

**ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE  
FRANCISCO PIZARRO RESPECTO AL TALENTO HUMANO Y DISEÑO DE  
PROPUESTAS ENFOCADAS HACIA SU MEJORAMIENTO.**

**HARRY ALBERTO SEVILLANO RIVERA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2004**

**ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE  
FRANCISCO PIZARRO RESPECTO AL TALENTO HUMANO Y DISEÑO DE  
PROPUESTAS ENFOCADAS HACIA SU MEJORAMIENTO.**

**HARRY ALBERTO SEVILLANO RIVERA**

**Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas:**

**CARLOS ARTURO RAMÍREZ GOMEZ  
ASESOR**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2004**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado como práctica profesional son responsabilidad exclusiva de su autor”.

Artículo 1º del Acuerdo 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto, Enero de 2004.

A Dios, por brindarme la sabiduría, la fortaleza para luchar y lograr mis metas, A mi padre, Salvador, quien siempre me ha apoyado en todos mis proyectos, A mi madre, Luz Marina, que me ha apoyado incondicionalmente, A mi hermana Liliana y mi sobrino Yeison.

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor del presente trabajo de grado (pasantía), manifiesta sus agradecimientos a:

Todos los docentes de la Universidad de Nariño que han enriquecido día a día mis conocimientos.

Dr. CARLOS ARTURO RAMIREZ GOMEZ, Asesor de pasantía,

Dr. GERARDO MOSQUERA VALENCIA, Alcalde Municipal de Francisco Pizarro, quien ha facilitado la realización de este trabajo.

Dr. NILO SEVILLANO, Director Local de Salud (E).

A los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, por su colaboración.

A FLORIBERTO REYES LUCERO, por asesorarme en la transcripción del documento.

A todas las personas que de una u otra manera me han colaborado durante la carrera y en la realización de este importante trabajo.

## CONTENIDO

	pág
INTRODUCCION	17
1. PLAN DE TRABAJO DE LA PASANTIA QUE SE REALIZÓ EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO	19
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO	19
1.1.1 Deficiencias en capacitación de algunos funcionarios.	19
1.1.2 No existe organigrama jerárquico	20
1.1.3 No existe oficina de Control Interno	21
1.2 OBJETIVOS DE LA PASANTÍA	22
1.2.1 Objetivo General	22
1.2.2 Objetivos específicos	22
1.3 METODOLOGÍA PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	22
1.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	23
2. PRESENTACIÓN DE LA ALCADÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO	25
2.1 LOCALIZACION Y LÍMITES	25
2.2 EXTENSION TERRITORIAL	25
2.3 ECOLOGIA Y CLIMA	25
2.4 DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA	25
2.5 DEMOGRAFIA	26
2.6 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	26
3. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO	27
4. RESULTADO DE LOS OBJETIVOS	28
4.1. DESCRIPCIÓN Y REQUERIMIENTOS DE CARGOS DE LOS EMPLEADOS SEDE ADMINISTRATIVA ALCALDÍA DE FRANCISCO PIZARRO	28
4.1.1 Análisis de cargos en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	54
4.2 ENCUESTA 1. ENCUESTA DE EXPECTATIVAS Y MOTIVACIÓN DESARROLLADA A LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO	56
4.3 ENCUESTA 2. DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO PARA DETERMINAR ALGUNAS VARIABLES DEL ENTORNO INTERNO	71
4.4. CICLO DE CAPACITACIÓN	75
4.4.1 Diagnóstico Sobre Necesidades de Capacitación de los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro:	75
4.5 PROPUESTAS PARA CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO	77
4.5.1 Propuesta de Capacitación General	77
4.5.2 Propuesta de Capacitación Específica para los Funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	84
4.6 EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE CAPACITACIÓN	93

4.7 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA IMPLEMENTARSE A LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO	94
4.8 PROPUESTA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO	99
4.9 OTRAS PROPUESTAS QUE RESULTARON EN EL TRANSCURSO DE LA PASANTÍA	100
4.9.1 Creación de la Oficina de Talento Humano	100
4.9.2 Creación de la Oficina de Control Interno	103
5. CONCLUSIONES	106
6. RECOMENDACIONES	107
BILIOGRAFIA	108
ANEXOS	109

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Análisis de cargos	54
Cuadro 2. Análisis e interpretación de la pregunta 1 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	57
Cuadro 3. Análisis e interpretación de la pregunta 2 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.	58
Cuadro 4. Análisis e interpretación de la pregunta 3 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	58
Cuadro 5. Análisis e interpretación de la pregunta 4 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	59
Cuadro 6. Análisis e interpretación de la pregunta 5 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	60
Cuadro 7. Análisis e interpretación de la pregunta 6 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	61
Cuadro 8. Análisis e interpretación de la pregunta 7 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	62
Cuadro 9. Análisis e interpretación de la pregunta 8 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	63
Cuadro 10. Análisis e interpretación de la pregunta 9 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	64
Cuadro 11. Análisis e interpretación de la pregunta 10 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.	65
Cuadro 12. Análisis e interpretación de la pregunta 11 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	66
Cuadro 13. Análisis e interpretación de la pregunta 12 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	67
Cuadro 14. Análisis e interpretación de la pregunta 13 de la encuesta 1 realizada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	68
Cuadro 15. Promedio General (Encuesta 1).	69
Cuadro 16. Nivel de Estudios (Encuesta 2).	72
Cuadro 17. Antigüedad en la Institución (Encuesta 2).	73
Cuadro 18. Conocimiento del manual de funciones.	74
Cuadro 19. Capacitación que necesitan los empleados de la Alcaldía de Francisco Pizarro (Encuesta 1).	76
Cuadro 20. Actividades del Tema 1 de Capacitación General.	79
Cuadro 21. Actividades del Tema 2 de Capacitación General	79
Cuadro 22. Actividades del Tema 3 de Capacitación General.	81
Cuadro 23. Actividades del Tema 4 de Capacitación General	81
Cuadro 24. Actividades del Tema 5 de Capacitación General	82
Cuadro 25. Actividades del Tema 6 de Capacitación General	83
Cuadro 26. Inversión para Capacitación General de los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.	84

Cuadro 27. Actividades del Tema 1 de Capacitación Específica.	85
Cuadro 28. Actividades del Tema 2 de Capacitación Específica.	87
Cuadro 29. Actividades del Tema 3 de Capacitación Específica.	88
Cuadro 30. Actividades del Tema 4 de Capacitación Específica.	88
Cuadro 31. Actividades del Tema 5 de Capacitación Específica.	89
Cuadro 32. Actividades del Tema 6 de Capacitación Específica.	90
Cuadro 33. Actividades del Tema 7 de Capacitación Específica.	91
Cuadro 34. Actividades del Tema 8 de Capacitación Específica.	92
Cuadro 35. Inversión en capacitación específica para los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.	92
Cuadro 36. Subtotal de capacitación general y específica.	93
Cuadro 37. Inversión para estrategia de comunicación interna.	95
Cuadro 38. Inversión para estrategia de comunicación externa.	96
Cuadro 39. Conferencias para otras estrategias para ampliar y mejorar la comunicación.	96
Cuadro 40. Inversiones en comunicación..	98
Cuadro 41. Inversión total de las propuestas de capacitación y comunicación.	99
Cuadro 42. Relación de Empleados Evaluados	99
Cuadro 43. Proyecto creación nomina Oficina de Talento Humano para la Alcaldía de Francisco Pizarro durante 6 meses.	102
Cuadro 44. Proyecto creación nómina Oficina Control Interno para la Alcaldía de Francisco Pizarro durante seis (6) meses.	105
Cuadro 45. Consolidado nominas oficinas Talento Humano y Control Interno.	105
Cuadro 46. Valoración Monetaria del Plan en su Conjunto	105

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Organigrama Propuesto a la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.	21
Figura 2. Representación gráfica de la Columna h del cuadro 1 de análisis de cargos.	54
Figura 3. Representación gráfica de la columna h del cuadro 2	57
Figura 4. Representación gráfica de la columna h del cuadro 3	58
Figura 5. Representación gráfica de la columna h del cuadro 4	59
Figura 6. Representación gráfica de la columna h del cuadro 5	60
Figura 7. Representación gráfica de la columna h del cuadro 6	61
Figura 8. Representación gráfica de la columna h del cuadro 7	62
Figura 9. Representación gráfica de la columna h del cuadro 8	63
Figura 10. Representación gráfica de la columna h del cuadro 9	64
Figura 11. Representación gráfica de la columna h del cuadro 10	65
Figura 12. Representación gráfica de la columna h del cuadro 11	66
Figura 13. Representación gráfica de la columna h del cuadro 12	67
Figura 14. Representación gráfica de la columna h del cuadro 13	68
Figura 15. Representación gráfica de la columna h del cuadro 14	69
Figura 16. Promedio general	70
Figura 17. Nivel de estudio	72
Figura 18. Antigüedad en la Institución	73
Figura 19. Conocimiento manual de funciones.	74
Figura 20. Ciclo de capacitación.	75
Figura 21. Representación gráfica de la capacitación que necesitan los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro	76
Figura 22. Evaluación del Desempeño – Calificación de Servicios.	100

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato de Encuesta de Expectativas y Motivación Desarrollada a los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro (Encuesta 1)	110
Anexo B. Formato de Encuesta Dirigida a los Funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro (Encuesta 2)	111
Anexo C. Formato de Encuesta de evaluación de capacitación Alcaldía del Municipio de Francisco Pizarro.	112
Anexo D. Ley 443 de 1998	113
Anexo E. Decreto 1572 de 1998	117
Anexo F. Acuerdo 55 de 1998	121
Anexo G. Generalidades de la Evaluación del Desempeño	125
Anexo H. Formularios para Evaluar el Desempeño	135
Anexo J. Instrumento Adicional para Evaluar el Desempeño– Cronograma de Actividades	159
Anexo K. Instrumento Adicional para Evaluar el Desempeño– Memoria Histórica	160
Anexo L. Ley 87 de Noviembre 29/1993	161
Anexo M. Cronograma de Actividades	163
Anexo N. Cronograma de Capacitación para la Empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.	164
Anexo Ñ. Evaluación del Desempeño a los Funcionarios que tienen personal a su cargo.	165
Anexo P. Formatos diligenciados de los cuestionarios de análisis de cargos.	232

## GLOSARIO

**ANÁLISIS DE CARGOS:** Requisitos físicos e intelectuales, responsabilidades y condiciones que requiere un funcionario para ocupar un cargo adecuadamente.

**AUTOEFICACIA:** La confianza que se tiene o adquiere para lograr las metas.

**CAPACITACIÓN DE FUNCIONARIOS:** Instrucción, orientación, entrenamiento de los funcionarios para que se desempeñen eficientemente en sus puestos de trabajo.

**CARGO:** Es el conjunto de aquellas actividades que debe realizar un funcionario, ocupando un lugar formal dentro del organigrama.

**COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL:** Mecanismo para entender adecuadamente las tareas, funciones o actividades que los miembros de una organización, necesitan para cumplirlas de la manera más eficiente.

**DESCRIPCION DEL CARGO:** Inventario de los deberes y responsabilidades que comprende un cargo.

**ENCUESTA:** Instrumento para recolectar información mediante cuestionarios difundidos entre los individuos de una muestra representativa de una población, para con los resultados apreciar estados de opinión, actitudes, emociones, inclinaciones entre otros.

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:** Es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona.

**MANUAL DE FUNCIONES:** Es un documento donde se encuentran descritas todas y cada una de las funciones que deben realizar diariamente todos los miembros de la organización:

**REQUERIMIENTOS DE CARGO:** Estudio de los requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada.

**SOFTWARE:** Parte esencial de los equipos de computación que constituyen los programas para poner éste al servicio del usuario.

**TALENTO HUMANO:** Son las personas que integran, pertenecen y participan en la organización, sin importar cual sea su nivel jerárquico o su tarea, constituyéndose en la organización como el único elemento vivo y dinámico con vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo.

## **RESUMEN**

El objeto de este trabajo realizado en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, del departamento de Nariño, República de Colombia tiene por objeto, en primer lugar la descripción y requerimientos de cargos del talento humano que labora en esta institución pública; la creación de programas de capacitación en temas de interés general como: liderazgo, relaciones humanas, cómo obtener buena autoeficacia, seguridad industrial, ética, principios básicos de Derecho y programas de capacitación específica de acuerdo al diagnóstico de necesidades encontradas en la organización de la alcaldía anteriormente mencionada, en sus diferentes dependencias; para mejorar el nivel de desempeño como la orientación de los trabajadores en este organismo público, asimismo crear estrategias para mejorar la comunicación entre sus miembros tanto dentro de ella como con la comunidad.

También se pretende evaluar el desempeño del talento humano en esta institución, como hacer las propuestas sobre los temas ya mencionados y otros que espontáneamente surgieron en el transcurso de la pasantía.

## **ABSTRACT**

The object of this work accomplished in the Alcaldía Municipal of Francisco Pizarro, of the department of Nariño, Republic of Colombia has as goal, in the first place the description and charges requirements of the human talent that works in this public institution; creation of training programs in topics of general interest as: leadership, human relationships, how to obtain good autoefficacy, industrial safety, ethical, basic Law principles and specific training programs from agreement to the diagnostic from needs found in the organization of the previously mentioned Institution, in its different dependencies; to improve performance level as the direction of workers in this public organization, also to create strategies to improve the communication between their members within it as well as with the community.

Also it is intended to evaluate performance of human talent in this institution, as making the proposals on topics already mentioned and other that spontaneously emerged in the course of the internship.

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones a través del tiempo y como consecuencia de los avances que se han presentado en la historia, han evolucionado experimentando grandes y bruscos cambios. De esta manera se ha pasado de la mentalidad en donde las instituciones se concebían como un ente cerrado y cuya fuerza laboral carecía de importancia, a considerarla como un sistema afectado totalmente por factores internos y externos y en donde el talento humano es uno de los elementos más importantes de éstas.

Actualmente las organizaciones se han percatado que las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando y viviendo en ellas y que la producción de servicios no se podría llevar a cabo si dichas personas trabajan aisladamente. Por ende, las personas conforman las entidades, estas constituyen para aquellos individuos un medio para alcanzar sus objetivos personales (educativos, políticos, sociales, etc.), por lo tanto depende de la parte directiva de la organización canalizar esos objetivos para que se conviertan en productividad para la misma y beneficio para el empleado.

Ubicando la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, como una entidad de servicios públicos y que debe acogerse a las políticas estatales de desarrollo y modernización de las instituciones, se considera importante que ésta tenga en cuenta los conceptos principales de la administración moderna que pueda orientarla en este proceso.

Este informe final busca satisfacer la necesidad de obtener el mejoramiento principalmente del talento humano mediante: la descripción y requerimientos de cargo, creando programas de capacitación, originando estrategias para mejorar la comunicación, evaluando el desempeño y finalmente haciendo propuestas sobre los temas anteriormente mencionados.

Así se podrá lograr la motivación como factor indispensable del desarrollo integral del individuo que posibilite la construcción de una cultura organizacional que requiere indudablemente del compromiso serio y liderazgo de los directivos.

Para la descripción y requerimientos de cargos se necesita estudiar las tareas como los factores físicos e intelectuales de cada empleado.

Para la realización de un programa de capacitación, este se lo ha dividido en dos: un programa de capacitación general que incluye temas de interés general como son; liderazgo, como obtener buena autoeficacia, principios básicos de Derecho, seguridad industrial, ética y otros. El programa de capacitación específica que contiene los aspectos técnicos de cada dependencia de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro. Lógicamente se detecta las necesidades de capacitación y para ello se hace un diagnóstico de los funcionarios en toda la organización

utilizando una fuente de recolección de información como es la encuesta y otras fuentes.

Las estrategias de comunicación son importantes para mejorar la confianza entre la institución y la comunidad.

La evaluación del desempeño nos permitirá calificar al personal y así estimular o tomar correctivos sobre la funcionalidad del talento humano que labora en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

## 1. PLAN DE TRABAJO DE LA PASANTIA QUE SE REALIZÓ EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Este plan de trabajo corresponde a la pasantía que se realizó en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro y tuvo una duración de 6 meses del 1º de julio al 31 de Diciembre de 2003, ocho horas diarias; la cual consta de los siguientes aspectos:

### 1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL ÁREA DEL TALENTO HUMANO:

Realmente en esta Alcaldía no está establecida el área u oficina de talento humano, por la desorganización que existe en esta entidad pública, por algunos motivos como son:

#### 1.1.1 Deficiencias en Capacitación de algunos Funcionarios

- **Causas:** Esto se debe a que en esta institución no existen programas de capacitación tanto interna, o sea que se produzca dentro de las instalaciones, ni externo, que se produzca en otros lugares o ciudades, a los funcionarios y así evaluar su nivel de desempeño.

Cabe resaltar que al iniciar labores cuando el funcionario es recién nombrado sólo se le da una pequeña inducción y orientación.

- **Dificultades:** En este municipio hay un precario suministro de servicio público, especialmente el de energía eléctrica, no hay dotación en la Alcaldía de computadores, tan sólo hay un computador para toda esa institución, por tanto todos los funcionarios no tienen acceso al uso de esta importante herramienta para transcribir sus documentos más ágilmente en relación con las antiguas máquinas de escribir.

- **Consecuencias:** Baja productividad, baja eficiencia, demora en los procesos para tener un adecuado servicio.

#### - **Posibles soluciones:**

- Mejorar el servicio de energía eléctrica tanto en el municipio en general, como en las instalaciones locales de la alcaldía.
- Dotar a todas las oficinas de equipo de computación y otras herramientas para lograr eficiencia en sus actividades.
- Crear programas de capacitación interna y externa a los funcionarios, dependiendo de su especialización, los programas de capacitación deben ser de temas de interés general como: liderazgo, como obtener buena autoeficacia, principios básicos sobre Derecho, relaciones humanas, seguridad industrial y ética, además los temas específicos o especiales, por

ejemplo, si es para la dependencia de planeación sería capacitación sobre: software financiero, hojas electrónicas, presupuesto público y otros.

### **1.1.2 No Existe Organigrama Jerárquico:**

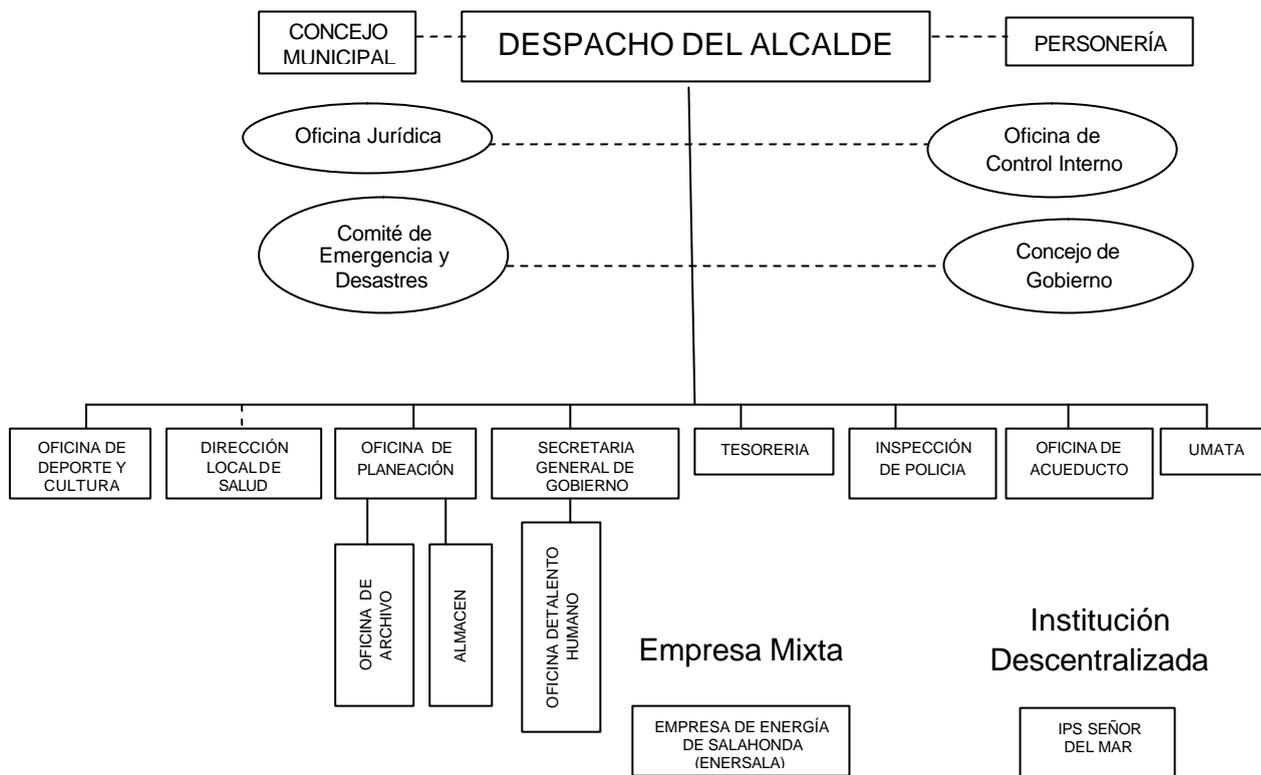
- **Causas:** En esta alcaldía el área u oficina de Talento Humano no existe, esta función la desempeña la oficina de Secretaría General, esta tiene como funciones: contrataciones, llevar archivos, hacer nóminas de sueldos, constancias diversas, decretos y otras funciones administrativas. Esta es una de las causas por la que se ha descuidado la creación de la oficina de Talento Humano y por lo tanto no se ha concebido el organigrama de jerarquías de las oficinas y otros beneficios que tiene esta guía administrativa.

- **Dificultades:** No hay orientación de las jerarquías, mandos, delegación, funciones, etc. Además el organigrama podría servir como un plano sistemático de todas las oficinas de esta institución pública.

- **Consecuencias:** Al no existir organigrama jerárquico no hay orientación sobre el orden de las oficinas y los niveles de las personas que las desempeñan y puede haber falta de autoridad, de respeto, excesiva confianza de algunos subalternos ante sus respectivos jefes.

- **Posibles soluciones:** El siguiente organigrama es un plano o mapa de las oficinas actuales y proyectadas de la sede administrativa de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Figura 1.** Organigrama Propuesto a la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.



### 1.1.3 No Existe Oficina de Control Interno:

- **Causas:** Como la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro es una entidad pública y en estas entidades hay aparentemente menos control que en las empresas privadas, en este organismo no existe oficina de Control Interno para salvaguardar sus activos, velar por la eficiencia, productividad, transparencia en los procedimientos operacionales, prevenir, corregir errores de sus funcionarios.

- **Dificultades:** Por la desconfianza de los altos funcionarios por que el control les puede ser incómodo a corto plazo, por esta razón han ignorado la creación de esta oficina.

Otra dificultad sería el desconocimiento sobre las ventajas que les puede proporcionar la oficina de Control Interno a todos los funcionarios de este organismo público.

- **Consecuencias:** Una de las consecuencias puede ser, la no previsión de algunos errores administrativos y operativos de los funcionarios, porque ocasionalmente cometen algún error y por no haber la oficina de Control Interno

que les pueda asesorar y dar información para saber si lo que están haciendo es correcto o no.

- **Posibles soluciones:** La solución es crear la oficina de Control Interno para salvaguardar los activos, controlar los procedimientos operacionales, prevenir, corregir, mejorar el manejo de los recursos por parte de los funcionarios.

## 1.2 OBJETIVOS DE LA PASANTÍA

**1.2.1 Objetivo General.** Analizar la situación actual de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro respecto al talento humano y diseñar propuestas enfocadas hacia su mejoramiento.

### 1.2.2 Objetivos Específicos.

- ✍ Descripción y requerimientos de cargos, del talento humano que labora en esta institución pública.
- ✍ Crear propuestas de capacitación para mejorar el nivel de desempeño como la orientación de los trabajadores en este organismo público.
- ✍ Crear estrategias para ampliar y mejorar la comunicación entre los miembros de esta institución tanto dentro de ella como con la comunidad.
- ✍ Evaluación del desempeño del talento humano en esta institución pública.
- ✍ Hacer propuestas sobre los temas anteriormente mencionados y otros que podrían surgir en el transcurso de la pasantía.

## 1.3 METODOLOGÍA PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

- **Descripción y requerimientos de cargos, del talento humano que labora en esta institución pública:** Este objetivo, metodológicamente se desarrolló por medio de fuentes secundarias o bibliográficas como es el Manual de Funciones que existe en esta entidad pública, creado en el 2001 por el ex alcalde Cristian Yépez Sevillano. También utilizamos fuentes primarias o de campo porque se les ha preguntado casualmente a algunos funcionarios que están laborando en la oficina de Secretaría General algunos aspectos en cuanto a los cargos de algunos funcionarios pero en este caso no ha sido necesario la utilización de un cuestionario previamente estructurado.

- **Crear propuestas de capacitación para mejorar el nivel de desempeño como la orientación de los trabajadores en este organismo público.** Este objetivo metodológicamente se desarrolló por medio de fuentes primarias o de campo como es la encuesta con un cuestionario previamente elaborado, se preguntó que temas de capacitación le gustaría o necesita para aumentar el nivel de desempeño y ser más eficiente en sus actividades cotidianas de estos funcionarios.

También se utilizó fuentes secundarias para implementar los programas de capacitación como es el Internet, mis apuntes de estudiante, revistas, libros y otros.

**- Crear estrategias para ampliar y mejorar la comunicación entre los miembros de esta institución tanto dentro de ella como con la comunidad.**

Este objetivo metodológicamente se desarrolló parecido al anterior, utilizando el mismo cuestionario para realizar la encuesta o sea que en este cuestionario se resolvieron preguntas para la comunicación, capacitación, preguntas relacionadas con la Carrera Administrativa y otras.

La información de las encuestas se analizó por medio de técnicas estadísticas como son: promedios, porcentajes y frecuencias.

Este objetivo como el anterior se desarrolló con información primaria como es la encuesta. Información secundaria como algunos apuntes personales universitarios, Internet, libros, revistas y otros documentos.

**- Evaluación del desempeño del talento humano en esta institución pública.**

Este objetivo metodológicamente se desarrolló por medio de fuentes primarias o de campo, como es la observación directa de las operaciones que realizan los trabajadores para determinar su eficiencia, productividad y así darle un valor puntual del desempeño en sus actividades y en un periodo de tiempo determinado.

**- Hacer propuestas sobre los temas anteriormente mencionados y otros que podrían surgir en el transcurso de la pasantía.** En el transcurso de la pasantía y en especial en el mes de Diciembre se hicieron propuestas sobre los objetivos descritos anteriormente, haciendo profundización de ellos y se incluyeron propuestas sobre otros aspectos.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

Los beneficios que tendrá la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro al realizarse la pasantía serán: Con la implementación de la oficina de Talento humano, se describirá y se harán los requerimientos de cargos para modernizar esta institución y hacerla competitiva. Así mismo, la permanente capacitación, tanto interna o sea que se desarrolle dentro de la institución, como externa que se capacite en otros lugares o ciudades para que se actualicen en algunos temas y otros en que hay déficit, teniendo un talento humano eficiente, eficaz y productivo.

El organigrama permitirá tener mejor orientación sobre las oficinas y servirá como un mapa o plano sobre el nombre de las oficinas que tiene esta institución. Con las estrategias de comunicación se va a tener mejor integración entre los funcionarios y la comunidad en general, igualmente con el funcionamiento de la oficina de Control Interno se salvaguardarán los activos, los recursos, se controlarán operaciones, se preverán y corregirán errores de los funcionarios, con

estas nuevas herramientas se evaluará el desempeño de los funcionarios periódicamente, para ser competitivos, eficientes y productivos.

## **2. PRESENTACIÓN DE LA ALCADÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO**

El municipio de Francisco Pizarro se encuentra localizado en la Costa Pacífica del departamento de Nariño, cuyo foco principal de desarrollo es Tumaco; ciudad que se constituye en el centro de mercado, comercialización y servicios de la mayoría de los municipios de esta región.

La única fuente de empleo la genera la administración municipal, en el municipio no existen microempresas, para aumentar el número de empleados permitiendo que muchas personas se dediquen a la economía informal y en su gran mayoría a la pesca artesanal.

En el municipio no se cuenta con servicios técnicos especializados, contamos con una inmensa riqueza natural la cual no se ha explotado, representando un gran potencial económico para la región.

### **2.1 LOCALIZACION Y LÍMITES**

El municipio de Francisco Pizarro está ubicado el Noroccidente del departamento de Nariño, a una altura de 5 m.s.n.m. a 2 grados 03 minutos 37 segundos de Latitud Norte y a 78 grados 39 minutos y 29 segundos de Longitud Oeste.

El municipio presenta los siguientes límites territoriales: Al Sur con la Bahía de Tumaco, Oriente con los Municipio de Roberto Payán y Mosquera, Occidente con el Océano Pacífico y Norte con el municipio de Mosquera y el Océano Pacífico.

### **2.2 EXTENSIÓN MUNICIPAL**

Este municipio presenta una extensión territorial de 2340 kilómetros cuadrados.

### **2.3 ECOLOGIA Y CLIMA**

Presenta un clima húmedo, con una temperatura promedio de 28°C, humedad relativa del 88%, precipitación pluvial de 3500 mm/año. La formación ecológica corresponde, según la clasificación establecida por Holdridge: bosque húmedo tropical compuesto por manglares y guandales en especies forestales de alto valor comercial.

### **2.4 DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA**

Administrativamente Francisco Pizarro se distribuye de la siguiente manera: Su cabecera municipal es Salahonda. Políticamente se encuentra dividido en inspecciones, corregimientos y veredas, de acuerdo a la siguiente relación.

**- Inspección Salahonda.**

**Corregimientos:** Hojas Blancas, Novillal, Caimito, Vuelta del Gallo, Ramos, Bajo San Ignacio, San Pedro del Vino, Yarí e Isla del Gallo.

**- Veredas:** Pueblo Nuevo, Pajonal, Cachimbal, Nueva Unión, Los Brazos, Balsal, Salahondita y Almejero.

## **2.5 DEMOGRAFIA**

Según proyecciones del DANE, el Municipio de Francisco Pizarro cuenta con una población aproximada para el año 2003 de 11.975 habitantes. El 53% está ubicado en el casco urbano, aproximadamente 6.347 habitantes. En la zona rural existen alrededor de 5.628 personas, lo que representa.

Las oportunidades de empleo son escasas. La Población Económicamente Activa (PEA) está alrededor del 62%. Los sectores más pobladas son: San Pedro del Vino, Bajo San Ignacio, Caimito y Ramos.

## **2.6 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

La Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro está constituida en concreto, su planta física es de dos pisos, la dotación de mobiliario es bastante limitada, lo que imposibilita ser más eficiente y eficaz.

La estructura administrativa es mínima para atender las necesidades propias en materia de prestación de servicios, la cual está constituida por: el despacho del Alcalde, Secretario de Gobierno, Oficina de Planeación, UMATA, Tesorería, Secretaría de Salud, Ente Deportivo, Oficina de Acueducto, Personería y Concejo Municipal.

Los grupos políticos existentes son los tradicionales (liberal y conservador), el potencial electoral del municipio es de 4.042 votos.

La nómina de La Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro es de 85 empleados.

### 3. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

En la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro no está establecida el área u oficina de Talento Humano, por tanto esta función es desempeñada por la Secretaría General, ocasionando congestión en sus diferentes funciones que debe cumplir.

Hay deficiencias en la capacitación de algunos funcionarios debido a que en esta institución no existen programas de capacitación tanto interna, o sea dentro de las instalaciones o el municipio; como externa, es decir, que se produzca en otros lugares o ciudades, a los funcionarios y así evaluar su desempeño.

Al iniciar labores, al funcionario sólo se le da una pequeña inducción y orientación, lo que va en detrimento de su desempeño en la labor asignada.

Los servicios públicos son precarios, especialmente el de energía eléctrica. No hay dotación en la Alcaldía de suficientes computadores, tan sólo hay un computador para toda la institución, por tanto todos los funcionarios no tienen acceso al uso de esta importante herramienta para transcribir sus documentos más ágilmente en relación con las obsoletas máquinas de escribir.

Esto conlleva a la baja productividad, baja eficiencia y demora en los procesos para tener un adecuado servicio.

Debido a lo anterior se propone mejorar el servicio de energía eléctrica en las instalaciones locales de la alcaldía. Dotar a todas las oficinas de equipo de computación, teléfonos, muebles, enseres y otras herramientas para lograr eficiencia en sus actividades. Crear programas de capacitación interna y externa a los funcionarios dependiendo de sus funciones. Los programas de capacitación deben ser de temas de interés general, como liderazgo, ética, relaciones humanas, seguridad industrial, etc. y los temas específicos o especiales, por ejemplo, si es para la dependencia de planeación sería capacitación sobre finanzas públicas, hojas electrónicas, software financiero y otros.

No existe un organigrama jerárquico en esta Alcaldía. Esta es una de las causas por la que se ha descuidado la creación de la oficina de Talento humano y por lo tanto no se ha concebido el organigrama de cargos para saber la jerarquía de las oficinas y otros beneficios que tiene este instrumento administrativo.

Al no existir organigrama no hay orientación sobre la jerarquización de las oficinas y sus respectivas personas que la desempeñan y puede haber falta de autoridad, de respeto, excesiva confianza de algunos subordinados ante sus respectivos jefes.

## 4. RESULTADO DE LOS OBJETIVOS

### 4.1 DESCRIPCIÓN Y REQUERIMIENTOS DE CARGOS DE LOS EMPLEADOS SEDE ADMINISTRATIVA ALCALDÍA DE FRANCISCO PIZARRO

Estos son los cargos existentes en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro:

<b>NOMBRE:</b>	<b>ALCALDE MUNICIPAL</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>DIRECTIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>005</b>
<b>SUPERIOR INMEDIATO:</b>	<b>EL PUEBLO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>DESPACHO DEL ALCALDE</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

#### **Descripción.**

Tomar decisiones sobre los asuntos relacionados al funcionamiento del municipio. Asistir a las reuniones para gestionar recursos en la ciudad de Pasto y otras ciudades de Colombia. Crear programas de mejoramiento de vivienda. Crear programas de educación. Crear programas de seguridad. Crear programas de empleo. Y otras funciones de su competencia.

#### **Requerimientos del Cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Experiencia: Más de 12 meses en cargos públicos
- ? Aptitudes: Inteligencia, (grupo medio superior). Iniciativa, espíritu crítico y creativo, resistencia a la fatiga, gran destreza física, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.
- ? Requisitos legales: Ser colombiano en ejercicio, haber nacido o ser residente en el municipio durante un año anterior a la fecha de la inscripción.

- **Requisitos físicos:**

- ? Esfuerzo físico: Habilidad para subir y bajar gradas o escaleras

- **Responsabilidades implícitas:**

- ? Patrimonio: Cuidar los recursos del municipio.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: tener buena relación y comunicación con los subordinados de las diferentes dependencias y la comunidad en general.

**NOMBRE:** SECRETARIO(A) DE GOBIERNO  
**NIVEL:** DIRECTIVO  
**CODIGO:** 02001  
**JEFE INMEDIATO:** ALCALDE MUNICIPAL  
**DEPENDENCIA:** SECRETARÍA DE GOBIERNO  
**NÚMERO DE CARGOS:** UNO (1)

**Descripción.**

Las veces que el alcalde viaja, éste debe reemplazarlo. Hacer y firmar algunas constancias, actas y otros. Velar para que el funcionamiento de la administración municipal marche bien. Supervisar al personal administrativo de la alcaldía municipal.

Desempeñar funciones administrativas y otras tareas a juicio de su superior.

Elaborar y analizar las funciones, liquidaciones, decretos, resoluciones y demás aspectos del personal, que involucre a los empleados municipales.

Preparar las actas de posesión para los funcionarios y comunicación de los nombramientos.

Realizar los trámites necesarios para liquidar las prestaciones sociales a que tengan derecho los empleados municipales.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Educación: Bachiller y cursos administrativos o jurídicos.
- ? Experiencia: Doce meses o más.
- ? Aptitudes: Inteligencia (medio alto), iniciativa, espíritu creativo y crítico, resistencia a la fatiga física y tener agudeza visual como auditiva.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, fluidez verbal, coordinación mental. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buenas relaciones con el personal administrativo y la comunidad en general.

**NOMBRE:** AUXILIAR DE LA ALCALDIA  
**NIVEL:** ADMINISTRATIVO

**CODIGO:** 55001  
**JEFE INMEDIATO:** SECRETARIO DE GOBIERNO  
**DEPENDENCIA:** DESPACHO DEL CALCALDE  
**NÚMERO DE CARGOS:** UNO (1)

**Descripción.**

Transcribir actos administrativos y documentos de acuerdo a las instrucciones impartidas por el Alcalde, Secretario de Gobierno y las observaciones que efectúen los asesores del despacho. Efectuar la transcripción mecanográfica o sistematizada de oficios, circulares, proyectos, memorandos y demás documentos. Contestar el teléfono, atender al público y dar la información requerida. Realizar constancias, actas, nómina de empleados. Realizar otras funciones que el superior le asigne de acuerdo a la competencia de su cargo.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Secundaria, conocimiento en mecanografía y sistemas.
- ? Experiencia de trabajo: Seis meses o más en oficinas.
- ? Aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, fluidez verbal, capacidad de síntesis. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buenas relaciones con sus superiores, demás compañeros y comunidad en general.

**NOMBRE:** TESORERO(A)  
**NIVEL:** EJECUTIVO  
**CODIGO:** 201  
**JEFE INMEDIATO:** SECRETARIO DE GOBIERNO  
**DEPENDENCIA:** TESORERÍA MUNICIPAL  
**NÚMERO DE CARGOS:** UNO (1)

**Descripción.**

Llevar ordenada la contabilidad y finanzas del municipio. Pago de cheques. Relación de cuentas. Pagar a los funcionarios de la alcaldía. Pagar a los proveedores. Gestionar recursos ante los organismos públicos para proyectos en beneficio de la comunidad. Manejar y controlar las cuentas bancarias donde se encuentran depositados los recursos financieros municipales. Realizar

periódicamente los análisis necesarios sobre el comportamiento del flujo de caja y efectivo. Rendir cuentas mensuales oportunamente del manejo de los fondos a la Contraloría General del Departamento. Las demás que le sean asignadas por el alcalde, la Constitución y la ley de acuerdo a la naturaleza del cargo.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Poseer título profesional y/o tecnólogo en áreas de economía, administración, finanzas o ciencias afines, capacitación específica en el área y/o experiencia de dos años en finanzas públicas.
- ? Experiencia de trabajo: Dos (2) años en finanzas públicas.
- ? Otras aptitudes: personalidad cortés, carácter discreto y responsable.

- **Responsabilidad:**

- ? Contacto: mucha discreción en asuntos confidenciales.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo, tener buenas relaciones con los compañeros de oficinas y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE TESORERIA</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>54001</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>TESORERO(A) MUNICIPAL</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>TESORERÍA</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción:**

Reemplazar al tesorero cuando éste se encuentre fuera de la oficina. Organizar las cuentas. Llevar los libros auxiliares que le designe el tesorero. Colaborar en la elaboración y obtención de la información necesaria para el normal desempeño de sus funciones. Liquidar la nómina mensual de los empleados de la sede administrativa de la Alcaldía. Elaborar los certificados de disponibilidad presupuestal. Revisar los documentos que soportan los diferentes pagos. Elaborar la ejecución de ingresos y gastos. Atender a los usuarios que requieran información de esa dependencia. Mantener actualizados los libros auxiliares a su cargo. Asistir a reuniones cuando su jefe se lo ordene. Las demás que le asigne el tesorero municipal.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales**

- ? Instrucción básica: Bachiller comercial, tener conocimiento en contabilidad y ciencias afines, sistemas.

- ? Experiencia de trabajo: Seis meses o más.
- ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, capacidad de síntesis. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.
- **Responsabilidad:**
- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
- **Condiciones de trabajo:**
- Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>RECAUDADOR(A) DE TESORERÍA</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>55002</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>TESORERO(A) MUNICIPAL</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>TESORERÍA</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

#### **Descripción.**

Llevar actualizado el libro de recaudos del municipio. Elaborar las constancias de Paz y Salvo Municipal. Revisar los documentos que soportan los recaudos. Atender a los usuarios que requieran información de esta dependencia. Liquidar oportunamente los impuestos predial y catastral, como otros. Recaudar impuestos a los comerciantes e industriales del municipio y desempeñar otras funciones que su superior le asigne.

#### **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
- ? Instrucción básica: Bachillerato, tener conocimientos en contabilidad y sistemas.
- ? Experiencia de trabajo: Seis meses o más.
- ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés. Carácter discreto y responsable.
- **Responsabilidad:**
- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
- **Condiciones de trabajo:** Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>JEFE DE PLANEACIÓN MUNICIPAL</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>DIRECTIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>02002</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>ALCALDE MUNICIPAL</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>OFICINA DE PLANEACION</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

### **Descripción.**

Asesorar, crear e implementar programas, planes, proyectos, presupuestos, políticas y otros aspectos al alcalde municipal y comunidad en general. Asistir a conferencias, seminarios relacionados con su cargo en el municipio o en otras ciudades de Colombia. Servir de medio para la vinculación y armonización entre la planeación local, con la planeación nacional, regional y departamental. Cumplir las funciones de control interno en los términos de la ley 87 de 1993 y demás normas vigentes sobre la materia en fundamento con ello: Proteger los recursos del municipio buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten. Velar porque todas las actividades de la administración municipal estén dirigidas al cumplimiento de los objetivos de la entidad, propender porque se disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con naturaleza y características. Garantizar la eficacia como eficiencia y economía de todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional. Ejercerá control posterior, operativo, financiero y de gestión. Asesorar y orientar a los secretarios del despacho y a las entidades descentralizadas en la elaboración de los proyectos y programas en concordancia con el plan de desarrollo municipal. Coordinar la elaboración o actualización del esquema de ordenamiento territorial. Participar en la elaboración del presupuesto municipal. Hacer seguimiento, control, evaluación y actualización del plan de desarrollo municipal. Actualizar el desarrollo institucional del municipio; estructura orgánica, manuales de funciones, planta de personal, manuales de procedimientos, etc. Convocar a reuniones al Consejo Territorial de planeación para realizar análisis, debates, evaluaciones que requieran en materia de planeación y participación. Expedir las licencias de construcción de acuerdo a las normas vigentes. Custodiar los bienes muebles e inmuebles puestos a su disposición. Mantener actualizado el inventario físico del municipio y su categoría física, política, catastral, hidrográfica, etc. Asesorar y orientar a los grupos comunitarios, sobre la legislación vigente en materia de participación. Apoyar a través de programas de asesoría y/o capacitación a las Juntas de Acción Comunal, grupos cooperativos, hogares comunitarios, empresas asociativas de trabajo, fundaciones sin ánimo de lucro y demás formas de organización de utilidad común, que vayan en pro del desarrollo municipal. Atender las quejas de la comunidad y orientar sobre el conducto regular que tienen que cumplir las mismas. Rendir informes mensuales sobre las gestiones cumplidas al señor alcalde municipal. Cumplir la Constitución, la ley, las ordenanzas, acuerdos municipales, decretos y resoluciones emitidos en la administración municipal.

### Requerimientos del cargo:

- **Requisitos intelectuales:** Ser tecnólogo o profesional en economía o ciencias afines.
- ? Requisitos mínimos: Ser ciudadano colombiano en ejercicio.
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más, tener conocimientos en sistemas.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, fluidez verbal, coordinación mental, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.
  
- **Responsabilidad:**
- Contactos: mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
  
- **Condiciones de trabajo:** Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE PLANEACIÓN</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>02302</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>JEFE DE PLANEACIÓN</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>OFICINA DE PLANEACION</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

### Descripción.

Tomar nota sobre las entrevistas que tiene el jefe con las personas que llegan a la oficina. Participar en compromisos menores que son de responsabilidad de su superior, bien sea recordándoselo o asistiendo a ellos. Recibir y tramitar oficios. Preparar los informes que se requieran. Atender a los usuarios que requieran información de ésta dependencia. Medir terrenos. Ejecutar otras tareas conexas a las ya descritas según el criterio de su superior.

### Requerimientos del cargo:

- **Requisitos intelectuales:**
- ? Instrucción básica: Bachiller, tener conocimientos en mecanografía y sistemas.
- ? Experiencia de trabajo: Seis meses o más de práctica en sistemas y mecanografía, y estar familiarizada con funciones y normas del equipo de trabajo.
- ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, capacidad de síntesis,

fluidez verbal. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.

- **Responsabilidad:**

? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

? Ambiente de trabajo: Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>ARCHIVERO(A)</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>55003</b>
<b>JEFES INMEDIATOS:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE GOBIERNO Y JEFE DE PLANEACIÓN</b>
<b>DEPENDENCIAS:</b>	<b>OFICINA DE PLANEACION Y SECRETARÍA DE GOBIERNO</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción.**

Ordenar, guardar, desempolvar registros de todo documento, dependiendo del destinatario. Clasificar, distribuir, archivar documentos. Ejecutar las actividades organizadas por el jefe de planeación, tendientes a fortalecer la organización y gestión de desarrollo comunitario. Redactar correspondencia de acuerdo a las instrucciones que para el efecto le imparta el Jefe de Planeación. Las demás funciones que le asignen la oficina de planeación y la secretaría de gobierno.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

? Instrucción básica: Secundaria con conocimientos en archivos.

? Experiencia de trabajo: Seis meses o más.

? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, habilidad física, coordinación mental.

- **Responsabilidad:**

? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

? Ambiente de trabajo: Buena relación con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>PERSONERO(A) MUNICIPAL</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>DIRECTIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>15</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>PROCURADOR GENERAL DE LA NACIÓN</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>PERSONERÍA MUNICIPAL</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

### **Descripción.**

Según la ley 136 de 1994, el personero ejercerá en el municipio bajo la dirección suprema del Procurador General de la Nación, las funciones del Ministerio Público, además de las que le determine la Constitución, la ley, los acuerdos y las siguientes: Divulgar los derechos humanos, orientar e instruir a los habitantes del municipio en ejercicio de sus derechos ante la autoridad competente o entidad de carácter privado. Velar porque se dé adecuado cumplimiento a la participación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales sin detrimento de su economía, con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes estancias de participación, control y vigilancia a la gestión pública municipal que establezca la ley. Vigilar la distribución de recursos provenientes de las transferencias de los ingresos corrientes de la nación al municipio y la puntual y exacta recaudación e inversión de las rentas municipales e instaurar las acciones correspondientes en caso de incumplimiento de las disposiciones legales pertinentes. Promover la creación y funcionamiento de la veedurías ciudadanas y comunitarias. Velar por la seguridad y bienestar del pueblo. Ser defensor del pueblo. Defender los derechos humanos. Defender los derechos fundamentales. Atender algunas emergencias o calamidades en el pueblo. Las demás que le sean asignadas por el Procurador y establecidas por la ley 617 de octubre de 2000.

### **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Requisitos mínimos: Ser ciudadano colombiano en ejercicio.
  - ? Instrucción básica: Abogado o haber terminado estudios de derecho.
  - ? Experiencia de trabajo: Un año o más y conocimientos en mecanografía y sistemas.
  - ? Otras aptitudes: personalidad cortés, carácter discreto y responsable, capacidad de síntesis, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

- **Responsabilidad.**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación
- **Condiciones de trabajo:**
  - ? Tener buena relación con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

**NOMBRE:** SECRETARIO(A) DEL PERSONERO  
**NIVEL:** ADMINISTRATIVO  
**CODIGO:** 54002  
**JEFE INMEDIATO:** PERSONERO(A)  
**DEPENDENCIA:** PERSONERÍA MUNICIPAL  
**NÚMERO DE CARGOS:** UNO (1)

**Descripción.**

Tomar notas de las entrevistas que tiene su superior dentro de la oficina. Recibir, clasificar y distribuir correspondencia o informes. Reenviar textos y asuntos recibidos y cumplir con los informes. Organizar y mantener los archivos de documentos y cartas, generalmente confidenciales y registrarlos, determinando su localización cuando se necesiten, e informar o recordar de sus compromisos al jefe. Elaborar una relación de los bienes pertenecientes al municipio. Realizar las citaciones requeridas para adelantar diligencias de la competencia de la dependencia. Llevar diariamente la agenda del Personero. Gestionar los comprobantes de egresos y órdenes de servicio necesarios para hacer efectivos los pagos en atención a la autonomía presupuestal de la Personería. Ordenar adecuadamente las carpetas y procesos adelantados en el despacho. Ejecutar otras tareas conexas a las ya escritas, según el criterio de su superior.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Instrucción básica: Secundaria, conocimientos en mecanografía y sistemas.
  - ? Experiencia de trabajo: Seis meses o más.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, fluidez verbal, capacidad de síntesis. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.
- **Responsabilidad:**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

**NOMBRE:** DIRECTOR(A) DEL ENTE DEPORTIVO MUNICIPAL  
**NIVEL:** DIRECTIVO  
**CODIGO:** 61001  
**JEFE INMEDIATO:** ALCALDE MUNICIPAL  
**DEPENDENCIA:** OFICINA DE DEPORTES  
**NÚMERO DE CARGOS:** UNO (1)

**Descripción.**

Diseñar, coordinar, ejecutar planes, programas y proyectos de los diferentes deportes en el municipio. Gestionar recursos para estas actividades deportivas.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales**

- ? Instrucción básica: Licenciado o técnico en educación física.
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más con conocimientos en sistemas.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, tener destreza física y mental. Coordinación mental, agudeza auditiva y visual, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de trabajo, los deportistas, y la comunidad en general.

**NOMBRE:** MONITOR(A) DEL ENTE DEPORTIVO  
**NIVEL:** OPERATIVO  
**CODIGO:** 800  
**JEFE INMEDIATO:** DIRECTOR ENTE DEPORTIVO  
**DEPENDENCIA:** OFICINA DE DEPORTES  
**NÚMERO DE CARGOS:** DOS (2)

**Descripción.**

Supervisar los distintos encuentros deportivos. Programar los eventos deportivos en conjunto con el director. Asesorar en los trabajos de campo de los deportistas. Estar pendiente de los resultados de los encuentros deportivos. Relacionar, ordenar y sistematizar datos de estos encuentros deportivos para así ser publicados en la radio tanto local como regional.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Tecnólogo en educación física, o bachiller con conocimientos en deportes
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más, con conocimientos en mecanografía y sistemas.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, coordinación mental, destreza física, agudeza visual y auditiva, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Buena relación con los compañeros de trabajo, deportistas y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>SECRETARIO(A) DEL ENTE DEPORTIVO</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>61300</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DIRECTOR(A) ENTE DEPORTIVO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>OFICINA DE DEPORTES</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción.**

Recibir, clasificar y distribuir correspondencia, tomar notas de las entrevistas que tienen el jefe y los monitores en la oficina y en los encuentros deportivos. Tomar nota de los resultados en las contiendas deportivas. Mantener las herramientas necesarias al cargo: material de oficina, material deportivo, servicios generales, etc. Participar en compromisos menores que son responsabilidad de sus superior, bien sea recordándoselos o asistiendo a ellos. Ejecutar otras tareas conexas a las ya descritas, según el criterio de su superior.

### **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Instrucción básica: Secundaria o Bachiller con conocimientos en mecanografía y sistemas.
  - ? Experiencia de trabajo: Seis o más meses de práctica en mecanografía y sistemas.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, fluidez verbal, habilidad física y mental, agudeza auditiva y visual, noción de tiempo. Capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.
  
- **Responsabilidad:**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto lograr cooperación.
  
- **Condiciones de trabajo:**
  - ? Contactos: Buena relación con los compañeros de trabajo, deportistas y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>DIRECTOR(A) LOCAL DE SALUD</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>DIRECTIVO</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>80</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>ALCALDE MUNICIPAL</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>CENTRO DE SALUD</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

### **Descripción.**

Promover la adaptación y adopción de las normas y modelos orientados a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios de la salud y velar por la validez científica y técnica de los procedimientos utilizados en el diagnóstico y tratamiento. Detectar la presencia de todas aquellas situaciones que sean factores de riesgo epidemiológico y adoptar las medidas necesarias y conducentes a aminorar sus efectos. Identificar el diagnóstico de la situación de salud del área de influencia del centro de salud, interpretar sus resultados y definir sus programas como proyectos y estrategias de atención. Participar en el diseño, elaboración y ejecución del plan local de salud, de los proyectos especiales, de los programas de prevención de la enfermedad y de promoción de la salud y adecuar el trabajo institucional a dichas orientaciones. Organizar el sistema contable y de costo de los servicios y propender por la eficiente utilización del recurso financiero. Desarrollar objetivos, estrategias y actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento, y en especial ejecutar un proceso de educación

continua para todos los funcionarios del centro de salud. Diseñar mecanismos de fácil acceso a la comunidad que permitan la satisfacción de los usuarios, atender las quejas, sugerencias y diseñar en consecuencia, políticas y correctivos orientados al mejoramiento continuo del servicio. Contratar a través del alcalde con las empresas promotoras de salud, públicas o privadas, las actividades del plan obligatorio de salud que esté en capacidad de ofrecer. Las demás que le asigne o establezca la ley y los reglamentos relacionados con la salud.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales**
  - ? Instrucción básica: Poseer título de formación universitaria en medicina o áreas afines.
  - ? Experiencia de trabajo: Mínimo un (1) año en organismos o entidades de seguridad social en salud.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres y datos, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.
- **Responsabilidad**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
- **Condiciones de trabajo**
  - ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los pacientes, compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>DIRECTOR(A) DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL USUARIO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>110</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DIRECTOR LOCAL DE SALUD</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>CENTRO DE SALUD</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción.**

Contratación de nuevos carnés subsidiado por el SISBEN. Conservación de los anteriores carnés subsidiados por el SISBEN. Estar pendiente de los cupos de las personas que no tienen carné. Llevar coordinación con la dirección local de salud sobre el asunto de carné con el SISBEN. Contratación de nuevos carnés con las ARS. Gestionar los recursos en el SISBEN. Crear planes, programas y proyectos en cuanto al SISBEN para nuevos cupos de carné subsidiado. Coordinar las actividades con el centro de salud local en cuanto a los beneficiarios del SISBEN. Llevar una base de datos de los usuarios del SISBEN.

## Requerimientos del cargo:

### - **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Trabajador social o ciencias relacionadas con la salud, conocimientos en sistemas
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres y datos, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

### - **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

### - **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los usuarios del SISBEN, compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>SECRETARIO(A) DEL DEPARTAMENTO DE ATENCION AL USUARIO</b>
<b>CÓDIGO:</b>	<b>55150</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>JEFE DEL DAPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL USUARIO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

### **Descripción.**

Tomar notas sobre las entrevistas que tiene del jefe dentro de la oficina. Tomar nota sobre lo que digan los usuarios del SISBEN. Programar reuniones. Orientar las visitas. Llevar relación y encargarse de los archivos y base de datos. Determinar la localización de los archivos, base de datos, informes, etc., cuando se necesiten. Informar o recordar de los compromisos al jefe. Participar en compromisos menores que son de responsabilidad de su superior cuando sea delegada. Ejecutar otras tareas conexas a las ya descritas según el criterio de su superior.

## Requerimientos del cargo:

### - Requisitos intelectuales:

- ? Instrucción básica: Secundaria o bachiller con conocimientos en mecanografía y sistemas.
- ? Experiencia de trabajo seis, doce meses o más.
- ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés. Carácter discreto y responsable. Buena redacción. Rapidez digital, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres y datos. Capacidad de síntesis. Coordinación mental. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.

### - Responsabilidad:

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

### - Condiciones de trabajo:

- ? Ambiente de trabajo: Buena relación con los usuarios del SISBEN, compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>INSPECTOR(A) DE POLICÍA</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>TECNICO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>405</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>SECRETARIO DE GOBIERNO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>INSPECCIÓN DE POLICIA</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

## Descripción.

Velar en su jurisdicción por el respeto a los derechos civiles y garantías sociales, conservando el orden público interno, emprendiendo campañas de seguridad, con el apoyo de las autoridades de policía, en coordinación con el Secretario de Gobierno y bajo la orientación del alcalde. Efectuar las citaciones solicitadas a los habitantes de su jurisdicción, por las diferentes autoridades municipales que así lo requieran, debiendo en consecuencia respetar el cumplimiento de dicha misión. Recibir y tramitar las quejas que sean de su competencia, ajustándose al trámite a las normatividades legales del caso. Dejar constancias por escrito de las actuaciones adelantadas en su despacho, debiendo así mismo llevar ordenadamente el correspondiente archivo. Remitir oportunamente las diligencias, que no sean de su competencia a las autoridades respectivas. Solicitar asesoría cuando sea menester al jefe de la unidad de justicia a fin de resolver adecuadamente los asuntos que lleguen a su despacho. Conocer en primera instancia las contravenciones comunes ordinarias de que trata el decreto 1355 de 1970, Ley 23 de 1991 y el decreto 800 de 1991, excepto de las que correspondan a la Policía Nacional. En coordinación con el jefe de la unidad de justicia, efectuar controles de precios, pesas y medidas a los diferentes establecimientos públicos,

aplicando los correctivos del caso. Controlar el funcionamiento de sitios públicos y velar por la moral colectiva. Hacer cumplir las disposiciones del código nacional y departamental de policía. Ejercer funciones de mediador, negociador en procesos de concertación y conciliación comunitaria. Atender denuncias menores. Asuntos conyugales. Litigios de terrenos. Asuntos de deudas. Levantamiento de cadáveres. Resolver todos los asuntos de su competencia. Las demás funciones que le sean asignadas por la Constitución y la Ley y las que le señale el alcalde municipal y el secretario de gobierno.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales**

- ? Requisitos mínimos: Ser ciudadano colombiano en ejercicio.
- ? Instrucción básica: Ser técnico judicial. Bachiller capacitado en cursos afines.
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más con conocimientos en mecanografía y sistemas.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal. Memoria asociativa de nombres y datos. Noción de tiempo. Capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales, tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de trabajo y la comunidad en general

<b>NOMBRE:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE INSPECCION DE POLICÍA</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>54004</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>INSPECTOR(A) DE POLICIA</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>INSPECCIÓN DE POLICIA</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción.**

Atender bajo la directa dirección del inspector los programas propios de la inspección. Tramitar dentro de los términos y disposiciones legales los procesos, ampliaciones y demás diligencias que le confiere el superior. Mantener permanentemente informado al inspector sobre la documentación recibida y despachada. Adelantar las primeras diligencias ordenadas por el inspector, relacionadas con los hechos delictivos o contravencionales que sucedan y remitirlos oportunamente al superior inmediato o jefe competente. Redactar

oficios, providencias de fianzas de buena conducta, memorandos, preparar actas, copias, certificaciones, autenticaciones y documentos de acuerdo con las instrucciones recibidas. Recibir las denuncias, quejas, contravenciones o peticiones del público, radicarlos y ponerlos en conocimiento de las autoridades competentes. Tomar nota de las entrevistas que son de los denunciantes, testigos y denunciados dentro de la oficina. Llevar archivos, citaciones. Ordenar los archivos según su dependencia. Tomar dictados de cartas, citaciones, informes, circulares. Firmar los comprobantes de recibo y archivar estos documentos. Determinar la localización cuando estos se necesiten. Informar o recordar de los compromisos al superior. Ejecutar otras tareas conexas a las ya descritas según el criterio de su superior.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Instrucción básica: Bachiller con conocimientos en mecanografía, jurídicos y sistemas.
  - ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés. Carácter discreto y responsable. Buena redacción, rapidez digital, fluidez verbal. Memoria asociativa de nombres, datos, archivos. Capacidad de síntesis. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.
- **Responsabilidad:**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para la cooperación.
- **Condiciones de trabajo:**
  - ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de trabajo y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>CITADOR(A)</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>OPERATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>60502</b>
<b>JEFES INMEDIATOS:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE GOBIERNO E INSPECTOR(A) DE POLICIA</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>SECRETARÍA DE GOBIERNO E INSPECCIÓN DE POLICÍA</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>DOS (2)</b>

**Descripción.**

Cumplir en forma ágil, eficaz y oportuna con la entrega de la correspondencia y citaciones emanadas del despacho del alcalde y demás dependencias de la alcaldía municipal dentro del área urbana del municipio y veredas aledañas,

dejando las constancias de entrega respectivas. Responder por los documentos que se entreguen bajo su responsabilidad. Llevar de manera clasificada el archivo general del municipio y velar por el buen estado y conservación. Llevar un inventario y mantener actualizado el archivo municipal. Prestar el servicio de información y acceso a los documentos que reposan en el archivo general del municipio. Facilitar los documentos que reposan en el archivo general del municipio y que sean solicitados por las diferentes dependencias. Restaurar los documentos de archivo cuando se encuentren destruidos y adoptar los mecanismos necesarios para su restauración. Velar por la correcta administración de los bienes muebles. Colaborar con la secretaría de gobierno en las labores de clasificación, radicación, despacho de correspondencia y archivo de la misma. Citar a los denunciantes, denunciados, testigos y otras personas tanto en la oficina de la inspección de policía como de la Secretaría de Gobierno de la Alcaldía Municipal. Acompañar al inspector de policía o a la secretaria de gobierno para realizar algunas actividades conexas con las anteriores.

#### **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Secundaria o bachiller con conocimientos en mecanografía y sistemas.
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más
- ? Otras aptitudes: Personalidad atrayente y cortés, carácter discreto y responsable. Buena redacción, fluidez verbal. Memoria asociativa de nombres y datos. Capacidad de síntesis. Coordinación mental. Noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo :**

- ? Ambiente de trabajo: tener buena relación con los compañeros de trabajo y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>CORREGIDORES(AS)</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>OPERATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>54005</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>INSPECTOR(A) DE POLICIA</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>INSPECCIÓN DE POLICÍA</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>NUEVE (9)</b>

## **Descripción.**

Conocer en primera instancia las contravenciones especiales tipificadas en la ley 228 de 1995. Tramitar lo concerniente al código de policía para el departamento de Nariño. Prestar la colaboración a los funcionarios judiciales para hacer efectivas sus providencias. Tramitar dentro de los términos y disposiciones legales los procesos y diligencias propias de su jurisdicción y competencia. Ejercer control sobre degüello de ganado en su jurisdicción, al igual que el de las pesas, precios y medidas y aplicar los correctivos en caso de irregularidades. Poner la conciliación como mecanismo de solución de conflictos que conduzcan el desistimiento de la acción contravencional, una vez se haya logrado la satisfacción de los intereses de la parte ofendida mediante arreglos que sean compatibles con las posibilidades económicas de los contraventores. Expedir órdenes de citación. Mantener informado al alcalde sobre la situación de orden público en su jurisdicción y cualquier otra anomalía que se presente. Ejercer control sobre la legalidad de funcionamiento de los establecimientos que funcionen en su jurisdicción. Rendir los informes solicitados por otras autoridades. Acudir ante las instancias correspondientes para que sea efectiva su labor. Conforme a lo dispuesto en el art. 118 de la ley 136 de 1994, los corregidores como autoridades, cumplirán en el área de su jurisdicción, las funciones que les asignen los acuerdos y les deleguen los alcaldes con sujeción a las leyes vigentes. Las demás que le sean asignadas por norma legal y autoridad competente.

## **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Requisitos fundamentales: Ser colombiano en ejercicio, haber nacido o ser residente en el municipio
  - ? Instrucción básica: Estudios primarios.
  - ? Experiencia de trabajo: Un año o más en el área.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, fluidez verbal, capacidad de síntesis, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.
  
- **Responsabilidad:**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
  
- **Condiciones de trabajo:**
  - ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de oficina y la comunidad en general.

**NOMBRE:**  
**NIVEL:**

**CELADOR(A)**  
**OPERATIVO**

**CODIGO:** 615  
**JEFE INMEDIATO:** SECRETARIO DE GOBIERNO  
**DEPENDENCIA:** SECRETARÍA DE GOBIERNO  
**NÚMERO DE CARGOS:** CUATRO (4)

#### **Descripción.**

Prestar los servicios de vigilancia en la sede del palacio municipal, y responder por los bienes custodiados. Velar por la seguridad del edificio público en horas laborales, no laborales y días feriados. Abrir con puntualidad los despachos públicos y entregar diariamente sus instalaciones con integridad de sus bienes. Informar a las autoridades municipales o de policía sobre situaciones sospechosas o posibles irregularidades. Las demás funciones que le asigne el secretario de gobierno o el alcalde.

#### **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Estudios primarios.
- ? Experiencia de trabajo: Un año o más en el área.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, capacidad de síntesis, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas, resistencia a la fatiga, gran destreza física, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los superiores, las autoridades competentes y la comunidad en general.

**NOMBRE:** ASEADOR(A)  
**NIVEL:** OPERATIVO  
**CODIGO:** 60501  
**JEFE INMEDIATO:** SECRETARIO(A) DE GOBIERNO  
**DEPENDENCIA:** SECRETARÍA DE GOBIERNO  
**NÚMERO DE CARGOS:** CINCO (5)

#### **Descripción.**

Prestar colaboración en el orden y limpieza de las áreas comunes de la administración municipal. Custodiar los elementos de trabajo que le sean entregados para el desarrollo de su labor y renovarlos periódicamente a través de

la secretaría de gobierno. Organizar el sistema de papeleras y recipientes de basuras y propiciar el reciclaje de elementos reaprovechables. Colaborar en campañas y brigadas de aseo y/o saneamiento que sean programadas por la alcaldía municipal. Las demás funciones que le asigne el secretario de gobierno y el alcalde.

#### **Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Instrucción básica: Estudios primarios.
  - ? Experiencia de trabajo: Un año o más en el área.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas, resistencia a la fatiga, destreza física, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.
- **Responsabilidad:**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
- **Condiciones de trabajo:**
  - ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los superiores y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>MOTORISTA</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>OPERATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>61400</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>SECRETARIO DE GOBIERNO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>SECRETARÍA DE GOBIERNO</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

#### **Descripción.**

Conocer la lancha que le sea asignada, con observancia de las normas y reglamentos que regulan la materia. Velar por el adecuado mantenimiento de la lancha confiada a su cargo por razón de sus funciones. Informar oportunamente al superior inmediato de las fallas que presente el equipo de trabajo a fin de evitar daños mayores o accidentes. Responder por el equipo de herramientas y elementos confiados a su cuidado. Mantener al día los requisitos y documentos exigidos por las autoridades de tránsito, para el normal y debido cumplimiento de sus funciones. Aprovisionar de combustible el vehículo en el lugar indicado. Custodiar y guardar el vehículo a su cargo, en un lugar oficialmente previsto para ello. Destinar el vehículo exclusivamente para las actividades oficiales asignadas por el superior. Permanecer a disposición del superior en el lugar de trabajo que

se le haya asignado. Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el secretario de gobierno y el alcalde.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Estudios primarios.
- ? Experiencia de trabajo: Un año o más en el área.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas, resistencia a la fatiga, destreza física, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual, conocimientos en mecánica, motonáutica y natación.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo:**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los superiores, las autoridades competentes y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>ALMACENISTA</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>61500</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE GOBIERNO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>SECRETARÍA DE GOBIERNO</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción.**

Organizar y clasificar cada uno de los elementos del almacén, de acuerdo al índice universal de inventarios. Mantener el kárdex al día. Conservar las existencias mínimas de cada uno de los elementos. Informar oportunamente cuando las existencias escasean. Organizar adecuadamente los elementos devolutivos y los de consumo. Recibir los elementos de acuerdo a lo relacionado en las expectativas futuras y proceder a asentarlo en el kárdex. Diligenciar los pedidos de los elementos que se requieran según el plan anual de compras. Dar las pautas de consumo para la elaboración del plan anual de compras. Entregar oportunamente los pedidos realizados por las diferentes dependencias. Propender por el buen uso y mantenimiento de los equipos de oficina que le han sido asignados. Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el secretario de gobierno o el alcalde.

### Requerimientos del cargo:

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Instrucción básica: Título de bachiller comercial.
  - ? Experiencia de trabajo: Un año o más en cargos afines.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, fluidez verbal, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas, resistencia a la fatiga, destreza física, rapidez de reacción ante los estímulos y agudeza visual.
  
- **Responsabilidad:**
  - ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.
  
- **Condiciones de trabajo:**
  - ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de oficina, superiores y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>MENSAJERO(A)</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>OPERATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>61600</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>SECRETARIO(A) DE GOBIERNO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>SECRETARÍA DE GOBIERNO</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

### Descripción.

Clasificar, recibir y distribuir la correspondencia del municipio, notificar las citaciones y demás documentos. Colaborar con la alcaldía municipal en las labores de clasificación, radicación, despacho de correspondencia y archivo de la misma. Mantener en coordinación con la secretaría de gobierno, direcciones actualizadas, listado de representantes sociales e institucionales del municipio para su oportuna comunicación. Informar y orientar al público sobre la organización del municipio y las dependencias adecuadas para brindar solución a sus inquietudes. Las demás funciones que le asigne la secretaría de gobierno y el alcalde, conforme a la naturaleza del cargo.

### Requerimientos del cargo:

- **Requisitos intelectuales:**
  - ? Requisitos mínimos: Ser ciudadano colombiano en ejercicio.
  - ? Instrucción básica: Estudios primarios
  - ? Experiencia de trabajo: Un año o más en cargos afines o en el área.
  - ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, capacidad de síntesis, coordinación mental, noción de tiempo,

capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas, resistencia a la fatiga, destreza física, rapidez de reacción ante los estímulos, agudeza visual.

- **Responsabilidad:**

? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo**

? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de trabajo, superiores, autoridades y comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>CONCEJAL</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>OFICINA DE CONCEJO MUNICIPAL</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>ONCE (11)</b>

**Descripción.**

Debatir, crear o aprobar la norma correspondiente al municipio. Vigilar o estar pendiente de las actividades que realice el alcalde municipal. Crear proyectos para el mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de la comunidad. Viajar a otras ciudades o municipios para gestionar recursos e invertirlos en proyectos que son de beneficio para los ciudadanos. Estar pendiente de la obras, novedades que se presenten en el municipio y sus alrededores.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

? Requisitos fundamentales: Ser colombiano en ejercicio, haber nacido o ser residente en el municipio durante un año anterior a la fecha de la inscripción.

? Experiencia de trabajo: Seis meses o más en cargos públicos o privados.

? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, fluidez verbal, capacidad de síntesis, coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas.

- **Responsabilidad:**

? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo :**

- ? Ambiente de trabajo: Tener buena relación con los compañeros de oficina y la comunidad en general.

<b>NOMBRE:</b>	<b>SECRETARIO(A) DEL CONCEJO</b>
<b>NIVEL:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CODIGO:</b>	<b>54003</b>
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>PRESIDENTE DEL CONCEJO</b>
<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>CONCEJO MUNICIPAL</b>
<b>NÚMERO DE CARGOS:</b>	<b>UNO (1)</b>

**Descripción.**

Elaborar actas de posesiones. Durante las sesiones estar atento a las instrucciones del Presidente del Concejo. Registrar las proposiciones, comunicaciones y varios, la lectura de los mismos, a los proyectos de acuerdo y demás documentos que deban ser leídos en la sesión. Antes de dar lectura a cualquier documento los pone a disposición del presidente para que éste decida su trámite. Proclama los resultados de las votaciones que se realicen durante la sesión o al interior de las reuniones de la mesa directiva. Redacta las cartas y notas oficiales. Certifica sobre los asuntos de su competencia, sobre la asistencia e inasistencia de los concejales a las sesiones.

**Requerimientos del cargo:**

- **Requisitos intelectuales:**

- ? Instrucción básica: Bachiller con conocimientos en derecho, mecanografía y sistemas.
- ? Experiencia de trabajo: Doce meses o más.
- ? Otras aptitudes: Personalidad cortés, carácter discreto y responsable, buena redacción, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres y datos. Capacidad de síntesis. Coordinación mental, noción de tiempo, capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas. Velar por la conservación de los recursos existentes en la oficina.

- **Responsabilidad:**

- ? Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación.

- **Condiciones de trabajo :**

- ? Ambiente de trabajo: Tener muy buena relación con los compañeros de oficina y público en general.

#### 4.1.1 Análisis de cargos en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 1.** Análisis de Cargos

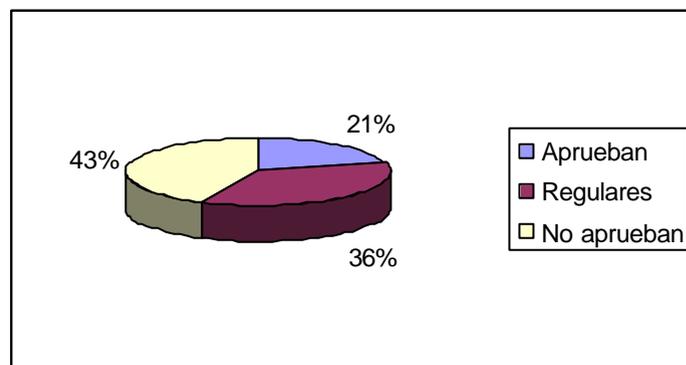
X	f	h	F	H
Aprueban	3	21%	3	21%
Regulares	5	36%	8	57%
No aprueban	6	43%	14	100%
TOTAL	14	100%		

El 21% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro cumplen los requisitos: físicos e intelectuales, las condiciones y las responsabilidades que exige el cargo para ocuparlo adecuadamente.

El 36% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro cumplen regularmente con los requisitos: físicos e intelectuales, las condiciones y las responsabilidades que exige el cargo para ocuparlo adecuadamente.

El 43% del personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro no cumple con los requisitos: físicos e intelectuales, las condiciones y las responsabilidades que exige el cargo para ocuparlo adecuadamente.

**Figura 2.** Representación gráfica de la columna h de la cuadro 1 de análisis de cargos



Entre algunos funcionarios que no reúnen los requisitos, condiciones y responsabilidades para ocupar cargos en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro son de niveles directivos, ejecutivos y otros. Por no reunir los requisitos académicos, por eso se han diseñado unas propuestas de capacitación donde hay varios temas que les pueden interesar para adquirir más conocimientos relacionados con su dependencia y así mejorar sus resultados.

A los otros funcionarios que aprobaron el análisis de cargo, también se les recomienda utilizar la propuesta de capacitación, para fortalecerse.

En la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro se deben tener en cuenta personas que ocupen cargos de acuerdo a los requisitos, condiciones y responsabilidades para desempeñarlos adecuadamente. (Ver anexo P).

## 4.2 ENCUESTA 1. SOBRE EXPECTATIVAS Y MOTIVACIÓN DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO.

Esta se ha realizado con el objetivo de analizar el entorno interno y externo de los trabajadores de esta institución pública con algunas variables como: integración, comunicación, capacitación, salarios y otras. Con una población de 85 trabajadores (N=85), utilizamos el muestreo no probabilístico, (por conocimiento del investigador). Utilizamos una muestra de 43 funcionarios (n=43).

### FORMATO DE ENCUESTA

Conteste cada una de las siguientes declaraciones utilizando la siguiente tabla de valores:

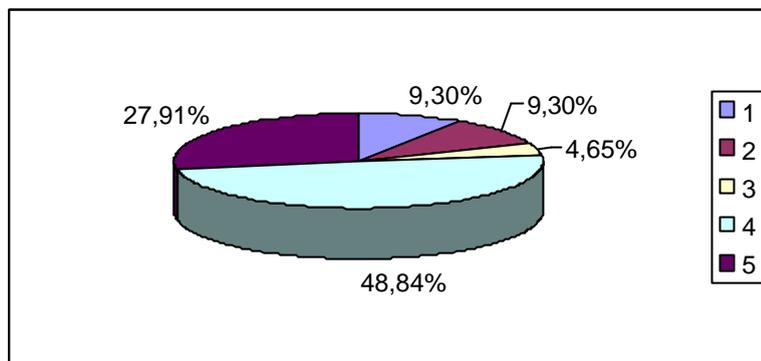
- 5 / totalmente de acuerdo
- 4 / de acuerdo
- 3 / indecisos
- 2 / en desacuerdo
- 1 / totalmente en desacuerdo

DECLARACIÓN	CALIFIC.
1. Esta institución tiene un buen lugar para trabajar	
2. Puedo ascender en esta entidad si hago el esfuerzo	
3. Los salarios de esta institución son competitivos con los de otras	
4. Mi puesto hace el mejor uso de mis habilidades	
5. Mi carga de trabajo es desafiante, pero no demasiado pesada	
6. Tengo confianza en mi jefe	
7. Me siento con la libertad de decirle a mi jefe lo que pienso	
8. Se lo que mi jefe espera de mi	
9. Tengo diálogos con mi jefe y compañeros de oficina tanto en asuntos de trabajo y extra-trabajo.	
10. Tengo buena comunicación con mis compañeros y la comunidad en general.	
11. Si tiene jefe, es importante la permanencia de él en la oficina.	
12. Los temas de capacitación que necesito recibir son: motivación, liderazgo, archivos, secretariado, económicos, financieros, agropecuarios, jurídicos, de salud y otros como...	
13. Goza de prestaciones sociales.	

**Cuadro 2.** Pregunta 1: análisis e interpretación.

X	f	h	F	H
1	4	9.30%	4	9.30%
2	4	9.30%	8	18.60%
3	2	4.65%	10	23.25%
4	21	48.84%	31	72.09%
5	12	27.91%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 3.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 2.

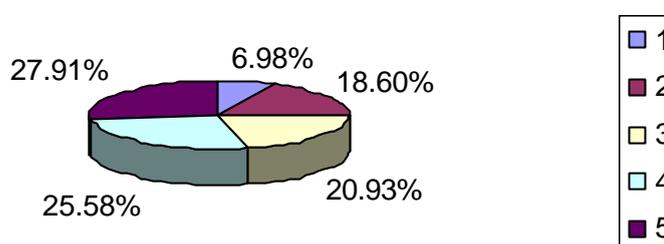


- ✍ El 9.30% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 4 funcionarios, contestaron el valor 1, o sea que están totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 9.30% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 4 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✍ El 4.65% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✍ El 48.84% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 21 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 27.91 % de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 12 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 3.** Pregunta 2: análisis e interpretación.

X	f	h	F	H
1	3	6.98%	3	6.98%
2	8	18.60%	11	25.58%
3	9	20.93%	20	46.51%
4	11	25.58%	31	72.10%
5	12	27.91%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 4.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 3.

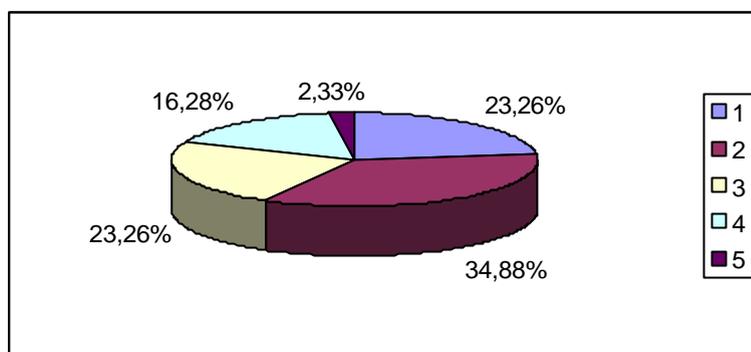


- ✍ El 6.98% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 3 funcionarios, contestaron el valor 1, o sea que están totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 18.60% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 8 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✍ El 20.93% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 9 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✍ El 25.58% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 11 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 27.91 % de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 12 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 4.** Pregunta 3: Análisis e Interpretación

X	f	h	F	H
1	10	23.26%	10	23.26%
2	15	34.88%	25	58.14%
3	10	23.26%	35	81.40%
4	7	16.28%	42	97.68%
5	1	2.33%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 5.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 4.

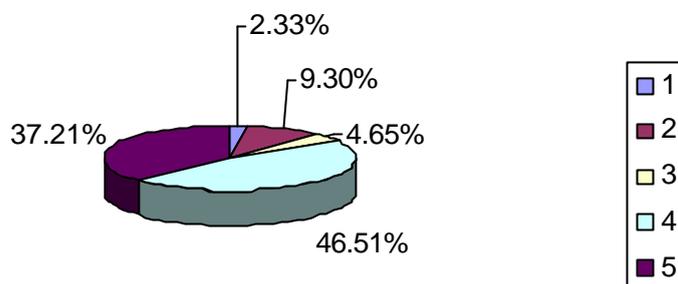


- ✍ El 23.26% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 10 funcionarios, contestaron el valor 1, o sea que están totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 34.88% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 15 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✍ El 23.26% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 10 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✍ El 16.28% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 7 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 5, o sea que está totalmente de acuerdo.

**Cuadro 5.** Pregunta 4: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	1	2.33%	1	2.33%
2	4	9.30%	5	11.63%
3	2	4.65%	7	16.28%
4	20	46.51%	27	62.80%
5	16	37.21%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 6.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 5.

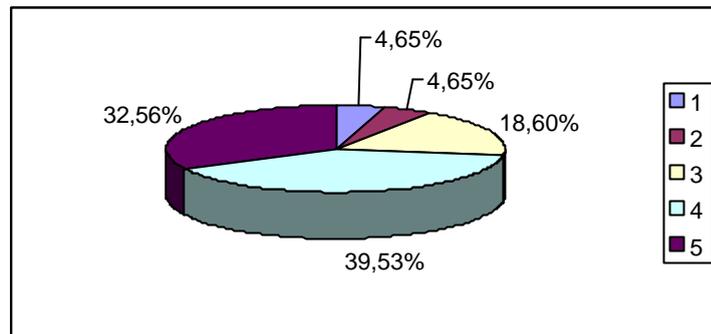


- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 1, o sea que está totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 9.30% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 4 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✍ El 4.65% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✍ El 46.51% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 20 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 37.21% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 16 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 6.** Pregunta 5: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	2	4.65%	2	4.65%
2	2	4.65%	4	9.30%
3	8	18.60%	12	27.91%
4	17	39.53%	29	67.44%
5	14	32.56%	43	100.00%
TOTAL	43	100.00%		

**Figura 7.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 6.

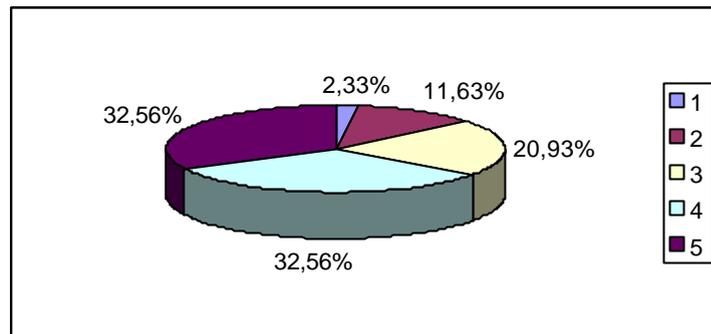


- ✗ El 4.65% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, contestaron el valor 1, o sea que están totalmente en desacuerdo.
- ✗ El 4.65% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✗ El 18.60% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 8 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✗ El 39.53% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 17 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✗ El 32.56% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 14 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 7.** Pregunta 6: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	1	2.33%	1	2.33%
2	5	11.63%	6	13.96%
3	9	20.93%	15	34.89%
4	14	32.56%	29	67.45%
5	14	32.56%	43	100.00%
TOTAL	43	100.00%		

**Figura 8.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 7.

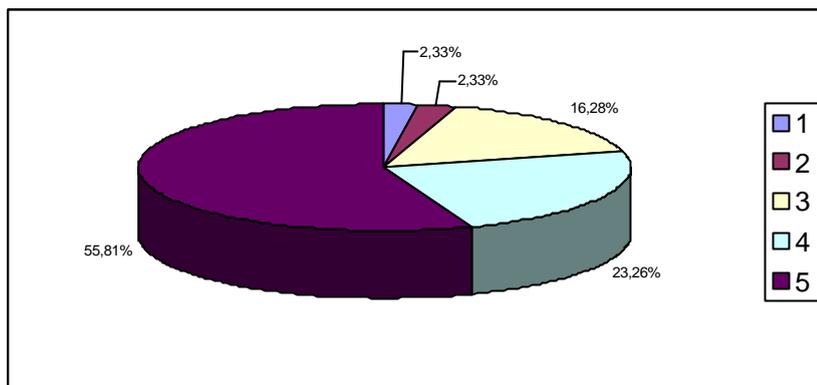


- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 1, o sea que está totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 11.63% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 5 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✍ El 20.93% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 9 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✍ El 32.56% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 14 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 32.56% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 14 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 8.** Pregunta 7: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	1	2.33%	1	2.33%
2	1	2.33%	2	4.66%
3	7	16.28%	9	20.93%
4	10	23.26%	19	44.19%
5	24	55.81%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 9.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 8.

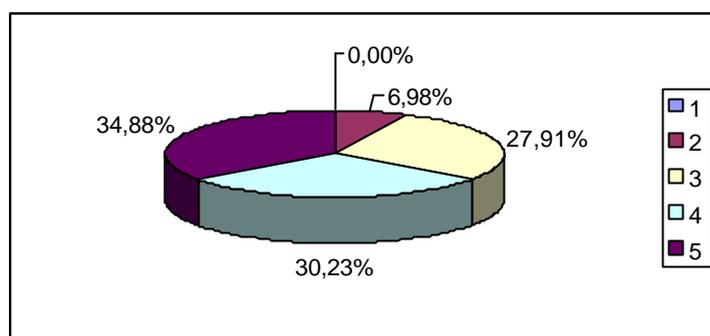


- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 1, o sea que está totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 2, o sea que está en desacuerdo.
- ✍ El 16.28% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 7 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✍ El 23.26% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 10 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 55.81% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 24 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 9.** Pregunta 8: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	0	0.00%	0	0.00%
2	3	6.98%	3	6.98%
3	12	27.91%	15	34.88%
4	13	30.23%	28	65.12%
5	15	34.88%	43	100.00%
TOTAL	43	100.00%		

**Figura 10.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 9.

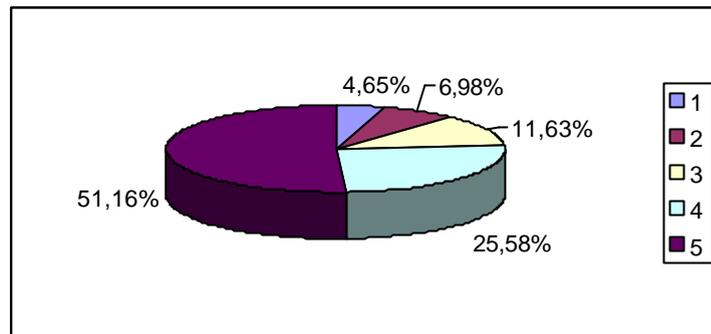


- ✘ Ninguno de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, contestó el valor 1, o sea que no hay funcionario que esté totalmente en desacuerdo.
- ✘ El 6.98% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 3 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✘ El 27.91% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 12 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✘ El 30.23% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 13 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✘ El 34.88% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 15 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 10.** Pregunta 9: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	2	4.65%	2	4.65%
2	3	6.98%	5	11.63%
3	5	11.63%	10	23.25%
4	11	25.58%	21	48.84%
5	22	51.16%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 11.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 10.

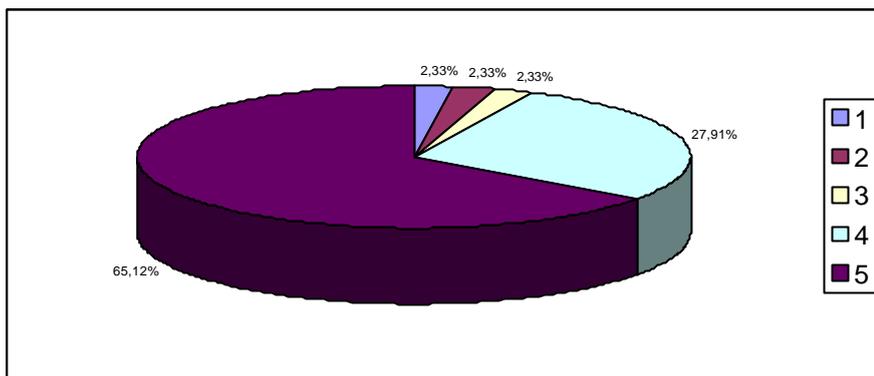


- ✗ El 4.65% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, contestaron el valor 1, o sea que están totalmente en desacuerdo.
- ✗ El 6.98% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 3 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✗ El 11.63% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 5 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✗ El 25.58% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 11 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✗ El 51.16% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 22 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 11.** Pregunta 10: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	1	2.33%	1	2.33%
2	1	2.33%	2	4.66%
3	1	2.33%	3	6.98%
4	12	27.91%	15	34.89%
5	28	65.12%	43	100.00%
TOTAL	43	100.00%		

**Figura 12.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 11.

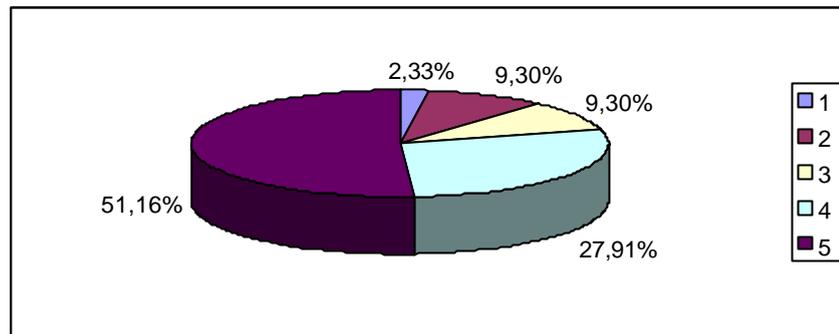


- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 1, o sea que está totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 2, o sea que está en desacuerdo.
- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 3, o sea que está indeciso.
- ✍ El 27.91% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 12 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 65.12% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 28 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 12.** Pregunta 11: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	1	2.33%	1	2.33%
2	4	9.30%	5	11.63%
3	4	9.30%	9	20.93%
4	12	27.91%	21	48.84%
5	22	51.16%	43	100.00%
TOTAL	43	100.00%		

**Figura 13.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 12.

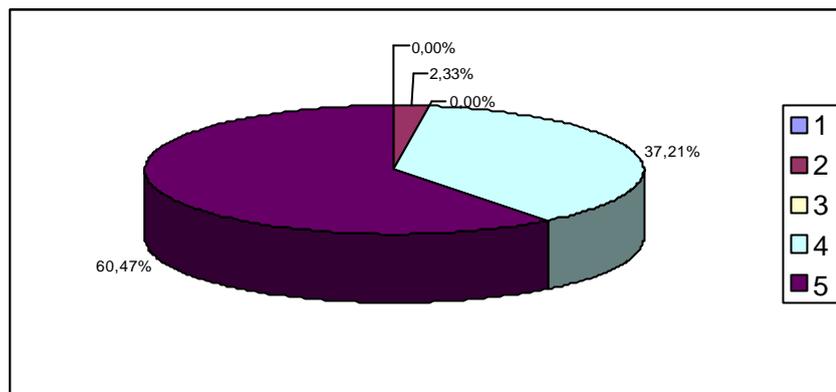


- ✗ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 1, o sea que está totalmente en desacuerdo.
- ✗ El 9.30% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 4 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✗ El 9.30% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 4 funcionarios, contestaron el valor 3, o sea que están indecisos.
- ✗ El 27.91% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 12 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✗ El 51.16% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 22 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 13.** Pregunta 12: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	0	0.00%	0	0.00%
2	1	2.33%	1	2.33%
3	0	0.00%	1	2.33%
4	16	37.21%	17	39.53%
5	26	60.47%	43	100.00%
TOTAL	43	100.00%		

**Figura 14.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 13.

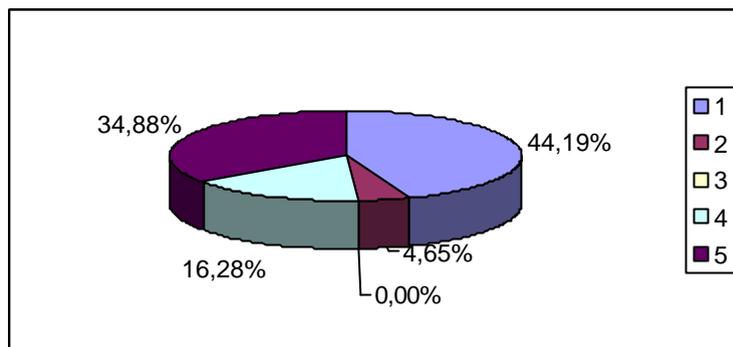


- ✍ Ninguno de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, contestó el valor 1, o sea que nadie está totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 2.33% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, contestó el valor 2, o sea que está en desacuerdo.
- ✍ Ninguno de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, contestó el valor 3, o sea que no hay indecisos.
- ✍ El 37.21% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 16 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 60.47% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 26 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 14.** Pregunta 13: Análisis e Interpretación.

X	f	h	F	H
1	19	44.19%	19	44.19%
2	2	4.65%	21	48.84%
3	0	0.00%	21	48.84%
4	7	16.28%	28	65.12%
5	15	34.88%	43	100.00%
TOTAL	43	100%		

**Figura 15.** Representación gráfica de la columna h del cuadro 14.

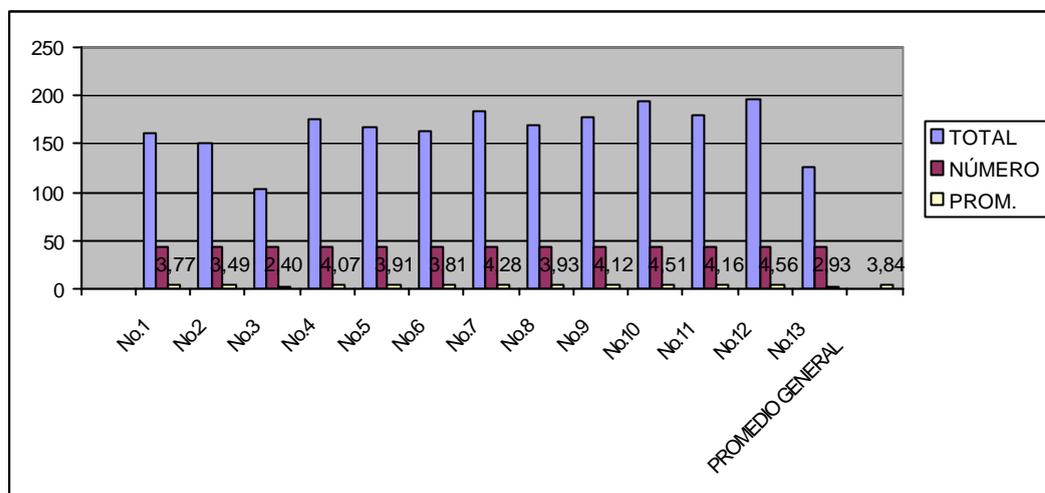


- ✍ El 44.19% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 19 funcionarios, contestaron el valor 1, o sea que están totalmente en desacuerdo.
- ✍ El 4.65% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, contestaron el valor 2, o sea que están en desacuerdo.
- ✍ Ninguno de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro contestó el valor 3, o sea que no están indecisos.
- ✍ El 16.28% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 7 funcionarios, contestaron el valor 4, o sea que están de acuerdo.
- ✍ El 34.88% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 15 funcionarios, contestaron el valor 5, o sea que están totalmente de acuerdo.

**Cuadro 15.** Promedio General.

PREGUNTAS	TOTAL	NÚMERO ENCUESTADOS	PROM.
No.1	162	43	3.77
No.2	150	43	3.49
No.3	103	43	2.40
No.4	175	43	4.07
No.5	168	43	3.91
No.6	164	43	3.81
No.7	184	43	4.28
No.8	169	43	3.93
No.9	177	43	4.12
No.10	194	43	4.51
No.11	179	43	4.16
No.12	196	43	4.56
No.13	126	43	2.93
PROMEDIO GENERAL			3.84

**Figura 16.** Promedio General.



### Interpretación

Todos los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, en promedio contestaron el valor 3.84, o sea que se aproxima al valor 4, que corresponde a estar de acuerdo. El guarismo 3.84 es el resultado de sumar los promedios de las 13 preguntas y dividirlo por esta misma cantidad.

**4.3 ENCUESTA 2. DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO PARA DETERMINAR ALGUNAS VARIABLES DEL ENTORNO INTERNO.**

**OBJETIVO:** Establecer el nivel de estudio, la antigüedad en la Institución y conocimiento de las funciones en el puesto de trabajo.

**I. PERFIL DEL ENCUESTADO**

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

1. Nivel de Estudios:

Primaria \_\_\_\_\_

Secundaria \_\_\_\_\_

Técnica \_\_\_\_\_

Tecnológica \_\_\_\_\_

Profesional \_\_\_\_\_

Post-grado \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Cuál? \_\_\_\_\_

2. Antigüedad en la institución:

6 meses \_\_\_\_\_ 1 Año \_\_\_\_\_ 2 Años \_\_\_\_\_ 3 Años \_\_\_\_\_ 6 años \_\_\_\_\_

3. ¿Conoce usted el manual donde se encuentren contempladas las funciones que deben desempeñar los trabajadores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

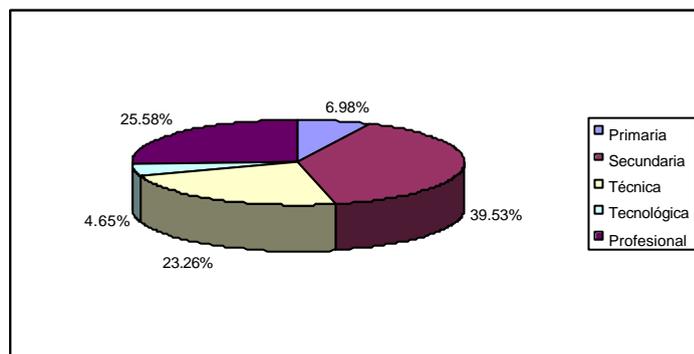
## ANALISIS DE LA ENCUESTA 2

### Primera Pregunta de la Encuesta 2

**Cuadro 16.** Nivel de Estudios.

X	f	h	F	H
Primaria	3	6.98	3	6.98
Secundaria	17	39.53	20	46.51
Técnica	10	23.26	30	69.77
Tecnológica	2	4.65	32	74.42
Profesional	11	25.58	43	100.00
TOTAL	43	100.00		

**Figura 17.** Nivel de estudio.



### Interpretación:

- ? El 6.98% de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 3 funcionarios, tienen un nivel de estudio de Primaria.
- ? El 39.53% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 17 funcionarios, tienen un nivel de estudio de Secundaria.
- ? El 23.26% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 10 funcionarios, tienen un nivel de estudio Técnico.
- ? El 4.65% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, tienen un nivel de estudio Tecnológico.

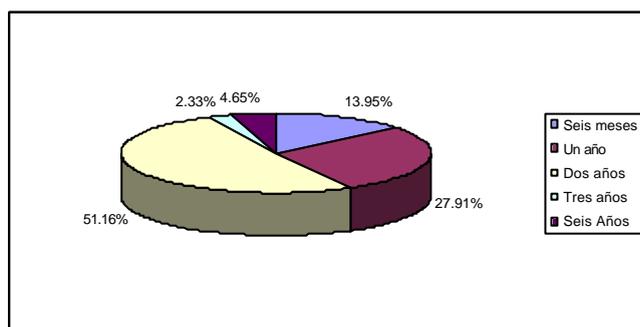
- ? El 25.58% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 11 funcionarios, tienen un nivel de estudio Profesional.

### Segunda Pregunta de la Encuesta 2.

**Cuadro 17.** Antigüedad en la institución:

X	f	h	F	H
Seis meses	6	13.95%	6	13.95%
Un año	12	27.91%	18	41.86%
Dos años	22	51.16%	40	93.02%
Tres años	1	2.33%	41	95.35%
Seis Años	2	4.65%	43	100.00%
TOTAL	43			

**Figura 18.** Antigüedad en la Institución



### Interpretación:

- ✍ El 13.95% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 6 funcionarios, tienen seis meses de antigüedad en la Institución.
- ✍ El 27.91% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 12 funcionarios, tienen un año de antigüedad en la Institución.
- ✍ El 51.16% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 22 funcionarios, tienen dos años de antigüedad en la Institución.
- ✍ El 2.33% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 1 funcionario, tiene tres años de antigüedad en la Institución.

✍ El 4.65% de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, que corresponde a 2 funcionarios, tienen seis años de antigüedad en la Institución.

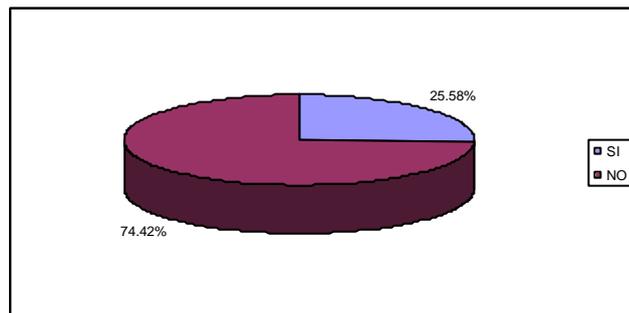
### Tercera pregunta de la Encuesta 2

¿Conoce usted el manual donde se encuentren contempladas las funciones que deben desempeñar los trabajadores?

**Cuadro 18.** Conocimiento del manual de funciones.

X	f	h	F	H
SI	11	25.58%	11	25.58%
NO	32	74.42%	43	100%
TOTAL	43			

**Figura 19.** Conocimiento manual de funciones.



### Interpretación

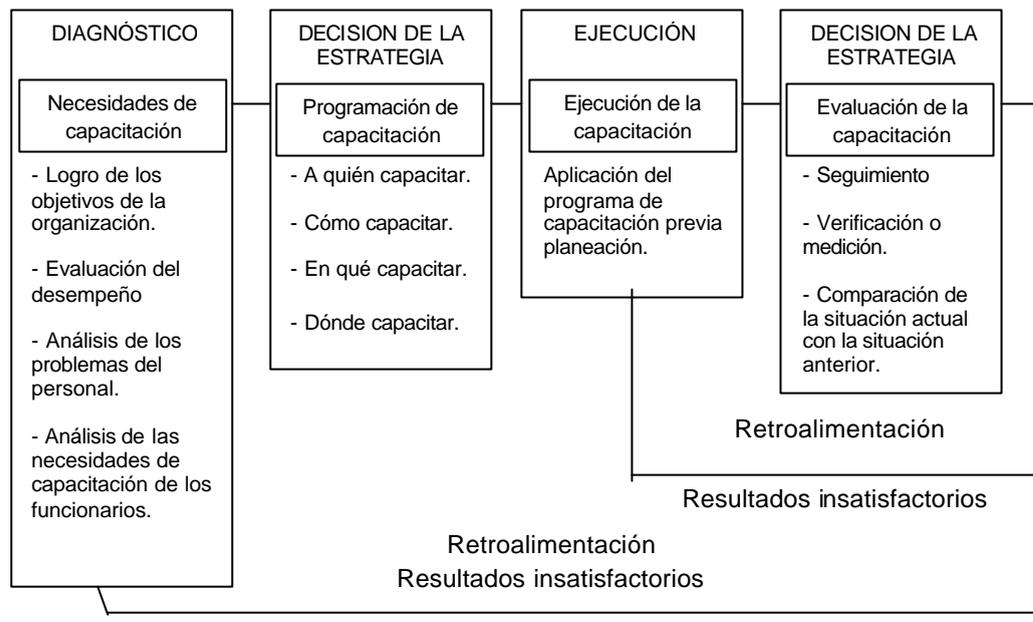
✍ El 25.58% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, correspondiente a 11 empleados, conocen el manual de funciones.

El 74.42% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, correspondiente a 32 empleados, no conocen el manual de funciones.

#### 4.4. CICLO DE CAPACITACIÓN

De acuerdo a lo expuesto por Idalberto Chiavenato, en su obra “Administración de Recursos Humanos”, el ciclo de capacitación se lo puede ilustrar de la siguiente manera:

**Figura 20.** Ciclo de capacitación.



Fuente: CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos, 2ª Edición, Ed. Mc Graw Hill, 1998, p. 422.

##### 4.4.1 Diagnóstico Sobre Necesidades de Capacitación de los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro:

En la pregunta No. 12, de la encuesta No. 1 dice:

**“Los temas de capacitación que necesito recibir son: motivación, liderazgo, archivos, secretariado, económicos, financieros, agropecuarios, jurídicos, de salud y otros como...”**

Los encuestados han subrayado varias especialidades en las que consideran necesitan capacitación o información.

Como nuestro objetivo es tener información sobre el entorno interno y externo de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro y en especial con

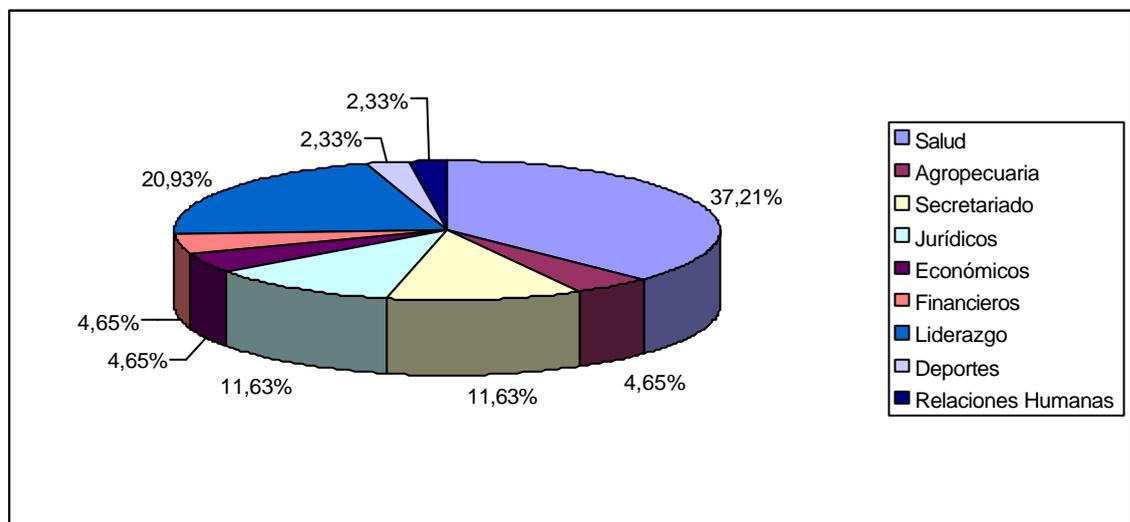
las variables de comunicación, capacitación, integración, salarios, motivación y otras.

Vamos hacer un diagnóstico del resultado de esta pregunta:

**Cuadro 19.** Capacitación que necesitan los empleados de la Alcaldía de Francisco Pizarro.

Área	Porcentaje
Salud	37.21%
Agropecuaria	4.65%
Secretariado	11.63%
Jurídicos	11.63%
Económicos	4.65%
Financieros	4.65%
Liderazgo	20.93%
Deportes	2.33%
Relaciones Humanas	2.33%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Figura 21.** Representación gráfica de la capacitación que necesitan los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.



### **Interpretación:**

- ✍ El 37.21% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en salud.
- ✍ El 4.65% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en el área Agropecuaria.
- ✍ El 11.63% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en secretariado.
- ✍ El 11.63% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en conocimientos jurídicos.
- ✍ El 4.65% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en asuntos económicos.
- ✍ El 4.65% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en estudios financieros.
- ✍ El 20.93% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesitan capacitación en liderazgo.
- ✍ El 2.33% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesita capacitación en deportes.
- ✍ El 2.33% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro consideran que necesita capacitación en relaciones humanas.

## **4.5 PROPUESTAS PARA CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO**

**4.5.1 Propuesta de Capacitación General.** La capacitación general trata sobre temas, como su nombre lo indica de interés general, tanto para la vida personal como para la laboral de todos los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

A continuación se va a hacer una propuesta de capacitación general sobre temas de Liderazgo, Como obtener buena autoeficacia, Conocimientos básicos de Derecho, Relaciones Humanas, Seguridad Industrial, Ética.

## **Objetivo General**

Plantear una propuesta de capacitación de temas que desarrollen conocimientos, habilidades y destrezas para el mejor desempeño tanto en la vida personal como laboral de los funcionarios en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

Los temas son de interés general y van dirigidos a todos los funcionarios, sin embargo quedará a criterio del señor Alcalde, la cantidad de funcionarios que deben asistir, con el objeto de no descuidar la atención al público.

Vamos a tener en cuenta los siguientes temas:

### **TEMA 1. LIDERAZGO**

#### **OBJETIVOS:**

- Inculcar la teoría de liderazgo para que los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro tengan espíritu de pensadores.
- Inculcar la teoría de liderazgo a los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro para que consigan resultados positivos.
- Inculcar la teoría de liderazgo a los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro para que tengan seguidores.
- Inculcar la teoría de liderazgo a los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro para que se conozcan más a sí mismos, saber cuales son sus capacidades y fallas, saber lo que quieren, por qué lo quieren, y cómo comunicarles a otros lo que quieren a fin de lograr su cooperación y su apoyo.
- Inculcar la teoría de liderazgo a los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro para ser seres humanos bien integrados, tanto en la vida personal, laboral, etc.
- Inculcar la teoría de liderazgo a los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro para que se instruyan en otros elementos del liderazgo.

**ESTRATEGIAS:** Por medio de seminarios.

Dirigido a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 20.** Actividades del Tema 1 de Capacitación General.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Modelo tradicional de liderazgo.	16 horas
El nuevo modelo de liderazgo.	16 horas
Otros temas relacionados.	16 horas

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Honorarios docentes	\$336.000
Papelería docente	\$60.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$1.032.000
Imprevistos	\$200.000
	<b>\$1'728.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Psicólogo, Administrador de Empresas (Profesional que maneje este tema).

**TEMA 2:  
CÓMO OBTENER UNA BUENA AUTOEFICACIA**

**OBJETIVOS:**

- Mejorar el autoconcepto de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.
- Mejorar la autoimagen de los empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.
- Mejorar la autoestima de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**ESTRATEGIAS:** Por medio de seminarios.

Dirigido a: los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 21.** Actividades del Tema2 de Capacitación General.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Teoría del Autoconcepto	16 horas
Teoría de la autoimagen	16 horas
Teoría de la autoestima	16 horas

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Honorarios docentes	\$336.000
Papelería docente	\$60.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$1.032.000
Imprevistos	\$200.000
	<b>\$1'728.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Psicólogo (Profesional que maneje este tema).

**TEMA 3:  
CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE DERECHO**

**OBJETIVOS**

- Instruir a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sobre los derechos y deberes como ciudadanos, en lo relacionados con la importancia de la vida, la libertad e igualdad de los seres humanos.
- Instruir a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sobre Derecho laboral.
- Capacitar a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sobre Derecho administrativo.
- Instruir a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sobre Derecho Penal.
- Instruir a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sobre Derecho Civil.
- Capacitar a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sobre otros temas relacionados.

**ESTRATEGIAS:** Por medio de seminarios.

Dirigido a: los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 22.** Actividades del Tema 3 de Capacitación General.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Derechos y deberes según Constitución Política.	16 horas
Conocimientos básicos sobre derecho laboral y administrativo.	16 horas
Conocimientos básicos sobre derecho penal, civil y otros temas relacionados.	16 horas

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Honorarios docentes	\$336.000
Papelería docente	\$60.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$1.032.000
Imprevistos	\$200.000
	<b>\$1'728.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Abogado (Profesional que maneje este tema).

**TEMA 4:  
RELACIONES HUMANAS**

**Objetivos**

- Capacitar sobre técnicas de relaciones humanas, valores, principios, comunicación adecuada con los compañeros de trabajo, buena atención a la comunidad y al público en general.
- Realizar un seminario sobre comunicación institucional, empresarial y con la comunidad.

**ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida a los funcionarios que laboran en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 23.** Actividades del Tema 4 de Capacitación General.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Seminario sobre valores y principios.	16 horas
Seminario sobre comunicación institucional, empresarial y con la comunidad.	16 horas

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$224.000
Papelería docente	\$80.000
Papelería trabajadores	\$120.000
Refrigerios	\$688.000
Imprevistos	\$200.000
	<b>\$1.312.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Profesional relacionado con esta área.

**TEMA 5:  
SEGURIDAD INDUSTRIAL**

**Objetivos.**

- Brindar conocimientos básicos por parte de la Administradora de Riesgos profesionales en cuanto a seguridad industrial.
- Implementar un seminario sobre avance de la seguridad (el problema, evolución, concepto de seguridad industrial y relación laboral)
- Realizar un seminario sobre tecnología para el control de riesgos (distribución, diseño y manejo de materiales, higiene industrial, protección personal).
- Implementar un seminario con énfasis en áreas profesionales relevantes (seguridad del ambiente, prevención de incendios, control de desastres y funciones auxiliares).

**ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 24.** Actividades del Tema5 de Capacitación General.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA
Seminario sobre la aparición y avance de la seguridad industrial	16 horas
Seminario sobre tecnología para el control de riesgos.	16 horas
Seminario con énfasis en áreas profesionales	16 horas

relevantes (seguridad del ambiente, prevención de incendios, control de desastres y funciones auxiliares).	
--	--

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$336.000
Papelería docente	\$60.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$1.032.000
Imprevistos	\$200.000
	<b>\$1'728.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Docente con experiencia comprobada en el tema.

**TEMA 6:  
ETICA**

**Objetivos.**

- Inculcar cambio de valores y actitudes a los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.
- Inculcar aspectos éticos y morales en el comportamiento humano dentro y fuera de la institución.
- Implementar seminario sobre el sentido de pertenencia, honorabilidad, honradez y lealtad a la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**Cuadro 25.** Actividades del Tema6 de Capacitación General.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA
Seminario sobre como inculcar valores y actitudes positivas.	16 horas
Seminario sobre la manera de inculcar aspectos éticos en el comportamiento humano	16 horas

Implementar seminario sobre el sentido de pertenencia, honorabilidad, honradez y lealtad a las instituciones públicas.	16 horas
--	----------

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$336.000
Papelería docente	\$60.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$1.032.000
Imprevistos	\$200.000
	<b>\$1'728.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Docente Profesional con experiencia comprobada y conocimientos relacionados con el tema.

La Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro debe conseguir los recursos de una forma u otra, para financiar estas propuestas de capacitación general, específica y comunicación.

A continuación vamos a hacer una relación general de la inversión para la capacitación general.

**Cuadro 26.** Inversión para Capacitación General de los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

TEMAS	VALORES
Liderazgo	\$1'728.000
Cómo obtener buena autoestima	\$1'728.000
Conceptos básicos sobre derecho	\$1'728.000
Relaciones humanas	\$1'312.000
Seguridad Industrial	\$1'728.000
Ética	\$1'728.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$9'952.000</b>

**4.5.2 Propuesta de *Capacitación Específica* para los Funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.**

#### **Objetivo General**

Plantear una propuesta de capacitación específica que tiene como finalidad mejorar el desempeño, la eficiencia, la eficacia, la productividad, etc. de los empleados de esta institución pública, concertando el horario de asistencia, consiguiendo los recursos financieros; el talento humano adecuado, es decir,

docentes, profesionales y la logística en general; también otros recursos necesarios como auditorios, viáticos, refrigerios; materiales didácticos como computadores, vídeos, casetes, papelería y otros útiles.

Como resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación, se ha diseñado una propuesta de capacitación en diferentes áreas y dirigida al personal que labora en esta institución:

Vamos a tener en cuenta los siguientes temas:

**TEMA 1:  
SALUD**

Los funcionarios de esta área tienen programas de capacitación permanente por parte del Instituto Departamental de Salud.

**Objetivos:**

- ✍ Dar a conocer a los funcionarios de esta dependencia, software sobre los últimos conocimientos en Salud.
- ✍ Instruir a los funcionarios de esta área, en software sobre conservación ambiental.
- ✍ Dar a conocer a los empleados correspondientes, software sobre profilaxis y últimos adelantos técnicos y científicos.
- ✍ Capacitar a los funcionarios de esta área, en software sobre los últimos adelantos en medicina general.
- ✍ Dar a conocer software sobre últimas técnicas en administración y dirección en salud.

**ESTRATEGIAS:** Por medio de seminarios.

**Cuadro 27.** Actividades del Tema 1 de Capacitación Específica.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA	DIRIGIDO A	No.
Software sobre conservación ambiental	32 horas	Técnico de saneamiento básico	1

CONCEPTO	VALOR
Viáticos	\$ 160.000

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Ingeniero Ambiental especializado en Sistemas.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA	DIRIGIDO A	No.
Software aplicado para odontólogos.	32 horas	Personal de odontología	2

CONCEPTO	VALOR
Viáticos	\$ 320.000

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Odontólogo especializado en sistemas.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA	DIRIGIDO A	No
Software sobre últimos avances de medicina general	32 horas	Médicos generales	2

CONCEPTO	VALOR
Viáticos	\$ 320.000

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Médico Especializado sobre en lo concerniente a estos temas.

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Instituto Departamental de Salud de Pasto.

**Valor por capacitación en el tema de Salud:** **\$800.000**

**TEMA 2:**

**UNIDADES MUNICIPALES DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA (UMATA) Y PROGRAMAS AMBIENTALES**

**Objetivo**

- ✍ Brindar los conocimientos necesarios a los funcionarios responsables de dirigir programas de cultivo de tierra y programas ambientales para que haya una adecuada producción, explotación de los recursos naturales y rentabilidad en el sector agro como en el pecuario y así haya bienestar para los campesinos y personas dedicadas a las labores de este sector.

**ESTRATEGIA:** Seminarios

Capacitación dirigida al personal que labora en la Oficina de la UMATA (3 empleados).

**Cuadro 28.** Actividades del Tema 2 de Capacitación Específica.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Optimización de los recursos en la explotación pecuaria y agrícola.	24 horas
Software sobre producción agropecuaria.	32 horas

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Honorarios docentes	\$320.000
Papelería docente	\$100.000
Papelería trabajadores	\$80.000
Refrigerios	\$50.000
Imprevistos	\$100.000
	<b>\$650.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Aula de Informática del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Ingeniero agrónomo, zootecnista, médico veterinario, o profesional que maneje esta área.

**TEMA 3:  
CONOCIMIENTOS BÁSICOS DE INFORMÁTICA**

**Objetivos**

- ✍ Impartir el conocimiento en sistemas a los funcionarios que desconocen por completo el manejo de computadores, con el propósito de elevar el compromiso de los empelados con relación al desempeño de sus actividades.
- ✍ Capacitar sobre el programa Word (creación, edición y combinación de documentos).
- ✍ Dar a conocer sobre el programa Excel (conceptos básicos, manejo de libros, manejo de operaciones con números).

**ESTRATEGIA:** Cursos.

Capacitación dirigida al personal del nivel administrativo como las secretarias y otros empleados interesados (30 funcionarios).

**Cuadro 29.** Actividades del Tema 3 de Capacitación Específica.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA
Conocimientos de Hardware y Sistemas Operativos.	40 horas
Curso sobre procesador de texto (Word)	40 horas
Curso sobre hoja electrónica (Excel)	40 horas

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$840.000
Papelería docente	\$160.000
Papelería trabajadores	\$70.000
Refrigerios	\$900.000
Imprevistos	\$250.000
	<b>\$2'220.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Aula de informática del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Ingeniero, tecnólogo en sistemas.

#### **TEMA 4: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

##### **Objetivos**

- ✍ Capacitar integralmente a los funcionarios en software sobre administración pública, brindándoles una visión general y específica de la interpretación y manejo de los entes territoriales como la Alcaldía y sus áreas en donde se debe manejar recursos

**ESTRATEGIA:** Seminario.

Capacitación dirigida al personal directivo, ejecutivo. (11 funcionarios)

**Cuadro 30.** Actividades del Tema 4 de Capacitación Específica.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA
Seminario en software sobre Administración Pública	40 horas

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$350.000
Papelería docente	\$100.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$200.000
Imprevistos	\$100.000
	<b>\$850.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Sala de Informática del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Administrador Público.

**TEMA 5:  
TÉCNICAS SECRETARIALES**

**Objetivo**

- ✍ Dar a conocer nuevas técnicas secretariales y que se adapten al entorno actual, con el fin de lograr un desempeño óptimo de las actividades que correspondan a esta área.
- ✍ Realizar un seminario sobre conocimientos en contabilidad gubernamental (conceptos básicos, manejo de cuentas para empresas públicas).

**ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida al personal administrativo. (15 secretarios(as)).

**Cuadro 31.** Actividades del Tema 5 de Capacitación Específica.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA
Seminario en conocimientos sobre contabilidad gubernamental y sistematizada.	48 horas

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$350.000
Papelería docente	\$100.000
Papelería trabajadores	\$100.000
Refrigerios	\$320.000
Imprevistos	\$100.000
	<b>\$970.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Sala de Informática del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Contador Público, Administrador público con conocimientos en Sistemas o profesional docente en áreas afines.

**TEMA 6:  
TALENTO HUMANO**

**Objetivo**

- ☒ Capacitar al personal para propender por un manejo integral del talento humano, en donde el funcionario pueda explotar todo su potencial, sus habilidades, destrezas, etc. para lograr el máximo de efectividad en el desenvolvimiento de sus responsabilidades o funciones.

**ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida a algunos funcionarios del nivel administrativo y todos los de los niveles directivo y ejecutivo. (11 trabajadores).

**Cuadro 32.** Actividades del Tema 6 de Capacitación Específica.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Seminario sobre teorías modernas del Talento Humano.	24 horas
Seminario sobre Gerencia del Talento Humano.	24 horas

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Honorarios docentes	\$320.000
Papelería docente	\$80.000
Papelería trabajadores	\$90.000
Refrigerios	\$150.000
Imprevistos	\$100.000
	<b>\$740.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Administrador de Empresas (Especializado en Talento Humano), otros profesionales especializados en este tema.

## **TEMA 7: CONTABILIDAD**

### **Objetivos**

- ✍ Lograr que los trabajadores pertenecientes al área contable y financiera de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro posean una información acorde a las normas actuales y vigentes; permitiendo un desarrollo de los diferentes procesos.
- ✍ Realizar un seminario sobre actualización tributaria (reforma tributaria).

### **ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida a los funcionarios que laboran dentro de la parte contable y financiera de la Alcaldía Municipal. (17 trabajadores).

### **Cuadro 33.** Actividades del Tema 7 de Capacitación Específica.

<b>TEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Seminario sobre actualización tributaria (reforma tributaria).	48 horas

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Honorarios docentes	\$350.000
Papelería docente	\$140.000
Papelería trabajadores	\$140.000
Refrigerios	\$250.000
Imprevistos	\$70.000
	<b>\$950.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Aula de informática del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Contador Público.

## **TEMA 8:**

En la actualidad la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro no tiene la dependencia de Auditoría y Control Interno, la que se propone crear en esta investigación.

## AUDITORIA Y CONTROL INTERNO

### Objetivo

- ✍ Brindar conocimientos en software, aplicado a Auditoría y Control Interno a los funcionarios que se desempeñan en esta dependencia de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, a fin de lograr mayor efectividad, eficiencia y transparencia en el desempeño de sus funciones.

**ESTRATEGIA:** Seminarios.

Capacitación dirigida a funcionarios de Auditoría y Control Interno (se propone 2 trabajadores para esa oficina).

**Cuadro 34.** Actividades del Tema 8 de Capacitación Específica.

TEMAS	INTENSIDAD HORARIA
Seminario sobre software aplicado a Auditoría y Control Interno.	48 horas

CONCEPTO	VALOR
Honorarios docentes	\$320.000
Papelería docente	\$100.000
Papelería trabajadores	\$70.000
Refrigerios	\$48.000
Imprevistos	\$80.000
	<b>\$618.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Contador Público.

**Cuadro 35.** Inversión en Capacitación Específica para los Trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

TEMAS		VALORES
Tema 1	Salud	\$800.000
Tema 2	Umata y Programas ambientales	\$650.000
Tema 3	Conocimientos básicos de informática	\$2.220.000
Tema 4	Administración Pública	\$850.000
Tema 5	Técnicas secretariales	\$970.000

Tema 6	Talento Humano	\$740.000
Tema 7	Contabilidad	\$950.000
Tema 8	Auditoria y control interno	\$618.000
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$7.798.000</b>

Inversión para capacitación General y Específica:

**Cuadro 36.** Subtotal de capacitación general y específica.

CONCEPTO	VALORES
Capacitación General:	\$9.952.000
Capacitación Específica:	\$7.798.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$17.750.000</b>

#### 4.6 EVALUACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE CAPACITACIÓN

Dentro del proceso de evaluación se determinan algunos ítems que permiten establecer criterios de medición que puedan hacer objetivas las bases de ésta y eliminar cualquier criterio subjetivo. Para ello, además de la metodología que se implemente en cada capacitación, es indispensable que a nivel interno, la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro pueda evaluar de acuerdo a las necesidades y expectativas que posee sobre el desempeño de sus trabajadores.

Al término de la evaluación deberá obtener recomendaciones y sugerencias congruentes con las necesidades y posibilidades de la organización, de tal forma que se implementen métodos y sistemas que mejoren la administración y operación general.

Es por esto, que se deberá tener en cuenta algunos aspectos, como los objetivos, metas, programas y sistemas, el estado del entorno, el grado del desarrollo organizacional, el progreso o mejoramiento de la dimensión y alcance de las interrelaciones y operaciones internas y externas, disposición de recursos para la implementación de las sugerencias y recomendaciones, entre otras.

Es importante plantear un esquema de evaluación, ya que permitirá obtener una visión global y particular del proceso de capacitación, con el fin de alcanzar el mayor provecho para la aplicación de los conocimientos en el trabajo diario. Entre otros aspectos la evaluación permitirá:

- Determinar las áreas específicas que puede mejorar, detectar las oportunidades para lograrlo y comprobar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.
- Examina la eficiencia del personal.
- Determina la oportunidad y calidad de la toma de decisiones.

- Verifica el cumplimiento de los objetivos, políticas y procesos establecidos.
- Establece la necesidad de mejoras a la tecnología y procedimientos existentes.
- Examina la utilización de capacidades de la institución.
- Ayuda a simplificar los métodos de trabajo y operaciones administrativas para reducir el tiempo ocioso y lograr el aprovechamiento pleno de la realización de esfuerzos.
- Define criterios para la medición de problemas y las causas que los originan.
- Identifica el clima laboral de la organización.

Es importante resaltar que el proceso de evaluación reporta resultados inmediatos, pero existen aspectos que necesitarán tiempo para madurar y alcanzar todo su potencial.

Es útil contar con un método sistemático en la aplicación de la evaluación que regule una forma uniforme de actuar.

Para realizar una evaluación más real es indispensable tener en cuenta a las personas que recibieron la capacitación, con el fin de obtener de primera mano las sugerencias y recomendaciones que se pueden utilizar para procesos futuros. La forma como se recolectará la información será mediante el instrumento de la encuesta. (Ver Anexo C).

#### **4.7 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA IMPLEMENTARSE A LOS TRABAJADORES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO**

##### **SITUACIÓN ACTUAL**

##### **En cuanto a la comunicación formal.**

En la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro la comunicación institucional se da en una mínima expresión, a *comunicación descendente*, que es la del gerente hacia sus subordinados (del Alcalde hasta los operarios).

Aunque existe comunicación por medio de constancias, oficios, decretos, actas, memorandos, órdenes, instrucciones, etc., existen barreras semánticas (el mensaje transmitido puede ser de agrado o de desagrado para el receptor y se tiene reacciones positivas y negativas, falta de conocimiento del tema en cuestión); barreras de orden físico, (aspectos mecánicos, como problemas eléctricos, electrónicos, acústicos, magnéticos, ópticos, etc.); barreras fisiológicas, (no pronunciar bien las palabras); barreras psicológicas, (problemas de temperamentos, personalidad, estado de ánimo, emocional, experiencias).

La *comunicación ascendente*, o sea de los operarios hacia el gerente, se da en forma mínima. En ésta institución se realiza por medio de sugerencias, informes, recomendaciones, consultas, quejas, reportes.

La comunicación más presencial es la *horizontal*, o sea entre compañeros de oficina o sección. Entre compañeros se tiene más confianza para la comunicación, se comentan chismes, temas de farándula, novedades, etc.

A veces los subordinados buscan al gerente para pedirle o darle alguna información y él no se encuentra en la oficina. A veces los subordinados se restringen a pedir o dar información y no se manifiestan por desconfianza o temor.

Vamos a implementar algunas estrategias para ampliar y mejorar la comunicación entre los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

### **Estrategia de Comunicación Interna**

Comunicar a todas las dependencias por medio de avisos, carteleras, circulares, sobre las novedades que existen en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

Para el efecto se utilizarán los siguientes recursos.

#### **Cuadro 37.** Inversión para estrategia de comunicación interna.

<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Carteleras en madera	15	20.000	300.000
Carteleras en acrílico	15	30.000	450.000
Cartulinas (pliegos)	90	1.000	90.000
Marcadores	120	1000	120.000
Lapiceros	130	700	91.000
Lápices	134	500	67.000
Sacapuntas	70	700	49.000
Reglas (1 metro)	40	7.000	280.000
Papelería (resmas)	8	10.000	80.000
Otros			500.000
			<b>2.027.000</b>

Presupuestado para un lapso de seis (6) meses:

**\$2.027.000**

Beneficiarios: Empleados de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

### **Estrategias de Comunicación Externa**

- ✍ El alcalde debe tener un programa en la emisora local o regional, donde se comunique con la comunidad y se le haga preguntas sobre las gestiones realizadas y que se realizarán.
- ✍ El alcalde debe tener un programa por la televisión local o regional, donde se comunique con la comunidad y se le haga preguntas sobre las gestiones realizadas y las que se realizarán.

Teniendo en cuenta que el período de gobierno del alcalde Popular de es de tres años se plantea una estrategia de comunicación externa para el lapso de un año. Para el efecto se utilizarán los siguientes recursos.

**Cuadro 38.** Inversión para estrategia de comunicación externa.

<b>CONCEPTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>
Espacio radial	4 horas mensuales	500.000	3.000.000
Espacio en televisión	2 horas mensuales	700.000	4.200.000
			<b>\$7.200.000</b>

**Presupuestado:** Para el lapso de seis (6) meses: **\$7.200.000**

**Beneficiarios:** La Comunidad de Francisco Pizarro.

### **Otras Estrategias para Ampliar y Mejorar la Comunicación en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.**

#### **Actividades**

**Cuadro 39.** Conferencias para otras Estrategias para Ampliar y Mejorar la Comunicación.

<b>TEMAS</b>	<b>SUBTEMAS</b>	<b>INTENSIDAD HORARIA</b>
Conferencia para combatir las barreras de comunicación	Utilizar la retroalimentación	16 horas
	Comprobar la efectividad del mensaje	
	Observación cara a cara	
	Comprobar la recepción (oral y escrita)	
	Hacerle preguntas al público. Cómo? Me	

	hice entender? Sensibilizarse al mundo que recibe el mensaje o el receptor (Marco de referencia)	
Conferencia para plantear los pensamientos con claridad	Reflexionar antes en lo que se quiere que la otra persona entienda. Reducir las ideas a los términos más sencillos que sea posible. Plantear una sola idea y no varias al mismo tiempo. Explicar los conceptos que se utiliza antes de profundizar o ampliar las ideas. Dar énfasis o repetir los aspectos que se consideran vitales para entenderse con otra persona	16 Horas
Conferencia para dar retroalimentación	Siempre que pueda hágalo en privado. Refiérase a particularidades concretas. Hable de la situación actual, del aquí y del ahora, en vez del allá y entonces. Dé la información de la manera que ayude realmente. Ofrezca su punto de vista lo más pronto posible. Admita que puede estar equivocado(a).	16 Horas
Conferencia para recibir retroalimentación	Sea abierto y sincero. Haga un esfuerzo para escuchar.	8 Horas
Conferencia sobre técnicas para escuchar con eficiencia (las siete CES)	Credibilidad Contexto Contenido Claridad Continuidad y consistencia Canales de comunicación Capacidad del auditorio	16 Horas
Conferencia sobre cómo saber escuchar	<b>E</b> vitarse impresionarse, no intimidarse, no tener temores <b>S</b> iga escuchando hasta que el interlocutor termine <b>C</b> oncéntrese en lo que escucha <b>U</b> tilice las pausas del interlocutor para hacer preguntas <b>C</b> uando escucha afloje la atención <b>H</b> asta que termine el interlocutor. <b>A</b> nalice <b>R</b> ecuerde que debe escuchar	16 Horas

Conferencia sobre medidas para salvar la explicación	Retroalimentación	16 Horas
	Observación	
	Comprobar la retroalimentación	
	Preferiblemente cara a cara	
	Ser oportuno al enviar el mensaje	
	Utilizar símbolos sencillos	
	Utilizar adecuada redundancia	
	Emplear canales múltiples de comunicación	
Conferencia para mejorar los marcos de referencia	Ajustar la forma de expresión (expresión corporal, léxico, etc.)	16 Horas
	Presentar información de modo que le interese al receptor (en el caso de los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, en una conferencia se debe incluir temas como la pesca, la madera, el mar, el empleo, el fútbol, discotecas y otros.)	
	Hacer publicaciones de temas que les llame la atención a todos los interesados en recibir el mensaje.	
	Evitar que las palabras sean deformadas (mensaje claro y conciso). Ser oportuno al enviar el mensaje	
	Utilizar símbolos sencillos (claros, concisos y directos)	

CONCEPTO	VALOR
Honorarios conferencistas	\$600.000
Papelería docente	\$500.000
Papelería trabajadores	\$500.000
Refrigerios	\$5'100.000
Imprevistos	\$500.000
	<b>\$7'200.000</b>

**LUGAR DE CAPACITACIÓN:** Auditorio del Colegio Señor del Mar de Francisco Pizarro.

**PERFIL PROFESIONAL DEL DOCENTE:** Comunicador Social o profesional que maneje el tema.

**Cuadro 40.** Inversiones en comunicación.

CONCEPTO	VALORES
Comunicación Interna	\$2.027.000
Comunicación Externa	\$7.200.000

Conferencias	\$7.200.000
	<b>\$16.427.000</b>

**Cuadro 41.** Inversión Total de las Propuestas de Capacitación y Comunicación.

CONCEPTO	VALORES
Capacitación General	\$9.952.000
Capacitación Específica	\$7.798.000
Comunicación	\$16.427.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$34'177.000</b>

#### 4.8 PROPUESTA PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Para esta propuesta nos guiaremos en el proceso de calificación de servicios y evaluación de desempeño de empleados públicos; que es aplicado a nivel nacional, distrital, departamental y municipal.

Para efectos de la calificación los empleados se agrupan de acuerdo con la naturaleza de sus funciones y responsabilidades asignadas en:

- GRUPO A. Nivel Ejecutivo y Profesional con personal a cargo.
- GRUPO B. Nivel profesional sin Personal a cargo.
- GRUPO C. Nivel Técnico y Asistencial con personal a cargo que tenga funciones de dirección, coordinación y/o supervisión.
- GRUPO D. Nivel Técnico y Asistencial sin personal a cargo.  
(Ver anexos H y Ñ).

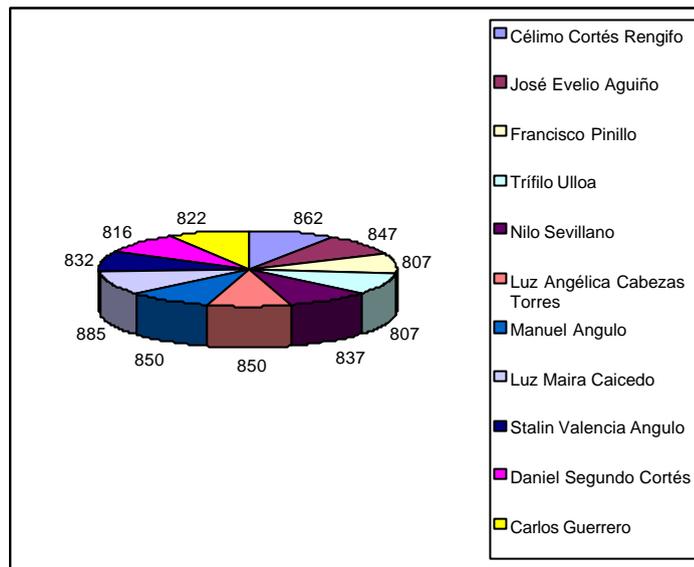
Aplicamos estos formularios a 11 funcionarios que tienen personal a cargo y los resultados obtenidos son:

**Cuadro 42.** Relación de empleados evaluados.

Evaluado	Calificación	Análisis de la calificación
Célimo Cortés Rengifo	862	Satisfactoria (Superior)
José Evelio Aguiño	847	Satisfactoria (Superior)
Francisco Pinillo	807	Satisfactoria (Superior)
Trífilo Ulloa	807	Satisfactoria (Superior)
Nilo Sevillano	837	Satisfactoria (Superior)
Luz Angélica Cabezas Torres	850	Satisfactoria (Superior)
Manuel Angulo	850	Satisfactoria (Superior)
Luz Maira Caicedo	885	Satisfactoria (Sobresaliente)
Stalin Valencia Angulo	832	Satisfactoria (Superior)
Daniel Segundo Cortés	816	Satisfactoria (Superior)
Carlos Guerrero	822	Satisfactoria (Superior)
<b>PROMEDIO (Aprox.)</b>	<b>838</b>	<b>Satisfactoria (Superior)</b>

En la evaluación del desempeño, realizada a los funcionarios con personal a cargo, éstos obtuvieron una calificación promedio de 838. La calificación es satisfactoria. Se les recomienda a estos funcionarios mantener sus buenos factores y esforzarse por mejorar los que tienen deficiencia.

**Figura 22.** Evaluación del Desempeño – Calificación de Servicios.



#### 4.9 OTRAS PROPUESTAS QUE RESULTARON EN EL TRANCURSO DE LA PASANTÍA

**4.9.1 Creación de la Oficina de Talento Humano.** En este momento en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro no existe esta oficina, pero esta función la cumple la Secretaría General de Gobierno.

Vamos a justificar, por qué es necesaria esta oficina :

##### OBJETO DEL CARGO:

##### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

**NIVEL:** DIRECTIVO

**RELACIÓN DE DEPENDENCIA**

**DEPENDENCIA:** SUBSECRETARIA DE TALENTO HUMANO

**JEFE INMEDIATO:** SECRETARIO GENERAL

### **Descripción de funciones:**

- Elaborar el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Elaborar el proceso de valoración del desempeño.
- Diseñar documentos para recolectar información sobre las diferentes actividades de la administración de talento humano.
- Coordinar la formulación de políticas laborales y ejecutar las existentes.
- Velar por que las personas que se vinculen a la Alcaldía reúnan toda la documentación que acredite el cumplimiento de los requisitos previstos en el manual de funciones, al igual que los previstos en la Ley.
- Velar por que los funcionarios vinculados a la Alcaldía del Municipio de Francisco Pizarro cumplan con la presentación de los balances de sus ingresos y rentas, dentro de los términos legales y de conformidad con las instrucciones que para el efecto se establezcan legalmente.
- Reconocer y liquidar en primera instancia mediante los respectivos actos administrativos los derechos salariales y de prestaciones sociales de los servidores públicos de la Alcaldía, de acuerdo a la legislación vigente.
- Organizar, coordinar, realizar y asesorar todo el proceso de evaluación del desempeño y calificación del personal que se encuentra inscrito en carrera administrativa.
- Realizar el trámite correspondiente ante la Comisión del servicio Civil o ante la Autoridad competente, para la ejecución del proceso de selección mediante concurso de méritos para cubrir las vacantes, encargos y ascensos cuando hubiere lugar, de acuerdo a la Ley.
- Organizar, actualizar y controlar de conformidad con las disposiciones legales vigentes, todo lo relacionado con las situaciones administrativas del personal vinculado al municipio.
- Determinar las necesidades e implementar el Programa de Capacitación para todo el personal de funcionarios vinculados a la administración.
- Organizar y programar las actividades culturales y de bienestar social para los empleados del municipio.
- Certificar bajo la gravedad del juramento, que de conformidad con los documentos que obren en las respectivas hojas de vida, el cumplimiento de

los requisitos para el ejercicio de los cargos y su formal inscripción en la carrera administrativa.

- Velar por el cumplimiento del Estatuto de Personal de la Alcaldía y difundir su conocimiento en todas las dependencias.
- Solicitar los conceptos jurídicos sobre el reconocimiento de primas técnicas a la que tenga derecho el personal, y de las diferentes solicitudes que eleven los sindicatos o asociaciones de funcionarios.
- Atender al público y resolver los derechos de petición y solicitudes de la comunidad que sean de su competencia.
- Preparar y presentar a estudio del Secretario los planes y programas a desarrollar en la dependencia a su cargo.
- Dirigir, vigilar, controlar y evaluar cuando a ello hubiere lugar al personal bajo su cargo.
- Velar por los bienes muebles y equipos de oficina que se encuentren a su cargo.
- Las demás que le asigne su superior inmediato de conformidad a la naturaleza de su cargo.
- Esta oficina necesitaría dos funcionarios: un Subsecretario de Talento Humano y un auxiliar para esta oficina.
- Aunque se considera conveniente crear esta dependencia permanentemente, en esta propuesta, voy a cuantificar monetariamente este rubro durante seis (6) meses, así:

**Cuadro 43.** Proyecto creación nomina Oficina de Talento Humano para la Alcaldía de Francisco Pizarro durante 6 meses.

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo semestre</b>	<b>Salud</b>	<b>Pensión</b>	<b>Deducido</b>	<b>Salario Neto semestre</b>
Subsecretario Talento Humano	7.380.000	295.200	249.078	541.878	6.838.122
Auxiliar de oficina Talento Humano	3.708.000	148.320	125.148	273.468	3.434.532
	11.088.000	443.520	374.226	815.346	10.272.654

4.9.2 **Creación de la Oficina de Control Interno.** Para la oficina de Control Interno en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro se aplicará las normas establecidas en la Ley 87 de noviembre 29/1993 (Ver Anexo L)

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

**DENOMINACIÓN:** JEFE OFICINA ASESORA  
**NIVEL:** ASESOR  
**DEPENDENCIA:** OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO  
**JEFE INMEDIATO:** ALCALDE MUNICIPAL

**NATURALEZA DEL CARGO:** ES UN CARGO DE NIVEL ASESOR, RELACIONADO PRINCIPALMENTE CON LABORES DE CONTROL DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS, TRAMITES Y NORMAS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, CON EL FIN DE SALVAGUARDAR LOS RECURSOS DEL MUNICIPIO, AL IGUAL QUE GARANTIZAR LA EXACTITUD Y VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO.

**REQUISITOS:**

Título formación profesional Universitaria en ciencias jurídicas, administrativas, financieras o contables; título de especialización y treinta y tres (33) meses de experiencia profesional.

**FUNCIONES:**

- Coordinar, revisar y evaluar la organización, planes, métodos y procedimientos que se desarrollan en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.
- Velar por que en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, se dé correcta aplicación del sistema de control interno, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.
- Coordinar interinstitucionalmente a los funcionarios de Control Interno de las demás dependencias, así como a los de las entidades descentralizadas, con el objeto de unificar criterios y asumir posiciones sólidas en defensa de los recursos y de los bienes del municipio.
- Vigilar el manejo y protección de los recursos y activos del Municipio, con el fin de asegurar su correcta administración.
- Examinar los procedimientos y trámites de las distintas dependencias en lo referente al recaudo y manejo de fondos, valores y bienes municipales.

- Verificar de manera selectiva la gestión de los contratos del municipio, los indicadores de eficiencia y eficacia de la administración municipal.
- Elaborar y mantener actualizado en coordinación con los funcionarios adscrito a la Oficina de Control Interno un plan de auditoria que debe ser aprobado por el señor Alcalde.
- Solicitar concepto e informes a los funcionarios que ejerzan funciones de auditoria interna a fin de comprobar si se ha cumplido satisfactoriamente el plan previsto.
- Presentar informes periódicos o cuando se los solicite el Alcalde o el funcionario delegado para ello, de conformidad con las instrucciones dadas para el efecto.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas sobre Régimen de Control Fiscal.
- Asesorar a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, sobre los temas relacionados al Sistema de Control Interno y Fiscal.
- Asistir personalmente o su delegado a los consejos, Juntas y comités relacionados con la gestión fiscal.
- Coordinar la elaboración de manuales de funciones y de procesos, requisitos y calidades de los servidores públicos del sector central de la administración municipal.
- Controlar que los funcionarios adscritos a su Oficina cumplan fielmente los principios, órdenes y obligaciones prevista para los auditores internos.
- Atender los derechos de petición y dar respuesta oportuna dentro de los parámetros legales.
- Desarrollar, interpretar y velar por la aplicación de los Manuales de Procedimientos del la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.
- Realizar el control de gestión de la contratación administrativa.
- Ejercer las demás funciones inherentes a la naturaleza de su cargo.

Esta oficina necesitaría dos funcionarios: un Asesor Control Interno y un auxiliar para esta oficina.

**Cuadro 44.** Proyecto creación nómina Oficina Control Interno para la Alcaldía de Francisco Pizarro durante seis (6) meses.

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo semestre</b>	<b>Salud</b>	<b>Pensión</b>	<b>Deducido</b>	<b>Salario Neto semestre</b>
Asesor Control Interno	7.380.000	295.200	249.078	541.878	6.838.122
Auxiliar de oficina Control Interno	3.708.000	148.320	125.148	273.468	3.434.532
	<b>11.088.000</b>	<b>443.520</b>	<b>374.226</b>	<b>815.346</b>	<b>10.272.654</b>

Para la creación de estas dependencias se tendría un rubro semestral para nómina de:

**Cuadro 45.** Consolidado nominas oficinas Talento Humano y Control Interno.

<b>Oficinas</b>	<b>Sueldo semestre</b>	<b>Salud</b>	<b>Pensión</b>	<b>Deducido</b>	<b>Salario Neto semestre</b>
Para Oficina Talento Humano	11.088.000	443.520	374.226	815.346	10.272.654
Para Oficina Control Interno	11.088.000	443.520	374.226	815.346	10.272.654
<b>Subtotal</b>	<b>22.176.000</b>	<b>887.040</b>	<b>748.452</b>	<b>1.630.692</b>	<b>20.545.308</b>

**Cuadro 46.** Valoración monetaria del plan en su conjunto:

<b>Rubros</b>	<b>Cantidad</b>
Rubro para capacitación y comunicación	<b>\$34'177.000</b>
Rubro para nomina (funcionamiento oficinas Talento Humano y Control Interno, 6 meses)	<b>\$20'545.308</b>
<b>TOTAL</b>	<b><u>\$54'722.308</u></b>

## 5. CONCLUSIONES

Con esta investigación se hace la propuesta de la creación de la oficina de Talento Humano para que los funcionarios que trabajan en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro sean nombrados y ocupen sus cargos de acuerdo a sus capacidades y méritos. Asimismo con esta oficina se hacen los procesos de descripción y requerimientos de los cargos, lo que permitirá una mejor organización burocrática y adecuada jerarquización de los niveles dentro del talento humano, donde cada quien cumpla especialmente con las funciones que le sean encomendadas.

En el municipio de Francisco Pizarro se encuentra abundante e importante talento humano, con buena voluntad de hacer las cosas cada día mejor pero, por varios inconvenientes se ve frustrado este desarrollo. La capacitación de los funcionarios de esta Institución, debe realizarse en forma continua para que cumpla con el propósito de generar mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia en cuanto a los planes de la administración.

Mediante la capacitación efectiva de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, se podrá realizar un manejo óptimo de los recursos.

El proceso de capacitación permite que haya una mayor capacidad de gestión permitiendo atraer inversión para el municipio, tanto del orden gubernamental como del sector privado.

La creación de estrategias de comunicación, permitirán un mejor desenvolvimiento tanto laboral como personal entre los funcionarios.

La evaluación del desempeño estimula a los funcionarios a dar lo mejor de si mismos, a tomar correctivos cuando los objetivos no se están logrando y asimismo lograr la competitividad del personal de esta valiosa institución.

## **6. RECOMENDACIONES**

Crear la oficina de Talento Humano para se cumpla con las finalidades que se plantean dentro de esta pasantía y que se consideran de importancia prioritaria.

Se recomienda socializar el Manual de Funciones con el objeto de que los trabajadores conozcan con exactitud las tareas o actividades que deben desempeñar en su puesto de trabajo.

Se debe contratar o nombrar personas que cumplan con los requisitos: físicos, intelectuales, responsabilidades y condiciones para ocupar los cargos adecuadamente.

Los directivos de esta institución deben determinar quienes serán los funcionarios que asistan a las capacitaciones programadas, con el fin de que no se descuide la atención al público.

Se debe procurar mejorar el servicio de energía eléctrica como la dotación de equipos de computación y comunicación, muebles, enseres y demás elementos para que el talento humano pueda desarrollar sus capacidades y potencialidades.

Se sugiere generar un control más estricto sobre el horario de trabajo que deben cumplir los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, exigiendo puntualidad y evitando el ausentismo.

La Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro debe gestionar ante el gobierno los recursos para implementar las propuestas de esta investigación.

## BIBLIOGRAFIA

CAMARGO RINCON, Humberto. Proceso de calificación de servicios y evaluación del desempeño empleados públicos, Bogotá: sn, 2001, 94 p.

CASTILLO CH., Elmer Yerovy y otro. Diseño de un plan de capacitación para los funcionarios de la Alcaldía del Municipio de Pasto, Monografía, Pasto: sn, 2001, 179 p.

CHIAVENATO, balberto. Administración de Recursos Humanos, 3ª Ed. México: Mc Graw Hill, 1998, 486 p.

MANUAL DE FUNCIONES DE LA ALCALDÍA DE PASTO, Pasto: sn, 2001, 294 p.

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología guía para elaborar diseños de investigaciones en ciencias económicas, contables y administrativas. 4ª ed, Bogotá: Mc Graw Hill, 1995, 169 p.

PLAN DE DESARROLLO DE FRANCISCO PIZARRO, Salahonda: sn, 2002-2004, 40 p.

WERTHER, William B Jr y KEITH, Davis. Administración de personal y recursos humanos. 5ª. Ed., México: Mc Graw Hill, 2000, 582 p.

YEPEZ SEVILLANO, Cristian. Manual de Funciones Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro, Salahonda: sn, 2001, 102 p.

# ANEXOS

**ANEXO A.** Encuesta 1, de expectativas y motivación dirigida a los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

**FORMATO DE ENCUESTA**

Conteste cada una de las siguientes declaraciones utilizando la siguiente tabla de valores:

- 5 / totalmente de acuerdo
- 4/ de acuerdo
- 3 /indecisos
- 2/ en desacuerdo
- 1/ totalmente en desacuerdo

<b>DECLARACIÓN</b>	<b>CALIFIC.</b>
1. Esta institución tiene un buen lugar para trabajar	
2. Puedo ascender en esta entidad si hago el esfuerzo	
3. Los salarios de esta institución son competitivos con los de otras	
4. Mi puesto hace el mejor uso de mis habilidades	
5. Mi carga de trabajo es desafiante, pero no demasiado pesada	
6. Tengo confianza en mi jefe	
7. Me siento con la libertad de decirle a mi jefe lo que pienso	
8. Se lo que mi jefe espera de mi	
9. Tengo diálogos con mi jefe y compañeros de oficina tanto en asuntos de trabajo y extra-trabajo.	
10. Tengo buena comunicación con mis compañeros y la comunidad en general.	
11. Si tiene jefe, es importante la permanencia de él en la oficina.	
12. Los temas de capacitación que necesito recibir son: motivación, liderazgo, archivos, secretariado, económicos, financieros, agropecuarios, jurídicos, de salud y otros como...	
13. Goza de prestaciones sociales.	

**ANEXO B.** Encuesta 2, dirigida a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro para determinar algunas variables del entorno interno

**OBJETIVO:** Establecer el nivel de estudio, la antigüedad en la Institución y conocimiento de las funciones en el puesto de trabajo.

## II. PERFIL DEL ENCUESTADO

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

### 1. Nivel de Estudios:

Primaria \_\_\_\_\_

Secundaria \_\_\_\_\_

Técnica \_\_\_\_\_

Tecnológica \_\_\_\_\_

Profesional \_\_\_\_\_

Post-grado \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Área \_\_\_\_\_

Cuál? \_\_\_\_\_

### 2. Antigüedad en la institución:

6 meses \_\_\_\_\_ 1 Año \_\_\_\_\_ 2 Años \_\_\_\_\_ 3 Años \_\_\_\_\_ 6 años \_\_\_\_\_

3. ¿Conoce usted el manual donde se encuentren contempladas las funciones que deben desempeñar los trabajadores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO C.** Encuesta de Evaluación a la Capacitación de los Empleados de la Alcaldía del Municipio de Francisco Pizarro.

**OBJETIVO**

Establecer si los programas de capacitación cumplieron con las expectativas del funcionario y determinar su aplicación en el campo laboral.

Nombre: \_\_\_\_\_  
Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_  
Antigüedad en el cargo: \_\_\_\_\_  
Capacitación que recibió: \_\_\_\_\_

1. Considera usted que la capacitación que recibió fue:

- Excelente \_\_\_\_\_
- Buena \_\_\_\_\_
- Regular \_\_\_\_\_
- Mala \_\_\_\_\_
- Pésima \_\_\_\_\_

2. Si la anterior respuesta es negativa, usted considera que las principales causas son:

- Los temas no estaban acordes con el trabajo que desempeña \_\_\_\_\_
  - Mala coordinación: \_\_\_\_\_
  - Incumplimiento de los docentes: \_\_\_\_\_
  - Ya tenía conocimiento de los temas tratados: \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_ cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿Los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, usted los ha utilizado en el desempeño de sus labores?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4. ¿Usted qué recomendaciones haría para mejorar el proceso de capacitación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO D.** Ley 443 de 1998.

**Artículo 30.- Evaluación del desempeño y su calificación.** El desempeño laboral de los empleados de carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos previamente concertados entre evaluador y evaluado, teniendo en cuenta factores objetivos, medibles, cuantificables y verificables; el resultado de esta evaluación será la calificación para el período establecido en las disposiciones reglamentarias. No obstante, si durante este período el jefe del organismo recibe información, debidamente soportada, de que el desempeño laboral de un empleado es deficiente podrá ordenar, por escrito, que se le evalúen y califiquen sus servicios en forma inmediata.

**Artículo 31. Objetivos de la evaluación del desempeño.** La evaluación del desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los empleados de carrera. Deberá tenerse en cuenta para:

- a) Adquirir los derechos de carrera;
- b) Conceder estímulos a los empleados;
- c) Participar en concursos de ascenso;
- d) Formular programas de capacitación
- e) Otorgar becas y comisiones de estudio;
- f) Evaluar los procesos de selección, y
- g) Determinar la permanencia en el servicio.

**Artículo 32. Obligación de Evaluar y Calificar.** Los empleados que sean responsables de evaluar y calificar el desempeño laboral del personal deberán hacerlo en los términos que señale el reglamento, que para el efecto expida la Comisión Nacional del Servicio Civil. El incumplimiento de este deber será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de calificar.

**Artículo 33. Notificación de la calificación.** La calificación, producto de la evaluación del desempeño laboral, deberá ser notificada al evaluado, quien podrá interponer los recursos de ley, para que se modifique, aclare o revoque. Todo lo anterior conforme con el procedimiento especial que se establezca.

**Artículo 34. Instrumentos.** La Comisión Nacional del Servicio Civil adoptará o modificará los instrumentos de evaluación y calificación del desempeño laboral, a los cuales se acogerán, por regla general, los organismos de carácter nacional, departamental, distrital y municipal. En dichos instrumentos, se determinarán los objetivos a lograr a través de la concertación, entre quienes tengan la función de evaluar y el evaluado.

Las entidades y organismos que por la naturaleza de sus funciones requieran formularios o reglamentaciones especiales, someterán los proyectos correspondientes para su aprobación ante la Comisión Nacional del Servicio Civil.

#### DEL PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE CARRERA

**Artículo 76.** Los responsables de evaluar a los empleados de carrera administrativa y de período de prueba deberán hacerlo dentro de los plazos y casos establecidos en el reglamento.

Los empleados objeto de evaluación tienen la obligación de solicitarla por escrito cuando no se realizare dentro de los dos días calendario siguientes al vencimiento del plazo previsto para evaluar o a la ocurrencia del hecho que la motiva.

Si dentro de los dos (2) días calendario siguientes a la solicitud, el empleado responsable de evaluar no lo hiciere, la evaluación parcial o la calificación definitiva se entenderá satisfactoria en el puntaje mínimo.

**Parágrafo.** Cuando el evaluador se retire de la entidad sin efectuar las evaluaciones que le correspondían, el requerimiento de que trata el inciso segundo de este artículo se formulará al empleado responsable de evaluar según el reglamento.

**Artículo 77.** La calificación definitiva deberá ser notificada personalmente al evaluado por el evaluador, dentro de los dos días calendario siguientes a la fecha en que se produzca.

Si no pudiere hacerse la notificación personal al cabo del término previsto en el inciso anterior, se enviará por correo una copia de la misma a la dirección que obre en la hoja de vida del evaluado y se dejará constancia escrita de ello; caso en el cual la notificación se entenderá surtida en la fecha de introducción al correo.

**Parágrafo.** La evaluación parcial será comunicada por escrito al evaluado dentro del término previsto en el inciso primero de este artículo.

**Artículo 78.** La calificación definitiva podrá ser recurrida por el evaluado por inconformidad con su resultado o cuando considerare que se produjo con violación de las normas legales y reglamentarias que la regulan.

**Artículo 79.** Contra la calificación definitiva expresa o presunta positiva podrá interponerse el recurso de reposición ante el evaluador y el de apelación para ante el inmediato superior de éste.

Los recursos se presentarán personalmente ante el evaluador por escrito y debidamente sustentados en la diligencia de notificación personal o dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a ella o dentro de los diez (10) días hábiles

siguientes a la fecha del envío de la calificación o dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la ocurrencia del silencio positivo, según sea el caso.

En el trámite y decisión de los recursos se aplicará lo dispuesto en el Código Contencioso Administrativo.

**Artículo 80.** Contra la evaluación parcial expresa o presunta no procederá recurso alguno.

En ningún caso la evaluación parcial dará lugar a la declaratoria de insubsistencia del nombramiento.

**Artículo 81.** Ejecutoriada la calificación definitiva, el evaluador al día siguiente remitirá el respectivo expediente al Jefe de la Unidad de Personal o a quien haga sus veces.

Si la calificación de un empleado de carrera administrativa es insatisfactoria, el Jefe de la Unidad de Personal al día siguiente de su recibo la enviará a la Comisión de Personal para que emita su concepto no vinculante al Jefe de la entidad en un término de cinco (5) días calendario contados a partir de su recibo. Dicho concepto se comunicará dentro del día hábil siguiente a su emisión.

Recibido el concepto, el Jefe de la entidad declarará la insubsistencia del nombramiento, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes, salvo lo establecido en el inciso segundo del artículo 62 de la Ley 443 de 1998 para la empleada de carrera en estado de embarazo.

**Artículo 82.** Contra el acto administrativo que declara la insubsistencia del nombramiento de un empleado de carrera administrativa procede el recurso de reposición ante el Jefe de la entidad.

**Artículo 83.** Si dentro de los cuarenta y cinco (45) días calendario siguientes a la presentación del recurso no se notificare decisión alguna, la declaratoria de insubsistencia del nombramiento se entenderá revocada y la calificación que le dio origen se considerará satisfactoria en el puntaje mínimo.

**Artículo 84.** Los responsables de evaluar a los empleados de carrera administrativa deberán declararse impedidos cuando se encuentren vinculados por matrimonio o por unión permanente o tengan parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad, primero civil o exista enemistad grave con el empleado a evaluar o cuando por su información se hubiere iniciado acción disciplinaria contra éste.

El evaluador además, deberá declararse impedido cuando por información proveniente del empleado a evaluar se le hubiere iniciado acción disciplinaria.

**Artículo 85.** El evaluador al advertir alguna de las causales de impedimento, inmediatamente la manifestará por escrito motivado al Jefe de la entidad.

El Jefe de la entidad mediante acto motivado decidirá sobre el impedimento, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes. De aceptarlo designará como evaluador al superior jerárquico del impedido y en el mismo acto ordenará la entrega de los documentos que hasta la fecha obren sobre el desempeño laboral del empleado a evaluar. Cuando el superior jerárquico sea el Jefe de la entidad, éste designará a un empleado de igual jerarquía al impedido.

**Parágrafo.** El evaluado podrá recusar al evaluador ante el Jefe de la entidad cuando advierta alguna de las causales de impedimento señaladas en el artículo 84 de este decreto, para lo cual allegará las pruebas que pretenda hacer valer. En tal evento se aplicará el procedimiento descrito en lo que sea pertinente.

**ANEXO E.** Decreto 1572 de 1998.

## **DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y LA CALIFICACIÓN DE SERVICIOS**

**Artículo 104.** La evaluación del desempeño es un instrumento que permite determinar los logros institucionales alcanzados mediante la gestión del servidor público e identificar las áreas potenciales de éste en el cumplimiento de unas funciones y objetivos precisos.

**Artículo 105.** El desempeño laboral de los empleados de carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos previamente concertados entre evaluador y evaluado, teniendo en cuenta factores objetivos, medibles, cuantificables y verificables y expresado en una calificación de servicios.

**Parágrafo.** Las entidades deberán formular los planes anuales de gestión, por dependencias, como marco de referencia para la concertación de objetivos con cada empleado dentro del proceso de evaluación del desempeño.

**Artículo 106.** La calificación es el resultado de la evaluación del desempeño laboral de todo el período establecido o del promedio ponderado de las evaluaciones parciales que durante este período haya sido necesario efectuar.

**Artículo 107.** Se entenderá por evaluaciones parciales las que deben ser efectuadas a los empleados de carrera en los siguientes casos en que no haya operado cambio de entidad:

1. Por cambio de jefe.
2. Por cambio definitivo de empleo como resultado de traslado.
3. Cuando el empleado deba separarse temporalmente del ejercicio de las funciones del cargo por suspensión o por asumir por encargo las funciones de otro, o con ocasión de licencia o de vacaciones, en caso de que el término de duración de estas situaciones sea superior a treinta (30) días calendario.
4. La que corresponda al lapso comprendido entre la última evaluación parcial, si la hubiere, y el final del período a calificar.

**Parágrafo.** Estas evaluaciones no producen por sí solas los efectos del artículo 42 de la Ley 443 de 1998 y deberán realizarse dentro de los quince (15) días calendario siguientes a la fecha en que se produzca la situación que las origine y no harán parte de la hoja de vida del evaluado.

**Parágrafo 2.** El término de duración, cualquiera que éste sea, de las situaciones administrativas en las que pueda encontrarse un empleado de carrera referidas en el numeral 3 de este artículo no se tendrá en cuenta para la evaluación o la calificación.

**Artículo 108.** Si la fecha del vencimiento del período a calificar estuviere comprendida dentro del término de duración de alguna de estas situaciones, la calificación definitiva del periodo anual será la correspondiente al tiempo laborado hasta la fecha de iniciación de dicha situación administrativa.

**Artículo 109.** Cuando el empleado cambie de empleo como resultado de ascenso dentro de la carrera, cualquiera, sea la causa, no será evaluado al producirse dicho cambio. En este caso la calificación deberá producirse por el tiempo laborado en el nuevo empleo.

**Artículo 110.** Las evaluaciones del desempeño laboral de servicio deben ser:

1. Objetivas, imparciales y fundadas en principios de equidad;
2. Justas, para lo cual deben tenerse en cuenta tanto las actuaciones positivas como las negativas, y
3. Referidas a hechos concretos y a condiciones demostradas por el empleado durante el lapso evaluado y apreciadas dentro de las circunstancias en que el empleado desempeña sus funciones.

**Artículo 111.** Los empleados de carrera deberán ser calificados en los siguientes casos:

1. Por período anual comprendido entre el 1º, de marzo y el último día de febrero del año inmediatamente siguiente, calificación que deberá producirse dentro de los quince (15) días calendario siguientes al vencimiento del período a calificar.

Cuando el empleado no haya servido la totalidad del año objeto de la calificación, se calificarán los servicios correspondientes al período laboral cuando éste sea superior a treinta (30) días calendario; los períodos inferiores a este lapso, serán calificados conjuntamente con el período siguiente.

2. Cuando así lo ordene, por escrito, el jefe del organismo en caso de recibir la información debidamente soportada de que el desempeño laboral de un empleado es deficiente. Esta calificación no podrá ordenarse antes de transcurridos tres (3) meses de efectuada la última calificación y deberá comprender todo el período no calificado hasta el momento de la orden.

**Artículo 112.** (Transitorio). Para los empleados del orden nacional y del Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá, el período que se inició el 1º de marzo de 1998 concluirá el último día de febrero de 1999. El de los empleados de los órdenes departamental y distritales, diferentes al Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá, el período que se inició el 1º de mayo de 1998 concluirá el último día de febrero de 1999.

Los empleados municipales deberán ser evaluados dentro de los quince (15) días calendario del mes de septiembre de 1998 por el período comprendido entre el 1 de septiembre de 1997 y el 31 de agosto de 1998. Esta evaluación tendrá el carácter de parcial y hará parte de la calificación definitiva correspondiente al período que vencerá el último día del mes de febrero de 1999.

**Artículo 113.** El jefe inmediato del empleado es el responsable de evaluar y calificar su desempeño laboral en los términos y condiciones que señale la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Se entiende por jefe inmediato el empleado que ejerce las funciones de dirección, supervisión o coordinación respecto del empleado a calificar; es decir, el superior jerárquico o el de la dependencia o el coordinador del grupo de trabajo formalmente establecido, donde el empleado preste sus servicios.

También podrán actuar como evaluadores y calificadores quienes determine la Comisión Nacional del Servicio Civil, de acuerdo con los sistemas técnicos de evaluación que adopte.

**Artículo 114.** Los empleados que deban evaluar y calificar el desempeño laboral de los empleados de carrera y de período de prueba tendrán la obligación de hacerlo en las fechas y en las circunstancias señaladas en el presente decreto.

**Artículo 115.** Cuando el evaluador se retire de la entidad sin efectuar las evaluaciones que le correspondían, éstas deberán ser realizadas por su superior inmediato o por el empleado que para el efecto sea designado por el jefe de la entidad. En caso de permanecer en ella mantiene la obligación de hacerlo, sin perjuicio de las acciones disciplinarias a que hubiere lugar.

**Artículo 116.** Las evaluaciones y las calificaciones se comunicarán o notificarán conforme con el procedimiento especial que al respecto se establezca y tendrán los recursos previstos en el mismo. En firme la calificación definitiva una copia de ésta deberá ser enviada a la hoja de vida del empleado.

**Artículo 117.** Quienes estén cumpliendo comisión de servicios en otra entidad serán evaluados y calificados por quienes allí deba supervisarlos, con base en el sistema que rija para la entidad a la cual se encuentran vinculados en forma permanente.

**Artículo 118.** Corresponde al jefe de personal o a quien haga sus veces velar por la oportuna y adecuada aplicación del sistema de evaluación y calificación de servicios. Para tal efecto deberá:

- a) Capacitar a los evaluadores sobre las normas y procedimientos que rigen la materia;
- b) Suministrar oportunamente los formularios y los demás apoyos necesarios para proceder a las evaluaciones y a las calificaciones;
- c) Presentar al jefe del organismo informes sobre los resultados obtenidos en las calificaciones de servicios.

**Artículo 119.** Las evaluaciones y calificaciones se efectuarán en los instrumentos adoptados por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

**Parágrafo.** Las entidades que requieran otros sistemas e instrumentos de evaluación y de calificación someterán los proyectos correspondientes al estudio de la Comisión Nacional del Servicio Civil para su aprobación.

De la evaluación y calificación de período de prueba

**Artículo 120.** Al vencimiento del período de prueba el empleado será evaluado en su desempeño laboral y deberá producirse la calificación definitiva de servicios.

Una vez en firme esta calificación, si fuere satisfactoria, determinará la permanencia del empleado en el cargo para el cual fue nombrado; en caso de ser insatisfactoria, causará el retiro de la entidad de quien no ostente los derechos de la carrera o el regreso al empleo anterior de quien, como empleado de carrera, hubiere sido ascendido.

**Artículo 121.** La evaluación y calificación del período de prueba se efectuará respecto del logro de los objetivos previamente concertados para dicho período, entre evaluador y evaluado y deberá responder a los criterios y principios que rigen para la evaluación de los empleados de carrera y con los instrumentos que para el efecto adopte la Comisión Nacional del Servicio Civil.

**Artículo 122.** Durante el período de prueba se surtirán evaluaciones parciales en los siguientes casos:

1. Por cambio de evaluador.
2. Por interrupción de dicho período por término igual o superior a treinta (30) días calendario continuos;
3. La que corresponda al lapso comprendido entre la última evaluación parcial, si la hubiere, y el final del período.

**Parágrafo.** Las evaluaciones parciales deberán producirse por cualquier lapso, de tal forma que la calificación definitiva comprenda la totalidad del período.

**Artículo 123.** A las evaluaciones y calificaciones de servicios del período de prueba les serán aplicables las disposiciones pertinentes contenidas en el presente capítulo.

**ANEXO F. Acuerdo 55 de 1998**

(12 de febrero)

Por el cual se adopta el instrumento de evaluación del desempeño laboral.

La Comisión Nacional de la Función Pública

En ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 130 de la C. P. y en especial los artículos 45 de la ley 443 de 1998.

**CONSIDERANDO:**

1. Que de acuerdo con lo establecido en el artículo 30 de la ley 443 de 1998, el desempeño laboral de los empleados de carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos previamente concertados entre el evaluador y evaluado, teniendo en cuenta factores objetivos, medibles, cuantificables y verificables.
2. Que el decreto reglamentario 1572 de 1998, señala que los empleados de carrera administrativa y los nombrados en periodo de prueba deben ser evaluados parcial y definitivamente en las fechas y en las circunstancias determinadas por este mismo decreto.
3. Que conforme con lo previsto en el artículo 34 de la ley 443 de 1998, corresponde a la Comisión Nacional del Servicio Civil adoptar o modificar los instrumentos de evaluación y calificación del desempeño laboral a los cuales se acogerá, por regla general, los organismos de carácter nacional, departamental, distrital y municipal.
4. Que el Departamento Administrativo de la Función Pública ha presentado ante esta Comisión el instrumento de evaluación del desempeño para efectuar las evaluaciones parciales y las calificaciones definitivas de que trata la Ley 443 de 1998 y el decreto reglamentario 1572 de 1998.

**ACUERDA:**

**Artículo 1º.** Adoptar el instrumento y los formularios para las evaluaciones parciales y las calificaciones definitivas que deben realizarse a los empleados de carrera administrativa y a los nombrados en periodo de prueba, elaborados por el Departamento Administrativo de la Función pública y que harán parte del presente acuerdo.

**Artículo 2º.** Para la utilización de estos formularios, los empleados de carrera se clasifican de acuerdo con la naturaleza de las funciones y de las responsabilidades asignadas a los siguientes grupos.

Grupo A: Empleados del nivel ejecutivo y profesional con personal a cargo. Los empleados del nivel asesor cuyo cargo sea de carrera administrativa, deberán evaluarse en este grupo siempre que tengan personal a cargo, de lo contrario deberán evaluarse en el grupo B.

Grupo B: Empleados del nivel profesional sin personal a cargo.

Grupo C: Empleados del nivel técnico y asistencial con personal a cargo que tengan funciones de dirección, coordinación y/o supervisión.

Grupo D: Empleados del nivel técnico, asistencial y operativo sin personal a cargo.

**Artículo 3º.** La evaluación integral del desempeño comprenderá la valoración del logro de los objetivos previamente concertados y de los factores del desempeño involucrados en el alcance de dichos logros.

**Artículo 4º.** Para la valoración de los factores, se tendrán en cuenta las áreas de productividad, administración de personal y comportamiento laboral así:

Grupo A	Grupo C:
Área de Productividad	Área de Productividad
Factores: Planeación	Factores: Planeación
Utilización de Recursos.	Utilización de Recursos.
Calidad.	Calidad.
Competencia Técnica.	Competencia Técnica.
Responsabilidad.	Responsabilidad.
Área de Administración de Personal:	Área de Administración de Personal:
Factores: Liderazgo.	Factores: Liderazgo.
Toma de decisiones.	Trabajo en equipo
Supervisión	Organización.
Delegación	Evaluación.
Trabajo en equipo	
Área de conducta laboral.	Área de conducta laboral
Factores: Compromiso institucional.	Factores: Compromiso institucional
Relaciones interpersonales.	Confiabilidad.
Iniciativa.	Iniciativa
Tratamiento de la información	Relaciones Interpersonales
	Atención al usuario.
Grupo B:	Grupo D:
Área de Productividad	Área de Productividad:
Factores: Planeación	Factores: Utilización de Recursos.
Utilización de Recursos.	Calidad
Calidad	Oportunidad.
Responsabilidad.	Responsabilidad.
Competencia técnica.	Conocimiento del trabajo
Área de Conducta Laboral	Área de conducta laboral.
Factores: Compromiso institucional	Factores: Compromiso institución
Tratamiento de la información	Iniciativa.
Trabajo en equipo	Colaboración.

**Artículo 5º.** El instrumento de evaluación para cada uno de los grupos señalados en el artículo 2º de este acuerdo está compuesto por un juego de tres (3) formularios que corresponden respectivamente a las fases de concertación de objetivos, seguimiento y evaluación cuantitativa y deberán ser diligenciados dentro de los períodos y condiciones establecidas en el decreto reglamentario 1572 de 1998.

**Artículo 6º.** La fase de concertación de objetivos debe realizarse al comienzo del periodo de evaluación en el formulario No. 1 de cada grupo, para lo cual el evaluador y el evaluado acordarán los objetivos a alcanzar, los logros esperados y el valor porcentual de cada uno de ellos en múltiplos de cinco (5) sobre un total de 100

**Artículo 7º.** La fase de seguimiento deberá realizarse en la mitad del periodo en el formulario No. 2 de cada grupo, y tiene como propósito determinar el grado de avance de los objetivos y tomar los correctivos que sean necesarios para garantizar su cumplimiento. A esta valoración no se le asignará puntaje, pero debe tenerse en cuenta para el resultado de la evaluación final

**Artículo 8º.** La fase de evaluación final deberá realizarse en el formulario No. 3 de cada grupo al concluir el período, y tiene como propósito determinar la calificación de servicios correspondiente al desempeño del empleado.

En este mismo formulario deberán realizarse las evaluaciones parciales por cambio de jefe, cambio definitivo de empleo como consecuencia de traslado, o separación temporal del ejercicio de las funciones del cargo por más de 30 días calendario.

**Artículo 9º.** La valoración del logro de los objetivos concertados tendrá un peso del 65% del total de la calificación y la valoración de los factores del desempeño el 35% restante. La calificación definitiva será la sumatoria de estos dos porcentajes y se expresará en una escala de 100 a 1000.

**Artículo 10º.** Para la puntuación tanto de los objetivos como de los factores se procederá así:

a) El grado de cumplimiento de cada uno de los objetivos se valorará con un puntaje dentro de la escala de 1 a 100, y dicho puntaje se multiplicará por el peso asignado al objetivo. El total de estos resultados se multiplicará por 10 para convertirlo a escala de 1000 y se ponderará por 65%, según lo previsto en el artículo 9 de este acuerdo.

b) Cada factor se calificará independientemente de los otros, con el puntaje que a juicio del evaluador mejor represente el desempeño del evaluado dentro del intervalo en que haya sido ubicado, de acuerdo con los siguientes grados de valoración:

Por encima

Adecuado

Por debajo

Muy por debajo.

La sumatoria de estos puntajes se ponderará por 35% de conformidad con lo estipulado en el artículo 9 de este acuerdo.

**Artículo 11º.** Para todo efecto, la calificación de servicios se interpretará de la siguiente forma:

**Satisfactoria** : cuando el resultado de la evaluación total sea igual o superior a 650 puntos.

**Insatisfactoria**: cuando el resultado de la evaluación total sea inferior a 650 puntos.

**Parágrafo**: las calificaciones que se efectúen sin sujeción a los parámetros y fases del presente instrumento, no podrán tenerse en cuenta para actuaciones administrativas posteriores que tengan su fundamento en la calificación de servicios.

**Artículo 12º.** De acuerdo con lo estipulado en el artículo 32 de la ley 443 de 1998, los empleados responsables de evaluar y calificar el desempeño laboral deberán hacerlo en los términos señalados en este Acuerdo. El incumplimiento de este deber será objeto de sanción disciplinaria, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de calificar.

**Artículo 13º.** Las entidades y organismos que por la naturaleza de sus funciones requieren formularios o reglamentaciones especiales, someterán los proyectos correspondientes para su aprobación ante la Comisión Nacional del Servicio Civil. En todo caso, cualquier instrumento que se adopte deberá incluir la formulación de objetivos a lograr por parte del evaluado y los niveles de exigencia.

**Artículo 14º.** El presente acuerdo rige a partir de su publicación en el Diario Oficial y deroga el artículo 1º del Acuerdo 39 del 19 de Agosto de 1998.

Dado en Santafé de Bogotá D. C. a los 12 de febrero de 1999

Comisión Nacional del Servicio Civil.

## **ANEXO G. Generalidades de la evaluación del desempeño .**

### **✍ DEFINICIÓN.**

La evaluación del desempeño es un instrumento que permite determinar los logros institucionales alcanzados mediante la gestión del servidor público e identificar las áreas potenciales de éste en el cumplimiento de unas funciones y objetivos precisos.

### **✍ OBJETIVOS**

- Adquirir los derechos de carrera;
- Conceder estímulos a los empleados;
- Participar en concursos de ascenso;
- Formular programas de capacitación.
- Otorgar becas y comisiones de estudio;
- Evaluar los procesos de selección, y
- Determinar la permanencia en el servicio.

### **✍ CARACTERÍSTICAS**

- Ser objetiva, imparcial y fundada en principios de equidad.
- Valorar justamente tanto las actuaciones positivas como negativas del empleado.
- Basarse en hechos concretos, en las condiciones demostradas por el evaluado durante el lapso que cubre la calificación, apreciados dentro de las circunstancias en que desempeñe sus funciones.
- Realizarse considerando independientemente cada uno de los objetivos concertados y los factores de evaluación.

### **✍ ASPECTOS A EVITAR EN LA EVALUACIÓN**

Como tanto el evaluador como el evaluado son seres humanos, la calificación de servicios así se lleve con las mejores técnicas y herramientas, es posible que se presenten prejuicios, errores, distorsiones y otras influencias subjetivas.

Con el objeto de disminuir los riesgos que se puedan presentar se señalan a continuación los errores más frecuentes que se cometen, con el fin de que sean analizados, antes de llevar a cabo el proceso de evaluación:

#### **Efectos del Halo**

Consiste en otorgar puntuaciones altas o bajas al valor, más por la idea que el evaluador tiene del evaluado, que por el análisis imparcial y profundo de cada uno de los factores a estimar.

#### **Estimación Temporal Parcial**

Se debe evitar evaluar el periodo más inmediato, lo ideal es tener en cuenta un periodo de tiempo de seis meses a un año, con el fin de no caer en el error de evaluaciones parcializadas. Por eso es importante que no solo se estime cómo ha trabajado el empleado hasta aquél momento, sino también se indique qué puede esperarse de él en el futuro, en función de sus aptitudes y realizaciones.

### **Tendencia Central**

Consiste en situar a todos los trabajadores en el punto medio de la escala de valorización, con el fin de no comprometerse y no tener que discutir con los evaluados o con sus superiores las puntuaciones altas o bajas.

### **Estado de Animo Personal**

Los estados de ánimo dados por los disgustos o alegrías personales o familiares, no deben interferir las apreciaciones que se lleven a cabo.

### **Dureza o Benevolencia**

Se refiere a los errores apreciativos que tenga el evaluador en señalar defectos de los demás, porque omiten las facetas malas y saben encontrar las positivas, hay otros, por el contrario, para quien nadie es suficientemente bueno para estar a su lado. Esto se soluciona, cuando la evaluación la efectúan dos personas. El Jefe Inmediato y el Superior y en lo posible por separado.

### **Complejidad**

La técnica que se utilice debe ser lo más simple posible, de tal manera que sea entendida por quienes van a estar incluidos en el proceso.

## **GRUPOS Y FORMULARIOS**

La evaluación del desempeño es el medio para evaluar el rendimiento, la calidad del trabajo y el comportamiento laboral de los empleados de carrera.

### **AREAS FORMULARIOS**

GRUPOS A y C	Productividad	30%
	Administración de Personal	40%
	Conducta Laboral	30%

GRUPOS B y D	Productividad	60%
	Conducta Laboral	40%

Así mismo cada grupo, está compuesto por un juego de tres formularios que son:

A-B-C-D 1	Concertación de objetivos.
A-B-C-D 2	Valoración semestral
A-B-C-D 3	Evaluaciones parciales o finales.

## **PERIODOS ANUALES DE CALIFICACIÓN**

Período anual de calificación, comprendido entre el 1º de marzo del año anterior y el último día de febrero del año inmediatamente siguiente, calificación que debe producirse dentro de los quince (15) días calendario del mes de marzo de cada año.

Cuando el empleado no haya servido la totalidad del año objeto de calificación de servicios, se calificarán los servicios correspondientes al período laboral, cuando esta sea superior a treinta (30) días calendario, los periodos inferiores a este lapso serán calificados conjuntamente con el periodo siguiente.

## **RESPONSABLE DE EVALUAR**

El Jefe inmediato del empleado es el responsable de evaluar y calificar el desempeño laboral.

Se entiende por Jefe inmediato el empleado que ejerce las funciones de dirección, supervisión o coordinación respecto del empleado a calificar, es decir, el superior jerárquico o el de la dependencia o el coordinador del grupo de trabajo formalmente establecido, donde el empleado presta sus servicios.

Si el evaluador se retira de la Entidad sin efectuar las evaluaciones que le correspondían, éstas deberán ser realizadas por su superior inmediato o el empleado que para el efecto sea designado por el jefe de la entidad. En caso de permanecer en ella mantiene la obligación de hacerlo sin perjuicio de las acciones disciplinarias a que hubiere lugar.

## **RESULTADO DE CALIFICACIONES**

Los puntajes están distribuidos en una escala de 100 a 1.000 puntos y se interpretarán de la siguiente forma: Acuerdo 14/96

**SATISFACTORIA.** Cuando el resultado de la evaluación total sea igual o superior a 650 puntos.

**INSATISFACTORIA.** Cuando el resultado de la evaluación total sea inferior a 650 puntos

## **GRADOS DE VALORACION FACTORES**

**Por Encima.** Durante el periodo el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**Adecuado.** Durante el periodo el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos.

**Por Debajo.** Durante el periodo el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleado.

**Muy por Debajo.** Durante el periodo el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

## **INTERPRETACION DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

Sobresaliente:	De 884 a 1.000
Superior	De 767 a 883
Adecuado	De 650 a 766
Deficiente	De 100 a 649

## **MOTIVOS DE LA CALIFICACION**

Los Empleados serán calificados en los siguientes eventos:

- Vencimiento periodo de prueba

- Calificación Anual:

- Extraordinaria. Cuando así lo ordene el Jefe del Organismo, por haber tenido conocimiento que el rendimiento, la calidad en el trabajo o el comportamiento laboral del empleado no están acordes con un eficiente desempeño.

## **EVALUACIONES PARCIALES**

Son las calificaciones, se efectúan:

☒ Por cambio de empleo del calificado (empleado)

☒ Por cambio o retiro del empleo del calificador (jefe inmediato)

☒ El empleado deba separarse de sus funciones por situaciones administrativas por más de treinta (30) días.

☒ Correspondiente última evaluación parcial y final del periodo a calificar.

Estas evaluaciones no son objeto de recursos. Para obtener la calificación anual definitiva, se deben efectuar los promedios ponderados de los puntajes asignados para cada una de las evaluaciones.

## **Procedimiento Sumatoria Ponderada Evaluaciones Parciales y Obtener la Calificación Definitiva.**

La calificación de servicios para un periodo en el cual se haya efectuado evaluaciones parciales aunque se refiera a empleos de diferente nivel, será igual al promedio ponderado de los puntajes de las evaluaciones.

Para obtener el promedio ponderado se utiliza la siguiente formula:

**Pp = Sumatoria calificaciones Parciales (Pd xn)/N**

**Pp** = es la calificación ponderada.

**Pd** = Calificación asignada en la evaluación parcial

**n** = son los números de meses o días objeto de la evaluación parcial.

**N** = es el periodo total evaluado en meses o días

**Pd** = 
$$\frac{\text{Total puntaje evaluación parcial} \times \text{periodo evaluado}}{\text{Total periodo evaluado}}$$

**Ejemplo 1:** Un empleado perteneciente al grupo A (con personal a cargo) fue evaluado durante dos veces durante el período comprendido entre el 1 de marzo y el 31 de diciembre del 2002 y entre el 1 de enero y el 28 de febrero del 2003.

**Primera Evaluación:** Total 856 puntos

**Segunda Evaluación:** Total 930 puntos

Para obtener la calificación definitiva:

$$Pd ? \frac{856 \times 10}{12} ? 713.33$$

$$Pd ? \frac{930 \times 2}{12} ? 155.00$$

$$Pp = 868.33$$

**Ejemplo 2:** Un empleado perteneciente al grupo B (sin personal a cargo) debió ser evaluado durante dos veces durante el período comprendido entre el 1 de marzo y el 31 de diciembre del 2002 (No fue evaluado, por lo que se quedo con la calificación mínima probatoria satisfactoria) y entre el 1 de enero y el 28 de febrero del 2003.

**Primera Evaluación:** Total 650 puntos

**Segunda Evaluación:** Total 930 puntos

**Para obtener la calificación definitiva:**

$$Pd ? \frac{650 \times 10}{12} ? 541.66$$

$$Pd ? \frac{930 \times 2}{12} ? 155.00$$

$$Pp = 696.66$$

#### ✍ **PROCESO DE LA CALIFICACION DE SERVICIOS**

- Debe ser efectuada por el jefe inmediato del calificado
- Determinar el motivo de la calificación
- Seleccionar el tipo de formulario de acuerdo al nivel de cargo a evaluar
- Diligenciamiento información general del formulario
- Asignar valores y puntajes de factores a evaluar
- Obtención de la calificación definitiva

Debe ser notificada al interesado quien, si no estuviere de acuerdo con su calificación podrá solicitar dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación (Decreto 01/84).

- Recurso de reposición ante los calificadores.
- Recurso de apelación ante el Jefe del Organismo.

Para la interposición del Recurso de apelación no será necesario interponer recurso de reposición.

**NOTA:** No habrá recurso de apelación, contra la calificación de servicios practicada por los Ministros, Directores, Gerentes o Presidentes de Establecimientos Públicos o Jefes de Unidades Administrativas Especiales.

Quien esté cumpliendo comisión de servicios en otra entidad será evaluado y calificado por quienes allí deban supervisarlos, con base en el sistema que rija para la Entidad a la cual se encuentre vinculado en forma permanente.

### **RESPONSABILIDAD DE LOS JEFES DE PERSONAL EN LA CALIFICACIÓN DE SERVICIOS**

Corresponde al Jefe de Personal o quien haga sus veces la oportuna y adecuada aplicación del sistema de evaluación y calificación de servicios. Para tal efecto deberá:

- Capacitar a los evaluadores sobre las normas y procedimientos que rigen la materia.
- Suministrar oportunamente los formularios y los demás apoyos necesarios para proceder a las evaluaciones y a las calificaciones.
- Presentar al jefe del organismo informes sobre los resultados obtenidos en las calificaciones de servicios

### **RESPONSABLE DE EVALUAR: JEFE INMEDIATO**

- Ejercer funciones de Dirección, supervisión o coordinación.
- Superior jerárquico.
- Superior de la Dependencia.
- Coordinador Grupo de Trabajo.

### **TÉRMINOS EVALUACIONES**

- ✍ EVALUADOR: 15 días calendario siguientes a la situación.
- ✍ EVALUADO: Dos (2) días calendario siguientes plazo Evaluador.
- ✍ EVALUADOR: Efectuar Dos (2) días calendario siguientes solicitud.
- ✍ EVALUADOR: NO lo hiciere Calificación con lo satisfactorio mínimo aprobatorio y el evaluador incurre en falta disciplinaria.

### **COMUNICACIÓN EVALUACIONES PARCIALES**

- ✍ Igual términos Calificación Definitiva.
- ✍ No tiene Recursos
- ✍ No da lugar a Insubsistencia.

### **NOTIFICACION CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

- ✍ EVALUADOR A EVALUADO: Dos (2) días calendario siguiente a que se produzca.
- ✍ CORREO CERTIFICADO: Fecha de Notificación es la Fecha de Envío.
- ✍ PROCEDEN LOS RECURSOS DE LEY.

### **CALIFICACION OBJETO DE RECURSO**

- ✍ Calificación definitiva
- ✍ Calificación Presunta Positiva

### **RECURSOS**

- **REPOSICIÓN:** Ante Evaluador.
- **APELACIÓN:** Inmediato Superior Evaluador

### **TÉRMINOS RECURSO**

- **NOTIFICACIÓN PERSONAL:** Cinco (5) días hábiles siguientes notificación.
- **CORREO CERTIFICADO:** Diez (10) días hábiles siguientes envío.
- **PRESUNTA POSITIVA:** Cinco (5) días hábiles ocurrencia silencio.

### **PROCEDIMIENTO DECLARATORIA DE INSUBSISTENCIA**

- ✍ El evaluador ejecutoriada la calificación enviará el día hábil siguiente el respectivo expediente al Jefe de Personal.
- ✍ El Jefe de Personal el día hábil siguiente envía a Comisión de Personal para concepto no vinculante.
- ✍ Comisión de personal emite concepto dentro de los 5 días calendario a partir de su recibo.
- ✍ Comisión de Personal comunicará concepto al Jefe de la Entidad dentro del día hábil siguiente a su emisión.
- ✍ Jefe de la Entidad declarará la Insubsistencia dentro de los 2 días hábiles siguientes a su recibo.

### **INSUBSISTENCIA POR CALIFICACIÓN**

#### **RESOLUCIÓN**

- ✍ **JEFE ORGANISMO:** Dos (2) días Hábiles siguientes a Comunicación.

#### **RECURSO**

**REPOSICIÓN:** Cinco (5) días Hábiles siguientes notificación.

#### **DECISIÓN RECURSO RESOLUCIÓN**

- Dentro de los 45 días calendario
- Pasado el término se entenderá Revocada.
- Calificación satisfactoria Puntaje Mínimo.

Ejemplo 2: Calificación del desempeño de un empleado en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro.

(Ciudad) \_\_\_\_\_  
 Señor(a) \_\_\_\_\_  
 Cargo (Auxiliar Administrativo)  
 Entidad (Alcaldía de Francisco Pizarro)  
 Ciudad.

Asunto: Calificación de servicios del periodo del 1 de Marzo de 2002 al 28 de febrero de 2003.

Me permito comunicarle que su calificación definitiva fue ponderada teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Una calificación parcial por cambio de Administración (Cambio de Jefe)  
 Una calificación parcial por calificación parcial final periodo.

Su periodo laboral calificado se divide en dos, que se discrimina así:

Primera evaluación parcial del 1 Marzo de 2002 al 31 de diciembre del 2002.  
 Puntaje parcial 856

Segunda evaluación parcial del 1 de Enero de 2003 al 28 de Febrero de 2003  
 Puntaje parcial 930

$P_p = \text{sumatoria Calificaciones Parciales } (P_d \times n) / N$

$P_p = \text{es la calificación ponderada.}$

$P_d = \text{Calificación asignada en la evaluación parcial}$

$N = \text{son los números de meses o días objeto de la evaluación parcial.}$

$N = \text{es el periodo total evaluado en meses o días}$

$P_d = \frac{\text{Total puntaje evaluación parcial} \times \text{periodo evaluado}}{\text{Total periodo evaluado}}$

**Primera Evaluación:** Total 856 puntos

**Segunda Evaluación:** Total 930 puntos

**Para obtener la calificación definitiva:**

$$P_d ? \frac{856 \times 10}{12} ? 713.33$$

$$P_d ? \frac{930 \times 2}{12} ? 155.00$$

$$P_p = 868.33$$

De la fórmula anterior se deduce, que su calificación ponderada para el periodo del 1 de Marzo de 2002 al 28 de Febrero de 2003 es de **868.33**.

## RESULTADO

SATISFACTORIA  
INSATISFACTORIA



\_\_\_\_\_  
Firma Evaluador

\_\_\_\_\_  
Ciudad y Fecha

## NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de Reposición y en subsidio el de Apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de notificación. Los Recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de conformidad.

Se anexa copia de las evaluaciones parciales.

\_\_\_\_\_  
Firma del Evaluado

\_\_\_\_\_  
Ciudad y fecha

Interpuso recurso de Reposición  
Interpuso recurso de Apelación

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES O FORMATO F:** Los objetivos concertados, en la mayoría de los casos deben traducirse en un cronograma de actividades (Gráfico de Gantt) o en cualquier otro modelo. Este modelo nos permite un autocontrol y una comunicación y concertación constantes de acuerdo con las posibilidades. (Ver anexo J)

**MEMORIA HISTÓRICA DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO (Formato G):** Este formato le permite, tanto al evaluador como al evaluado, cotejar el desarrollo de su desempeño.

Así como está diseñado, uno y otro pueden hacerle un seguimiento mensual, bimensual, trimestral, o cuando lo deseen, al trabajo. La finalidad es guardar información de referencia para el momento de la calificación definitiva.

Los recuadros expresan:

No: es el número de orden de seguimiento durante el año.

Nombres y apellidos del evaluado:

Fecha y período. A las cuales se le realiza el seguimiento, por ejemplo: Marzo, Abril y Mayo.

Contingencias: Aspectos positivos o negativos que hayan efectuado el desempeño o que sean dignos de tenerse en cuenta para la calificación.

Actores: Se refiere a quienes intervinieron directa o indirectamente en el asunto, además del evaluado al cual se le hace el seguimiento.

Análisis: Son las observaciones personales del evaluador y el evaluado sobre el período en mención. Estos instrumentos deben reposar en manos del evaluador y el evaluado.

Podemos concluir este tema teniendo en cuenta los principios que le darán calidad a nuestro desempeño profesional, por ejemplo: el espíritu y la actitud planificadora, la puntualidad en el cumplimiento de los compromisos concertados, el orden en el trabajo, la excelencia en el servicio, la economía de los recursos, la satisfacción de las expectativas del usuario, la lealtad a la institución y la proactividad, entre otros.

Estos valores y principios varían en cada contexto y deben ser objeto de discusión por parte de todos los miembros de una dependencia, de un grupo o de un equipo de trabajo. Su concertación trae mucho valor agregado a la calidad de nuestra vida y del servicio público. (Ver Anexo K)

## ANEXO H. Formularios para evaluar el desempeño.

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad:		Depto:						
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:				C.C.		
	Dependencia:							
	Cargo:							
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:				C.C.		
	Cargo:							
	PERÍODO EVALUADO	Desde	Día	Mes	Año	Hasta	Día	Mes

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral  
Período trimestral      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000. este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el formato

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
A-2 Para la valoración semestral  
A3- Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

**CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO**

No.	DESCRIPCIÓN	PESO %

Total 100%

**EVALUACION**  
(Final del período)

LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100

Puntaje \_\_\_\_\_  
Puntaje X10: \_\_\_\_\_

Nota: No lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: \_\_\_\_ Mes: \_\_\_\_ Año: \_\_\_\_

Firma Evaluador: \_\_\_\_\_

Firma Evaluado: \_\_\_\_\_

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

EVALUACION SEMESTRAL , TRIMESTRAL U OTRO

MITAD DE PERÍODO

EVALUADOR \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

EVALUADO \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

Fecha de diligenciamiento 

--	--	--	--	--	--

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Firma del Evaluado \_\_\_\_\_

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad:		Depto:	
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:	C.C.
	Dependencia:		
	Cargo:		
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:	C.C.
	Cargo:		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input type="checkbox"/>
		trimestral	<input type="checkbox"/>
		Período de Prueba	<input type="checkbox"/>
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:  
**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.  
**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos  
**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.  
**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:  
**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766  
**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO      Desde Día      Mes      Año      Hasta Día      Mes      Año

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	
SUBTOTAL						

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	<b>LIDERAZGO:</b> Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>TOMA DE DECISIONES:</b> Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>SUPERVISION:</b> Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de los objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>DELEGACION:</b> Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	
<b>SUBTOTAL</b>						

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>INICIATIVA:</b> Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:</b> Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	
<b>SUBTOTAL</b>						
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS  X 65% =   
(Formato 1)

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO  x 35% =   
(Formato 3)

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
**PUNTOS FUERTES**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

**PUNTOS DÉBILES**

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

**RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO**

5. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha: \_\_\_\_\_

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_  
Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición

Interpuso Recurso de Apelación

## INFORMACION GENERAL

Entidad:		Depto:							
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:				C.C.			
	Dependencia:								
	Cargo:								
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:				C.C.			
	Cargo:								
	PERÍODO EVALUADO								
		Desde	Día	Mes	Año	Hasta	Día	Mes	Año

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral
Período trimestral	Otro		

## INSTRUCCIONES

### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:

B-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.

B-2 Para la valoración semestral.

B3- Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

<b>CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO</b>		
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PESO %</b>

Total 100%

<b>EVALUACION</b> (Final del período)	
<b>LOGRO %</b>	<b>VALORACION</b> <u>Peso x logro</u> 100
Puntaje	
Puntaje X10:	

Nota: No lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: \_\_\_ Mes: \_\_\_ Año: \_\_\_

Firma Evaluador: \_\_\_\_\_

Firma Evaluado: \_\_\_\_\_

<b>No.</b>	<b>MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS</b>	<b>Día</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Firma</b>

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

EVALUACION SEMESTRAL , TRIMESTRAL U OTRO MITAD DE PERÍODO

EVALUADOR \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

EVALUADO \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

Fecha de diligenciamiento 

--	--	--	--	--	--

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Firma del Evaluado \_\_\_\_\_

## FACTORES DE DESEMPEÑO

### ÁREA DE PRODUCTIVIDAD

**PLANEACION:** Prevé y jerarquiza las secuencias necesarias para el desarrollo de los procesos y logro de los resultados específicos esperados.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** emplea la información, los procedimientos, el talento humano y los recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades de su cargo.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y confiabilidad técnica en sus productos. Cumple las especificaciones establecidas.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta la experiencia y los conocimientos específicos necesarios para el desempeño del cargo. Conceptúa confiablemente sobre aspectos propios de su formación profesional e investiga y se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su cargo.

**RESPONSABILIDAD:** Realiza las funciones inherentes al cargo y cumple los deberes y compromisos asignados obteniendo los resultados esperados y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.

**OPORTUNIDAD:** Entrega los trabajos a tiempo teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de sus actividades.

### AREA DE CONDUCTA LABORAL

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información en forma confiable, prudente y reservada a través de los canales pertinentes.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Demuestra capacidad para integrarse a un grupo de trabajo con aportes objetivos.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Busca soluciones y alternativas que conduzcan a resolver diferentes situaciones en el desempeño de las funciones.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad:		Depto:	
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:	C.C.
	Dependencia:		
	Cargo:		
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:	C.C.
	Cargo:		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>					
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	semestral	<input type="checkbox"/>	trimestral	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	Período de Prueba			<input type="checkbox"/>		
		Orden del Jefe del Organismo			<input type="checkbox"/>		

**INSTRUCCIONES**

Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:

- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
- Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
- Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
- Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO      Desde Día      Mes      Año      Hasta Día      Mes      Año

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Prevé y jerarquiza las secuencias necesarias para el desarrollo de los procesos y logro de los resultados específicos esperados.	14-51	52-90	91-115	116-140	
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> emplea la información, los procedimientos, el talento humano y los recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades de su cargo.	12-44	45-77	78-98	99-120	
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y confiabilidad técnica en sus productos. Cumple las especificaciones establecidas.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta la experiencia y los conocimientos específicos necesarios para el desempeño del cargo. Conceptúa confiablemente sobre aspectos propios de su formación profesional e investiga y se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su cargo.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Realiza las funciones inherentes al cargo y cumple los deberes y compromisos asignados obteniendo los resultados esperados y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>OPORTUNIDAD:</b> Entrega los trabajos a tiempo teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de sus actividades.	8-29	30-51	52-65	66-80	
SUBTOTAL						

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>CONDUCTA LABORAL</b>	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>TRATAMIENTO DE LA INFORMACION:</b> Maneja y comparte la información en forma confiable, prudente y reservada a través de los canales pertinentes.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> Demuestra capacidad para integrarse a un grupo de trabajo con aportes objetivos.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>INICIATIVA:</b> Busca soluciones y alternativas que conduzcan a resolver diferentes situaciones en el desempeño de las funciones.	6-21	22-38	39-49	50-60	
<b>SUBTOTAL</b>						
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

### CALIFICACION DE SERVICIOS

c. EVALUACIÓN DEL LOGRO DE OBJETIVOS  X 65% =   
(Formato 1)

d. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO  x 35% =   
(Formato 3)

**CALIFICACION (a + b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**

---

**PUNTOS FUERTES**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

**PUNTOS DÉBILES**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

**RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha: \_\_\_\_\_

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

## INFORMACION GENERAL

Entidad:		Depto:													
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:				C.C.									
	Dependencia:														
	Cargo:														
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:				C.C.									
	Cargo:														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>PERÍODO EVALUADO</th> <th>Desde</th> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> <th>Hasta</th> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> </tr> </thead> </table>							PERÍODO EVALUADO	Desde	Día	Mes	Año	Hasta	Día	Mes
PERÍODO EVALUADO	Desde	Día	Mes	Año	Hasta	Día	Mes	Año							

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral
Período trimestral	Otro		

## INSTRUCCIONES

### Concertación de Objetivos de Desempeño

- Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado.
- Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
- Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
- Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
- Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
- Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

### Modificación de Objetivos

- Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

### Evaluación de Objetivos

- Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
- Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
- Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:

- C-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.
- C-2 Para la valoración semestral
- C-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO		
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %
Total		100%

EVALUACION (Final del período)	
LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
Puntaje	
Puntaje X10:	

Nota: No lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: \_\_\_ Mes: \_\_\_ Año: \_\_\_

Firma Evaluador: \_\_\_\_\_

Firma Evaluado: \_\_\_\_\_

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

EVALUACION SEMESTRAL , TRIMESTRAL U OTRO MITAD DE PERÍODO

EVALUADOR \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

EVALUADO \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

Fecha de diligenciamiento 

--	--	--	--	--	--

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Firma del Evaluado \_\_\_\_\_

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Prevé y jerarquiza las actividades y tareas necesarias para el desarrollo de los procesos y logro de los resultados específicos esperados.  
**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Forma como distribuye las tareas del grupo. Proporciona y emplea los elementos disponibles para la realización de las actividades de cada puesto de trabajo de su dependencia.  
**CALIDAD:** Satisface con sus orientaciones y directrices los requerimientos de sus clientes en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.  
**COMPETENCIA TÉCNICA:** Pone en práctica los conocimientos, habilidades y destrezas para el desempeño de su grupo de trabajo. Se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su dependencia.  
**RESPONSABILIDAD:** Realiza las funciones y deberes propios del cargo, cumpliendo con los principios, normas y compromisos de la dependencia, garantizando la productividad de su grupo  
**OPORTUNIDAD:** Entrega los trabajos a tiempo, teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de las actividades encomendadas a su grupo.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce con autoridad técnica y actitud democrática el progreso de los trabajos asignados a su grupo para el logro de los resultados, de acuerdo con los lineamientos trazados por el jefe de la dependencia.  
**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los programas y actividades de la dependencia, e interactúa con él para el logro de los objetivos.  
**ORGANIZACIÓN:** Distribuye y asigna en forma razonable el trabajo entre las personas a su cargo y sus decisiones contribuyen al logro eficaz de los resultados.  
**EVALUACIÓN:** Verifica y analiza el desarrollo y grado de ejecución de los programas y actividades del grupo a cargo, aplicando los correctivos necesarios.

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Asume, transmite y refuerzas el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.  
**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene canales de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.  
**INICIATIVA:** Propone, desarrolla y mejora los procedimientos de trabajo y encuentra soluciones a diferentes situaciones.  
**CONFIABILIDAD:** Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.  
**ATENCIÓN AL USUARIO:** Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad:		Depto:	
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:	C.C.
	Dependencia:		
	Cargo:		
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:	C.C.
	Cargo:		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input type="checkbox"/>
		trimestral	<input type="checkbox"/>
		Período de Prueba	<input type="checkbox"/>
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO      Desde Día      Mes      Año      Hasta Día      Mes      Año

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
PRODUCTIVIDAD	<b>PLANEACION:</b> Prevé y jerarquiza las actividades y tareas necesarias para el desarrollo de los procesos y logro de los resultados específicos esperados.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>UTILIZACION DE RECURSOS:</b> Forma como distribuye las tareas del grupo. Proporciona y emplea los elementos disponibles para la realización de las actividades de cada puesto de trabajo de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>CALIDAD:</b> Satisface con sus orientaciones y directrices los requerimientos de sus clientes en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Pone en práctica los conocimientos, habilidades y destrezas para el desempeño de su grupo de trabajo. Se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su dependencia.	4-14	15-25	26-32	33-40	
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Realiza las funciones y deberes propios del cargo, cumpliendo con los principios, normas y compromisos de la dependencia, garantizando la productividad de su grupo	4-14	15-25	26-32	33-40	
	<b>OPORTUNIDAD:</b> Entrega los trabajos a tiempo, teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de las actividades encomendadas a su grupo.	4-14	15-25	26-32	33-40	
SUBTOTAL						

ÁREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	<b>LIDERAZGO:</b> Conduce con autoridad técnica y actitud democrática el progreso de los trabajos asignados a su grupo para el logro de los resultados, de acuerdo con los lineamientos trazados por el jefe de la dependencia.	12-44	45-77	78-98	99-120	
	<b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los programas y actividades de la dependencia, e interactúa con él para el logro de los objetivos.	12-44	45-77	78-98	99-120	
	<b>ORGANIZACIÓN:</b> Distribuye y asigna en forma razonable el trabajo entre las personas a su cargo y sus decisiones contribuyen al logro eficaz de los resultados.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>EVALUACIÓN:</b> Verifica y analiza el desarrollo y grado de ejecución de los programas y actividades del grupo a cargo, aplicando los correctivos necesarios.	8-29	30-51	52-65	66-80	
SUBTOTAL						

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

ÁREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Asume, transmite y refuerza el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene canales de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>INICIATIVA:</b> Propone, desarrolla y mejora los procedimientos de trabajo y encuentra soluciones a diferentes situaciones.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>CONFIABILIDAD:</b> Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>ATENCIÓN AL USUARIO:</b> Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.	4-14	15-25	26-32	33-40	
SUBTOTAL						
PUNTAJE TOTAL						

### CALIFICACION DE SERVICIOS

e. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS  X 65% =   
(Formato 1)

f. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO  x 35% =   
(Formato 3)

**CALIFICACION (a + b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**

---

PUNTOS FUERTES

7. \_\_\_\_\_

8. \_\_\_\_\_

PUNTOS DÉBILES

9. \_\_\_\_\_

10. \_\_\_\_\_

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

11. \_\_\_\_\_

12. \_\_\_\_\_

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha: \_\_\_\_\_

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

**D-1**

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL TÉCNICO  
ASISTENCIAL Y OPERATIVO SIN PERSONAL A  
CARGO

## INFORMACION GENERAL

Entidad:		Depto:						
EVALUADO	Nombres:	Apellidos:				C.C.		
	Dependencia:							
	Cargo:							
EVALUADOR	Nombres:	Apellidos:				C.C.		
	Cargo:							
	PERÍODO EVALUADO	Desde	Día	Mes	Año	Hasta	Día	Mes

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral
Período trimestral	Otro		

## INSTRUCCIONES

### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado.
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:

D-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.

D-2 Para la valoración semestral.

D-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

**CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO**

No.	DESCRIPCIÓN	PESO %

Total 100%

**EVALUACION**  
(Final del período)

LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
Puntaje	
Puntaje X10:	

Nota: No lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: \_\_\_ Mes: \_\_\_ Año: \_\_\_

Firma Evaluador: \_\_\_\_\_

Firma Evaluado: \_\_\_\_\_

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

EVALUACION SEMESTRAL , TRIMESTRAL U OTRO MITAD DE PERÍODO

EVALUADOR \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

EVALUADO \_\_\_\_\_ CARGO \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>

Fecha de diligenciamiento 

--	--	--	--	--	--

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Firma del Evaluado \_\_\_\_\_

## FACTORES DE DESEMPEÑO

### ÁREA DE PRODUCTIVIDAD

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.

**CALIDAD:** Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos de sus clientes en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.

**OPORTUNIDAD:** Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.

**RESPONSABILIDAD:** Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.

**CANTIDAD:** Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados.

**CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:** Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y trabajos realizados y los asignados.

### AREA DE CONDUCTA LABORAL

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto

**INICIATIVA:** Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.

**CONFIABILIDAD:** Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.

**COLABORACIÓN:** Cooperar con los compañeros en las labores de la dependencia y de la entidad.

**ATENCIÓN AL USUARIO:** Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad:		Depto:	
EVALUADO	Nombres: Apellidos:		C.C.
	Dependencia:		
	Cargo:		
EVALUADOR	Nombres: Apellidos:		C.C.
	Cargo:		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input type="checkbox"/>
		trimestral	<input type="checkbox"/>
		Período de Prueba	<input type="checkbox"/>
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:  
**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.  
**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos  
**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.  
**MUY POR DEB AJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:  
**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766  
**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO      Desde Día      Mes      Año      Hasta Día      Mes      Año

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
PRODUCTIVIDAD	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.	14-51	52-90	91-115	116-140	
	<b>CALIDAD:</b> Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos de sus clientes en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.	12-44	45-77	78-98	99-120	
	<b>OPORTUNIDAD:</b> Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>CANTIDAD:</b> Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y trabajos realizados y los asignados.	8-29	30-51	52-65	66-80	
SUBTOTAL						

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>CONDUCTA LABORAL</b>	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	10-36	37-64	65-82	83-100	
	<b>INICIATIVA:</b> Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.	8-29	30-51	52-65	66-80	
	<b>CONFIABILIDAD:</b> Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>COLABORACION:</b> Cooperación con los compañeros en las labores de la dependencia y de la entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	
	<b>ATENCION AL USUARIO:</b> Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.					
<b>SUBTOTAL</b>						
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

### CALIFICACION DE SERVICIOS

g. EVALUACIÓN DEL LOGRO DE OBJETIVOS  X 65% =   
 (Formato 1)

h. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO  x 35% =   
 (Formato 3)

**CALIFICACION (a + b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**

---

**PUNTOS FUERTES**

5. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

7. \_\_\_\_\_

8. \_\_\_\_\_

**PUNTOS DÉBILES**

5. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

7. \_\_\_\_\_

8. \_\_\_\_\_

**RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO**

5. \_\_\_\_\_

6. \_\_\_\_\_

7. \_\_\_\_\_

8. \_\_\_\_\_

Firma del Evaluador: \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha: \_\_\_\_\_

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

**ANEXO J.** Instrumentos adicionales para evaluar el desempeño.

**REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA  
MUNICIPIO DE FRANCISCO PIZARRO**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES  
(Formato F)**

**DEPENDENCIA:** \_\_\_\_\_ **RESPONSABLE:** \_\_\_\_\_

ACTIVIDAD \ TIEMPO	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

**OBJETIVO No.** \_\_\_\_\_ **DESCRIPCIÓN:** \_\_\_\_\_

----- PROGRAMADO

\_\_\_\_\_ EJECUTADO

**ANEXO K.** Memoria histórica de la evaluación del desempeño.

**REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA  
MUNICIPIO DE FRANCISCO PIZARRO**

**DIRECCIÓN DE APOYO A LA COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL**

**(Formato G)**

**DEPENDENCIA:** \_\_\_\_\_ **RESPONSABLE:** \_\_\_\_\_

<b>No.</b>	<b>FECHA Y PERIODO</b>	<b>CONTINGENCIA</b>	<b>ACTORES</b>	<b>ANALISIS</b>

**ANEXO L.** Ley 87 de noviembre 29/1993.

Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

El Congreso de Colombia,  
DECRETA:

**ARTICULO 1°** Definición del control interno. Se entiende por control interno el sistema integrado por el Esquema de Organización y el Conjunto de los Planes, Métodos, Principios, Normas, Procedimientos y Mecanismos de Verificación Y Evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del control interno debe consultar los principios de (1) igualdad, (2)moralidad, (3)eficiencia, (4)economía, (5)celeridad, (6)imparcialidad, (7)publicidad y (8)valoración de costos ambientales.

En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

**PARAGRAFO.** El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

**ARTICULO 2° Objetivos del Sistema de Control Interno.** Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;
- b) Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

- c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
- e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;
- g) Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
- h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

**ANEXO M. Cronograma de actividades.**

**2003**

SEMANAS	JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Realización del plan de trabajo de la pasantía	■	■	■	■																				
2. Descripción y requerimientos de cargos sede administrativa de la Alcaldía				■	■	■	■	■																
3. Encuestas de actitud (Desarrollo de la encuesta y tabulación de la información)							■	■	■	■	■	■												
4. Propuestas de capacitación para los empleados.										■	■	■	■	■	■	■								
5. Creación de las estrategias de comunicación														■	■	■	■	■	■	■				
6. Evaluación del desempeño de los trabajadores																		■	■	■	■	■	■	■
7. Hacer propuestas de estos temas y otros que resultaron en el transcurso de la pasantía																					■	■	■	■

**ANEXO N.** Cronograma de capacitación.

**PARA LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDIA DE FRANCISCO PIZARRO  
Año 2004**

	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Capacitación General</b>																				
1. Liderazgo	■																			
2. Cómo obtener buena autoeficacia		■																		
3. Conceptos básicos sobre Derecho			■																	
4. Relaciones Humanas				■																
5. Seguridad Industrial					■															
6. Ética						■	■													
<b>Capacitación Específica</b>																				
1. Salud							■	■	■	■										
2. Umata y programas Ambientales									■	■										
3. Conocimientos básicos de informática										■	■	■								
4. Administración Pública													■	■						
5. Técnicas secretariales														■	■					
6. Talento Humano															■	■				
7. Contabilidad																■	■			
8. Auditoría y Control Interno																	■	■		
<b>Otras estrategias de Comunicación (Conferencias)</b>																		■	■	
Evaluación																			■	■

**ANEXO Ñ.** Evaluación del desempeño a los funcionarios que tienen personal a su cargo, en la Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro .

## Empleado No. 1

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad:		Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto:	Nariño
EVALUADO	Nombres:	Célimo	Apellidos:	Cortés Rengifo	C.C. 98.481.005
	Dependencia:	Secretaría de Gobierno			
	Cargo:	Secretario de Gobierno			
EVALUADOR	Nombres:	Gerardo	Apellidos:	Mosquera Valencia	C.C. 5.365.245
	Cargo:	Alcalde Municipal de Francisco Pizarro			
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003					

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral      x  
Período trimestral      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

11. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
12. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
13. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
14. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
15. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
16. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

17. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

18. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
19. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
20. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el formato

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
A-2 Para la valoración semestral  
A3- Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACION (Final del periodo)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Disminuir el retraso y ausentismo de los subordinados a su cargo	25	80	20
2	Regular los precios, pesas y medidas en el municipio para que no haya irregularidades	25	80	20
3	Velar para que en el municipio se apliquen las normas nacionales, departamentales o municipales, de policía y coordinar su estricto cumplimiento	25	90	22.5
4	Expedir certificaciones y constancias del público que requiera lo más breve posible.	25	80	20
Total		100%	Puntaje	82.5
			Puntaje X10:	825

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Gerado Mosquera V.

Firma Evaluado: Célimo Cortés R.

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

EVALUACION TRIMESTRAL

MITAD DE PERÍODO

EVALUADOR GERARDO MOSQUERA CARGO ALCALDE MUNICIPAL

EVALUADO CELIMO CORTES CARGO SECRETARIO DE GOBIERNO

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está disminuyendo el ausentismo y retraso de sus subordinados, se están regulando los precios, pesas y medidas, se están aplicando las normas en el municipio y las constancias y certificados se expiden oportunamente.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	(Utilización de recursos) Buscar mecanismos para erradicar totalmente el ausentismo.
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Responsabilidad	

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Liderazgo y toma de decisiones.
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Trabajo en equipo y supervisión, delegación	

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa.
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Tratamiento de la información, compromiso institucional, relaciones interpersonales.

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Gerardo Mosquera V. Firma del Evaluado Célimo Cortes R.

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortes Rengifo
	C.C. 98.481.005	
	Dependencia: Secretaria de Gobierno	
Cargo: Secretario de Gobierno		
EVALUADOR	Nombres: Gerardo	Apellidos: Mosquera Valencia
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Alcalde Municipal	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>		
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	semestral
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	Período de Prueba	<input checked="" type="checkbox"/>	trimestral
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	75
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	68
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	58
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	38
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	39
SUBTOTAL					278	

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	82
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	82
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de los objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	79
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	59
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	60
SUBTOTAL					362	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	98
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	79
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	56
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	58
SUBTOTAL					291	
PUNTAJE TOTAL					931	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1) 825 X 65% = 536

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3) 931 x 35% = 326

**CALIFICACION (a+b)** 862      Satisfactoria  x      Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
**PUNTOS FUERTES**

1. Conducta laboral, Trabajo en equipo, Delegación, Supervisión

2. Es productivo

**PUNTOS DÉBILES**

1. Liderazgo, iniciativa

2. Toma de decisiones

**RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO**

1. Debe mejorar la conducción, orientación, apoyo de su grupo de trabajo.

2. Debe elegir oportunamente las alternativas más eficientes y acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

Firma del Evaluador: Gerardo Mosquera V.      Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición       Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 2

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: José Evelio	Apellidos: Aguiño Borja
	C.C. 13.053.696	
Dependencia: Secretaría de Planeación		
Cargo: Jefe de Planeación		
EVALUADOR	Nombres: Gerardo	Apellidos: Mosquera Valencia
	C.C. 5.365.245	
Cargo: Alcalde Municipal de Francisco Pizarro		
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral      x  
 Período trimestral      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
 A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
 A-2 Para la valoración semestral  
 A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Servir de medio para la vinculación y armonización entre la planeación local, con la planeación, regional, departamental y nacional, para gestionar recursos.	20	80	16
2	Dirigir el proceso de elaboración, seguimiento, control, evaluación y actualización de los planes, programas, proyectos, desarrollo integral y sectorial en el municipio.	20	80	16
3	Asesorar, orientar a los secretarios de la dependencia y a las entidades descentralizadas en la elaboración de proyectos y programas en concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal.	20	80	16
4	Coordinar la elaboración o actualización del esquema de Ordenamiento Territorial para cumplir dentro de los términos legales.	20	80	16
5	Participar en la elaboración del presupuesto municipal para cumplir eficientemente con los términos fijados por las normas legales.	20	80	16
Total		100%	Puntaje	80
			Puntaje	800
			X10:	

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Gerado Mosquera V.

Firma Evaluado: José Evelio Aguiño B..

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR GERARDO MOSQUERA CARGO ALCALDE MUNICIPAL

EVALUADO JOSÉ EVELIO AGUIÑO BORJA CARGO JEFE DE PLANEACIÓN

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se están asesorando a los miembros de las dependencias y entidades descentralizadas de la Alcaldía en la elaboración de planes, programas y proyectos. Está participando en la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y el presupuesto municipal. Está vinculando y armonizando la planeación local, departamental, regional y nacional.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Utilización de recursos.
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Responsabilidad, competencia técnica, calidad, planeación.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Delegación, trabajo en equipo.
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Supervisión, toma de decisiones, liderazgo.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Relaciones interpersonales
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Compromiso institucional, iniciativa, tratamiento de la información.	

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Gerardo Mosquera V. Firma del Evaluado José Evelio Aguiño B.

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: José Evelio	Apellidos: Aguiño Borja
	C.C. 13.053.696	
	Dependencia: Secretaría de Planeación	
Cargo: Jefe de Planeación		
EVALUADOR	Nombres: Gerardo	Apellidos: Mosquera Valencia
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Alcalde Municipal	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>		
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	semestral
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	Período de Prueba	<input checked="" type="checkbox"/>	trimestral
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	79
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	58
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	39
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	38
SUBTOTAL					279	

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	97
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	96
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	77
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	55
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	54
SUBTOTAL					379	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	95
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	58
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	57
SUBTOTAL					275	
PUNTAJE TOTAL					933	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
PUNTOS FUERTES

- Planeación, Responsabilidad, Calidad, Liderazgo, toma de decisiones
- Compromiso institucional, iniciativa, tratamiento de la información

PUNTOS DÉBILES

- Utilización de recursos, trabajo en equipo,
- Relaciones interpersonales

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

- Debe mejorar la utilización de los recursos, debe trabajar más en equipo
- Debe mejorar las relaciones interpersonales,

Firma del Evaluador: Gerardo Mosquera V. Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 3

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Francisco	Apellidos: Pinillo
	C.C. 12.795.805	
	Dependencia: Tesorería Municipal	
Cargo: Tesorero Municipal		
EVALUADOR	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés Rengifo
	C.C. 98.481.005	
Cargo: Secretario de Gobierno		
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral	x
Período trimestral	Otro			

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
A-2 Para la valoración semestral  
A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Recaudar las rentas del municipio determinadas en el presupuesto municipal para efectuar inversiones en la comunidad.	20	80	16
2	Recaudar recursos extraordinarios de origen nacional para invertir en obras sociales de la comunidad.	20	80	16
3	Efectuar los pagos conforme a los acuerdos de gastos, verificando con los soportes legales correspondientes para evitar inconsistencias y reclamos.	20	80	16
4	Establecer sistemas y procedimientos para el manejo eficiente de la tesorería, para agilizar los respectivos trámites.	20	80	16
5	Rendir cuentas mensuales oportunamente del manejo de los fondos a la Contaduría General del Departamento.	20	80	16
Total		100%	Puntaje	80
			Puntaje X10:	800

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Célimo Cortés Rengifo

Firma Evaluado: Francisco Pinillo

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR CÉLIMO CORTÉS CARGO SECRETARIO DE GOBIERNO

EVALUADO FRANCISCO PINILLO CARGO TESORERO MUNICIPAL

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se están rindiendo cuentas mensuales en forma oportuna del manejo de los fondos a la Contraloría General del Departamento.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Responsabilidad, utilización de recursos y calidad.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Planeación y competencia técnica.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Delegación y trabajo en equipo.
	<b>FACTORES EL LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Liderazgo, toma de decisiones, supervisión y delegación.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Compromiso institucional, tratamiento de la información y relaciones interpersonales.	

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Célamo Cortés R. Firma del Evaluado Francisco Pinillo

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de los objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Francisco	Apellidos: Pinillo
	C.C. 12.795.805	
	Dependencia: Tesorería Municipal	
Cargo: Tesorero Municipal		
EVALUADOR	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés R.
	C.C. 98.481.005	
	Cargo: Secretario de Gobierno	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>
		Período de Prueba	trimestral
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	48
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
SUBTOTAL					242	

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	83
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	84
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	66
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	50
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					332	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	82
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	50
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					246	
PUNTAJE TOTAL					820	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
PUNTOS FUERTES

1. Liderazgo y toma de decisiones

2. Compromiso institucional, tratamiento de la información

PUNTOS DÉBILES

1. Utilización de recursos, trabajo en equipo.

2. Relaciones interpersonales

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

1. Debe mejorar la utilización de los recursos, debe trabajar más en equipo.

2. Debe mejorar las relaciones interpersonales e iniciativa

Firma del Evaluador: Célimo Cortés R. Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 4

Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Trifilo	Apellidos: Ulloa
	C.C. 5.365.272	
	Dependencia: Inspección de Policía	
Cargo: Inspector de Policía		
EVALUADOR	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés Rengifo
	C.C. 98.481.005	
Cargo: Secretario de Gobierno		
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral	x
Período trimestral	Otro			

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
 A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
 A-2 Para la valoración semestral  
 A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Velar en el municipio por el respeto a los derechos civiles y garantías sociales, conservando el orden público para seguridad de la comunidad.	25	85	21.25
2	Emprender campañas de seguridad con el apoyo de las autoridades de policía en coordinación con el Secretario de Gobierno y bajo la orientación del Alcalde, para bienestar de la comunidad.	25	85	21.25
3	Recibir y tramitar las quejas que sean de su competencia, para resolver y evitar problemas personales y públicos.	25	85	21.25
4	Controlar el funcionamiento de sitios públicos para velar por la moral clectiva.	25	85	21.25
Total		100%	Puntaje	85
			Puntaje X10:	850

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Célimo Cortés Rengifo

Firma Evaluado: Trifilo Ulloa

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR CÉLIMO CORTÉS CARGO SECRETARIO DE GOBIERNO

EVALUADO TRIFILO ULLOA CARGO INSPECTOR DE POLICIA

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está recibiendo y tramitando quejas de su competencia oportunamente.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Utilización de recursos.
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Planeación, responsabilidad, competencia técnica y calidad.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Trabajo en equipo y delegación.
<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Liderazgo, toma de decisiones y supervisión.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Tratamiento de la información.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Relaciones interpersonales, iniciativa, compromiso institucional.	

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Célimo Cortés R. Firma del Evaluado Trífilo Ulloa

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Trífilo	Apellidos: Ulloa
	C.C. 5.365.272	
	Dependencia: Inspección de Policía	
Cargo: Inspector de Policía		
EVALUADOR	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés R.
	C.C. 98.481.005	
	Cargo: Secretario de Gobierno	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>	<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>
Cambio de empleo <input type="checkbox"/>	Anual <input type="checkbox"/> semestral <input checked="" type="checkbox"/> trimestral <input type="checkbox"/>
Cambio de jefe <input type="checkbox"/>	Período de Prueba <input type="checkbox"/>
	Orden del Jefe del Organismo <input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivd de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	66
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	26
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
SUBTOTAL					225	

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	83
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	83
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	38
SUBTOTAL					308	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	65
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	38
SUBTOTAL					194	
PUNTAJE TOTAL					727	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

c. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

d. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
PUNTOS FUERTES

3. Liderazgo y toma de decisiones

4. Compromiso institucional, supervisión, iniciativa

PUNTOS DÉBILES

3. Utilización de recursos, trabajo en equipo.

4. Delegación

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

2. Debe mejorar la utilización de los recursos, debe trabajar más en equipo.

2. Debe mejorar el tratamiento de la información y delegación

Firma del Evaluador: Célmo Cortés R. Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 5

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.364.280	
	Dependencia: Centro de Salud	
Cargo: Director Local de Salud		
EVALUADOR	Nombres: Gerardo	Apellidos: Mosquera
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Alcalde Municipal	
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral	x
Período trimestral	Otro			

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
A-2 Para la valoración semestral  
A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Promover la adopción de las normas y modelos orientados a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios de la salud.	20	90	18
2	Velar por la validez científica y técnica de los procedimientos utilizados en el diagnóstico y tratamiento para garantizar la salud y bienestar de la comunidad.	20	90	18
3	Detectar la presencia de todas aquellas situaciones que sean factores de riesgo epidemiológico y adoptar las medidas necesarias y conducentes a disminuir sus efectos.	20	90	18
4	Identificar el diagnóstico de la situación de salud del municipio, interpretar sus resultados y definir sus programas, proyectos y estrategias de atención.	20	90	18
5	Velar por la utilización eficiente de recursos humanos y financieros del Centro de Salud, por el cumplimiento de las metas y programas presupuestos por la Dirección Local de Salud.	20	90	18
Total		100%	Puntaje	90
			Puntaje X10:	900

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Gerado Mosquera V.

Firma Evaluado: Nilo Sevillano

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

EVALUACION TRIMESTRAL

MITAD DE PERÍODO

EVALUADOR GERARDO MOSQUERA CARGO ALCALDE MUNICIPAL

EVALUADO NILO SEVILLANO CARGO DIRECTOR LOCAL DE SALUD

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está adoptando las normas y modelos orientados a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios de salud.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Utilización de recursos.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Planeación, calidad, responsabilidad y competencia técnica.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Liderazgo y toma de decisiones .
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Supervisión, delegación y trabajo en equipo.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Relaciones interpersonales, compromiso institucional y tratamiento de la información.	

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Gerardo Mosquera V. Firma del Evaluado Nilo Sevillano

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.364.280	
	Dependencia: Centro de Salud	
Cargo: Director Local de Salud		
EVALUADOR	Nombres: Gerardo	Apellidos: Mosquera V.
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Alcalde Municipal	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>
		Período de Prueba	<input type="checkbox"/>
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>
		trimestral	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Suma los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	33
SUBTOTAL					231	

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	50
SUBTOTAL					282	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	67
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	53
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	40
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					209	
PUNTAJE TOTAL					722	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
PUNTOS FUERTES

1. Trabajo en equipo, delegación

2. Compromiso institucional, relaciones interpersonales

PUNTOS DÉBILES

1. Utilización de recursos, liderazgo

2. Toma de decisiones e iniciativa

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

1. Debe mejorar la utilización de los recursos, y liderar más

2. Debe mejorar la toma de decisiones y tomar más la iniciativa

Firma del Evaluador: Gerardo Mosquera V. Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición

Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 6

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Luz Angélica	Apellidos: Cabezas Torres
	C.C. 27.750.115	
	Dependencia: Centro de Salud	
Cargo: Odontólogo		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Director Local de Salud	
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral      x  
 Período trim estal      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
 A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
 A-2 Para la valoración semestral  
 A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Desarrollar mediante atención directa de los pacientes la consulta odontológica ambulatoria en el cumplimiento de los planes de salud oral.	20	95	19
2	Elaborar la programación de atención a los pacientes y ejecutarlas según las normas establecidas.	20	95	19
3	Participar en el diagnóstico y pronóstico del estado de salud de la población de Francisco Pizarro.	20	95	19
4	Participar en las brigadas de salud de acuerdo con las necesidades de la comunidad.	20	95	19
5	Participar en los programas de promoción, educación y prevención de enfermedades orales en la comunidad.	20	95	19
Total		100%	Puntaje	95
			Puntaje X10:	950

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Nilo Sevillano

Firma Evaluado: Luz Angélica Cabezas

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR NILO SEVILLANO CARGO DIRECTOR LOCAL DE SALUD

EVALUADO LUZ ANGÉLICA CABEZAS CARGO ODONTÓLOGA

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está atendiendo directamente a los pacientes en consulta odontológica ambulatoria de acuerdo al cumplimiento de los planes de salud oral.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Planeación
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Utilización de recursos, calidad, competencia técnica y responsabilidad.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Liderazgo y toma de decisiones.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Supervisión, delegación y trabajo en equipo.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Relaciones interpersonales, compromiso institucional y tratamiento de la información.

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Nilo Sevillano Firma del Evaluado Luz Angélica Cabezas T.

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACION:** proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Luz Angélica	Apellidos: Cabezas Torres
	C.C. 27.750.115	
Dependencia: Centro de Salud		
Cargo: Odontóloga		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.364.280	
Cargo: Director Local de Salud		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>		
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	semestral
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	Período de Prueba	<input checked="" type="checkbox"/>	trimestral
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	27
SUBTOTAL					202	

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de los objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	50
SUBTOTAL					269	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	66
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	55
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	23
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					193	
PUNTAJE TOTAL					664	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

c. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1) 950 X 65% = 618

d. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3) 664 x 35% = 232

**CALIFICACION (a+b)** 850      Satisfactoria x      Insatisfactoria  

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**

**PUNTOS FUERTES**

1. Trabajo en equipo, delegación, utilización de recursos

2. Compromiso institucional, relaciones interpersonales

**PUNTOS DÉBILES**

1. Liderazgo

2. Toma de decisiones e iniciativa

**RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO**

1. Debe mejorar en liderazgo

2. Debe mejorar la toma de decisiones y tomar más la iniciativa

Firma del Evaluador: Nilo Sevillano      Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición       Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 7

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Manuel	Apellidos: Angulo
	C.C. 12.790.878	
	Dependencia: Centro de Salud	
Cargo: Médico General		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Director Local de Salud	
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral      x  
 Período trimestral      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
 A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
 A-2 Para la valoración semestral  
 A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Participar en el diagnóstico y pronóstico de los habitantes de Francisco Pizarro para evitar y prevenir enfermedades.	20	95	19
2	Prestar atención médica general, haciendo el diagnóstico y determinar la terapia de pacientes.	20	95	19
3	Participar en la programación, supervisión, evaluación y control de las actividades de salud que se realicen en el municipio.	20	95	19
4	Realizar control médico periódico a pacientes laboralmente expuestos a situaciones de contaminación ambiental que impliquen riesgos de salud, para tomar correctivos.	20	95	19
5	Participar en las brigadas de salud que se desarrollan en el municipio, para prevenir y tomar correctivos de salud.	20	95	19
Total		100%	Puntaje	95
			Puntaje X10:	950

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Nilo Sevillano

Firma Evaluado: Manuel Angulo

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR NILO SEVILLANO CARGO DIRECTOR LOCAL DE SALUD

EVALUADO MANUEL ANGULO CARGO MÉDICO GENERAL

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está prestando atención médica general, haciendo el diagnóstico y terminando la terapia de los pacientes.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Planeación
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Utilización de recursos, calidad, competencia técnica y responsabilidad.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Liderazgo y toma de decisiones.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Supervisión, delegación y trabajo en equipo.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Relaciones interpersonales, com promiso institucional y tratamiento de la información.

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Nilo Sevillano Firma del Evaluado Manuel Angulo

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACION:** proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Manuel	Apellidos: Angulo C.C. 12.790.878
	Dependencia: Centro de Salud	
Cargo: Médico General		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano C.C. 5.364.280
	Cargo: Director Local de Salud	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>					
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>	trimestral	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	Período de Prueba			<input type="checkbox"/>		
		Orden del Jefe del Organismo			<input type="checkbox"/>		

**INSTRUCCIONES**

Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:

- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
- Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
- Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
- Suma los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	27
SUBTOTAL					202	

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	50
SUBTOTAL					269	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	66
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	55
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	23
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					193	
PUNTAJE TOTAL					664	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

e. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

f. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
PUNTOS FUERTES

3. Trabajo en equipo, delegación, utilización de recursos

4. Compromiso institucional, relaciones interpersonales

PUNTOS DÉBILES

3. Liderazgo

4. Toma de decisiones e iniciativa

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

2. Debe mejorar en liderazgo

2. Debe mejorar la toma de decisiones y tomar más la iniciativa

Firma del Evaluador: Nilo Sevillano Ciudad y fecha: Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición

Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 8

Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Luz Maira	Apellidos: Caicedo
	C.C. 27.950.789	
	Dependencia: Centro de Salud	
Cargo: Enfermera Jefe		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.365.245	
	Cargo: Director Local de Salud	
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral      x  
 Período trimestral      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
 A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
 A-2 Para la valoración semestral  
 A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACIÓN <u>Peso x logro</u> 100
1	Optimizar el servicio de apoyo que debe prestar al médico director en la toma de decisiones a fin de que obtengan los resultados esperados.	25	95	23.75
2	Coordinar con el médico director el cumplimiento de la utilización de los recursos humanos y financieros del Centro de Salud y por el cumplimiento de las metas propuestas por la dirección Local de Salud.	25	95	23.75
3	Administrar proyectos y perfeccionar en coordinación con las demás dependencias de la administración las acciones que deben adoptarse en el logro de las metas propuestas.	25	95	23.75
4	Coordinar actividades extramurales y participar en el desarrollo de la programación y coordinación de reuniones mensuales con el personal del centro de salud.	25	95	23.75
Total		100%	Puntaje	95
			Puntaje X10:	950

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Nilo Sevillano

Firma Evaluado: Luz Maira Caicedo

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR NILO SEVILLANO CARGO DIRECTOR LOCAL DE SALUD

EVALUADO LUZ MAIRA CAICEDO CARGO ENFERMERA JEFE

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está apoyando al médico director en la toma de decisiones, a fin de que se obtenga los resultados esperados de los planes.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Planeación
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Utilización de recursos, calidad, competencia técnica y responsabilidad.	

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Liderazgo
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Supervisión, delegación, trabajo en equipo y toma de decisiones.	

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Relaciones interpersonales, compromiso institucional y tratamiento de la información.	

Fecha de diligenciamiento

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Nilo Sevillano Firma del Evaluado Luz Maira Caicedo

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-3

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño	
EVALUADO	Nombres: Luz Maira	Apellidos: Caicedo	C.C. 27.950.789
	Dependencia: Centro de Salud		
	Cargo: Enfermera Jefe		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano	C.C. 5.364.280
	Cargo: Director Local de Salud		

**CLASE DE EVALUACION**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>
		trimestral	<input type="checkbox"/>
		Período de Prueba	<input type="checkbox"/>
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACION**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:  
**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.  
**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos  
**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.  
**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACION DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:  
**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766  
**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
PRODUCTIVIDAD	PLANEACION: Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	MPD 8-29	PD 30-51	ADEC 52-65	PENC 66-80	66
	UTILIZACION DE RECURSOS: Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	CALIDAD: Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
	COMPETENCIA TECNICA: Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
	RESPONSABILIDAD: Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	33
SUBTOTAL					245	

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	64
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	82
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	48
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	47
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					290	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	81
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	60
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	37
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					227	
PUNTAJE TOTAL					762	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

g.	EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)	950	X 65% =	618
h.	EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)	762	x 35% =	267
<b>CALIFICACION (a+b)</b>		885	Satisfactoria <input checked="" type="checkbox"/>	Insatisfactoria <input type="checkbox"/>
<b>MEJORAMIENTO Y DESARROLLO</b>				
PUNTOS FUERTES				
1.	<u>Trabajo en equipo, delegación, utilización de recursos</u>			
2.	<u>Compromiso institucional, relaciones interpersonales, toma de decisiones</u>			
PUNTOS DÉBILES				
1.	<u>Liderazgo</u>			
2.	<u>Iniciativa</u>			
RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO				
1.	<u>Debe mejorar en liderazgo</u>			
2.	<u>Debe mejorar la iniciativa</u>			
Firma del Evaluador: <u>Nilo Sevillano</u>		Ciudad y fecha: <u>Fco. Pizarro, 31 de Diciembre /03</u>		

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición <input type="checkbox"/>	Interpuso Recurso de Apelación <input type="checkbox"/>
--	---

## Empleado No. 9

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Stalin	Apellidos: Valencia Angulo
	C.C. 12.830.412	
	Dependencia: Oficina de Deportes	
EVALUADOR	Cargo: Director	
	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés
	C.C. 98.481.005	
Cargo: Secretario de Gobierno		
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral	x
Período trimestral	Otro			

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
A-2 Para la valoración semestral  
A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Diseñar planes, programas y proyectos en coordinación con el Alcalde, de los diferentes deportes que se practican en el municipio, para recrear a sus habitantes.	40	90	36
2	Gestionar recursos a nivel municipal, departamental, regional y nacional para financiar los planes, programas y proyectos deportivos con el objeto de recrear a la población de Francisco Pizarro.	35	90	31.5
3	Evaluar planes, programas y proyectos deportivos para mejorar y tomar correctivos en los resultados.	25	90	22.5
Total		100%	Puntaje	90
			Puntaje X10:	900

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Célimo Cortes

Firma Evaluado: Stalin Valencia A.

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR CELIMO CORTES CARGO SECRETARIO DE GOBIERNO

EVALUADO STALIN VALENCIA A. CARGO DIRECTOR OFICINA DE DEPORTES

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** se está coordinando los programas, planes y proyectos con el alcalde.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Utilización de recursos
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Planeación, calidad, competencia técnica y responsabilidad.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Liderazgo y toma de decisiones
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Supervisión, delegación y trabajo en equipo.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Iniciativa.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Relaciones interpers onales, compromiso institucional y tratamiento de la información.	

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Célmo Cortes Firma del Evaluado Stalin Valencia A.

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Stalin	Apellidos: Valencia Angulo
	C.C. 12.830.412	
Dependencia: Oficina de Deportes		
Cargo: Director		
EVALUADOR	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés
	C.C. 98.481.005	
Cargo: Secretario de Gobierno		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>
		Período de Prueba	trimestral
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:  
**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.  
**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos.  
**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.  
**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:  
**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766  
**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	65
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	51
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	40
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	31
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	33
SUBTOTAL					220	

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	62
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	62
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	51
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
SUBTOTAL					253	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	81
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	63
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
SUBTOTAL					232	
PUNTAJE TOTAL					705	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

i. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)	900	X 65% =	585
j. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)	705	x 35% =	247
<b>CALIFICACION (a+b)</b>	832	Satisfactoria <input checked="" type="checkbox"/> x	Insatisfactoria <input type="checkbox"/>
<b>MEJORAMIENTO Y DESARROLLO</b>			
PUNTOS FUERTES			
1. <u>Trabajo en equipo, delegación</u>			
2. <u>Compromiso institucional, relaciones interpersonales</u>			
PUNTOS DÉBILES			
1. <u>Liderazgo utilización de recursos</u>			
2. <u>Iniciativa, toma de decisiones</u>			
RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO			
1. <u>Debe mejorar en liderazgo</u>			
2. <u>Debe mejorar la iniciativa, toma de decisiones</u>			
Firma del Evaluador: <u>Célimo Cortés R.</u>		Ciudad y fecha: <u>Eco. Pizarro, 31 de Diciembre /03</u>	

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición <input type="checkbox"/>	Interpuso Recurso de Apelación <input type="checkbox"/>
--	---

## Empleado No. 10

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Daniel Segundo	Apellidos: Cortés
	C.C. 16.688.263	
	Dependencia: UMATA	
Cargo: Director		
EVALUADOR	Nombres: Célmo	Apellidos: Cortés
	C.C. 98.481.005	
	Cargo: Secretario de Gobierno	
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual	Cambio de empleo	Período de Prueba	Período semestral	x
Período trimestral	Otro			

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
A-2 Para la valoración semestral  
A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO		
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %
1	Crear planes, programas y proyectos agropecuarios en coordinación con el alcalde, para implementarlos en el municipio.	25
2	Crear programas para conservar y recuperar el medio ambiente.	25
3	Asesorar a los campesinos y cultivadores de tierras en la siembra de cultivos para que maximicen sus recursos.	25
4	Asesorar a los campesinos y personas que se dediquen a la cría de animales para que maximicen los recursos.	25

Total 100%

EVALUACIÓN (Final del período)	
LOGRO %	VALORACIÓN <u>Peso x logro</u> 100
90	22.5
90	22.5
90	22.5
90	22.5
Puntaje	90
Puntaje X10:	900

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Célimo Cortés R.

Firma Evaluado: Daniel Segundo Cortés

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR CELIMO CORTES CARGO SECRETARIO DE GOBIERNO

EVALUADO DANIEL SEGUNDO CORTES CARGO DIRECTOR UMATA

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Hay coordinación en la creación de planes, programas y proyectos, con el Alcalde.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Utilización de recursos
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Planeación, calidad, competencia técnica y responsabilidad.	

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Trabajo en equipo.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
Supervisión, delegación, liderazgo y toma de decisiones	

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Relaciones interpersonales
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Iniciativa, compromiso institucional y tratamiento de la información.

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Célimo Cortes Firma del Evaluado Stalin Valencia A.

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACION:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño	
EVALUADO	Nombres: Daniel Segundo	Apellidos: Cortés	C.C. 16.688.263
	Dependencia: UMATA		
	Cargo: Director		
EVALUADOR	Nombres: Célimo	Apellidos: Cortés	C.C. 98.481.005
	Cargo: Secretario de Gobierno		

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>	
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>
		Período de Prueba	<input type="checkbox"/>
		Orden del Jefe del Organismo	<input type="checkbox"/>
		trimestral	<input type="checkbox"/>

**INSTRUCCIONES**

Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:

- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
- Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
- Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
- Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	53
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	51
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	40
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	31
SUBTOTAL					207	

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	66
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	66
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	38
SUBTOTAL					261	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	82
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	31
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
SUBTOTAL					191	
PUNTAJE TOTAL					659	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**

**PUNTOS FUERTES**

1. Liderazgo, iniciativa, toma de decisiones, delegación

2. Compromiso institucional

**PUNTOS DÉBILES**

1. utilización de recursos

2. Trabajo en equipo, relaciones interpersonales

**RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO**

1. Debe mejorar en la utilización de recursos

2. Debe mejorar en cuanto a trabajo en equipo y relaciones interpersonales

Firma del Evaluador:     Célimo Cortés R.     Ciudad y fecha:     Fco. Pizarro, 31 de Diciembre /03    

El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

## Empleado No. 11

Alcaldía Municipal de  
Francisco Pizarro

A-1

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL NIVEL  
EJECUTIVO, ASESOR Y PROFESIONAL CON  
PERSONAL A CARGO

### INFORMACION GENERAL

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Carlos	Apellidos: Guerrero
	C.C. 1.893.388	
	Dependencia: Oficina de Atención al Usuario	
Cargo: Director		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano
	C.C. 5.364.280	
	Cargo: Director Local de Salud	
PERIODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 2003 Hasta Día 31 Mes 12 Año 2003		

### MOTIVO DE LA CONCERTACIÓN

Período Anual      Cambio de empleo      Período de Prueba      Período semestral      x  
 Período trimestral      Otro

### INSTRUCCIONES

#### Concertación de Objetivos de Desempeño

1. Diligencie este formato al inicio del período anual, cuando se produzca cambio de empleo, cuando se inicie el período de prueba, por período semestral, período trimestral, u otro según lo establezcan el evaluador como el evaluado
2. Defina los objetivos de productividad y de conducta laboral de acuerdo con la misión, meta o finalidad asignada a su dependencia y dentro del marco de las funciones del empleado.
3. Redacte conjuntamente con el empleado los objetivos a lograr en el período respectivo.
4. Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
5. Describa del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
6. Asigne pesos porcentuales, en múltiplos de cinco sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.

#### Modificación de Objetivos

7. Consigne las modificaciones que se efectúen a la descripción, a las fechas de entrega o al peso porcentual.

#### Evaluación de Objetivos

8. Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
9. Valore cada objetivo multiplicando el porcentaje del logro por el peso porcentual respectivo.
10. Obtenga la calificación final sumando los puntajes de cada objetivo y multiplicando el total por 10 para transformarlo a una escala de 1000, este resultado será sumado al de la valoración de indicadores en el

El instrumento para la evaluación del desempeño se compone de tres partes:  
 A-1 Para la concertación de objetivos al iniciar el período.  
 A-2 Para la valoración semestral  
 A-3 Para las evaluaciones parciales y/o definitivas.

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO			EVALUACIÓN (Final del período)	
No.	DESCRIPCIÓN	PESO %	LOGRO %	VALORACION <u>Peso x logro</u> 100
1	Afiliar a la mayoría de habitantes del municipio al régimen de salud subsidiado.	25	90	22.5
2	Afiliar a la mayoría de los empleados públicos y privados al régimen de salud contributivo.	25	90	22.5
3	Velar por ampliar la cobertura de cupos subsidiados.	25	90	22.5
4	Velar por ampliar la cobertura de cupos contributivos.	25	90	22.5
Total		100%	Puntaje	90
			Puntaje	900
			X10:	

Nota: Lleve este puntaje al formulario No. 3

CONCERTADOS EL:

Día: 07 Mes: 07 Año: 2003

Firma Evaluador: Nilo Sevillano

Firma Evaluado: Carlos Guerrero

No.	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Mes	Año	Firma

Nota: Si es necesario más espacio utilice hoja adicional

**EVALUACION TRIMESTRAL**

**MITAD DE PERÍODO**

EVALUADOR NILO SEVILLANO CARGO DIRECTOR LOCAL DE SALUD

EVALUADO CARLOS GUERRERO CARGO DIRECTOR OFICINA ATENCION AL USUARIO

**INSTRUCCIONES**

1. Tenga lista la forma 1 de este instrumento. Allí encontrará los objetivos concertados al comienzo del período.
2. Haga una valoración del avance hacia el logro de los objetivos concertados.
3. Identifique las limitaciones técnicas y/o administrativas para el logro de los objetivos.
4. De ser necesario replantee, modifique o ajuste alguno de los objetivos y anótelos en la forma 1, en la sección "Modificación de los objetivos concertados".
5. Señale los aspectos que se deben mejorar, indicando los factores en los que el evaluado esté más débil. Consulte los factores que se encuentran al respaldo
6. Señale los factores y aspectos en los que el evaluado sobresale

**LOGRO DE OBJETIVOS:** Se está ampliando la cobertura de cupos en el régimen de Salud subsidiado y contributivo.

**EVALUACION DE MITAD DE PERÍODO Y SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>PRODUCTIVIDAD</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Utilización de recursos
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Planeación, calidad, competencia técnica y responsabilidad.

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Trabajo en equipo.
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Supervisión, delegación, liderazgo y toma de decisiones

**LIMITACIONES TÉCNICAS Y/O ADMINISTRATIVAS EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS**

<b>CONDUCTA LABORAL</b>	
	<b>FACTORES Y ASPECTOS QUE DEBEN MEJORAR</b>
	Relaciones interpersonales
	<b>FACTORES EN LOS QUE SOBRESALE EL EVALUADO</b>
	Iniciativa, compromiso institucional y tratamiento de la información.

Fecha de diligenciamiento 

3	0	0	9	0	3
---	---	---	---	---	---

Firma del Evaluador: Nilo Sevillano Firma del Evaluado Carlos Guerrero

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

**ÁREA DE PRODUCTIVIDAD**

**PLANEACIÓN:** Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.

**UTILIZACIÓN DE RECURSOS:** Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.

**CALIDAD:** Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.

**COMPETENCIA TÉCNICA:** Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.

**RESPONSABILIDAD:** Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.

**ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

**LIDERAZGO:** Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.

**TOMA DE DECISIONES:** Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.

**DELEGACION:** Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Propicia la integración de su grupo de trabajo, en torno a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

**AREA DE CONDUCTA LABORAL**

**COMPROMISO INSTITUCIONAL:** Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.

**RELACIONES INTERPERSONALES:** Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

**INICIATIVA:** Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.

**TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.

**INFORMACION GENERAL**

Entidad: Alcaldía Municipal de Francisco Pizarro		Depto: Nariño
EVALUADO	Nombres: Carlos	Apellidos: Guerrero C.C. 1.893.388
	Dependencia: Oficina de Atención al Usuario	
Cargo: Director		
EVALUADOR	Nombres: Nilo	Apellidos: Sevillano C.C. 5.364.280
	Cargo: Director Local de Salud	

**CLASE DE EVALUACIÓN**

<b>EVALUACION PARCIAL</b>		<b>CALIFICACION DEFINITIVA</b>					
Cambio de empleo	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>	semestral	<input checked="" type="checkbox"/>	trimestral	<input type="checkbox"/>
Cambio de jefe	<input type="checkbox"/>	Período de Prueba			<input type="checkbox"/>		
		Orden del Jefe del Organismo			<input type="checkbox"/>		

**INSTRUCCIONES**

- Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de este formato, califique así:
- Lea detenidamente la definición de cada indicador.
  - Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.
  - Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.
  - Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA:** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO:** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos

**POR DEBAJO:** Durante el período el indicador se presenta de forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO:** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para los efectos de las decisiones que se deriven de la evaluación del desempeño, se tiene en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** de 650 A 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos

PERÍODO EVALUADO Desde Día 01 Mes 07 Año 03 Hasta Día 31 Mes 12 Año 03

**FACTORES DE DESEMPEÑO**

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>PLANEACION:</b> Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro del periodo respectivo y los medios a través de los cuales dichas metas han de alcanzarse.	8-29	30-51	52-65	66-80	51
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Asigna las labores de la dependencia de acuerdo con los perfiles de sus colaboradores y con los requerimientos de la institución, teniendo en cuenta los plazos y costos de dichas labores. Proveyendo los equipos y elementos requeridos.	8-29	30-51	52-65	66-80	50
	<b>CALIDAD:</b> Demuestra un nivel de conceptualización, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su dependencia.	6-21	22-38	39-49	50-60	49
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta los conocimientos de su formación y experiencia, y aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	4-14	15-25	26-32	33-40	26
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Cumple las funciones, deberes y compromisos inherentes al cargo y a la dependencia, enmarcándose en los objetivos y metas de la organización, logrando la productividad de su área.	4-14	15-25	26-32	33-40	32
SUBTOTAL					208	

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
ADMINISTRACION DE PERSONAL	LIDERAZGO: Conduce, apoya y orienta para el logro de los objetivos de su dependencia, propiciando el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.	10-36	37-64	65-82	83-100	78
	TOMA DE DECISIONES: Elige oportunamente las alternativas más acertadas para la solución de los asuntos encomendados a su dependencia.	10-36	37-64	65-82	83-100	77
	SUPERVISION: Ejerce seguimiento y control del personal a su cargo y de los procesos desarrollados, aplicando los correctivos y ajustes necesarios para el logro de las objetivos concertados.	8-29	30-51	52-65	66-80	52
	DELEGACION: Distribuye las actividades y tareas, permitiendo que sus colaboradores ejerzan la autonomía necesaria en la ejecución de las mismas.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRABAJO EN EQUIPO: Propicia la integración de su grupo de trabajo, en tomo a los proyectos y programas de la entidad, e interactúa con éste para el logro de los objetivos.	6-21	22-38	39-49	50-60	27
SUBTOTAL					273	

### INDICADORES COMPORTAMENTALES

AREAS	DESCRIPCION Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCION				PUNTOS
		MPD	PD	ADEC	PENC	
CONDUCTA LABORAL	COMPROMISO INSTITUCIONAL: Genera, asume y transmite el conjunto de valores y principios organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.	10-36	37-64	65-82	83-100	65
	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene estrategias de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	8-29	30-51	52-65	66-80	51
	INICIATIVA: Propone y desarrolla procedimientos y métodos que permitan mejorar los procesos de la dependencia frente a la misión de su entidad.	6-21	22-38	39-49	50-60	39
	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: Maneja y comparte la información institucional de manera confiable, teniendo en cuenta los niveles y competencias.	6-21	22-38	39-49	50-60	40
SUBTOTAL					195	
PUNTAJE TOTAL					676	

### CALIFICACION DE SERVICIOS

a. EVALUACION DEL LOGRO DE OBJETIVOS (Formato 1)  X 65% =

b. EVALUACION DE FACTORES DE DESEMPEÑO (Formato 3)  x 35% =

**CALIFICACION (a+b)**  Satisfactoria  Insatisfactoria

**MEJORAMIENTO Y DESARROLLO**  
PUNTOS FUERTES

1. Liderazgo, iniciativa, toma de decisiones, delegación

2. Compromiso institucional

PUNTOS DÉBILES

1. utilización de recursos

2. Trabajo en equipo, relaciones interpersonales

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

1. Debe mejorar en la utilización de recursos

2. Debe mejorar en cuanto a trabajo en equipo y relaciones interpersonales

Firma del Evaluador:  Nilo Sevillano Ciudad y fecha: Fco. Pizarro, 31 de Diciembre /03

**El resultado de la evaluación por cambio de jefe inmediato o de empleo, será comunicado al empleado y no será susceptible de recurso.**

### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación, interpuestos ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_ Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación.

### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición  Interpuso Recurso de Apelación

**ANEXO P.** Formatos diligenciados de los cuestionarios de análisis de cargos.

**Cargo 1**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO**

Cuestionario de análisis de cargos

**A. Identificación del cargo**

1. Nombre del cargo: Alcalde Municipal
2. Departamento al que pertenece: Despacho del alcalde
3. Supervisor: Concejo Municipal
4. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

**B. Descripción resumida**

Descripción resumida del cargo: Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la Ley, Decretos de gobierno, las ordenanzas y acuerdos del Concejo. Dirigir la acción administrativa del municipio

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Ser profesional en cualquier área, preferiblemente administrativa.

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input checked="" type="checkbox"/> Graduado universitario
<input type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser profesional en cualquier área, preferiblemente administrativa.

**C. Deberes y obligaciones**

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:  

<input checked="" type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input type="checkbox"/> Administrativo	<input type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Ordenar los gastos municipales de acuerdo con el plan de inversión
- b) 25 %: Suprimir o fusionar entidades
- c) 25 %: Colaborar con el Concejo Municipal para el el buen desempeño de sus funciones
- d) 25 %: Dirigir la acción administrativa del municipio.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 30 %: Sancionar los acuerdos que hubiere aprobado el Concejo
- b) 30 %: Presentar los proyectos al Concejo Municipal.
- c) 20 %: Restringir y vigilar la circulación de las personas por las vías o lugares públicos.
- d) 20 %: Decretar el toque de queda.

#### **D. Responsabilidad**

1. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 40 %: Administrar los recursos del municipio eficientemente
- b) 20 %: Velar por el cumplimiento de las obligaciones de los empleados públicos
- c) 20 %: Conceder permisos a los empleados públicos
- d) 20 %: Expedir los certificados de residencia y supervivencia

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Experiencia básica
- b) 20 %: Adaptabilidad al cargo
- c) 40 %: Iniciativa necesaria
- d) 20 %: Actitudes necesarias

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Iniciativa
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Lectura prolongada
- d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Esfuerzo físico necesario
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza para subir y bajar gradas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal
- d) 20 %: Habilidad manual

## **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en dirección de cargos públicos.

## **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe tener paciencia para atender al público, estos llegan a la oficina masivamente, pero el esfuerzo muscular no excede los niveles comunes.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Paciencia para atender al público, estos llegan a pedir trabajo o contratos para devengar salarios.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Buen salario, estabilidad. Porcentaje por contratos en obras. Viajes a otras ciudades para gestionar recursos u otras actividades.

## **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

Es mínimo el riesgo de accidentes mayores por uso de equipo de trabajo.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Requiere guardaespaldas, vigilantes, chaleco antibalas y otros.

## **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

#### **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo no reúne los requisitos académicos para ocupar éste.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 2 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Presidente del Concejo Municipal Fecha 3 de marzo de 2004.

## Cargo 2

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Secretario de gobierno
2. Departamento al que pertenece: Secretaría de Gobierno
3. Supervisor: Gerardo Mosquera
4. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Apoyar al alcalde en la coordinación, supervisión y ejecución del programa de gobierno en materia de orden público y bienestar de la comunidad.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Ser profesional, preferiblemente en áreas administrativas.

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input checked="" type="checkbox"/> Graduado universitario
<input type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser profesional, tener conocimientos en sistemas y mecanografía.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

<input checked="" type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input type="checkbox"/> Administrativo	<input type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Bajo la dirección del alcalde, atenderá y controlará las situaciones que alteren el orden público.
- b) 25 %: En caso de ausencia del titular, asumirá automáticamente el cargo de alcalde.
- c) 25 %: Elaboración de planes y programas de seguridad ciudadana.
- d) 25 %: Jefe de personal de los empleados adscritos al municipio.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 40 %: Control de asistencia del personal
- b) 20 %: Dirigir la comunicación y vigilancia rural.

- c) 20 %: Expedir certificados de movilización de ganado.  
d) 20 %: Dirigir el Comité de emergencias.

#### **D. Responsabilidad**

1. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 25 %: Control del flujo general del trabajo  
b) 25 %: La organización  
c) 25 %: Atender al público en horas de oficina  
d) 25 %: Información confidencial

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Atención  
b) 25 %: Lectura prolongada  
c) 25 %: Experiencia necesaria  
d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Iniciativa  
b) 25 %: Creatividad  
c) 25 %: Lectura prolongada  
d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Esfuerzo físico necesario  
b) 30 %: Agudeza visual  
c) 30 %: Agudeza auditiva  
d) 20 %: Destreza para subir y bajar gradas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual  
b) 30 %: Agudeza auditiva  
c) 20 %: Destreza corporal  
d) 20 %: Habilidad manual

#### **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en dirección de cargos afines.

## **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe tener paciencia para atender al público, éste llega a la oficina masivamente, pero el esfuerzo muscular no excede los niveles comunes.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Paciencia para atender al público, éste llega a pedir trabajo o contratos para devengar salarios.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Buen salario, estabilidad mientras dura el período del alcalde. Viáticos por viajes.

## **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

Es mínimo el riesgo de accidentes mayores por uso de equipo de trabajo.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

El computador debe poseer pantalla protectora.

## **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo no reúne los requisitos académicos para ocupar éste.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 3 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Gerardo Mosquera Fecha 4 de marzo de 2004.

### Cargo 3

#### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

##### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Tesorero municipal
5. Departamento al que pertenece: Tesorería municipal
6. Supervisor: Célimo Cortés
7. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

##### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Organizar y dirigir el recaudo de las rentas, tasas, multas y contribuciones a favor del municipio. Como también los pagos ordenados por el alcalde y llevar contabilidad pública.

Describe en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Ser profesional en ciencias contables, administrativas o afines.

\_\_\_\_\_ Escuela primaria  
\_\_\_\_\_ Bachillerato  
\_\_\_\_\_ Otro

\_\_\_\_\_  Graduado universitario  
\_\_\_\_\_ Especialización

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser profesional.

##### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:  
\_\_\_\_\_ Directivo                  \_\_\_\_\_ Técnico                  \_\_\_\_\_ Profesional  
\_\_\_\_\_  Ejecutivo                  \_\_\_\_\_ Administrativo                  \_\_\_\_\_ Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Recaudar las rentas del municipio.
- b) 25 %: Guardar y custodiar los recursos del municipio.
- c) 25 %: Efectuar pagos a los empleados.
- d) 25 %: Manejar y controlar las cuentas bancarias del municipio.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Percibir los recursos extraordinarios de origen nacional.
- b) 20 %: Autorizar fondos de caja menor
- c) 30 %: Legalizar las cuentas.
- d) 25 %: Preparar el estado diario de tesorería

#### **D. Responsabilidad**

2. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 25 %: Planeación de sus actividades.
- b) 25 %: Organización de sus actividades.
- c) 30 %: Por dinero, títulos valores o documentos.
- d) 20 %: Por Información confidencial

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Iniciativa necesaria
- b) 25 %: Lectura prolongada
- c) 25 %: Experiencia necesaria
- d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Iniciativa
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Lectura prolongada
- d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Esfuerzo físico necesario
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza corporal para subir y bajar gradas.

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal
- d) 20 %: Habilidad manual

#### **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos públicos afines.

## **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe tener paciencia para atender a los proveedores, trabajadores y otros cuando acudan a cobrar sus salarios y cuentas, pero el esfuerzo muscular no excede los niveles comunes.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Paciencia para atender a los proveedores, trabajadores y otros cuando acudan a cobrar sus salarios y cuentas.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Buen salario, estabilidad mientras dura el período del alcalde, simpatía por desempeñar este cargo.

## **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

Es mínimo el riesgo de accidentes mayores por uso de equipo de trabajo.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Requiere protección de guardaespaldas, chaleco antibalas y otros.

## **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño.

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo no reúne los requisitos académicos para ocupar éste.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 3 de marzo de 2004  
Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 4 de marzo de 2004.

## Cargo 4

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Auxiliar de Alcaldía.
3. Departamento al que pertenece: Despacho del Alcalde
4. Supervisor: Célimo Cortés
5. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Recibir, radicar correspondencias dirigidas al alcalde y dar cuenta de las mismas, para que se provea lo pertinente.

Describe en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Poseer título de Bachiller

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input type="checkbox"/> Graduado universitario
<input checked="" type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser bachiller, tener conocimientos en mecanografía y sistemas.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

<input type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/> Administrativo	<input type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Redactar correspondencia
- b) 25 %: Transcribir actos administrativos.
- c) 25 %: Recibir y radicar correspondencia.
- d) 25 %: Atender al público y dar la información requerida.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 20 %: Contestar el teléfono
- b) 30 %: Colaborar y velar por la buena presentación del Despacho del Alcalde.
- c) 25 %: Velar por la correcta administración de los bienes muebles e inmuebles puestos a su disposición.

d) 25 %: Velar por la correcta clasificación y ordenación del archivo y papelería.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 25 %: Custodiar materiales, herramientas y equipos.
- b) 25 %: Contactos internos y externos
- c) 25 %: Información confidencial
- d) 25 %: Tacto para lograr cooperación

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 30 %: Atención.
- b) 30 %: Lectura prolongada.
- c) 20 %: Personalidad cortés.
- d) 20 %: Carácter discreto.

¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 30 %: Atención.
- b) 30 %: Lectura prolongada
- c) 20 %: Creatividad
- d) 20 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. ¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Esfuerzo físico necesario
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Capacidad para transportar pesos considerables.

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual.
- b) 30 %: Agudeza auditiva.
- c) 20 %: Habilidad manual.
- d) 20 %: Capacidad para transportar pesos considerables.

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en áreas afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe manejar equipo de computación y mecanografía, además transportar papeles y equipos de oficina, preferiblemente para el despacho del Alcalde.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Debe estar atento a las órdenes que le den el secretario general o el alcalde, además atender y controlar al público, porque éste llega en forma masiva y desordenada.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

**No hay presiones por tomar decisiones y en general no se toman funciones gerenciales.**

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

Es poco el riesgo de accidentes laborales por uso de equipos y por el transporte de equipos pesados.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es poca la exposición al contagio de enfermedades potencialmente mortales, posiblemente resfriados o gripas.**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Requiere de mascarillas, tapabocas, guantes y otros, debido al manejo del archivo, porque éste tiene polvo.

## **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

Reúne los requisitos exigidos para desempeñar este cargo adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 4 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 5 de marzo de 2004.

## Cargo 5

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Jefe de Planeación

Departamento al que pertenece: Oficina de Planeación

Supervisor: Gerardo Mosquera

Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Colaborar con el alcalde en la asesoría, coordinación y control en el área de planeación.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Ser profesional

\_\_\_\_\_ Escuela primaria

\_\_\_\_\_ Bachillerato

\_\_\_\_\_ Otro

\_\_\_X\_\_\_ Graduado universitario

\_\_\_\_\_ Especialización

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser profesional en economía, administración de empresas o carreras afines.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

\_\_\_X\_\_\_ Directivo

\_\_\_\_\_ Técnico

\_\_\_\_\_ Profesional

\_\_\_\_\_ Ejecutivo

\_\_\_\_\_ Administrativo

\_\_\_\_\_ Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

a) 25 %: Garantizar el análisis y preparación de planes, programas y proyectos acordes con el programa de gobierno.

b) 25 %: Servir de medio para la vinculación y armonización entre la planeación local, con la nacional, regional y departamental.

c) 25 %: Coordinar la elaboración o actualización del esquema de ordenamiento territorial.

d) 25 %: Participar en la elaboración del presupuesto municipal.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

a) 35 %: Expedir la licencia de construcción de acuerdo a las normas vigentes

- b) 20 %: Custodiar los bienes muebles e inmuebles puestos a su disposición.
- c) 25 %: Rendir informes mensuales sobre las gestiones realizadas al alcalde municipal
- d) 20 %: Coordinar el control de gestión integral del municipio.

#### **D. Responsabilidad**

6. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 30 %: Planeación en el municipio.
- b) 30 %: Por organización en el municipio.
- c) 20 %: Por información confidencial.
- d) 20 %: Por toma de decisiones.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Creatividad.
- b) 25 %: Lectura prolongada.
- c) 20 %: Experiencia necesaria
- d) 30 %: Uso de técnicas matemáticas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Iniciativa
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Lectura prolongada
- d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Habilidad manual
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza para subir y bajar gradas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva

c) 20 %: Destreza corporal para subir y bajar gradas.

d) 20 %: Habilidad manual

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe atender al público, cuando llegue a pedir información o hacer diligencias para comprar o hacer medir terrenos, pero el esfuerzo muscular no excede los niveles comunes.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Paciencia para atender al público cuando éste llegue a pedir información o hacer diligencias para comprar o hacer medir terrenos.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Buen salario, estabilidad mientras dura el período del alcalde, viáticos por viajes, simpatía por desempeñar este cargo.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

Es mínimo el riesgo de accidentes mayores por uso de equipo de trabajo.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Para medir terrenos necesita el uso de botas, por que a veces tiene que ir a lugares donde hay terrenos fangosos o blandos.

### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

**K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo reúne los requisitos para ocupar éste adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 8 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Gerardo Mosquera Fecha 9 de marzo de 2004.

## Cargo 6

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Archivero
2. Departamento al que pertenece: Oficina de Planeación
3. Supervisor: José Evelio Aguiño.
4. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Recibir y redactar la correspondencia dirigida a la oficina de planeación. Colaborar con el Jefe de Planeación a coordinar programas.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Ser Bachiller, conocimientos en archivos.

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input type="checkbox"/> Graduado universitario
<input checked="" type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser bachiller , conocimientos en archivo.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

<input type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/> Administrativo	<input type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Ejecutar las actividades organizadas por el jefe .
- b) 25 %: Recibir las inquietudes e información de las juntas de acción comunal y otros.
- c) 25 %: Redactar correspondencia de acuerdo a las instituciones que para el efecto le ordene el jefe.
- d) 25 %: Velar por la correcta administración de los bienes muebles e inmuebles puestos a su disposición.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 30 %: Colaborar con otras dependencias cuando el flujo de trabajo es liviana en la de planeación.

- b) 30 %: Servir en algunas ocasiones de mensajero.
- c) 20 %: Contestar el teléfono.
- d) 20 %: Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

#### **D. Responsabilidad**

1. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 30 %: Custodiar materiales, herramientas y equipos.
- b) 30 %: Información confidencial.
- c) 20 %: Conservar documentos.
- d) 20 %: Tener relaciones con el público y otras dependencias.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Atención.
- b) 25 %: Capacidad de juicio.
- c) 25 %: Lectura prolongada.
- d) 25 %: Experiencia necesaria.

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Atención.
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Lectura prolongada
- d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Habilidad manual
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza para subir y bajar gradas

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal para subir y bajar gradas.

d) 20 %: Habilidad manual y capacidad para transportar pesos considerables

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer seis (6) meses o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe atender al público, cuando llegue a pedir información o hacer diligencias para comprar o hacer medir terrenos, acompañar al jefe de planeación cuando éste lo requiera, pero el esfuerzo muscular no excede los niveles comunes.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Paciencia para atender al público cuando éste llegue a pedir información o hacer diligencias para comprar o hacer medir terrenos, otras dependencias lo requerirían cuando éste no esté laborando normalmente por no tener carga de trabajo o estar cerrada su oficina.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Salario medianamente remunerado, simpatía por desempeñar este cargo, exento de responsabilidades gerenciales.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

Es mínimo el riesgo de accidentes mayores por uso de equipo de trabajo.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales, posiblemente resfriados o gripas cuando se encuentre desempeñando en el archivo municipal.**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Para medir terrenos necesita el uso de botas, por que a veces tiene que ir a lugares donde hay terrenos fangosos o blandos, necesita usar guantes, tapaboca y otros para desempeñarse en el archivo municipal.

#### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

#### **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo regularmente reúne los requisitos para ocupar éste adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 8 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: José Evelio Aguiño Fecha 9 de marzo de 2004.

## Cargo 7

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Inspector de Policía
2. Departamento al que pertenece: Inspección de Policía.
3. Supervisor: Célimo cortés.
4. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Proteger a los habitantes del municipio en su libertad y derechos de acuerdo a los límites de las leyes y Constitución.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Ser Técnico Judicial con conocimientos en mecanografía.

\_\_\_\_\_ Escuela primaria  
\_\_\_\_\_ Bachillerato  
 Otro (Técnico)

\_\_\_\_\_ Graduado universitario  
\_\_\_\_\_ Especialización

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Ser técnico judicial con conocimientos en mecanografía.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

\_\_\_\_\_ Directivo       Técnico      \_\_\_\_\_ Profesional  
\_\_\_\_\_ Ejecutivo      \_\_\_\_\_ Administrativo      \_\_\_\_\_ Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Conservar el orden público en el municipio
- b) 25 %: Emprender campañas de seguridad.
- e) 25 %: Hacer cumplir las disposiciones del código de policía.
- f) 25 %: Ejercer funciones de mediador, negociador en procesos de concertación y conciliación comunitaria.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 20 %: Velar por la moral colectiva.
- b) 30 %: Recibir y tramitar quejas que sean de su competencia
- c) 30 %: Dejar constancias por escrito de las actuaciones adelantadas en su despacho.

d) 20 %: Controlar el horario de funcionamiento de establecimientos y sitios públicos.

#### **D. Responsabilidad**

5. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 30 %: Custodiar materiales, herramientas y equipos.
- b) 30 %: Información confidencial.
- g) 20 %: Conservar documentos.
- h) 20 %: Tener relaciones con el público y otras dependencias.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Atención.
- b) 25 %: Creatividad.
- c) 25 %: Capacidad de juicio.
- d) 25 %: Experiencia necesaria.

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Atención.
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Capacidad de juicio
- d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Habilidad manual
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Capacidad de reacción

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Fuerza muscular.
- i) 20 %: Habilidad manual y capacidad para transportar pesos considerables

### **G. Experiencia**

4. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe atender al público, cuando llegue a presentar denuncias y quejas, estar atento ante anomalías e imprevistos de orden público, a veces requiere de buen estado físico.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Tener reacción inmediata para prever cuando haya disturbios de orden público y atender de forma inmediata, asimismo colaborar con las autoridades judiciales.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Mantener buen estado físico y mental, respeto de la comunidad por las autoridades.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?

A veces hay posibilidad de riesgo de accidentes.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales.**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Chaleco antibalas, armamento de dotación.

### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo regularmente reúne los requisitos para ocupar éste adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 8 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 9 de marzo de 2004.

## Cargo 8

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### B. Identificación del cargo

7. Nombre del cargo: Citador
8. Departamento al que pertenece: Secretaría de Gobierno.
9. Supervisor: Célimo cortés.
10. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Cumplir en forma ágil, eficaz y oportuna con la entrega de la correspondencia y citaciones de la alcaldía.

Describe en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Bachiller con conocimientos en mecanografía.

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input type="checkbox"/> Graduado universitario
<input checked="" type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro (Técnico)	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Bachiller con conocimientos en mecanografía.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

<input type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input type="checkbox"/> Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Responder por los documentos que se encuentren bajo su responsabilidad.
- b) 30 %: Entrega de correspondencia
- c) 25 %: Prestar servicio de información y acceso a documentos que reposan en el archivo general del municipio.
- d) 20 %: Velar por la correcta administración de los bienes muebles.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Restaurar documentos del archivo cuando se encuentren destruidos.
- b) 25 %: Informar y orientar al público sobre la organización de las dependencias del municipio y otras informaciones.

c) 25 %: Mantenerse en coordinación con Secretaría de Gobierno en las actividades.

d) 25 %: Facilitar los documentos que reposan en en archivo general del municipio.

#### **D. Responsabilidad**

11. Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

a) 25 %: Custodiar materiales, herramientas y equipos.

b) 25 %: Información confidencial.

j) 30 %: Conservar documentos.

k) 20 %: Tener relaciones con el público y otras dependencias.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

a) 25 %: Atención.

b) 25 %: Creatividad.

c) 25 %: Capacidad de juicio.

d) 25 %: Experiencia necesaria y adaptación al cargo

12. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

a) 25 %: Atención.

b) 25 %: Creatividad

c) 25 %: Capacidad de juicio

d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

a) 20 %: Habilidad manual

b) 30 %: Agudeza visual

c) 30 %: Agudeza auditiva

d) 20 %: Destreza corporal y capacidad para transportar pesos considerables

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

a) 30 %: Agudeza visual

b) 30 %: Agudeza auditiva

- c) 20 %: Fuerza muscular.  
e) 20 %: Habilidad manual y capacidad para transportar pesos considerables

### **G. Experiencia**

4. Debe poseer seis (6) meses o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Estar atento cuando se lo requiera para entregar correspondencia y en el lugar que sea asignado, para estas actividades se requiere tener destreza física a veces

Es necesitado para el transporte de equipos o materiales para algún lugar determinado

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Aparte del despacho del alcalde y la secretaría general, otras dependencias lo requieren para servir de citador.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Mantener buen estado físico, buena comunicación con otras dependencias.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Es mínima la posibilidad de riesgo de accidentes por entregar correspondencia.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

**Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales.**

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

No.

## **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo regularmente reúne los requisitos para ocupar éste adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 9 de marzo de 2004  
Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 10 de marzo de 2004.

## Cargo 9

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### C. Identificación del cargo

13. Nombre del cargo: Almacenista

14. Departamento al que pertenece: Secretaría de Gobierno.

15. Supervisor: Célimo cortés.

16. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Organizar y clasificar cada uno de los elementos del almacén, de acuerdo al índice universal de inventarios.

Describe en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Bachiller Comercial, conocimientos en mecanografía.

Escuela primaria

Bachillerato

Otro (Técnico)

Graduado universitario

Especialización

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Bachiller Comercial con conocimientos en mecanografía.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

Directivo

Técnico

Profesional

Ejecutivo

Administrativo

Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

a) 25 %: Llevar el kárdex actualizado

b) 25 %: Conservar las existencias mínimas de cada uno de los elementos.

c) 25 %: Organizar adecuadamente los elementos devolutivos y los de consumo.

d) 25 %: Diligenciar los pedidos de los elementos que se requieran según el Plan Anual de compra.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

a) 25 %: Propender por el buen uso y mantenimiento de los equipos de oficina que le han asignado.

b) 25 %: Entregar oportunamente los pedidos realizados por las diferentes dependencias.

- c) 25 %: Dar las pautas de consumo para la elaboración del plan anual de compras.  
d) 25 %: Mantener la relación de los elementos actualizada.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 25 %: Dar un buen manejo de materiales, herramientas y equipos.  
b) 25 %: Organizar cada uno de los elementos del almacén.  
l) 30 %: Coordinación con las dependencias que necesiten su servicio.  
m) 20 %: Información confidencial.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Atención.  
b) 25 %: Creatividad.  
c) 25 %: Capacidad de juicio.  
d) 25 %: Experiencia necesaria y adaptación al cargo

¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Atención.  
b) 25 %: Creatividad  
c) 25 %: Capacidad de juicio  
d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Habilidad manual  
b) 25 %: Agudeza visual  
c) 25 %: Agudeza auditiva  
d) 25 %: Destreza corporal y capacidad para transportar pesos considerables

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 25 %: Agudeza visual
- b) 25 %: Agudeza auditiva
- c) 25 %: Fuerza muscular.
- f) 25 %: Habilidad manual y capacidad para transportar pesos considerables

### **G. Experiencia**

- 4. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

- 1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Estar atento cuando algún funcionario recurra a pedir materiales, para esto se necesita destreza corporal, fuerza muscular y capacidad para transportar pesos considerables.

- 2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Como debe estar dentro del almacén debe adaptarse a permanecer en su puesto de trabajo. Llevar un registro coherente de la entrega de materiales para evitar abusos.

- 3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Mantener buen estado físico, buena comunicación con las diferentes dependencias.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

- 1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Es mínima la posibilidad de riesgo de accidentes, únicamente por el transporte de elementos pesados.

- 2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

Es mínimo el contagio de enfermedades potencialmente mortales.

- 3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Uniforme, tapaboca, guantes.

## **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo regularmente reúne los requisitos para ocupar éste adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 9 de marzo de 2004  
Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 10 de marzo de 2004.

## Cargo 10

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### D. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Auxiliar de Farmacia
3. División a la que pertenece: Dirección Local de Salud.
4. Departamento al que pertenece: Centro de Salud.
5. Supervisor: Nilo Sevillano
6. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Recepcionar, clasificar y almacenar, de conformidad con el manual de normas, las existencias de farmacia.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Técnico, Auxiliar de Farmacia.

\_\_\_\_\_ Escuela primaria  
\_\_\_\_\_ Bachillerato  
X Otro (Técnico)

\_\_\_\_\_ Graduado universitario  
\_\_\_\_\_ Especialización

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Técnico, Auxiliar de Farmacia

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:  
\_\_\_\_\_ Directivo      X Técnico      \_\_\_\_\_ Profesional  
\_\_\_\_\_ Ejecutivo      \_\_\_\_\_ Administrativo      \_\_\_\_\_ Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Vigilar la fecha de vencimiento de los medicamentos disponibles.
- b) 25 %: Ayudar en la recepción y distribución de pedidos.
- c) 25 %: Realizar informe diario de medicamentos en existencias (kárdex)
- g) 25 %: Realizar arqueo diario de ventas de medicamentos.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Participar en los inventarios periódicos de existencia de medicamentos.
- b) 25 %: Empacar y rotular los medicamentos solicitados en farmacia.
- c) 25 %: Tramitar las órdenes de devolución de medicamentos.

d) 25 %: Registrar datos, recibos, comprobantes, cuentas, relaciones y elaborar cuadros contables.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 30 %: Custodiar materiales, herramientas y equipos.
- b) 20 %: Información confidencial.
- c) 30 %: Conservar documentos.
- d) 20 %: Tener relaciones con los pacientes y otras dependencias.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Atención.
- b) 25 %: Creatividad.
- c) 25 %: Capacidad de juicio.
- d) 25 %: Experiencia necesaria y adaptación al cargo

7. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Atención.
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Capacidad de juicio
- d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Habilidad manual
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza corporal y capacidad para transportar pesos considerables

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Fuerza muscular.

e) 20 %: Habilidad manual y capacidad para transportar pesos considerables

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Estar atento cuando se lo requiera para entregar medicamentos. Se requiere fuerza muscular, destreza corporal y capacidad para transportar pesos considerables.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

A veces cuando no hay medicamentos disponibles los usuarios se disgustan.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Salario medianamente remunerado. Mantener buen estado físico, buena comunicación con los usuarios y otras dependencias.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Es mínima la posibilidad de riesgo de accidentes por entregar medicamentos.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

Puede estar expuesto a riesgos inesperados de contagios con las enfermedades de algunos pacientes.

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Uniforme, tapabocas, guantes.

### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo no reúne los requisitos académicos para ocuparlo adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 9 de marzo de 2004  
Revisado y autorizado por: Nilo Sevillano Fecha 10 de marzo de 2004.



- b) 25 %: Verificar permanentemente que la base de datos esté actualizada.
- c) 25 %: Solicitar información periódica sobre la toma de lectura de contadores.
- d) 25 %: Propender por el buen uso y mantenimiento de los equipos de oficina.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 25 %: Por materiales, herramientas y equipos.
- b) 25 %: Información confidencial.
- f) 25 %: Por supervisión de personal.
- g) 25 %: Administrar los recursos eficientemente.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Uso de técnicas matemáticas.
- b) 25 %: Creatividad.
- c) 25 %: Capacidad de juicio.
- d) 25 %: Iniciativa necesaria

¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Uso de técnicas matemáticas
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Capacidad de juicio
- d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. ¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Habilidad manual
- b) 25 %: Agudeza visual
- c) 25 %: Agudeza auditiva
- d) 25 %: Destreza corporal

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal
- d) 20 %: Habilidad manual.

### **G. Experiencia**

- 1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

- 1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Desplazarse a la planta del acueducto para prever y tomar correctivos, no se requiere mayor esfuerzo muscular

¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

- 2. Cuando hay reclamos de los usuarios, estos puede estar a veces muy alterados.

- 3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Salario bien remunerado. Simpatía por el desempeño del cargo

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

- 1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Cuando hay que desplazarse a las instalaciones, por medio de lanchas.

- 2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

No.

- 3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Salvavidas, botas, guantes, overoles, cascos.

### **J. Parámetros de desempeño**

- 1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

- 2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo no reúne los requisitos académicos para ocuparlo adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 9 de marzo de 2004  
Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 10 de marzo de 2004.

## Cargo 12

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Director Local de Salud
2. División a la que pertenece: Dirección Local de Salud.
3. Departamento al que pertenece: Centro de Salud.
4. Supervisor: Gerardo Mosquera
5. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Colaborar con el alcalde desarrollando planes, programas y proyectos de salud.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Poseer título de formación universitaria en medicina o áreas afines.

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input checked="" type="checkbox"/> Graduado universitario
<input type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro (Técnico)	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Poseer título de formación universitaria en medicina o áreas afines.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:
- |   |   |                                      |
|---|---|--------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Directivo | <input type="checkbox"/> Técnico        | <input type="checkbox"/> Profesional |
| <input type="checkbox"/> Ejecutivo            | <input type="checkbox"/> Administrativo | <input type="checkbox"/> Operativo   |

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Promover la adaptación y adopción de las normas y modelos orientado a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios de la salud.
- b) 25 %: Velar por la validez científica y técnica de los procedimientos utilizados en el diagnóstico y tratamiento.
- c) 25 %: Detectar la presencia de todas aquellas situaciones que sean factores de riesgo epidemiológico, adoptar las medidas necesarias y conducentes a disminuir sus efectos

d) 25 %: identificar el diagnóstico de la situación de salud del área de influencia del Centro de Salud, interpretar sus resultados y definir sus programas, proyectos y estrategias de atención.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

a) 25 %: Participar en el diseño del plan local de salud.

b) 25 %: Fomentar el trabajo interdisciplinario y la coordinación intra e intersectorial.

c) 25 %: Participar en la elaboración del plan local de Salud

d) 25 %: Participar en la ejecución del Plan Local de Salud.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

a) 25 %: Por materiales, herramientas y equipos

b) 25 %: Administración eficiente de recursos

c) 25 %: Toma de decisiones.

d) 25 %: Información confidencial.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

a) 25 %: Lectura prolongada.

b) 25 %: Creatividad.

c) 25 %: Capacidad de juicio.

d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas.

8. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

a) 25 %: Uso de técnicas matemáticas

b) 25 %: Creatividad

c) 25 %: Capacidad de juicio

d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

a) 20 %: Habilidad manual

b) 30 %: Agudeza visual

c) 30 %: Agudeza auditiva

d) 20 %: Destreza corporal

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal
- d) 20 %: Habilidad manual

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer un (1) año o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe desplazarse a las diferentes dependencias del Centro de Salud, para observar las distintas actividades realizadas por el personal. Estar atento a las novedades de salud individuales y colectivas y tratar de solucionarlas.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Los pacientes que necesitan traslados a otras ciudades.  
Pacientes que necesitan descuentos de tratamientos y medicamentos.  
Personas que necesitan cupos subsidiados.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Salario bien remunerado, viáticos, desplazamiento a otras ciudades para hacer gestiones.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Es menor.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

Puede estar expuesto a riesgos inesperados de contagios con las enfermedades de algunos pacientes.

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

Uniforme, tapabocas, guantes.

#### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

#### **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo no reúne los requisitos académicos ni el perfil para ocuparlo adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 10 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Gerardo Mosquera Fecha 11 de marzo de 2004.

## Cargo 13

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargo

#### A. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Celador.
2. División a la que pertenece: Despacho del Alcalde
3. Departamento al que pertenece: Secretaria de Gobierno
4. Supervisor: Célimo Cortés
5. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Prestar los servicios de vigilancia en la sede del palacio municipal y responder por los bienes custodiados.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Estudios de básica primaria y tener libreta militar de 1ª clase.

<input checked="" type="checkbox"/> Escuela primaria	<input type="checkbox"/> Graduado universitario
<input type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro (Técnico)	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Estudios de básica primaria

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

<input type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input type="checkbox"/> Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Velar por la seguridad del edificio público en horas laborales, no laborales y días feriados.
- b) 25 %: Abrir con puntualidad los despachos públicos.
- c) 25 %: Informar a las autoridades municipales o de policía sobre situaciones sospechosas o posibles irregularidades.
- d) 25 %: Entregar diariamente sus instalaciones con integridad de sus bienes

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Participar en la acción del plan semestral de seguridad.

- b) 25 %: Estar atento de las personas que suben y bajan del edificio.
- c) 25 %: Verificar si las puertas de las oficinas están bien cerradas.
- d) 25 %: Ayudar a la aseo cuando ella lo requiera.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 25 %: Por materiales, herramientas y equipos.
- b) 25 %: Ante dinero, títulos valores o documentos.
- c) 25 %: Contactos con la policía.
- d) 25 %: Información confidencial.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 30 %: Atención.
- b) 20 %: Instrucción básica
- c) 20 %: Capacidad de juicio.
- d) 30 %: Adaptación al cargo

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 20 %: Instrucción básica.
- b) 30 %: Atención.
- c) 25 %: Capacidad de juicio
- d) 25 %: Adaptación al cargo

#### **F. Aptitudes físicas**

1. ¿Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Habilidad manual
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza corporal

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal
- d) 20 %: Habilidad manual

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer seis (6) meses o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe abrir con puntualidad el palacio municipal y sus despachos, cerrarlo oportunamente, estar pendiente en el edificio durante el día y la noche, colaborar si hay que transportar equipos de oficinas u otros.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Debe estar muy atento cuando haya sospecha de alguna anomalía en cuanto a la seguridad en el edificio a su custodia y sus alrededores.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Esta eximido de funciones de tipo gerencial y tiene facilidad para comunicarse con los empleados y el público en general sin restricciones.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Por razones de inseguridad inesperadas.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

No.

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

### **Chaleco antibalas, botas, armamento de dotación**

### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

### **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo reúne los requisitos, condiciones y responsabilidades que exige el cargo para acuparlo adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 10 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Célimo Cortés Fecha 11 de marzo de 2004.

## Cargo 14

### ALCALDIA MUNICIPAL DE FRANCISCO PIZARRO

Cuestionario de análisis de cargos

#### B. Identificación del cargo

1. Nombre del cargo: Recaudador de Tesorería
2. División a la que pertenece: Secretaría de Gobierno.
3. Departamento al que pertenece: Tesorería Municipal.
4. Supervisor: Francisco Pinillo
5. Análisis de cargo realizado por: Harry Sevillano

#### B. Descripción resumida

Descripción resumida del cargo: Llevar actualizado el libro de recaudos del municipio.

Describa en detalle las características académicas que es necesario poseer para desempeñar el cargo: Bachiller Comercial.

<input type="checkbox"/> Escuela primaria	<input type="checkbox"/> Graduado universitario
<input checked="" type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Especialización
<input type="checkbox"/> Otro (Técnico)	

Detalle todos los conocimientos y la preparación académica que esta persona debe poseer: Bachiller Comercial.

#### C. Deberes y obligaciones

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter:

<input type="checkbox"/> Directivo	<input type="checkbox"/> Técnico	<input type="checkbox"/> Profesional
<input type="checkbox"/> Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/> Administrativo	<input type="checkbox"/> Operativo

2. Elabore una relación de las principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 25 %: Liquidar oportunamente el impuesto predial.
- b) 25 %: Elaborar las constancias de paz y salvo municipal.
- c) 25 %: Expedir certificados catastrales.
- d) 25 %: Recibir y tramitar oficios.

3. Elabore una relación de las tareas secundarias que se realizan en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.

- a) 30 %: colaborar en la elaboración y atención de la información necesaria para el normal desempeño de sus funciones.
- b) 20 %: Rendir informes a su superior inmediato.
- c) 30 %: Revisar los documentos que soportan los recaudos.

d) 20 %: Contestar el teléfono.

#### **D. Responsabilidad**

Especifique las responsabilidades adscritas a este cargo y su importancia porcentual relativa:

- a) 30 %: Por materiales, herramientas y equipos
- b) 30 %: Por dinero, títulos valores y documentos.
- c) 20 %: Por información confidencial.
- d) 20 %: Por seguridad de terceros.

#### **E. Aptitudes intelectuales**

1. ¿Qué características intelectuales debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 25 %: Lectura prolongada.
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Iniciativa y capacidad de juicio
- d) 25 %: Uso de técnicas matemáticas.

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes intelectuales son indispensables: iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, atención, lectura prolongada, uso de técnicas matemáticas?

- a) 25 %: Uso de técnicas matemáticas
- b) 25 %: Creatividad
- c) 25 %: Capacidad de juicio
- d) 25 %: Iniciativa

#### **F. Aptitudes físicas**

1. Qué características físicas debe poseer la persona que desempeñe este cargo?

- a) 20 %: Habilidad manual
- b) 30 %: Agudeza visual
- c) 30 %: Agudeza auditiva
- d) 20 %: Destreza corporal

2. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales: agudeza visual, agudeza auditiva, habilidad manual, capacidad táctil, fuerza muscular, destreza corporal, capacidad para transportar pesos considerables?

- a) 30 %: Agudeza visual
- b) 30 %: Agudeza auditiva
- c) 20 %: Destreza corporal
- d) 20 %: Habilidad manual

### **G. Experiencia**

1. Debe poseer seis (6) meses o más de experiencia en cargos afines.

### **H. Ámbito Laboral**

1. ¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?

Debe estar atento cuando los contribuyentes vayan a cancelar los impuestos, soportar la fatiga para estar parado o sentado según el flujo de trabajo, pero el esfuerzo muscular no excede lo normal.

2. ¿Está sometido a presiones psicológicas especiales?

Los contribuyentes tienen incertidumbre para qué se van a invertir, gastar o utilizar los recursos que ellos cancelan.

3. ¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?

Se manejan recursos financieros y económicos.

### **I. Condiciones sanitarias y de seguridad**

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales?

Es menor.

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades potencialmente mortales?

No.

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

No.

### **J. Parámetros de desempeño**

1. ¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?

Por objetivos de desempeño

2. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este cargo?

Intelectuales, físicos. Responsabilidades. Condiciones de trabajo.

## **K. Comentarios Finales**

1. ¿Qué comentarios desea añadir a este formulario?

El funcionario que desempeña este cargo cumple regularmente los requisitos, condiciones y responsabilidades para ocuparlo adecuadamente.

Firma del analista de cargos: Harry Sevillano Fecha: 10 de marzo de 2004

Revisado y autorizado por: Francisco Pinillo Fecha 11 de marzo de 2004.