

**UNIVERSIDAD AUTONOMA JUAN MISAEL SARACHO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO  
EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO TARIJA (EMAT)”**

**POR:**

**Marco Antonio Coronado Dávila**

**Tesis presentada a consideración de la Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho” para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.**

**AGOSTO DE 2009  
TARIJA – BOLIVIA**

**DEDICATORIA:**

A mis queridos padres por haberme brindado su apoyo  
en esta etapa de mi vida.

**INDICE**  
**INTRODUCCION**

	<b>Página</b>
DEDICATORIAS	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
JUSTIFICACIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
HIPÓTESIS	5
OBJETIVOS	5
ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	6
METODOLOGÍA	6

**CAPITULO I**  
**ASPECTOS GENERALES SOBRE**  
**LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

1.1.- LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	7
1.1.1.- CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	8
1.1.2.- IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	8
1.1.3.- OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	8
1.2.- ROTACIÓN DE PERSONAL MOVIMIENTO INTERNO	9
1.2.1.- RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	9
1.2.1.1.- FUENTES DE RECLUTAMIENTO	10
1.2.1.2.- MEDIOS DE RECLUTAMIENTO	11
1.3.- LA JERARQUIZACION DEL PERSONAL Y DEL SALARIO	12
1.3.1.- VALUACIÓN DE PUESTOS	13

	<b>Página</b>
1.4.- MOTIVACIÓN INTERNA	20
1.4.1.- INCENTIVOS	22
1.5.- ESTIMACIÓN DEL DESEMPEÑO	22
1.5.1.- QUE ES LA VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO	23
1.6.- PLANIFICACIÓN OBJETIVOS Y EVALUACIÓN	25
1.7.- SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	26

## CAPITULO II ADMINISTRACIÓN POR SISTEMAS

2.1.- TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS	28
2.2.- DEFINICIÓN DE SISTEMAS	28
2.2.1.- CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA	29
2.3.- ELEMENTOS DE UN SISTEMA	30
2.4.- LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA	32
2.5.- SISTEMAS QUE FORMAN LA EMPRESA	34

## CAPITULO III DIAGNÓSTICO

3.1.- MISIÓN	35
3.2.- VISIÓN	35
3.3.- OBJETIVOS	35
3.3.1.- OBJETIVOS ESPECIFICOS	36
3.4.- METAS	37
3.5.- POLÍTICAS	37

	<b>Página</b>
3.6.- ANÁLISIS DE LAS AREAS ADMINISTRATIVAS FINANCIERAS Y OPERATIVA	38
3.6.1.- AREA ADMINISTRATIVA	41
3.6.2.- AREA FINANCIERA	41
3.6.3.- AREA OPERATIVA	42
3.7.- ANÁLISIS DE LOS COSTOS OPERATIVOS	44
3.8.- NUMERO DE TRABAJADORES ITEM NOMBRE CARGO Y SALARIO MENSUAL	46
3.9.- PORCENTAJE DE MORA POR SERVICIO DE ASEO	48
3.10.- NIVEL DE LA DEMANDA DE USUARIOS Y NIVEL DE TASAS POR ZONA	49
3.11.- OBJETIVOS Y POLÍTICAS SOBRE PERSONAL	51
3.11.1.- OBJETIVOS DEL PERSONAL	52
3.11.2.- POLÍTICAS DEL PERSONAL	53
3.12.- ROTACION DEL PERSONAL	53
3.12.1.- MOVILIDAD INTERNA DE PERSONAL	54
3.13.- AUSENTISMO Y ATRASOS	54
3.14.- METODOS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	55
3.15.- REMUNERACIONES HUMANAS Y LABORALES	55
3.16.- ASCENSOS Y PROMOCIONES DEL PERSONAL	56
3.16.1.- BENEFICIOS SOCIALES	56
3.17.- SISTEMAS DE QUEJAS Y RECLAMOS	57
3.18.- ANALISIS DE LOS RECURSOS HUMANOS COMO INVENTARIO DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO	57
3.19.- SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	58

CAPITULO IV  
SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO  
PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO TARIJA (EMAT)

	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN	59
4.1.- MISIÓN DEL MODELO	59
4.2.- VISION DEL MODELO	59
4.3.- OBJETIVOS DEL MODELO	60
4.3.1.- OBJETO GENERAL	60
4.3.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS	60
4.4.- ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO	60
4.4.1.- PERFORMANCE MANAGEMENT	60
4.4.2.- ADMINISTRACION DEL DESEMPEÑO	61
4.5.- ASIGNACIONES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN	61
4.5.1.- ENCARGADOS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y EVALUADOS	61
4.5.2.- ¿QUIÉN REALIZA LA EVALUACIÓN Y A QUIENES?	62
4.6.- CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN	62
4.7.- METODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	63

CAPITULO V  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFIA	83
ANEXOS	