), tiene el objeto de establecer el ámbito de aplicación, normas especiales, régimen laboral de los servidores públicos y de carrera administrativa y la transición en la contratación de servidores públicos.

Que, conforme lo dispone el Art.56 de la Ley No.2027, en su párrafo segundo establece que el Sistema de Administración de Personal se ejerce y desarrolla a través del Órgano Rector y por las Entidades Públicas comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Estatuto, de acuerdo a las Normas Básicas de Administración de Personal, Reglamentos Básicos y Normas secundarias o especializadas.

Que, según lo establecido en el informe AEMP/PLAN/MVV/No.C20/2011 de 10 de mayo de 2011, del análisis del Responsable de Planificación se desprende que el Manual de Evaluación de Desempeño, comprende, 14 Artículos y 23 formatos de formularios los cuales son enunciativos y no limitativos para uso de las diferentes unidades para que puedan realizar la evaluación de desempeño de los funcionarios de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, solicitando pueda emitirse



la Resolución Administrativa para la aplicación del Manual señalado y su posterior difusión.

Que conforme se establece en el informe AEMP/DJ/DTC/Nc.061/2011 de 20 de mayo de 2011, el cual recomienda en virtud a que las disposiciones específicas señalan la obligatoriedad de la evaluación y más sise toma en cuenta que no contamos en la institución con un instrumento que vaya a validar estas evaluaciones, en apego a todo lo señalado, se recomienda la aprobación de referido Manual mediante la elaboración de la Resolución correspondiente.

POR TANTO:

EL DIRECTOR EJECUTIVO a.i. DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE EMPRESAS (AEMP), en ejercicio de sus competencias y de las atribuciones conferidas por el ordenamiento jurídico.

RESUELVE:

PRIMERO.- APROBAR el Manual de Evaluación de Desempeño de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas en sus 14 Artículos y 23 formatos de formularios, siendo estos enunciativos y no limitativos, los cuales forman parte integrante e indivisible de la presente Resolución Administrativa.

SEGUNDO.- La Dirección de Administración y Finanzas de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas queda encargada del cumplimiento y difusión de lo dispuesto por la presente Resolución para todos los efectos, procedimientos y trámites ulteriores.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Germán Toledo
DIRECTOR EJECUTIVO a.i.
Autoridad de Fiscalización y
Control Social de Empresas



Dennis Eduardo Capiro Crespo
DIRECTOR JURÍDICO a.i.
Autoridad de Fiscalización y
Control Social de Empresas

