

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS



ESABOL

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

2023

**REGLAMENTO ESPECÍFICO
DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
DE LA EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
(RE-SAP)**

**TÍTULO PRIMERO
DISPOSICIONES GENERALES**

**CAPÍTULO I
ASPECTOS GENERALES**

Artículo 1 (Finalidad del Reglamento Específico)

El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, regula y operativiza el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal en la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales y el Decreto Supremo N° 26115 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

Artículo 2 (Marco Jurídico)

El marco jurídico del presente reglamento específico está constituido por:

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990.
- Decreto Supremo N° 26115 de 16 de marzo de 2001, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

Artículo 3 (Artículo de Seguridad)

En caso de existir duda, contradicciones, omisión o diferencias en la interpretación del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, se recurrirá a lo expresamente establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobadas mediante Decreto Supremo No. 26115 de 16 de marzo de 2001.

Artículo 4 (Ámbito de Aplicación)

Están sujetos al presente Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, todos los servidores públicos en la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.

Artículo 5 (Excepciones)

- I. Los titulares de puestos electos, designados y de libre nombramiento quedan exceptuados del presente Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, en todo aquello que por su naturaleza no les sea aplicable.
- II. De acuerdo a lo establecido por el artículo 6 de la Ley No 2027 del Estatuto del funcionario Público y artículo 60 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP), no están sometidos a las citadas disposiciones legales ni a la Ley General del Trabajo, aquellas personas que, con carácter **eventual** o para la prestación de **servicios específicos o especializados**, se vinculen contractualmente con una entidad pública, estando sus derechos y obligaciones regulados en el respectivo contrato y ordenamiento legal aplicable y cuyos procedimientos, requisitos, condiciones y formas de contratación se regulan por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Artículo 6 (Responsables)

Son responsables de:

- a) Implantar, cumplir y vigilar el SAP (a Nivel Ejecutivo): **El Gerente Ejecutivo en la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.**
- b) Implantación operativa del SAP (a Nivel Operativo): **El Encargado de Recursos Humanos.**

TÍTULO SEGUNDO SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

CAPÍTULO I COMPONENTES

Artículo 7 (Componentes del Sistema de Administración de Personal)

El Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes subsistemas:

- Subsistema de Dotación de Personal
- Subsistema de Evaluación del Desempeño
- Subsistema de Movilidad de Personal
- Subsistema de Capacitación Productiva
- Subsistema de Registro

CAPÍTULO II SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DE PERSONAL

Artículo 8 (Procesos del Subsistema de Dotación)

Los procesos que conforman el Subsistema de Dotación son: Clasificación, Valoración y Remuneración de Puestos; Cuantificación de la Demanda de Personal, Análisis de la Oferta Interna de Personal, Formulación del Plan de Personal, Plan Operativo Anual Individual, Reclutamiento y Selección de

Personal, Inducción o Integración y Evaluación de Confirmación.

Artículo 9 (Proceso de Clasificación, Valoración y Remuneración de Puestos)

OPERACIÓN: CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Los puestos de trabajo en la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos se clasifican en las siguientes Categorías y Niveles:

<u>CATEGORÍA</u>	<u>NIVEL</u>	<u>PUESTO(S)</u>	<u>CARRERA ADMINISTRATIVA</u>
Superior	1°	Gerente Ejecutivo	NO
	2°	Sub Gerente	NO
Ejecutivo	3°	Funcionarios de Libre Nombramiento	NO
	4°	Máximo Nivel de la Carrera Administrativa	SI
Operativo	5°	Profesional	SI
	6°	Técnico – Administrativo	SI
	7°	Auxiliar	SI
	8°	Servicios	SI

Nota: Los plazos de tiempo señalados en el presente reglamento son establecidos en días hábiles.

OPERACIÓN: VALORACIÓN DE PUESTOS

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>INSUMO: Contar con información sobre: Los Planes Operativos Anuales Individuales (POAI's) de cada puesto de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.</p> <p>Manual de Organización y Funciones (producto del Sistema de Organización Administrativa);</p> <p>Información del Sistema de Presupuesto relativa a la Planilla Presupuestaria relativa a remuneraciones.</p>			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Identificación de los criterios (factores y grados de Valoración de Puestos) que la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos utilizará para determinar la importancia y remuneración de cada puesto.		5 días	Encargado de Recursos Humanos
2	Elaboración de un Formulario de Valoración de Puestos, en base a los criterios previamente definidos.	Formulario 001	5 días	Encargado de Recursos Humanos
3	Aprobación del Formulario de Valoración de Puestos.	Disposición jurídica interna de aprobación	3 días	Gerente Ejecutivo
4	Llenado del formulario de Valoración de Puestos, para cada puesto de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, analizando su respectiva Plan Operativo Anual Individual (POAI)	Formulario 001	5 días	Encargado de Recursos Humanos en coordinación con el jefe inmediato superior de cada puesto.
5	Recolección y tabulación de los Formularios de Valoración de Puestos.		5 días	Encargado de Recursos Humanos.
6	Elaboración de Informe con los resultados de la Valoración de Puestos y determinación de la Remuneración (Salario) de cada puesto de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, en base a la Escala Salarial previamente aprobada.	Informe Escrito	5 días	Encargado de Recursos Humanos.
7	Informe de Valoración de Puestos elevado a conocimiento de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		2 días	Encargado de Recursos Humanos.

8	Elaboración de Planilla Salarial	Planilla Salarial		Encargado de Recursos Humanos.
9	Aprobación de la Planilla Salarial	Disposición jurídica interna de Aprobación		Gerente Ejecutivo
	PRODUCTO: Remuneración de cada puesto, reflejada en la Planilla Salarial de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			

Artículo 10 (Proceso de Cuantificación de la Demanda de Personal)

OPERACIÓN: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Contar con: El Plan Operativo Anual (POA) de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos. Manual de Procesos (SOA); Información sobre el presupuesto asignado para la contratación de personal;			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis de los procesos básicos llevados a cabo por la entidad para la consecución de sus objetivos y estrategias Institucionales establecidos en el PEE y determinación de la carga de trabajo por puesto, en función del Plan Operativo Anual de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.		Continuo	Encargado de Recursos Humanos.
2	Identificación de la contribución de cada puesto al cumplimiento del Plan Operativo Anual de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.		Continuo	Encargado de Recursos Humanos.
3	Determinación de la <u>cantidad</u> y <u>denominación</u> de puestos de trabajo por unidad organizacional, requeridos para lograr los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEE de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.	Informe escrito elevado al Gerente Ejecutivo	5 días	Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Informe de cuantificación de personal en cantidad y calidad			

Artículo 11 (Proceso de Análisis de la Oferta Interna de Personal)

OPERACIÓN: ANÁLISIS DE LA OFERTA INTERNA DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Contar con:			

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal
Empresa Servicios Aéreos Bolivianos

	- Ficha de Personal de cada servidor público; - Inventario de Personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis por cada servidor público, de sus características personales, educativas, laborales (desempeño) y potencialidades, a fin de determinar si su perfil personal guarda relación con el perfil del puesto que ocupa (Plan Operativo Anual Individual).		Continuo	Encargado de Recursos Humanos.
2	Elaboración del Informe de resultados y recomendaciones del Análisis de la Oferta Interna de Personal.	Informe Escrito	5 días	Encargado de Recursos Humanos.
3	Informe de Análisis de la Oferta Interna de Personal elevado a consideración y decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		1 día	Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Determinación si la oferta interna de personal satisface las necesidades de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, traducidas en puestos de trabajo, caso contrario los puestos serán cubiertos a través de convocatorias públicas externas.			

Artículo 12 (Proceso de Formulación del Plan de Personal)

OPERACIÓN: FORMULACIÓN DEL PLAN DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Resultados de los Procesos Cuantificación de la Demanda de Personal y Análisis de la Oferta Interna de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis de los resultados obtenidos en los Procesos de Cuantificación de la Demanda de Personal y Análisis de la Oferta Interna, a fin de determinar la creación, modificación o supresión de puestos dentro de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, así como decidir la emisión de convocatorias públicas para cubrir los mismos.		Continuo	Encargado de Recursos Humanos.
2	Elaboración del Plan del Personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.	Plan de Personal	5 días	Encargado de Recursos Humanos.
3	Plan de Personal elevado a consideración y decisiones del Gerente Ejecutivo.		1 días	Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Plan de Personal, que establezca las decisiones en materia de gestión			

	de personal necesarias para el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEE de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			
--	--	--	--	--

Artículo 13 (Proceso del Plan Operativo Anual Individual)

OPERACIÓN: PLAN OPERATIVO ANUAL INDIVIDUAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>INSUMO: Cuantificación de la Demanda de Personal (Plan Anual de Personal; Plan Operativo Anual (POA); Manual de Organización y Funciones (SOA); y Manual de Procesos (SOA) de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.</p>			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Llenado del formulario del Plan Operativo Anual Individual, para cada puesto requerido por la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, este ocupado o no.	Formulario 002 Plan Operativo Anual Individual (POAI)	8 días	Jefe inmediato superior de puesto analizado en coordinación y validación técnica con el Encargado de Recursos Humanos.
2	Elaboración del Manual de Puestos, conformado por los Planes Operativos Anuales Individuales de los puestos de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.	Manual de Puestos	15 días	Encargado de Recursos Humanos.
3	Aprobación del Manual de Puestos	Resolución Administrativa		Gerente Ejecutivo
	PRODUCTO: Planes Operativos Anuales Individuales (POAI's) que conforman el Manual de Puestos de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			

Artículo 14 (PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL)

1. Reclutamiento de Personal

OPERACIÓN: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Plan Operativo Anual Individual (POAI) del puesto a cubrir.			

PROCEDIMIENTO (Tareas):				
1	Identificación de la existencia de un puesto acéfalo (vacío) dentro de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.		Continuo	Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
2	Solicitud al Encargado de Recursos Humanos para que: (elija una de las siguientes alternativas) 1) Inicie proceso de Reclutamiento (si ha elegido esta alternativa pase a la Etapa 3 de la presente Operación). 2) Instruya el inicio de Interinato , de acuerdo a lo establecido por el artículo 21 de las NB-SAP.	Formulario 003 Solicitud de personal	2 días	Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
3	Verificación de condiciones previas al reclutamiento: -Disponibilidad del ítem (disponibilidad de presupuesto) y actualización de la POAI del puesto acéfalo.	Formulario 004 Certificación de disponibilidad presupuestaria. Formulario 002 (actualización de la información)	3 días	Encargado de Presupuestos Encargado de Recursos Humanos en coordinación con el Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
4	Elección de la modalidad de reclutamiento a utilizar en función de la Categoría y Nivel del puesto a cubrir: 1) Invitación Directa: Para los Niveles de Puestos del 1° al 4to. establecidos en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pasar a la Etapa 10 de la Operación Selección de Personal) 2) Convocatoria Pública Interna o Externa: Para los Niveles de Puestos del 5to. al 8vo. establecidos en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pase a la Etapa 5 de la presente Operación). La Convocatoria Pública Interna sólo se utiliza con fines de Promoción Vertical.		↓	Gerente Ejecutivo/Encargado de Recursos Humanos. Comité de Selección (Conformado de acuerdo al artículo 18 II.b.1. de las NB-SAP y designación de miembros a través de memorándum emitido por la Máxima Autoridad Ejecutiva)

5	Elaboración del cronograma de actividades del proceso de reclutamiento y selección de personal y determinación del Sistema de Calificación para cada una de las etapas de la selección de personal. La etapa de Evaluación Curricular no tiene puntaje, solo habilita al postulante para pasar a la siguiente etapa.	Cronograma de Actividades Formulario 008 Sistema de Calificación para la Selección de Personal.	1 día	Comité de Selección
6	Elaboración del formato de Convocatoria (Interna o Externa).	Formato 005	1 día	Comité de Selección
7	Por Convocatoria Pública Interna: Publicación (Difusión) de la convocatoria mediante comunicación interna, colocada en lugar visible en las instalaciones de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos. Por Convocatoria Pública Externa: Publicación de la convocatoria en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en un periódico de circulación nacional.	Comunicación Interna conteniendo la Convocatoria. Publicación de la Convocatoria.	Hasta el día que termine la presentación de postulaciones, de acuerdo a las condiciones señaladas en la Convocatoria. 1 día de publicación	Comité de Selección
8	Presentación de postulaciones.	Formulario 006 Currículo Vitae	De acuerdo a convocatoria	Postulantes
9	Apertura de Postulaciones y Listado de Postulantes	Formulario 007 Acta de Postulaciones y Listado de Postulaciones	1 día	Comité de Selección.
	PRODUCTO: Postulantes potenciales.			

2. Selección de Personal

OPERACIÓN: SELECCIÓN DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Postulantes Potenciales			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Aplicación del sistema de calificación para cada una de las etapas de selección de personal.	Formulario 008 Sistema de calificación para la selección de		Comité de Selección

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal
Empresa Servicios Aéreos Bolivianos

		Personal		
2	Evaluación Curricular	Formulario 009	1 día por puesto convocado.	Comité de Selección
3	Evaluación de Capacidad Técnica	Examen Escrito	1 día	Comité de Selección
4	Evaluación de Cualidades Personales	Entrevista estructurada	1 día	Comité de Selección
5	Elaboración de cuadro de calificación final	Formato 010		Comité de Selección
6	Elaboración de lista de finalistas	Formato 011		Comité de Selección
7	Elaboración del Informe de Resultados	Formato 012	2 días	Comité de Selección
8	Elección del ocupante del puesto en base al Informe de Resultados	Formato 013 Acta de elección	1 día	Gerente Ejecutivo
9	Comunicación escrita de los resultados del proceso de reclutamiento y selección, a los candidatos de la Lista de Finalistas. Informe de Resultados puesto a disposición en la entidad, para todos los que se han postulado a la convocatoria	Cartas de Aviso Informe de Resultados	4 días hábiles antes del nombramiento	Comité de Selección
10	Nombramiento y posesión del Servidor Público	Memorándum de Designación	1 día	Gerente Ejecutivo/Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor Público incorporado			

Artículo 15 (Proceso de Inducción o Integración)

OPERACIÓN: INDUCCIÓN DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Servidor Público incorporado o que cambia de puesto, mas información institucional y del puesto que ocupará (Plan Operativo Anual Individual).			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proporcionar al Servidor Público incorporado información relativa a los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEE de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos y funciones de la entidad.	Comunicación Interna	Primer día laboral	Encargado de Recursos Humanos.
2	Proporcionar al Servidor Público incorporado información relativa a los objetivos y tareas que tiene que cumplir dentro del puesto de trabajo, así como una orientación permanente en el trabajo a fin de lograr una adecuación persona – puesto.	Plan. Operativo Anual Individual (POAI) del puesto entregado.	Período de inducción de 80 días / Proceso de adecuación Persona-	Jefe Inmediato Superior en coordinación con el Encargado de Recursos Humanos.

			Puesto	
3	Firma del Plan Operativo Anual Individual del puesto.	Plan Operativo Anual Individual (POAI) del puesto, entregada.	Primer día laboral	Servidor Público Jefe Inmediato Superior Gerente Ejecutivo
	PRODUCTO: Servidor Público integrado (inducido) a la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			

Artículo 16 (Proceso de Evaluación de Confirmación)

OPERACIÓN: EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información sobre el grado de adecuación del Servidor Público a su nuevo puesto.			Jefe Inmediato Superior del nuevo Servidor Público
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Entrega a los Jefes Inmediatos Superiores del formulario para realizar la Evaluación de Confirmación, a los nuevos Servidores Públicos.	Formulario 014 Evaluación de Confirmación	10 días antes de vencido el período de prueba (90 días)	Encargado de Recursos Humanos
2	Análisis del grado de adecuación del nuevo Servidor Público a las tareas del puesto que ocupa.		9 días antes de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior
3	Ejecución de la evaluación de confirmación	Formulario 014 Evaluación de Confirmación	1 día después de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior
4	Elaboración de Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación, estableciendo como conclusión la ratificación o no del Servidor Público.	Formato 015 Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación	2 días después de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior en coordinación con el Encargado de Recursos Humanos.
5	Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación, elevado a través del Encargado de Recursos Humanos, a consideración de la Máxima Autoridad Ejecutiva para las decisiones que correspondan.	Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación	3 días después de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior en coordinación con el Encargado de Recursos Humanos
6	Decisión de ratificación o retiro del nuevo Servidor Público.		4 días después de	Gerente Ejecutivo

			vencido el período de prueba (90 días)	
7	Comunicación de la decisión de ratificación o retiro del nuevo Servidor Público.	Formato 016 Memorándum de ratificación	5 días después de vencido el período de prueba (90 días)	Gerente Ejecutivo/ Encargado de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Servidor Público ratificado o no en el puesto.			

CAPÍTULO III SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Artículo 17 (Procesos del Subsistema de Evaluación del Desempeño)

Los procesos que conforman el Subsistema de Evaluación del Desempeño son: Programación y Ejecución de la Evaluación de Desempeño.

Artículo 18 (Proceso de Programación de la Evaluación del Desempeño)

OPERACIÓN: PROGRAMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Disposiciones legales internas contenidas en el Reglamento Específico del SAP y externas contenidas en las Normas Básicas del SAP.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Elaboración del Programa de Evaluación del Desempeño, incluyendo “ <u>cronograma</u> ” de actividades y tiempos, “ <u>formularios</u> ” (instrumentos) a utilizar y metodología de calificación.	Formato 017 Programa de Evaluación del Desempeño	5 días	Encargado de Recursos Humanos
2	Programa de Evaluación del Desempeño elevado a consideración y decisión del Gerente Ejecutivo.		1 día	Encargado de Recursos Humanos
3	Aprobación del Programa de Evaluación del Desempeño	Disposición jurídica interna	3 días	Gerente Ejecutivo
	PRODUCTO: Programa de Evaluación del Desempeño Aprobado.			

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos realizará la Evaluación del Desempeño de sus servidores públicos una vez al año.

Artículo 19 (Proceso de Ejecución de la Evaluación del Desempeño)

OPERACIÓN: EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: - Plan Operativo Anual Individual de los puestos a ser evaluados; - Informe de actividades del servidor público evaluado - Programa de Evaluación del Desempeño.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Comunicar a todo el personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, el cronograma de evaluación del desempeño.	Circular escrita	De acuerdo a cronograma establecido.	Encargado de Recursos Humanos
2	Presentación de Informe de Actividades desarrolladas en la gestión, al Jefe Inmediato Superior.	Formato 018 Informe de actividades	De acuerdo a cronograma establecido.	Servidor público
3	Análisis del cumplimiento de tareas y resultados asignados a un puesto en un período determinado de tiempo, para lo cual, se realiza la comparación entre lo establecido en el Plan Operativo Anual Individual (POAI) del puesto evaluado y el informe de actividades presentado por el Servidor Público que lo ocupa. Ejemplo: 1) 70% comparación POAI vs Informe de actividades individual 2) 30% Método de escala gráfica	Formulario 019 Evaluación del Desempeño	De acuerdo a cronograma establecido.	Jefe Inmediato Superior / Comité de Evaluación (Conformado de acuerdo al artículo 26 del Decreto Supremo N° 26115 NB-SAP y designación de miembros a través de un memorándum emitido por la MAE).
4	Elaboración de Informe de Evaluación del Desempeño conteniendo reconocimientos y sanciones en el marco de lo establecido por el Artículo 26 inciso c de las NB- SAP.	Formato 020 Informe de Evaluación del Desempeño	De acuerdo a cronograma establecido.	Jefe Inmediato Superior/Comité de Evaluación.
5	Informe de Evaluación del Desempeño elevado a consideración del Gerente Ejecutivo.		De acuerdo a cronograma establecido.	Jefe inmediato superior/Comité de Evaluación.
6	Aprobación de acciones de personal producto de la Evaluación del Desempeño.	Comunicación Interna de aprobación	De acuerdo a cronograma establecido.	Gerente Ejecutivo
7	Ejecución de acciones de personal a los servidores públicos evaluados.	Formato 021 Memorándum	De acuerdo a cronograma establecido.	Gerente Ejecutivo /Encargado de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Informe de Evaluación del Desempeño, estableciendo: grado de			

	contribución del servidor público a los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEE; establecimiento de reconocimientos y sanciones; identificación de falencias y potencialidades del servidor público (para fines del Proceso de Detección de Necesidades de Capacitación).			
--	--	--	--	--

CAPÍTULO IV SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

Artículo 20 (Procesos del Subsistema de Movilidad de Personal)

Los procesos que conforman el Subsistema de Movilidad son: Promoción, Rotación, Transferencia y Retiro.

Artículo 21 (Proceso de Promoción)

OPERACIÓN: PROMOCION VERTICAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Existencia de un puesto acéfalo (vacío).			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Llevar a cabo los Procesos de Reclutamiento Selección, Inducción y Evaluación de Confirmación establecidos en el presente reglamento específico, utilizando la modalidad de convocatoria pública interna.			Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.			

OPERACIÓN: PROMOCIÓN HORIZONTAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: - Servidor público con una calificación de “Excelente” en la Evaluación del Desempeño; - Escala Salarial Matricial (grados y rangos salariales) aprobada - Disponibilidad Presupuestaria.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Determinación del grado salarial al cual el Servidor Público accederá.	Escala Salarial Matricial aprobada y disponibilidad presupuestaria.	10 días	Encargado de Recursos Humanos en coordinación con el encargado de presupuesto.
2	Elaboración de Informe de Promoción Horizontal, conteniendo el listado de Servidores Públicos y grados salariales a los	Informe de Promoción Horizontal	5 días	Encargado de Recursos Humanos.

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal
Empresa Servicios Aéreos Bolivianos

	cuáles accederán, producto de la Evaluación del Desempeño.			
3	Informe de Promoción Horizontal elevado a consideración y decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		1 día	Encargado de Recursos Humanos.
4	Aprobación de Informe de Promoción Horizontal	Comunicación Interna de Aprobación	3 días	Gerente Ejecutivo
5	Ejecución de acciones de personal, en base al Informe de Promoción Horizontal aprobado.	Memorándum de Promoción Horizontal	5 días	Gerente Ejecutivo/Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.			

Artículo 22 (Proceso de Rotación)

OPERACIÓN: ROTACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Necesidades de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos para facilitar la capacitación indirecta y evitar la obsolescencia laboral de los Servidores Públicos.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Elaboración del Programa de Rotación Interna de Personal, incluyendo cronograma de ejecución.	Programa de Rotación Interna de Personal.	Continuo de acuerdo a las necesidades institucionales.	Encargado de Recursos Humanos en coordinación con los Jefes Inmediatos Superiores de cada unidad organizacional de la entidad
2	Aprobación del Programa de Rotación Interna de Personal.	Comunicación interna de aprobación.	3 días	Gerente Ejecutivo
3	Ejecución del Programa de Rotación Interna de Personal.	Memorándum de Rotación	De acuerdo a cronograma establecido	Encargado de Recursos Humanos en coordinación con los Jefes Inmediatos Superiores de cada unidad organizacional de la entidad

	PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.			
--	--	--	--	--

Artículo 23 (Proceso de Transferencia)

OPERACIÓN: TRANSFERENCIA

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Necesidades de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Solicitud de transferencia de personal.	Solicitud Escrita al Encargado de Recursos Humanos	Continuo	Jefe Inmediato Superior del Servidor Público a ser transferido.
2	Análisis de la procedencia de transferencia.	Informe Escrito	2 días por solicitud	Encargado de Recursos Humanos
3	Aprobación de la transferencia, en base al informe emitido por el Encargado de Recursos Humanos.	Comunicación interna de aprobación.	3 días	Gerente Ejecutivo
4	Ejecución de la transferencia.	Memorándum de Transferencia	1 día	Gerente Ejecutivo/ Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.			

Artículo 24 (Proceso de Retiro)

OPERACIÓN: RETIRO

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Resultados del funcionamiento del Sistema de Administración de Personal y otros, que estén contemplados como causales de retiro por el Artículo 32 de las NB-SAP.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Determinación de la causal de retiro que corresponda, en base a información de hechos verificables y debidamente respaldados por escrito.		Continuo	Encargado de Recursos Humanos
2	Informe de procedencia del retiro.	Informe Escrito	2 días	Encargado de Recursos Humanos.
3	Aprobación del Informe de procedencia del retiro.	Comunicación interna de aprobación.	3 días	Gerente Ejecutivo
4	Ejecución del retiro.	Memorándum de Retiro	1 día	Gerente

				Ejecutivo/ Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor Público desvinculado de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			

CAPÍTULO V
SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN PRODUCTIVA

Artículo 25 (Procesos del Subsistema de Capacitación Productiva)

Los procesos que conforman el Subsistema de Capacitación Productiva son: Detección de Necesidades de Capacitación, Programación, Ejecución, Evaluación de la Capacitación y de los Resultados de la Capacitación.

Artículo 26 (Proceso de Detección de Necesidades de Capacitación)

OPERACIÓN: DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Demandas de capacitación identificadas a través de la Evaluación del Desempeño y otras derivadas del propio desarrollo de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, así como la identificación de las falencias y potencialidades de los Servidores Públicos.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Distribución a través de Circular escrita, del formulario de Detección de Necesidades de Capacitación a cada jefe inmediato superior.	Formulario 022 Detección de necesidades de Capacitación.	3 días	Encargado de Recursos Humanos.
2	Llenado del formulario de Detección de Necesidades de Capacitación, de cada Servidor Público.	Formulario 022	10 días	Jefe Inmediato Superior
3	Recolección de los formularios de Detección de Necesidades de Capacitación.		10 días	Encargado de Recursos Humanos.
4	Análisis, clasificación y priorización de necesidades de capacitación, tanto genérica como específica para la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.		8 días	Encargado de Recursos Humanos.
5	Elaboración de Informe de Detección de Necesidades de Capacitación (establece temas de capacitación genérica y específica)	Formulario 023 Informe de Detección de Necesidades de Capacitación	10 días	Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Informe de Detección de Necesidades de Capacitación.			

Artículo 27 (Proceso de Programación de la Capacitación)

OPERACIÓN: PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: -Informe de Detección de Necesidades de Capacitación.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Elaboración del Programa de Capacitación (Anual), determinando: objetivos de aprendizaje, formas de capacitación, destinatarios, duración, instructores, contenidos, técnicas e instrumentos, estándares de evaluación, recursos necesarios para su ejecución y <u>Presupuesto del Programa de Capacitación</u> . Se incluyen las <u>Becas y Pasantías</u> que la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos requerirá para la presente gestión.	Formato 024 Programa de Capacitación Anexo 025 Procedimiento para la otorgación de Becas y Pasantías	15 días hábiles Definido previamente en el presente Reglamento Específico.	Encargado de Recursos Humanos. Encargado de Recursos Humanos.
2	Programa de Capacitación elevado a consideración y decisiones del Gerente Ejecutivo.		1 día	Encargado de Recursos Humanos.
3	Aprobación del Programa de Capacitación.	Comunicación interna de aprobación.	3 días	Gerente Ejecutivo
	PRODUCTO: Programa de Capacitación			

Artículo 28 (Proceso de Ejecución de la Capacitación)

OPERACIÓN: EJECUCIÓN DE LA CAPACITACION

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Programa de Capacitación.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Ejecución de la capacitación en base al Programa de Capacitación aprobado.	Programa de Capacitación (incluyendo Presupuesto de Capacitación) aprobado.	Continuo	Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor Público capacitado para mejorar su contribución al logro de los objetivos de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.			

Artículo 29 (Proceso de Evaluación de la Capacitación)

OPERACIÓN: EVALUACIÓN DE LA CAPACITACION

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Programa de Capacitación, mas resultados de la Ejecución del Programa de Capacitación (por evento de capacitación realizado)			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis del grado de cumplimiento de los objetivos y tareas establecidas para cada evento de capacitación, una vez concluido el mismo.		5 días	Encargado de Recursos Humanos en coordinación con el Jefe inmediato superior del personal capacitado .
2	Elaboración de Informe de Evaluación de la Capacitación. (por cada evento de capacitación realizado)	Informe Escrito de Evaluación de la Capacitación	10 días	Encargado de Recursos Humanos.
3	Informe de Evaluación de la Capacitación (por cada evento de capacitación realizado) elevado a conocimiento y decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		10 días	Encargado de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje fijados en el Programa de Capacitación, por cada evento de capacitación realizado, para proceder a realizar ajustes en próximos eventos y adoptar las decisiones que correspondan.			

Artículo 30 (Proceso de Evaluación de los Resultados de la Capacitación)

OPERACIÓN: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA CAPACITACIÓN

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO- PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información del desempeño laboral del Servidor Público, posterior a su capacitación.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Informe sobre la capacitación recibida, elevado a conocimiento del Jefe Inmediato Superior con copia al Encargado de Recursos Humanos.	Informe Escrito	2 días posteriores a la conclusión	Servidor Público capacitado.

			del evento de Capacitación	
2	Análisis de la aplicación efectiva de los conocimientos, destrezas y actitudes adquiridas en la capacitación, versus su impacto en el desempeño laboral del Servidor Público.		30 días	Jefe Inmediato Superior del Servidor Público capacitado.
3	Elaboración de Informe de Evaluación de los Resultados de la Capacitación.	Informe escrito de Evaluación de los Resultados de la Capacitación	1 día	Jefe Inmediato Superior del f Servidor público capacitado.
4	Informe de Evaluación de los Resultados de la Capacitación, elevado a conocimiento del Gerente Ejecutivo y Encargado de Recursos Humanos.		1 día	Jefe Inmediato Superior del Servidor público capacitado.
	PRODUCTO: Establecimiento del nivel de aplicación efectiva de la capacitación recibida y su nivel de impacto en el desempeño laboral del Servidor Público.			

CAPÍTULO VI SUBSISTEMA DE REGISTRO

Artículo 31 (Procesos del Subsistema de Registro)

Los procesos que conforman el Subsistema de Registro son: Generación, Organización y Actualización.

Artículo 32 (Proceso de Generación de la Información)

OPERACIÓN: GENERACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de recopilación y clasificación de información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal: - Documentos individuales (Servidores Públicos). - Documentos propios del Sistema (Subsistemas y Procesos).		Continuo	Encargado de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Información sobre documentos individuales y propios del Sistema de Administración de Personal.			

Artículo 33 (Proceso de Organización de la Información)

OPERACIÓN: ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información sobre documentos individuales y propios del Sistema de Administración de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de organización y registro de información, en los siguientes medios: a) Ficha de Personal b) Archivos físicos activo y pasivo c) Documentos propios del SAP d) Inventario de Personal	Formulario 026 Formulario 027 Formulario 028 Formulario 029	Continuo	Encargado de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Ficha de Personal, Archivos Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e Inventario de Personal.			

Artículo 34 (Proceso de Actualización de la Información)

OPERACIÓN: ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Ficha de Personal, Archivos Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e Inventario de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de actualización de información.	Formulario 026 Formulario 027 Formulario 028 Formulario 029	Continuo	Jefe de la Sección Recursos Humanos
	PRODUCTO: Información actualizada y disponible, para la toma de decisiones del Gerente Ejecutivo.			

NOTA: Los instrumentos identificados en el presente Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, deben inexcusablemente formar parte del mismo en Anexos.

**TÍTULO TERCERO
CARRERA ADMINISTRATIVA**

CAPÍTULO ÚNICO

Artículo 35 (Alcance de la Carrera Administrativa)

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, se sujetará a la Carrera Administrativa, establecida por la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público y Decreto Supremo N° 26115 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (SAP).

La Carrera Administrativa se articula mediante el sistema de Administración de Personal.

**TÍTULO CUARTO
RECURSOS DE REVOCATORIA Y JERÁRQUICO**

CAPÍTULO ÚNICO

Artículo 36. (Recursos de Revocatoria y Jerárquico)

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, se sujetará para la solución de sus Recursos de Revocatoria y Jerárquico, a lo establecido por el Decreto Supremo No 26319 de 15 de septiembre del 2001, que aprueba el Reglamento de Recursos de Revocatoria y Jerárquicos para la carrera administrativa.

ANEXO
FORMULARIOS

Campo	Nombre	Descripción
1	Formulario 001	VALORACIÓN DE PUESTOS
2	Formulario 002	PLAN OPERATIVO ANUAL INDIVIDUAL (P.O.A.I.)
3	Formulario 003	SOLICITUD DE PERSONAL
4	Formulario 004	CERTIFICACIÓN DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL
5	Formulario 005	CONVOCATORIA PÚBLICA INTERNA / EXTERNA REQUERIMIENTO DE PERSONAL
6	Formulario 006	CURRICULO VITAE
7	Formulario 007	ACTA DE APERTURA DE POSTULACIONES Y LISTADO DE POSTULACIONES
8	Formulario 008	SISTEMA DE CALIFICACIÓN PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL
9	Formulario 009	EVALUACIÓN CURRICULAR
10	Formulario 010	CUADRO DE CALIFICACIÓN FINAL
11	Formulario 011	LISTA DE FINALISTAS
12	Formulario 012	INFORME DE RESULTADOS
13	Formulario 013	ACTA DE ELECCIÓN
14	Formulario 014	EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN
15	Formulario 015	INFORME DE RESULTADOS
16	Formulario 016	MEMORANDUM
17	Formulario 017	PROGRAMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO
18	Formulario 018	INFORME DE ACTIVIDADES
19	Formulario 019	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
20	Formulario 020	INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

21	Formulario 021	MEMORANDUM
22	Formulario 022	FORMULARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
23	Formulario 023	INFORME DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
24	Formulario 024	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
25	Formulario 025	PROCEDIMIENTO PARA LA OTORGACIÓN DE BECAS Y PASANTÍAS
26	Formulario 026	FICHA DE PERSONAL
27	Formulario 027	ARCHIVOS FÍSICOS ACTIVO Y PASIVO CARPETA INDIVIDUAL
28	Formulario 028	DOCUMENTOS PROPIOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
29	Formulario 029	INVENTARIO DE PERSONAL

FORMULARIO DE VALORACIÓN DE CARGOS

SAP-001

I. DATOS GENERALES

Nombre de la Dirección
y/o Unidad

Nombre del Cargo

II. FACTORES DE VALORACIÓN (Marcar con una cruz la casilla que corresponda a la opción elegida y llenar en 1 casilla de puntaje la ponderación respectiva).

1. REQUISITOS TÉCNICOS.

1.1. Formación

La formación exigida en el cargo es:

- | | | | | |
|---|--------|--------|--|--|
| a) Primaria concluida | () | () | | |
| b) Secundaria concluida | () | () | | |
| c) Técnica u Oficio | () | () | | |
| d) Profesional | () | () | | |
| e) Otras (Varías profesiones,
Diplomado, Masterado, Doctorado) | () | () | | |

Puntaje Formación

1.2. Experiencia

La experiencia mínima exigida en el cargo es:

- | | | | | |
|----------------------|--------|--------|--|--|
| a) 1 año a 5 años | () | () | | |
| b) 6 años a 10 años | () | () | | |
| c) 11 años a 20 años | () | () | | |
| d) 16 años a 20 años | () | () | | |
| e) Más de 20 años | () | () | | |

Puntaje experiencia

1.3 Iniciativa Personal

- | | | | | |
|---|--------|--------|--|--|
| a) Se limita, a cumplir las instrucciones recibidas,
su trabajo es repetitivo | () | () | | |
| b) Debe realizar su trabajo con instrucciones
detalladas y con iniciativas poco frecuentes | () | () | | |
| c) Exige capacidad para actividades que demandan
Iniciativa con frecuencia | () | () | | |
| d) Exige un trabajo dificultoso y requiere de iniciativa
con aplicación de nuevos métodos | () | () | | |
| e) Demanda alta capacidad técnica y administrativa
con iniciativa propia | () | () | | |

Puntaje iniciativa

2. RESPONSABILIDADES

2.1. Responsabilidad por Material o Equipo

- a) Cuidado de equipos y materiales en pequeña magnitud en caso de pérdida o daño su valor no es significativo () ()
- b) Cuidado de equipos o materiales, en caso de pérdida o daño su valor es significativo para la institución () ()
- c) Cuidado de equipos o materiales, en caso de pérdida o daño su valor es significativo para la institución (Ej. Bien de activo fijo) () ()

Puntaje Responsabilidad por Material o Equipo

1.2. Responsabilidad por documentos confidenciales

- a) El cargo exige responsabilidad por datos confidenciales () ()
- b) No exige responsabilidad por datos confidenciales () ()

Puntaje Responsabilidad por documentos confidenciales

3. ESFUERZO

3.1. Esfuerzo Mental que el cargo requiere:

- a) Esfuerzo mental mínimo ya que el trabajo es mecánico () ()
- b) Esfuerzo mental por periodos cortos () ()
- c) Esfuerzo mental continuo () ()
- d) Esfuerzo mental continuo para analizar, planificar, organizar, controlar y coordinar () ()

Puntaje por Esfuerzo mental

4. CONDICIONES DE TRABAJO

1.1. Riesgo del cargo:

- a) No está expuesto a riesgo () ()
- b) Esta relativamente expuesto a riesgos (cortes, contusiones) () ()
- c) Esta constantemente expuesto a riesgo que provocarían incapacidad o riesgo de vida () ()

Puntaje Riesgo

4.2. Trabajo bajo presión

- | | | | |
|----|--|-----|-----|
| a) | No se encuentra sujeto a trabajo bajo presión | () | () |
| b) | Se encuentra sujeto a trabajo bajo presión en algunas circunstancias | () | () |
| a) | Se encuentra sujeto a trabajo bajo presión de manera continua | () | () |

Puntaje Trabajo bajo presión

4.3. Relación personal interna o externa

- | | | | |
|----|--|-----|-----|
| a) | No requiere de relación interna o externa. | () | () |
| b) | Requiere relación interna | () | () |
| c) | Requiere relación externa | () | () |
| d) | Requiere relación interna y externa | () | () |

Puntaje Relación interna o externa

PUNTAJE TOTAL

FORMULARIO 1
VALORACIÓN DE PUESTOS
PONDERACIÓN DE FACTORES

N°	FACTORES	PORCENTAJE	PONDERACIÓN	SUBFACTORES	PORCENTAJE	PONDERACIÓN
1	Requisitos	50%	500	Formación Experiencia Iniciativa	25% 15% 10%	250 150 100
2	Responsabilidad	30%	300	Material y Equipo Documentos Confidenciales	 15% 15%	 150 150
3	Esfuerzo	15%	150	Mental	15%	150
4	Condiciones de trabajo	5%	50	Riesgo Presión Relación	1% 2% 2%	10 20 20
	Total	100%	1000		100%	1000

GRADACIÓN DE FACTORES

Se realizó una escala de puntos a través del Método Estadístico de Programación Aritmética, (PA) haciendo aumentar el valor de cada grado cien por cien, de tal modo que la diferencia numérica entre los grados sea constante.

$$PA = \frac{an - a1}{n - 1}$$

Donde:

an = último término

a1 = primer término

n = número de términos

DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS FACTORES Y SUB FACTORES

I. REQUISITOS TÉCNICO

1.1. Formación

Grado	Descripción	Puntos
1°	El cargo exige nivel de formación correspondiente a la primaria concluida	50
2°	El cargo exige nivel de formación correspondiente a Bachiller en Humanidades o su equivalente	100
3°	El cargo exige nivel de formación correspondiente a Bachiller en Humanidades y formación Técnica u Oficio.	150
4°	El cargo exige nivel de formación correspondiente a Profesional	200
5°	El cargo exige nivel de formación Profesional, adicionalmente Diplomado, Masterado o Doctorado	250

1.2. Experiencia

Grado	Descripción	Puntos
1°	El cargo requiere de 1 año a 5 años de experiencia en el área	30
2°	El cargo requiere de 6 años a 10 años de experiencia en el área	60
3°	El cargo requiere del 1 a 15 años de experiencia en el área	90
4°	El cargo requiere de 16 años a 20 años de experiencia el área	120
5°	El cargo requiere más de 20 años de experiencia en el área	150

1.3. Iniciativa

Grado	Descripción	Puntos
1°	Se limita a cumplir las instrucciones recibidas, su trabajo es repetitivo	0
2°	Debe realizar su trabajo con instrucciones detalladas y con iniciativas poco frecuentes	25
3°	Exige capacidad para actividades que demandan iniciativa con frecuencia	50
4°	Exige un trabajo dificultoso y requiere de iniciativa compleja con aplicación de nuevos métodos	75
5°	Demanda alta capacidad técnica y administrativa con iniciativa propia	100

2. RESPONSABILIDADES

2.1. Material y Equipo

Grado	Descripción	Puntos
1°	Requiere el cuidado de equipos y materiales en pequeña magnitud en caso de pérdida o daño su valor no es significativo	50
2°	Requiere el cuidado de equipos o materiales, en caso de pérdida o daño su valor es significativo para la institución	100
3°	Requiere el cuidado de equipos o materiales, en caso de pérdida o daño su valor es significativo para la institución (Ej. Bien de activo fijo)	150

2.2. Documentos confidenciales

Grado	Descripción	Puntos
1°	El cargo exige responsabilidad por datos confidenciales	0
2°	No exige responsabilidad por datos confidenciales	150

3. ESFUERZO

3.1 Mental

Grado	Descripción	Puntos
1°	El esfuerzo mental es mínimo ya que el trabajo es mecánico.	37,5
2°	Requiere esfuerzo mental por periodos cortos	75
3°	Requiere esfuerzo mental continuo	112,5
4°	Exige esfuerzo mental continuo para analizar, planificar, organizar, controlar y coordinar	150

4. CONDICIONES DE TRABAJO

4.1 Riesgo

Grado	Descripción	Puntos
1°	No existe riesgo.	3,3
2°	Relativamente expuesto a riesgo (accidentes que pueden provocar cortes, contusiones y afines)	6,6
3°	Esta constantemente expuesto a riesgo (accidentes que pueden provocar incapacidad o riesgo de vida)	10

4.2 Presión

Grado	Descripción	Puntos
1°	El cargo no se encuentra sujeto a trabajo bajo presión	6,6
2°	El cargo se encuentra sujeto a trabajo bajo presión en algunas circunstancias	13,2
3°	El cargo se encuentra sujeto a trabajo bajo presión de manera continua	20

4.3 Relación

GRADO	DESCRIPCION	PUNTOS
1°	El cargo no requiere de relación interna o externa	0
2°	Requiere solamente relación interna	6,6
3°	Requiere solamente relación externa	13,2
4°	Requiere relación interna y externa	20

**FORMULARIO 2
PLAN OPERATIVO ANUAL INDIVIDUAL**

SAP-002

MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO/CARGO

A.1. Puesto/Cargo

A.2. Gerencia

A.3. Unidad Organizacional

A.4. Dependencia/ Cargo del Inmediato Superior

A.5. Puestos/Cargos Supervisados

A.6. Relaciones Internas

A.7. Relaciones Externas

B. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES

B.1. Objetivo del Puesto

B.2. Descripción detallada de las funciones

Descripción de las Funciones

Frecuencia

Imp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

Rut. Esp.

B.3. Niveles Jerárquicos

Nivel jerárquico de la institución pertenece el puesto/cargo que desempeña:

Nivel Superior			1° y 2° Nivel	
Nivel Ejecutivo			3° y 4° Nivel	
Nivel Operativo			5° al 8° Nivel	

C.- PERFIL PROFESIONAL

C.1.- Experiencia Laboral Previa

Describa la experiencia laboral previa que exige el cargo para su desempeño:
 a) Indique el tiempo de experiencia laboral necesaria y la prioridad que tiene para el desempeño del cargo.

Experiencia	Detalle	Tiempo	Excluyente	No excluyente
--------------------	----------------	---------------	-------------------	----------------------

C.2.- Educación Formal Necesaria

Registre los tipos de educación formal que sean necesarios y/o deseables para el cargo. Indique además el área de formación necesaria y deseable (en caso necesario) para el cargo y marque con una cruz el grado mínimo del mismo.

Requisitos		Grado Mínimo Aceptable					Prioridad	
Nivel de Educación	Bachiller	Téc. Medio	Téc. Superior	Licenciatura	Post Grado	Otro	Excluyente	No excluyente

C.3.- Educación No Formal Necesaria

Mencione los cursos que se requieren para un buen desempeño en el cargo, por ejemplo; idiomas, informática, etc. Seleccione también el grado alcanzado en dicho curso. Para cada uno de ellos marque con una cruz la prioridad esencial o complementaria da cada requisito.

Requisitos	Grado Mínimo Aceptable			Prioridad	
Denominación	Básico	Inter.	Avanz.	Esencial	Complem

C.4.- Conocimientos Adicionales Necesarios

Registre los tipos de conocimientos adicionales necesarios y/o deseables para el cargo, los cuales se adquieren con la experiencia, Ejemplo conocimientos contables, mecánica, etc. Para todo tipo de conocimiento determine la prioridad de requerimiento.

Requisitos	Prioridad	
	Esencial	Complem
Denominación		.

C.5.- Valores y Principios y competencias

Registre los valores y principios deseables para el cargo y la Organización para un adecuado desempeño en los mismos.

Valores y Principios

Competencias

Elaborado por:

Fecha: Aprobado por:

Fecha:

Nombre completo:

Nombre completo:

**FORMULARIO 3
SOLICITIUD DE PERSONAL**

SAP-003

PARA SER COPLEMENTADA POR EL GERENTE O JEFE DE LA UNIDAD SOLICITANTE

La..... (nombre de la unidad solicitante) solicita a la Gerencia Ejecutiva de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos la cobertura del siguiente puesto acéfalo:

PUESTO:

UNIDAD DE DEPENDENCIA

RAZON DE LA SOLICITUD

Sello y firma de la Unidad solicitante

PARA SER COMPLEMENTADA POR LA GERENCIA

El requerimiento del área solicitante será atendido previa certificación de disponibilidad presupuestaria a través de:

- a) Contratación de personal ()
- b) Destino asignación de personal ()

APROBADO____(sello y firma)_____

**FORMULARIO 4
CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA**

SAP-004

CERTIFICACIÓN DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA

Identificación:
Nombre del Puesto:
Numero de Ítem:

Certifica:

Que revisada la Ejecución Presupuestaria (Sigma) de la Gestión 20..., a la fecha se verifican los siguientes saldos:

Entidad	Empresa Servicios Aéreos Bolivianos
Dirección Administrativa:	
Unidad Ejecutora:	
Programa:	
Proyecto:	
Actividad:	
Fuente de Financiamiento:	
Organismo Financiador:	
Gestión	20.....

Partida	Descripción	Presupuesto vigente	Comprometido esta certificación	Compromiso acumulado	Saldo por comprometer

Por lo tanto, certifico la existencia de disponibilidad de recurso, de acuerdo al Presupuesto Vigente Gestión 20.....

Firma y Sello:

Encargado de Presupuestos

Fecha:dede 20.....

**FORMATO 5
 CONVOCATORIA**

SAP-005

CONVOCATORIA (INTERNA EXTERNA)
CONVOCATORIA PÚBLICA No. _____ / _____

No. REF...../00	LUGAR Y FECHA.....
CARGO.....	

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos convoca a concurso de méritos para optar el siguiente cargo:

1. INSTRUCCIONES PARA SU POSTULACIÓN

Los interesados deberán enviar su carta de solicitud acompañada del Curriculum Vitae (solicitar en Recursos Humanos el formato) adjuntando documentación de respaldo en sobre cerrado indicando el número de referencia al que postula a la Sección de Recursos Humanos de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.

El plazo para la recepción de postulaciones vence el día.....de.....de.....

Debiendo presentarse solo si cumplen con los requisitos esenciales que se exigen
(No se devolverá documentación)

2. REQUISITOS

(Formación académica. Experiencia laboral. Cualidades personales, Disponibilidad y otros que se considere relevantes)

Santa Cruz,.....de..... de 20...

**FORMULARIO 6
CURRICULUM VITAE**

SAP-006

4 X 4

CURRICULUM VITAE

FOTO

SEÑOR:

I. DATOS PERSONALES

- A. APELLIDO PATERNO
- B. APELLIDO MATERNO
- C. NOMBRES
- D. CEDULA DE IDENTIDAD
- E. EDAD
- F. DIRECCION ACTUAL
- G. No. TELEFONO
- H. LICENCIA DE CONDUCIR No Y CATEGORIA

II. DATOS EDUCACIONALES (Reiterar los puntos en caso de contar con otras carreras técnicas)

- | | |
|---|------------------|
| A. BACHILLERATO COLEGIO | LUGAR DE ESTUDIO |
| B. TÉCNICO MEDIO EN
CENTRO DE ESTUDIO
AÑO DE OBTENCION DEL TÍTULO | LUGAR DE ESTUDIO |
| C. TÉCNICO SUPERIOR EN
CENTRO DE ESTUDIO
AÑO DE OBTENCIÓN DEL TÍTULO | LUGAR DE ESTUDIO |
| D. ESTUDIANTE UNIVERSITARIO
UNIVERSIDAD
CARRERA
AÑO O SEMESTRE VENCIDO | LUGAR DE ESTUDIO |
| E. EGRESADO UNIVERSITARIO
UNIVERSIDAD
CARRERA
FECHA DE EGRESO | LUGAR DE ESTUDIO |

III. FORMACION ACADEMICA NIVEL LICENCIATURA

- A. LICENCIATURA EN LUGAR DE ESTUDIO
- B. UNIVERSIDAD
- C. AÑO DE EXTENCIÓN DEL TÍTULO
- D. NÚMERO DE TÍTULO
- E. AÑO EXTENCIÓN DEL TÍTULO EN PROVISIÓN NACIONAL
- F. NÚMERO DE TÍTULO

IV. POST GRADO

- A. TÍTULO OBTENIDO
- B. UNIVERSIDAD O CENTRO DE ESTUDIOS
- C. LUGAR
- D. DURACION

V. DOCTORADO

- A. TÍTULO OBTENIDO
- B. UNIVERSIDAD O CENTRO DE ESTUDIOS
- C. LUGAR
- D. DURACION

VI. CAPACITACIÓN ADICIONAL (Reiterar los puntos para cada curso realizado)

- A. EVENTO
- B. ORGNIZADOR
- C. LUGAR
- D. DURACION

VII. CONOCIMIENTO DE IDIOMAS (Señale el idioma escribe, lee y habla y el nivel)

VIII. CONOCIMIENTO EN COMPUTACION

IX. EXPERIENCIA LABORAL (Reiterar los puntos para señalar sus diferentes fuentes laborales)

- A. ENTIDAD
- B. LUGAR DEL TRABJO
- C. PUESTO O CARGO OCUPADO
- D. TIEMPO DE SERVICIO

- A. ENTIDAD
- B. LUGAR DEL TRABJO
- C. PUESTO O CARGO OCUPADO
- D. TIEMPO DE SERVICIO

FIRMA

FORMULARIO 7

ACTA DE APERTURA DE POSTULACIONES

SAP-007

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

ACTA DE REUNIÓN DE APERTURA DE POSTULACIONES

En Fecha..... de de 20..... a horas..... en las oficinas de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos (Calle Plácido Molina en instalaciones del hangar 80) con la participación de las siguientes personas:

_____ REPRESENTANTE UNIDAD SOLICITANTE

_____ JEFE RECURSOS HUMANOS ESABOL

_____ REPRESENTANTE NOMBRADO POR LA MAE

Se llevó a cabo la apertura de sobres de la convocatoria pública para el siguiente cargo:

REF. CONVOCATORIA No...../20.....

Cuya fecha de cierre fue el de del

El acto tuvo una duración de..... se abrieron.....sobres y los resultados se fueron anotando en el formulario SAP-007A diseñada para tal efecto,

Al final de la reunión los asistentes firman su constancia

REPRESENTANTE
UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

REPRESENTANTE
MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA

FORMULARIO 7 A
LISTADO DE POSTULANTES

SAP-007 A

LISTADO DE POSTULANTES

GERENCIA/UNIDAD.....

FECHA EMISION DE LA CONVOCATORIA.....

FECHA DE APERTURA DE SOBRES.....FECHA.....

NOMBRE

OBSERVACIONES

1.

2.

3.

4.

5.

NATPN No adjunta Titulo en Provisión Nacional
FT Fuera de Término
NATA No adjunta Título Académico
PAC Postulo Anterior Cargo
NAFCV No adjunta Formulario Curriculum Vitae
PCAC Postula Adjuntamente al Cargo
NADR No adjunta Documentación Respaldatoria
FPSC Funcionarios de PSC

REPRESENTANTE
UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE
RECURSOS HUMANOS

REPRESENTANTE
MÁXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA

FORMULARIO 8 SISTEMA DE CALIFICACIÓN

SAP-008

SISTEMA DE CALIFICACIONES

El Sistema de calificación está constituido por 3 etapas:

ETAPAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN	VALORACIÓN TOTAL DE CALIFICACIÓN	PUNTAJE MÍNIMO DE APROBACIÓN	ACLARACIÓN
ETAPA 1 EVALUACIÓN CURRICULAR	Se considera (SI CUMPLE O NO CUMPLE)	SUFICIENTE	
ETAPA 2 EVALUACIÓN TÉCNICA	70%	60	Los postulante que alcancen el puntaje mínimo de elegibilidad pasa a la siguiente etapa
ETAPA 3 EVALUACIÓN DE CUALIDADES PERSONALES	30%	60	Los postulante que alcancen el puntaje mínimo de elegibilidad en la Evaluación Técnica pasara a la Evaluación de cualidades personales pasa a la siguiente etapa
EVALUACIÓN FINAL	100%	SUFICIENTE	Todos los postulantes que alcancen un puntaje mínimo tanto en la 1 etapa y la 2da etapa serán incorporados a la Lista de Finalistas

1. ETAPA EVALUACIÓN CURRICULAR

CALIFICACIÓN NUMERAL	CALIFICACIÓN LITERAL	CRITERIOS DE CALIFICACIÓN
100	EXCELENTE	Acreditación de experiencia profesional mayor a cinco años a lo requerido
90	MUY BUENO	Acreditación de experiencia profesional mayor a 4 años a lo requerido

80	BUENO	Acreditación de experiencia profesional mayor a 3 años a lo requerido
70	MAS QUE SUFICIENTE	Acreditación de experiencia profesional mayor a 2 años a lo requerido
60	SUFICIENTE	Acreditación de experiencia profesional mayor a 1 años a lo requerido
50	INSUFICIENTE	No acreditado por incumplimiento de los requisitos mínimos exigidos en la convocatoria en cuanto a formación académica y experiencia laboral

2. ETAPA EVALUACIÓN TÉCNICA

CALIFICACIÓN NUMERAL	CALIFICACIÓN LITERAL
91 a 100	EXCELENTE
81 a 90	MUY BUENO
71 a 80	BUENO
61 a 70	MAS QUE SUFICIENTE
60	SUFICIENTE
0 a 59	INSUFICIENTE

3. ETAPA EVALUACIÓN DE CUALIDADES PERSONALES (Entrevista Personal)

CALIFICACIÓN NUMERAL	CALIFICACIÓN LITERAL
91 a 100	EXCELENTE
81 a 90	MUY BUENO
71 a 80	BUENO
61 a 70	MAS QUE SUFICIENTE
60	SUFICIENTE
0 a 59	INSUFICIENTE

**FORMULARIO 9
EVALUACION CURRICULAR**

SAP-009

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

**EVALUACIÓN CURRICULAR
(FORMACION ACADEMICA-PROFESIONAL)**

GERENCIA / UNIDAD:.....
No. REF:.....
TITULO DEL CARGO/PUESTO:.....
FECHA.....

N°	NÓMINA DE POSTULANTES	EDAD	NIVEL ACADEMICO			EXPERIENCIA PROFESIONAL			CALIFICACION	RESULTADO CUMPLE/ NO CUMPLE	OBSERVACIONES
			NIVEL TECNICO MEDIO	NIVEL TECNICO SUPERIOR	LICENCIATURA	DIPLOMADO	MAESTRIA	EXPERIENCIA GRAL			

REPRESENTANTE
UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE
RECURSOS HUMANOS

REPRESENTANTE
MÁXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA.

**FORMATO 10
CALIFICACION FINAL**

SAP-010

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

CUADRO DE CALIFICACIÓN FINAL

GERENCIA / UNIDAD:.....
No. REF:.....
TÍTULO DEL CARGO/PUESTO:.....
FECHA.....

N°	NÓMINA DE POSTULANTES	EDAD	EVALUACIÓN CURRICULAR (CUMPLE/ NO CUMPLE)	EVALUACIÓN TECNICA 70%	EVALUACIÓN CUALIDADES PERSONALES 30%	CALIFICACIÓN FINAL	CONDICIONES DE ELEGIBILIDAD	OBSERVACIONES
----	-----------------------	------	--	------------------------	--------------------------------------	--------------------	-----------------------------	---------------

REPRESENTANTE
UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE
RECURSOS HUMANOS

REPRESENTANTE
MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA.

FORMATO 11
LISTA DE FINALISTAS

SAP-011

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

LISTA DE FINALISTAS

UNIDAD:.....
PUESTO O CARGO:.....
REFERENCIA:.....
FECHA:.....

NOMBRE DEL CANDIDATO	CALIFICACIÓN FINAL
Empezando por el que obtuvo la calificación más alta	

REPRESENTANTE
UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE
RECURSOS HUMANOS

REPRESENTANTE
MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA

FORMATO 12
INFORME DE CALIFICACION DE PERSONAL

SAP-012

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

INFORME DE RESULTADOS DE CALIFICACION DE PERSONAL

AL : GERENTE EJECUTIVO ESABOL
VIA : GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
DE : COMISIÓN DE CALIFICACIÓN
REF. : Proceso de calificación y selección de personal
FECHA : Santa Cruz, de..... de.....

Señor-

Mediante el presente nos dirigimos a su autoridad a objeto de informar en referencia a Convocatoria No.....correspondiente a Proceso de Evaluación y selección de personal para el cargo de.....

I. ANTECEDENTES.

Memorándums de designaciones de Miembros de la Comisión de calificación y selección de personal para el cargo de.....de acuerdo a solicitud de la Unidad de

A. Objeto de la Calificación

Evaluación y selección de personal para los cargos de:

B. Publicaciones

Publicación bajo la modalidad de convocatoria pública según.....

C. Conformación de la Comisión de Calificación

- UNIDAD SOLICITANTE
- RECURSOS HUMANOS
- REPRESENTANTE MAXINA AUTORIDA EJECUTIVA

II. ANÁLISIS

A. Apertura de propuestas (Postulantes)

Según lo establecido en el Reglamento Específico de Administración de Personal de ESABOL se procedió a la suscripción del Acta de Reunión de apertura de sobres de los proponentes

B. Nómina de los Proponentes

De conformidad al proceso de calificación y selección de personal se presentaron los siguientes postulantes:

1.
2.
3.

C. Evaluación de propuestas

La apertura de propuestas, la calificación y selección se realizó en fecha/...../20..... en acto continuo, hasta su conclusión.

D. Fases de la evaluación

La calificación de propuestas comprendió las siguientes fases:

- 1) **Excusas.**
- 2) **Evaluación curricular**
- 3) **Evaluación Técnica**
- 4) **Evaluación de cualidades personales**
- 5) **Calificación final**
- 6) **Lista de finalistas**

Nº	NOMINA DE POSTULANTES	EDAD	EVALUACION CURRICULAR	EVALUACION TECNICA	EVALUACION CUALIDADES	CALIFICACION FINAL	CONDICION DE ELEGIBILIDAD (SI//NO)
1							
2							

III. RECOMENDACIÓN

De acuerdo a la Evaluación, la Comisión de Calificación recomienda la contratación de..... por haber obtenido en sus evaluaciones un puntaje de..... además, por cumplir con todas las condiciones y términos requeridos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.

Asimismo, se adjunta documentación relacionada al proceso de calificación.

Es cuanto tenemos a bien informar a su autoridad para los fines consiguientes.

REPRESENTANTE
UNIDAD SOLICITANTE

REPRESENTANTE
RECURSOS HUMANOS

REPRESENTANTE
MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA

FORMATO 13
ACTA DE ELECCIÓN DE POSTULANTES

SAP-013

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

ACTA DE ELECCIÓN DE POSTULANTES

CONVOCATORIA PUBLICA N°...../.....
(ESPECIFICAR SI ES CONVOCATORIA INTERNA O EXTERNA)

El Gerente Ejecutivo de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos en uso de sus legítimas atribuciones y en función a la lista de candidatos elegibles de contratación para el puesto depresentado mediante Informe suscrito por el Comité de calificación y selección conformado mediante Memorándums No.....y en uso de las facultades conferidas por el Art 18 Inciso d) del DS. 26115 Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y por el Art.....del Reglamento Especifico se ha determinado efectuar la contratación del siguiente personal:

No.	POSTULANTE ELEGIBLES	CALIFICACION FINAL
-----	----------------------	--------------------

Disponiendo que la Gerencia Administrativa Financiera en coordinación con el Área Jurídica realice las acciones que correspondan.

Santa Cruz,.....de.....20....

GERENTE EJECUTIVO

**FORMULARIO 14
EVALUACION DE CONFIRMACIÓN**

SAP-014

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

**FORMULARIO DE EVALUACIÓN
DE CONFIRMACIÓN**

DIRECCIÓN O UNIDAD	
INMEDIATO SUPERIOR	
CARGO	
NOMBRE DEL EVALUADO	
CARGO	
FECHA DE INGRESO	
FECHA DE EVALUACION	

INSTRUCCION: Se pretende Evaluar a la persona y no a los resultados del período.

EVALUACIÓN EN CALIFICACIONES ESPECÍFICAS: Para cada una de las siguientes variables calificar en una escala del 1 al 4, donde 4 representa el más alto puntaje de calificación y el 1 el más bajo (Marcar con una X)

VARIABLES	4	3	2	1
	74 A 100	51 A 73	26 A 50	0 A 25
Trabajo en equipo				
Planificación				
Organización				
Control y Evaluación				
Claridad conceptual				
Capacidad analítica				
Respuesta Laboral				
Conocimiento del instrumentó técnico				
Cumplimiento de la reglamentación interna				
Puntualidad				
Responsabilidad				
Grado de compromiso				
Iniciativa				
Expresión y comunicación				
Presentación personal				
Relaciones interpersonales				
CALIFICACION TOTAL (Promedio)				

(4) Sobresaliente (3) Encima del promedio (2) Bueno (1) Inadecuado

Otros comentarios.....
.....

Firma del Inmediato Superior

Firma Evaluado

**PROCEDIMIENTO PARA LA TABULACIÓN DE LOS
FORMULARIOS
EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN**

ASIGNACION DE PUNTAJE Se considera una escala de 1 a 4 donde:

- 1 =Inadecuado
- 2 =Bueno
- 3 =Encima del promedio
- 4 =Sobresaliente

CALIFICACIÓN FINAL

Se promediaran las calificaciones asignadas a cada una de las variables de evaluación y el resultado se comparará con el cuadro de rangos de calificación y se ejecutaran las acciones de personal que correspondan .

74 A 100	SOBRESALIENTE	FELICITACIÓN POR ESCRITO
51 A 73	ENCIMA DEL PROMEDIO	RECONOCIMIENTO VERBAL
26 A 50	BUENO	CONFIRMADO
0 A 25	INADECUADO	DESVINCULACIÓN

FORMATO 15
INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN

SAP-015

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN

AL : GERENTE EJECUTIVO ESABOL
VIA : GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
DE : COMISIÓN DE CALIFICACIÓN
REF. : Proceso de Evaluación de confirmación de personal
FECHA : Santa Cruz,..... de..... de.....

Señor-

Mediante el presente me dirijo a su autoridad a objeto de informar en referencia a Calificación de personal a contrato después de concluir el periodo de prueba de 90 días.

I. ANTECEDENTES.

En cumplimiento al Artículo del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal se procedió a efectuar la Evaluación de Confirmación a Personal del Área yo Gerencia..... que cumplieron el periodo de prueba.

II. ANALISIS

A. ALCANCE

La presente Evaluación de la Confirmación correspondiente a personal comprendido en la categoría de Profesionales y técnicos, auxiliares y servicios.

B. EJECUCIÓN Y CALIFICACIÓN

El proceso de Ejecución se realizó de acuerdo a formulario establecido y en el proceso de evaluación del personal se efectuó de acuerdo a variables establecidos en el Reglamento Específico.

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN

Se procedió a la tabulación correspondiente del personal calificado obteniéndose los siguientes resultados:

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	CALIFICACION	OBSERVACIONES
1			

III. RECOMENDACIÓN

De acuerdo a la Evaluación, de los resultados de la evaluación esta sección recomienda la ratificación y o desvinculación del personal evaluado de acuerdos a normas en actual vigencia.

Es cuanto tenemos a bien informar a su autoridad para los fines consiguientes.

JEFE INMEDIATO SUPERIOR

**FORMATO 16
MEMORANDUM**

SAP-016

MEMORANDUM

G.G. ESABOL. Stria. /
.....

Santa Cruz,.....de.....de 20.....

Al Señor.....

Presente.-

Señor

De acuerdo a proceso de evaluación de personal establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos usted ha obtenido la calificación de.....NUMERAL Y LITERAL...En tal sentido comunico su confirmación en el cargo de.....

A tiempo de desearle éxito en las funciones asignadas, se le exhorta a trabajar con empeño y dedicación para el buen desenvolvimiento de las actividades de la Empresa.

Con este motivo, saluda a Usted muy atentamente.

GERENTE EJECUTIVO

- Enviar los formularios y cronogramas de evaluación

Llenado de formularios de Actividades.

Elaboración de los formularios de evaluación de desempeño.

Análisis de la información, tabulación de resultados.

Elaboración del Informe de Evaluación del Desempeño

Informe de Evaluación del Desempeño elevado a consideración de la Gerencia.

Aprobación de acciones dirigido al personal producto de la Evaluación del Desempeño.

Ejecución de acciones de acuerdo a informe y aprobación de Gerencia Ejecutiva.

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

GERENTE EJECUTIVO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
SANTA CRUZ- BOLIVIA

FORM. SAP -018

FORMULARIO 18
INFORME DE ACTIVIDADES

FECHA : / /

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENCE:		APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:	CARNET DE IDENTIDAD No
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: . CARGO:		CARGO:	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO: . CARGO:		GESTIÓN EVALUADA:	PARA: ANALISTAS/PROFESIONALES/TÉCNICOS

INSTRUCTIVO:

Enuncie cada uno de los resultados asignados, citados en el POAI indicando la ponderación y el grado de cumplimiento durante la gestión

RESULTADOS ASIGNADOS	PONDERACIÓN %	GRADO DE CUMPLIMIENTO %	OBSERVACIONES
R1			
R2			
R3			
R4			

En caso de ser necesario, favor adicionar fotocopias del presente formulario

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
SANTA CRUZ- BOLIVIA

FORM. SAP -019-1-A

FORMULARIO 19-1-A EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FECHA : / /

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENCE:	APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:	CARNET DE IDENTIDAD No
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: .	CARGO:	
CARGO:		
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO: .	GESTIÓN EVALUADA: 2019	PARA: GERENTE/JEFE/RESPONSABLE
CARGO:		
INSTRUCTIVO A. Con carácter previo al llenado del formulario, el evaluador valorará las condiciones de trabajo en lo referente a recursos materiales, físicos y humanos, en las que el servidor público desempeño sus actividades durante el periodo de evaluación. Posteriormente marcar con una cruz la alternativa que mejor describa la situación.		

La dotación de recursos fue insuficiente	Los recursos fueron proporcionados con retraso, ocasionando demoras en las actividades del evaluado.	Los recursos proporcionados fueron suficientes y dotados oportunamente.
--	--	---

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

FIRMA DEL INMEDIATO SUPERIOR

FIRMA DEL SUPERIOR JERARQUICO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
SANTA CRUZ- BOLIVIA

FORM. SAP -019-1-B

FORMULARIO 19-1-B

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FECHA : / /

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENCE:	APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:	CARNET DE IDENTIDAD No
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: CARGO:	CARGO:	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO: CARGO:	GESTIÓN EVALUADA:	PARA: GERENTE/JEFE/RESPONSABLE

INSTRUCTIVO

- A. Enuncie cada uno de los resultados asignados citados en la POAI del ocupante del cargo indicando la ponderación asignada.
- B. Remítase al Anexo adjunto y lea cuidadosamente cada serie de descripciones de las variables y los grados respectivos.
- C. Compare dichos grados con los resultados efectivamente logrados, basándose en el respectivo informe de actividades presentado por el evaluado.
- D. Califique de acuerdo a la escala (A, B, C, o D), en las casillas correspondientes del presente formulario.

RESULTADOS ASIGNADOS	PONDERACIÓN (%)	CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS			
		CALIDAD	CANTIDAD	OPORTUNIDAD	EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS
R1					
R2					
R3					
R4					
TOTAL, PONDERACIÓN	70%				

EN CASO DE SER NECESARIO, FAVOR ADICIONAR FOTOCOPIAS DEL PRESENTE FORMULARIO

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

FIRMA DEL INMEDIATO SUPERIOR

FIRMA DEL SUPERIOR JERARQUICO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
SANTA CRUZ-BOLIVIA

FORM. SAP -019-1-C

FORMULARIO 19-1-C
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FECHA : / /

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENCE:	APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:	CARNET DE IDENTIDAD No
--	----------------------------------	------------------------

APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: CARGO:		CARGO:		
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO:		GESTIÓN EVALUADA:		PARA: GERENTE/JEFE/RESPONSABLE
INSTRUCTIVO : A. LAS VARIABLES QUE A CONTINUACIÓN SE DESCRIBEN DEBEN SER VALORADAS CONSIDERANDO EL DESEMPEÑO GLOBAL DEL SERVIDOR PÚBLICO				
FACTORES CAPACIDAD DE GESTIÓN				
VARIABLES	GRADOS			
ORGANIZACIÓN: Medida en que el ocupante del cargo distribuye efectivamente su trabajo y utiliza los recursos asignados para lograr los objetivos en ajuste a lo programado y coordina la ejecución del trabajo con las demás unidades relacionadas.	No distribuye equilibradamente su trabajo ni sus recursos generando desorden y desfases en el logro de resultados haciendo difícil su coordinación con las unidades relacionadas.	Distribuye su trabajo y recursos según lo programado, pero no se efectúan ajustes en caso de desfases.	Distribuye eficientemente y oportunamente su trabajo, recursos y coordina oportunamente para ajustarse y/o anticiparse a los cambios.	Efectúa una distribución óptima de su trabajo, responsabilidades y recursos, facilitando la coordinación con las unidades relacionadas efectivizando los aportes individuales al logro de los resultados.
RELACIONES INTERPERSONALES: Medida en que el ocupante del cargo dispone de capacidad para establecer y mantener relaciones interpersonales, tanto dentro del equipo de trabajo como con terceros, así como de mantener y crear las redes de comunicación correspondientes para el logro de los objetivos de la unidad a la que pertenece.	El nivel de integración del ocupante del cargo con el equipo de trabajo al que pertenece, es bajo y dificulta el logro de los resultados compartidos.	Los niveles de integración son los mínimos requeridos para no interferir con el logro de resultados.	La capacidad para integrarse a su equipo de trabajo es ideal para el cargo que ocupa, lo que permite cumplir a cabalidad los resultados que le han sido asignados.	Su capacidad para relacionarse interpersonalmente y mantener comunicación supera las necesidades del cargo que ocupa.
AUTONOMÍA EN EL TRABAJO: Medida en que el ocupante del cargo logra alcanzar los resultados, sin recurrir a supervisión innecesaria.	El servidor requiere de constante supervisión para el desarrollar incluso tareas programadas.	El servidor requiere supervisión para desarrollar acciones que pueden ser efectuadas en aplicación de procedimientos.	El ocupante del cargo requiere de supervisión sólo cuando no existen procedimientos establecidos, o se trata de acciones nuevas.	El servidor solo requiere de supervisión cuando está frente a acciones fuera de su competencia.
INICIATIVA: Medida en que el ocupante del cargo propone alternativas de acción positivas, ante situaciones laborales tanto cotidianas, excepcionales o críticas e incorpora innovaciones que mejoran el desarrollo de sus funciones.	La iniciativa demostrada por el servidor público, se halla por debajo de los niveles mínimos requeridos para el cargo.	Su grado de iniciativa se halla en los niveles normales para cumplir con las exigencias del cargo, requiere del apoyo de sus superiores o de otras personas.	La iniciativa demostrada, es la ideal para el cargo que ocupa, propone opciones y cursos de acción frente a toda situación laboral en su ámbito de trabajo.	Su grado de iniciativa supera las necesidades del cargo que ocupa.
CUMPLIMIENTO DE NORMAS: Medida en que el ocupante del cargo conoce y cumple las normas y procedimientos correspondientes a la jurisdicción y competencia de la unidad a su cargo.	El servidor desconoce las líneas de autoridad, las normas y procedimientos en vigencia y los infringe.	El servidor conoce y respeta las líneas de la autoridad, normas y procedimiento, ocasionalmente incumplimiento pudo haber generado desfases sin ocasionar por ello perjuicio en el cumplimiento de resultados.	El servidor conoce y respeta las líneas de autoridad, normas y procedimientos armonizando éstos con la eficiencia en sus resultados.	El servidor respeta las líneas de autoridad de cumplimiento a normas y procedimientos vigentes y efectúa aportes para su mejor aplicación en la unidad.
TOTAL PONDERACIÓN FACTOR CAPACIDAD DE GESTIÓN	30%			

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

FIRMA DEL INMEDIATO SUPERIOR

FIRMA DEL SUPERIOR JERARQUICO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

SANTA CRUZ- BOLIVIA

FORM. SAP -019-2-A

**FORMULARIO 19-2-A
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

FECHA : / /

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENCE:	APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:	CARNET DE IDENTIDAD No
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: CARGO:		
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO: CARGO:	CARGO:	
	GESTIÓN EVALUADA:	PARA: ANALISTAS/PROFESIONALES/TÉCNICOS

INSTRUCTIVO

- A. Enuncie cada uno de los resultados asignados citados en la POAI del ocupante del cargo indicando la ponderación asignada.
- B. Remítase al Anexo adjunto y lea cuidadosamente cada serie de descripciones de las variables y los grados respectivos.
- C. Compare dichos grados con los resultados efectivamente logrados, basándose en el respectivo informe de actividades presentado por el evaluado.
- D. Califique de acuerdo a la escala (A, B, C, o D), en las casillas correspondientes del presente formulario.

RESULTADOS ASIGNADOS	PONDERACIÓN (%)	CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS			
		CALIDAD	CANTIDAD	OPORTUNIDAD	EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS
R1					
R2					
R3					
R4					
R5					
	70%				

EN CASO DE SER NECESARIO, FAVOR ADICIONAR FOTOCOPIAS DEL PRESENTE FORMULARIO

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

FIRMA DEL INMEDIATO SUPERIOR

FIRMA DEL SUPERIOR JERARQUICO

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL DE LA EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENECE:	APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:		CARNET DE IDENTIDAD No	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: CARGO:	CARGO:			
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO:	GESTIÓN EVALUADA:	PARA: ANALISTAS/PROFESIONALES/TÉCNICOS		
INSTRUCTIVO : A LAS VARIABLES QUE A CONTINUACIÓN SE DESCRIBEN DEBEN SER VALORADAS CONSIDERANDO EL DESEMPEÑO GLOBAL DEL SERVIDOR PÚBLICO				
FACTORES CAPACIDAD DE GESTIÓN				
VARIABLES	GRADOS			
ORGANIZACIÓN: Medida en que el ocupante del cargo distribuye efectivamente su trabajo y utiliza los recursos asignados para lograr los objetivos en ajuste a lo programado y coordina la ejecución del trabajo con las demás unidades relacionadas.	No distribuye equilibradamente su trabajo ni sus recursos generando desorden y desfases en el logro de resultados haciendo difícil su coordinación con las unidades relacionadas.	Distribuye su trabajo y recursos según lo programado, pero no se efectúan ajustes en caso de desfases.	Distribuye eficientemente y oportunamente su trabajo, recursos y coordina oportunamente para ajustarse y/o anticiparse a los cambios.	Efectúa una distribución óptima de su trabajo, responsabilidades y recursos, facilitando la coordinación con las unidades relacionadas efectivizando los aportes individuales al logro de los resultados.
RELACIONES INTERPERSONALES: Medida en que el ocupante del cargo dispone de capacidad para establecer y mantener relaciones interpersonales, tanto dentro del equipo de trabajo como con terceros, así como de mantener y crear las redes de comunicación correspondientes para el logro de los objetivos de la unidad a la que pertenece.	El nivel de integración del ocupante del cargo con el equipo de trabajo al que pertenece, es baja y dificulta el logro de los resultados compartidos.	Los niveles de integración son los mínimos requeridos para no interferir con el logro de resultados.	La capacidad para integrarse a su equipo de trabajo es ideal para el cargo que ocupa, lo que permite cumplir a cabalidad los resultados que le han sido asignados.	Su capacidad para relacionarse interpersonalmente y mantener comunicación supera las necesidades del cargo que ocupa.
AUTONOMIA EN EL TRABAJO: Medida en que el ocupante del cargo logra alcanzar los resultados, sin recurrir a supervisión innecesaria.	El servidor requiere de constante supervisión para el desarrollar incluso tareas programadas.	El servidor requiere supervisión para desarrollar acciones que pueden ser efectuadas en aplicación de procedimientos.	El ocupante del cargo requiere de supervisión sólo cuando no existen procedimientos establecidos, o se trata de acciones nuevas.	El servidor solo requiere de supervisión cuando está frente a acciones fuera de su competencia.
INICIATIVA: Medida en que el ocupante del cargo propone alternativas de acción positivas, ante situaciones laborales tanto cotidianas, excepcionales o críticas e incorpora innovaciones que mejoran el desarrollo de sus funciones.	La iniciativa demostrada por el servidor público, se halla por debajo de los niveles mínimos requeridos para el cargo.	Su grado de iniciativa se halla en los niveles normales para cumplir con las exigencias del cargo, requiere del apoyo de sus superiores o de otras personas.	La iniciativa demostrada, es la ideal para el cargo que ocupa, propone opciones y cursos de acción frente a toda situación laboral en su ámbito de trabajo.	Su grado de iniciativa supera las necesidades del cargo que ocupa.
CUMPLIMIENTO DE NORMAS: Medida en que el ocupante del cargo conoce y cumple las normas y procedimientos correspondientes a la jurisdicción y competencia de la unidad a su cargo.	El servidor desconoce las líneas de autoridad, las normas y procedimientos en vigencia y los infringe.	El servidor conoce y respeta las líneas de la autoridad, normas y procedimiento, ocasionalmente incumplimiento pudo haber generado desfases sin ocasionar por ello perjuicio en el cumplimiento de resultados.	El servidor conoce y respeta las líneas de autoridad, normas y procedimientos armonizando éstos con la eficiencia en sus resultados.	El servidor respeta las líneas de autoridad de cumplimiento a normas y procedimientos vigentes y efectúa aportes para su mejor aplicación en la unidad.
TOTAL PONDERACIÓN FACTOR CAPACIDAD DE GESTIÓN	30%			

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

FIRMA DEL INMEDIATO SUPERIOR

FIRMA DEL SUPERIOR JERARQUICO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
SANTA CRUZ- BOLIVIA

FORM. SAP -019-2-C

FORMULARIO 19-2-C
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FECHA : / /

GERENCIA/DEPARTAMENTO A LA QUE PERTENECE:	APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO:	CARNET DE IDENTIDAD No
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INMEDIATO SUPERIOR: CARGO:	CARGO DEL EVALUADO:	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERIOR JERARQUICO: CARGO:	GESTIÓN EVALUADA:	PARA: SECRETARIA/ASISTENTE/MENSAJERO/CHOFER/AUXILIAR

FACTOR EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS

INSTRUCTIVO: A. ENUNCIE EN UNA SOLA FRASE EL RESULTADO ESPERANDO DEL CARGO A SER EVALUADO
B. CALIFIQUE DE ACUERDO A LA ESCALA (A,B,C,D) EN LAS CASILLAS CORRESPONDIENTES A LOS GRADOS

RESULTADO ESPERADO	PONDERACIÓN	GRADOS			
		CALIDAD	CANTIDAD	OPORTUNIDAD	EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS
	70%				

FACTOR CAPACIDAD DE GESTIÓN

INSTRUCTIVO: LAS VARIABLES QUE A CONTINUACIÓN SE DESCRIBEN DEBEN SER VALORADAS CONSIDERANDO EL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR PÚBLICO

VARIABLES	GRADOS			
ORGANIZACIÓN: Medida en que el ocupante del cargo distribuye efectivamente su trabajo y utiliza los recursos asignados para lograr los objetivos en ajuste a lo programado y coordina la ejecución del trabajo con las demás unidades relacionadas.	No distribuye equilibradamente su trabajo ni sus recursos generando desorden y desfases en el logro de resultados haciendo difícil su coordinación con las unidades relacionadas.	Distribuye su trabajo y recursos según lo programado, pero no se efectúan ajustes en caso de desfases.	Distribuye eficientemente y oportunamente su trabajo, recursos y coordina oportunamente para ajustarse y/o anticiparse a los cambios.	Efectúa una distribución óptima de su trabajo, responsabilidades y recursos, facilitando la coordinación con las unidades relacionadas efectivizando los aportes individuales al logro de los resultados.
RELACIONES INTERPERSONALES: Medida en que el ocupante del cargo dispone de capacidad para establecer y mantener relaciones interpersonales, tanto dentro del equipo de trabajo como con terceros, así como de mantener y crear las redes de comunicación correspondientes para el logro de los objetivos de la unidad a la que pertenece.	El nivel de integración del ocupante del cargo con el equipo de trabajo al que pertenece, es bajo y dificulta el logro de los resultados compartidos.	Los niveles de integración son los mínimos requeridos para no interferir con el logro de resultados.	La capacidad para integrarse a su equipo de trabajo es ideal para el cargo que ocupa, lo que permite cumplir a cabalidad los resultados que le han sido asignados.	Su capacidad para relacionarse interpersonalmente y mantener comunicación supera las necesidades del cargo que ocupa.
AUTONOMIA EN EL TRABAJO: Medida en que el ocupante del cargo logra alcanzar los resultados, sin recurrir a supervisión innecesaria.	El servidor requiere de constante supervisión para el desarrollar incluso tareas programadas.	El servidor requiere supervisión para desarrollar acciones que pueden ser efectuadas en aplicación de procedimientos.	El ocupante del cargo requiere de supervisión sólo cuando no existen procedimientos establecidos, o se trata de acciones nuevas.	El servidor solo requiere de supervisión cuando está frente a acciones fuera de su competencia.
INICIATIVA: Medida en que el ocupante del cargo propone alternativas de acción positivas, ante situaciones laborales tanto cotidianas, excepcionales o críticas e incorpora innovaciones que mejoran el desarrollo de sus funciones.	La iniciativa demostrada por el servidor público, se halla por debajo de los niveles mínimos requeridos para el cargo.	Su grado de iniciativa se halla en los niveles normales para cumplir con las exigencias del cargo, requiere del apoyo de sus superiores o de otras personas.	La iniciativa demostrada, es la ideal para el cargo que ocupa, propone opciones y cursos de acción frente a toda situación laboral en su ámbito de trabajo.	Su grado de iniciativa supera las necesidades del cargo que ocupa.

<p>CUMPLIMIENTO DE NORMAS: Medida en que el ocupante del cargo conoce y cumple las normas y procedimientos correspondientes a la jurisdicción y competencia de la unidad a su cargo.</p>	<p>El servidor desconoce las líneas de autoridad, las normas y procedimientos en vigencia y los infringe.</p>	<p>El servidor conoce y respeta las líneas de la autoridad, normas y procedimiento, ocasionalmente incumplimiento pudo haber generado desfases sin ocasionar por ello perjuicio en el cumplimiento de resultados.</p>	<p>El servidor conoce y respeta las líneas de autoridad, normas y procedimientos armonizando éstos con la eficiencia en sus resultados.</p>	<p>El servidor respeta las líneas de autoridad de cumplimiento a normas y procedimientos vigentes y efectúa aportes para su mejor aplicación en la unidad.</p>
	<p>TOTAL PONDERACIÓN FACTOR CAPACIDAD DE GESTIÓN</p>	<p>30%</p>		

FIRMA DEL SERVIDOR PÚBLICO

FIRMA DEL INMEDIATO SUPERIOR

FIRMA DEL SUPERIOR JERARQUICO

**ANEXO
INSTRUCTIVO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

FACTOR EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS

VARIABLES

CALIDAD: Medida en que el ocupante del cargo alcanzó el resultado de acuerdo a los indicadores cualitativos establecidos en la POAI

GRADOS

El trabajo responde a todos los requerimientos metodológicos y técnicos e incluye aportes positivos que no fueron previamente definidos	A
El trabajo reúne las características predefinidas y es susceptible de ser aplicado	B
El trabajo requiere una revisión de forma	C
El trabajo ha sido rechazado por errores de fondo y forma	D

CANTIDAD: Medida en que el indicador cuantitativo preestablecido para el resultado asignado ha sido alcanzado por el ocupante del cargo

GRADOS

El indicador ha sobrepasado respecto al requerimiento establecido	A
El indicador ha sido cumplido según lo establecido	B
El indicador ha sido cumplido parcialmente	C
El indicador no ha sido alcanzado	D

OPORTUNIDAD: Medida en que el ocupante del cargo ha logrado el resultado en el tiempo y términos establecidos.

GRADOS

El resultado ha sido logrado en menor tiempo del previsto y/o ha facilitado el desarrollo de otras actividades	A
El resultado ha sido logrado en el tiempo y fechas previstas	B
El resultado ha sido logrado con demora derivando en perjuicios para el desarrollo de otras actividades	C
El resultado no ha sido alcanzado ni en el tiempo ni en las fechas previstas	D

EFICIENCIA EN EL USO DE LOS RECURSOS: Medida en que el ocupante del cargo alcanzó el resultado en economía de recursos.

GRADOS

El resultado se ha logrado con economía de recursos	A
El resultado ha demandado el uso de los recursos previstos	B
El aprovechamiento de los recursos alcanzó en mínimo aceptable no se efectuaron resultados que eran posibles	C
El resultado ha sido costoso debido a la aplicación excesiva e injustificada de recursos inclusive por encima de lo previsto	D

FORMULARIO 20

INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

AL : **GERENTE EJECUTIVO ESABOL**
VIA : **GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO**
DE : **COMISIÓN DE CALIFICACIÓN**
REF. : **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO GESTION 20....**
FECHA : Santa Cruz,..... de..... de.....

Señor Gerente Ejecutivo:

Por intermedio del presente nos permitimos informar a usted lo siguiente:

I. ANTECEDENTES.

En cumplimiento a lo establecido en el artículo N° 22 del Decreto Supremo N° 26115 “Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (CONCEPTO Y OBJETO). La evaluación del desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un periodo determinado.

Por otro lado, de acuerdo a lo previsto en el Capítulo III, artículo N° 23 de las “Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal” (Subsistema de Evaluación del Desempeño), la Sección de Recursos Humanos dió inicio al Proceso de Evaluación del Desempeño de los(as) servidores(as) públicos(as) de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, correspondiente a la gestión 20..

II. ANALISIS

A. ALCANCE

La presente Evaluación del Desempeño corresponde a las diferentes Gerencias y/o departamentos que forman parte de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos, se adjunta el detalle de todos los(as) servidores(as) públicos(as) que fueron sujetos al proceso de Evaluación del Desempeño correspondiente.

B. EJECUCIÓN Y CALIFICACIÓN

El proceso de Ejecución se realizó de acuerdo a formulario establecido y en el proceso de evaluación del personal se efectuó de acuerdo a variables establecidos en el Reglamento Específico.

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Se procedió a la tabulación correspondiente del personal calificado obteniéndose los siguientes resultados:

No.	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	CARGO	UNIDAD	CALIFICACIÓN NUMERAL	SIGNIFICADO
------------	-----------------------------------	--------------	---------------	---------------------------------	--------------------

III. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

De acuerdo a la Evaluación de Desempeño en las diferentes Gerencias y/o Departamentos y los resultados de la evaluación esta sección recomienda efectuar las acciones que correspondan en merito a las calificaciones obtenidas por el personal de ESABOL.

Es cuanto tenemos a bien informar a su autoridad para los fines consiguientes.

FIRMA DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMISIÓN

**FORMATO 21
MEMORANDUM**

SAP-021

MEMORANDUM

G.G. ESABOL. Stria. /

.....

Santa Cruz,de.....de 20....

Al Señor.....

Presente.-

Señor:

De acuerdo a proceso de evaluación de Desempeño establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos usted ha obtenido la calificación de...NUMERAL Y LITERAL...En tal sentido comunico que su evaluación se traduce en para la gestión..... en el cargo de.....

A tiempo de desearle éxito, se le exhorta a trabajar con empeño y dedicación para el buen desenvolvimiento de las actividades de la Empresa.

Con este motivo, saluda a Usted muy atentamente.

GERENTE EJECUTIVO

**FORMULARIO 22
DETECCIÓN DE NECESIDADES**

SAP-022

FORMULARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

NOMBRE DE LA GERENCIA / DEPARTAMENTO:.....

(Este formulario debe ser llenado por los Gerentes o Jefes para proporcionar información de sus dependientes inmediatos)

NOMBRE DEL SERVIDOR PÚBLICO:

NOMBRE DEL PUESTO QUE OCUPA:

CATEGORÍA DEL PUESTO (según escala):.....

I. DESCRIBA LAS FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO (Seleccione con una X si es considerado debilidad o fortaleza, según corresponda)

N°	FUNCION QUE DESEMPEÑA	DEBILIDAD	FORTALEZA
1			
2			
3			

II. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

N°	ESPECIFICAR EL NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN PARA REFORZAR LAS TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES (Debilidades)	ALTA	MEDIA	BAJA
1				
2				
3				

III. SUGERENCIA DE OTROS TEMAS

N°	QUE COADYUVARIAN DE MANERA GENERAL A SU DESEMPEÑO	ALTA	MEDIA	BAJA
1				
2				
3				

IV. Mencione los temas en los que el servidor público tiene conocimientos profundos y podría actuar como capacitador para personal de ESABOL. (SI CORRESPONDE).

N°	TEMA TENTATIVO DE CAPACITACION	MES TENTATIVO
1		
2		

SERVIDOR (A) PÚBLICO	JEFE INMEDIATO SUPERIOR
-----------------------------	--------------------------------

FORMULARIO 23
INFORME DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

SAP-023

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

INFORME PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN

AL : MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA
VIA : JEFE INMEDIATO SUPERIOR
DE : SERVIDOR PÚBLICO
REF. : INFORME PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN
FECHA : Santa Cruz,..... de..... de.....

Señor-

En cumplimiento a Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos mediante el presente me dirijo a su autoridad a objeto de remitir las necesidades de Capacitación para el personal de las diferentes áreas de ESABOL de acuerdo a los siguientes cuadros:

No	TEMAS	DESTINATARIOS	TIEMPO	OBSERVACIONES
----	-------	---------------	--------	---------------

En tal sentido solicito su autorización respectiva para la realización de los mencionados cursos de capacitación en la gestión 20.....

Es cuanto tengo a bien informar a su autoridad para los fines consiguientes

JEFE RECURSOS HUMANOS

FORMULARIO 24
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

SAP-024

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

No.	EVENTO (Registra nombre del Evento)	OBJETIVO DEL APRENDIZAJE	DESTINATARIOS	DURACION	INSTRUCTORES	CONTENIDO	PERIODO	COSTO APROXIMADO

Jefe de Recursos Humanos

ANEXO 025
PROCEDIMIENTO PARA LA OTORGACIÓN DE PASANTÍAS

SAP-025

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

PROCEDIMIENTOS PARA PASANTÍAS

I. PASANTÍAS Y/O TRABAJO DIRIGIDO

i. POLITICAS PARA LAS PASANTÍAS Y/O TRABAJO DIRIGIDO

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos aceptará para las postulaciones de una pasantía y/o trabajo dirigido, si el trabajo de estudio beneficiará a la Empresa.

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos suscribirá Convenios interinstitucionales con Universidades e Institutos de carácter público o privado.

Los convenios interinstitucionales deben especificar el tiempo de duración, los temas específicos y el cumplimiento a las normas establecidas de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos otorgará previo informe de la unidad correspondiente un certificado aportación y aprobación al postulante beneficiario.

La Empresa Servicios Aéreos Bolivianos es propietario del proyecto objeto de la pasantía y/o trabajo dirigido

ii. MODALIDADES DE PASANTÍA

Las modalidades previstas son la siguiente:

- Trabajos Dirigidos
- Prácticas Empresariales
- Proyectos de Grado
- Tesis Académico

iii. HABILITACIÓN

Los Convenios interinstitucionales firmados por la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos y las Universidades o instituciones de educación superior pública o privada constituyen el instrumento legal de habilitación para que los postulantes que en base a las cláusulas y condiciones establecidas en el mismo, pretendan realizar su pasantía en la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos.

Asimismo, la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos tiene la facultad de rechazar solicitudes de pasantías que no estén definidas en el Programa Operativo Anual.

iv. CONDICIONES

Los participantes serán seleccionados y autorizados por la máxima Autoridad Ejecutiva de la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos debiendo cumplir los postulantes con un nivel académico mínimo requerido para el desarrollo de las actividades.

Los postulantes deben firmar un compromiso de Pasantía con la Empresa Servicios Aéreos Bolivianos de acuerdo a los requerimientos definidos por la unidad organizacional solicitante o asonada.

El tiempo de duración específico para cada programa de pasantía será establecido en los términos de referencia.

**FORMULARIO 26
FICHA DE PERSONAL**

SAP-026

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

FICHA PERSONAL

FECHA DE ELABORACION

1. DATOS PERSONALES

APELLIDOS						Fotografía Actualizada 3x 3 Fondo Rojo
NOMBRE (S)				SEXO		
C. I. N°		NACIONALIDAD				
FECHA DE NACIMIENTO				LUGAR		
ESTADO CIVIL				TELÉFONOS		
DIRECCIÓN DE DOMICILIO				ZONA		
CIUDAD			TELÉFONO			

2. DATOS DE LABORALES

UNIDAD O DIRECCIÓN		PUESTO		
FECHA DE INGRESO		HORARIO	NIT	
AFP		SEGURO MEDICO	NUMERO DE ASEGURADO	
N° NUA				
COLEGIO PROFESIONAL			NUMERO DE REGISTRO	
BANCO			TIPO DE CUENTA	NUMERO DE CUENTA

IMPUTACIÓN PRESUPUESTARIA

Fuente	Categoría programática							CORREO ELECTRÓNICO
	Prg	Pry	Act	Fte	Org	Objeto	EntTrf	
AÑOS DE SERVICIO CALIFICADOS								
NUMERO DE CONTRATO Y PLAZO (SOLO PARA CONTRATOS)								

3. DATOS EDUCACIONALES

3.1 Educación Primaria

TITULO OBTENIDO			
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		LUGAR	INICIO (MES/AÑO)
			FINAL (MES/AÑO)

3.2 Educación Secundaria

TITULO OBTENIDO	GRADO OBTENIDO
-----------------	----------------

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	LUGAR	INICIO (MES/AÑO)	FINAL (MES/AÑO)

3.2 Educación Técnica

TITULO OBTENIDO		GRADO OBTENIDO	
ESPECIALIDAD		INICIO (MES/AÑO)	FINAL (MES/AÑO)
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		LUGAR	

3.4 Educación Universitaria

TITULO OBTENIDO		GRADO OBTENIDO	
ESPECIALIDAD		INICIO (MES/AÑO)	FINAL (MES/AÑO)
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		LUGAR	

4. CURSOS, SEMINARIOS Y TALLERES

(Mencionar los cinco más importantes relacionados con la empresa)

AÑO DE REALIZACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	NOMBRE LA INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL CURSO, SEMINARIO O TALLER

5. CONOCIMIENTOS DE PAQUETES DE COMPUTACIÓN

PAQUETE DE COMPUTACIÓN	NO SE	ACEPTABLE	DOMINO
MS WORD			
MS EXCEL			
MS POWERPOINT			
INTERNET Y CORREO ELECTRÓNICO			
OTROS:			

6. IDIOMA

IDIOMA MATERNO						
OTROS IDIOMAS				NO SE	ACEPTABLE	DOMINO
LECTURA						

COMPRESIÓN							
CONVERSACIÓN							

7. TRAYECTORIA Y EXPERIENCIA LABORALES

7.1 Puestos anteriores desempeñados.

Describe los dos últimos puestos desempeñados, comenzando por el último antes de presentarse a la postulación.

DESDE (MES/AÑO)	HASTA (MES/AÑO)	CIUDAD Y PAÍS DE TRABAJO	SECTOR LABORAL
NOMBRE DEL PUESTO			
NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL EMPLEADOR			
FUNCIONES DESEMPEÑADAS			
SUELDO TOTAL (Sus./Bs.)		MOTIVO DEL RETIRO	

DESDE (MES/AÑO)	HASTA (MES/AÑO)	CIUDAD Y PAÍS DE TRABAJO	SECTOR LABORAL
NOMBRE DEL PUESTO			
NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL EMPLEADOR			
FUNCIONES DESEMPEÑADAS			
SUELDO TOTAL (Sus./Bs.)		MOTIVO DEL RETIRO	

8. DATOS DE DEPENDIENTES

APELLIDOS Y NOMBRE(S) DE LA ESPOSA /DEL ESPOSO	FECHA DE NACIMIENTO

Detalle a continuación los componentes directos de su familia

NOMBRES Y APELLIDOS	PARENTESCO	EDAD	ESTADO CIVIL

8. DATOS SOBRE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

TIPO DE CONVOCATORIA (INT/EXT)	MEDIO DE PUBLICACIÓN	FECHA DE PUBLICACIÓN
EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN	ACCIÓN DE PERSONAL (PROMOCIÓN, ETC.)	

9.DATOS SOBRE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FECHA	EVALUACIÓN	RESPONSABLE	PUESTO	RESULTADO CONSECUENCIA

10.DATOS SOBRE CAPACITACIÓN

10.1. Necesidades de capacitación para desempeñar mejor su trabajo

TEMAS DE CAPACITACIÓN	MODALIDAD SUGERIDA	
	EN EL TRABAJO	CURSO EXTERNO

10.2. Datos sobre capacitación recibida

FECHA	PUNTAJE ALCANZADO	TEMA DE LA CAPACITACIÓN	CENTRO DE CAPACITACIÓN

**FORMULARIO 27
ARCHIVOS FÍSICOS ACTIVO Y PASIVO CARPETA INDIVIDUAL**

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS
Santa Cruz – Bolivia

ARCHIVOS FÍSICOS PERSONAL ACTIVO Y PASIVO

I. ARCHIVOS FÍSICOS - PERSONAL ACTIVO						
Nº	NOMBRE COMPLETO DEL SERVIDOR PÚBLICO	CARGO	UNIDAD	FECHA DE INGRESO		OBS.
1						
2						
3						
4						
5						
6						
n						

I. ARCHIVOS FÍSICOS - PERSONAL PASIVO						
Nº	NOMBRE COMPLETO DEL SERVIDOR PÚBLICO	CARGO	UNIDAD	FECHA DE INGRESO	FECHA DE RETIRO	OBS.
1						
2						
3						
4						
5						
6						
n						

FORMULARIO 28
DOCUMENTOS PROPIOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

Santa Cruz – Bolivia

DOCUMENTOS PROPIOS DEL SAP

1. Subsistema de Dotación de Personal

- 1.1. Análisis, valoración y descripción de Puestos.
- 1.2. Plan Anual de Personal
- 1.3. Plan de personal
- 1.4. Programación Operativa Anual Individual
- 1.5. Manual de Puestos.
- 1.6. Solicitud de personal
- 1.7. Convocatoria interna.
- 1.8. Convocatoria externa
- 1.9. Hoja de Vida.
- 1.10. Acta de Apertura de Postulaciones.
- 1.11. Sistema de Calificación para la calificación de Personal
- 1.12. Evaluación curricular
- 1.13. Examen Escrito de Evaluación de Capacidad Técnica
- 1.14. Información de Calificación final.
- 1.15 Acta de elección.
- 1.16. Informe de Resultados.
- 1.17. Memorandum de designación.
- 1.18. Evaluación de Confirmación
- 1.19. Informe de Resultados de Evaluación.
- 1.20. Memorandum de Evaluación

2. Subsistema de Evaluación del Desempeño.

- 2.1. Programa de Evaluación del Desempeño.
- 2.2. Informe de Actividades
- 2.3. Informe de Análisis del cumplimiento de tareas y resultados asignados al servidor público.
- 2.4. Informe de Evaluación del Desempeño.
- 2.5. Memorandum

3. Subsistema de Movilidad de Personal.

- 3.1. Escala Salarial Matricial Aprobada
- 3.2. Memorandum de Promoción Horizontal
- 3.3. Programa de Rotación interna de Personal.
- 3.4. Memorandum de Rotación.
- 3.5. Memorandum de Transferencia.
- 3.6. Memorandum de Retiro

4. Subsistema de Capacitación Productiva

- 4.1. Detección de necesidades de Capacitación
- 4.2. Informe de Detección de necesidades de Capacitación.
- 4.3. Plan Anual de Capacitación.
- 4.4. Procedimiento para el acceso a pasantías

- 4.5. Evaluación de Capacitación.
- 4.6. Informe de Evaluación de Capacitación.
- 5. Subsistema de Registro.**
- 5.1. Ficha de Personal
- 5.2. Archivos físicos activo y pasivo
- 5.3. Inventario de Personal.

FORMULARIO 29
INVENTARIO DE PERSONAL

INVENTARIO DE PERSONAL EMPRESA SERVICIOS AÉREOS BOLIVIANOS

A. DATOS GENERALES

Entidad:..... Fecha.....

Ubicación Geográfica.....

Departamento:.....

B. DATOS DE ORGANIZACIÓN

Número de Gerencias Organizativas

(Mencionar cuantas Gerencias existen en el nivel Operativo)

Nombre Gerencia:.....

Nombre Gerencia:.....

Nombre Gerencia:.....

Ítem asignado:.....

Ítem en acefalia:.....

C. DATOS DE PERSONAL

Edades:.....

Formación:.....

Antigüedad:.....

Movimiento Anual:.....

Hombres

Mujeres

TOTAL: