

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DIRIGIDO

**“COMPETENCIAS QUE EXIGE EL MERCADO LABORAL - DEL
PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (UMSA)”**

POSTULANTES: Univ. Gareca Beyuma Silvana Barbarita
Univ. Duran Laka Gloria Estefani

TUTOR ACADÉMICO: Dra. VIERKA V. PEREZ SANCHEZ

TUTOR INSTITUCIONAL: MSc. Guadalupe Virginia Riera Claire

LA PAZ – BOLIVIA
AÑO 2019

DEDICATORIAS

Este trabajo de investigación está dedicado a mis padres Félix Gareca y Bríllaluz Beyuma, que son el ejemplo de vida más lindo que tengo, por enseñarme a creer en mí. Les agradezco por el amor y el apoyo, a ustedes que me formaron con buenos sentimientos, hábitos y valores.

A mi hermana Lillian, mi hermano Kadil y mi persona favorita Iban Escobar por esos pequeños detalles compartidos, que me hicieron grande.

Silvana Barbarita Gareca Beyuma

Quiero dedicar este trabajo a mi madre Benigna, de quien me siento verdaderamente orgullosa y a quien le estoy eternamente agradecida; por enseñarme el valor de la vida e impulsarme a ser un mejor ser humano cada día, a mi padre Jorge por sus consejos y enseñarme el temor a Dios y encaminarme en él.

A los hermanos que la vida me ha regalado: José Luis y Eva, por brindarme su apoyo constante, alentándome a conquistar cada una de mis metas y sin dejar que desfallezca en el intento. Finalmente, a mis amigas: Valeria, Narda, Vanessa, Susana Alejandra y Jana quienes me enseñan cada día el valor de una verdadera amistad que perdura a través del tiempo.

Gloria Estefani Duran Laka

AGRADECIMIENTOS:

Agradecidas con nuestro padre celestial por toda la sabiduría que derramo sobre nosotras y por la oportunidad que nos da para cumplir nuestras metas.

Agradecemos infinitamente a nuestra tutora la DRA. Vierka Pérez Sánchez por la paciencia, guía, apoyo y consejos brindados que fueron más allá de la investigación.

A la Lic. Paola Cárdenas por la orientación y ayuda en las distintas etapas de la elaboración del trabajo dirigido. Al Lic. Daniel Bazurco por la enseñanza en el manejo de las distintas herramientas de análisis de datos fundamentales en nuestra investigación. A la Lic. Marisol Pérez quien nos colaboró con sus conocimientos conceptuales y experiencia práctica en el área de Recursos Humanos.

A la directora del Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas IICCA, Lic. Guadalupe Riera, al equipo de investigadores y personal administrativo, por la confianza y apoyo recibidos.

A las instituciones públicas y privadas que nos abrieron las puertas y nos brindaron su tiempo y conocimiento en esta investigación.

A la Hemeroteca Municipal de La Paz por su apoyo en la recopilación de información.

A las Licenciada Rosie Ortega y Lina Duran por incentivarlos a llegar a la meta y estar pendientes de nuestro avance.

Agradecidas con nuestros padres, por facilitarnos los medios y recursos necesarios para realizar esta investigación.

Estamos muy agradecidas con todas las personas que nos colaboraron, agradecer el tiempo la paciencia y dedicación brindada para concluir exitosamente con nuestra investigación.

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la ciudad de La Paz, específicamente en las instituciones públicas y privadas, con la finalidad de conocer las competencias que exige este mercado laboral de un Administrador de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés.

La investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, con un estudio descriptivo el cual busca especificar propiedades y características de cualquier fenómeno que se analice.

Para la recolección de información de la presente investigación se utilizó la fuente de la entrevista, medio por el cual se obtuvo información de los jefes y gerentes de recursos humanos de las distintas instituciones públicas y privadas, que reflejan la realidad de la temática investigada.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación, muestran la fortaleza de competencias técnicas que se tiene, pero no todo fue positivo, por otro lado las competencias genéricas, muestran que se tiene una demanda insatisfecha por parte de las instituciones siendo estas el mercado laboral de muchos profesionales, hecho que no favorece a la formación impartida en las aulas, demostrando que aún no se tiene un profesional completo formado con ambas competencias.

La principal recomendación que otorga este trabajo de investigación, es cerrar la brecha de desequilibrio entre oferta y demanda laboral con respecto a competencias, la universidad y la carrera de administración de empresas debe estar dispuesta adaptarse al constante cambio de la demanda laboral actual del país.



ÍNDICE

CAPITULO I _____	1
ASPECTOS GENERALES _____	1
1.1. Antecedentes _____	1
1.1.1. La demanda laboral _____	4
1.1.2. Demanda laboral sector público _____	5
1.2. Planteamiento del problema _____	6
1.2.1. Productividad laboral _____	8
1.2.2. Tasa de desempleo _____	9
1.3. Objetivos _____	11
1.3.1. Objetivo general _____	11
1.3.2. Objetivos específicos _____	11
1.4. Resultados _____	12
1.5. Alcance _____	12
CAPITULO II _____	13
REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONAL Y LEGALES _____	13
2.1. Referencias teóricas _____	13
2.1.1. Organización _____	13
2.1.2. Organización privada _____	13
2.1.3. Administracion publica _____	13
2.1.4. Mercado laboral _____	14
2.1.5. Gestión pública _____	14
2.1.6. Gestión de talento humano _____	15
2.1.7. Selección de personal _____	15
2.1.8. Evaluación del desempeño _____	17
2.1.9. Educación superior _____	18
2.1.10. Universidad pública (UMSA) _____	18
2.1.11. Perfil del administrador de empresas - UMSA _____	19



2.1.11.1. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) _____	20
2.1.11.2. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) – con mención en emprendimiento _____	20
2.1.11.3. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) – con mención en marketing _____	21
2.1.11.4. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) – con mención en talento humano _____	21
2.1.11.5. Perfil profesional del Lic. en administración y gerencia financiera _____	21
2.1.11.6. Perfil profesional del Lic. en administración y gerencia pública _____	22
2.1.12. Competencias _____	22
2.1.13. Competencias cardinales _____	23
2.1.14. Competencias gerenciales _____	23
2.1.14.1. Gerenciales _____	23
2.1.14.2. Por área _____	23
2.1.15. Competencias técnicas _____	24
2.1.16. Competencias genéricas _____	24
2.2. Trabajos previos _____	24
2.3. Referencias Legales _____	25
2.3.1. Constitución Política del Estado (del 2009) _____	25
2.3.2. Ley de juventudes de 21 de febrero de 2013 _____	26
CAPITULO III _____	28
METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN _____	28
3.1. Tipo de investigación _____	28
3.2. Tipo de intervención _____	28
3.3. Universo de estudio _____	28
3.3.1. Universo 1 _____	28
3.3.2. Universo 2 _____	30



3.4.	Determinación del tamaño y diseño de la muestra	32
3.4.1.	Universo 1 y 2	32
3.5.	Selección de métodos y técnicas	33
3.5.1.	Fuentes de información primaria	33
3.5.2.	Fuentes de Información Secundaria	34
3.6.	Instrumentos de relevamiento de información	34
CAPITULO IV		35
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		35
4.1.	Información sistematizada	36
4.1.1.	Información recopilada de la gerencia en recursos humanos	36
4.1.1.1.	Pregunta 1 ¿La organización cuenta con administradores de empresa?	36
4.1.1.2.	Pregunta 2 ¿Cuál es el número o porcentaje de profesionales de la CAE-UMSA que trabajan en esta institución?	37
4.1.1.2.1.	Sector publico	37
4.1.1.2.2.	Sector privado	39
4.1.1.3.	Pregunta 3 (Organizaciones privadas) ¿Cuáles son los principales medios que utiliza la empresa para el reclutamiento de su personal?	41
4.1.1.3.1.	Administración y gerencia financiera	42
4.1.1.3.2.	En el sector industrial (administración de operaciones)	42
4.1.1.3.3.	En el sector comercial (Marketing)	42
4.1.1.4.	Pregunta 3(sector público) ¿Cuál es el perfil que requiere la organización respecto al profesional en Administración de Empresas?	43
4.1.1.5.	Pregunta 4 ¿Existe una diferencia entre el profesional de la UMSA con respecto al de una privada?	44
4.1.1.6.	Pregunta 5 ¿Cuáles son las competencias técnicas que se considera, al momento de realizar el proceso de selección de personal en la organización?	45



4.1.1.6.1. En las organizaciones públicas:	45
4.1.1.6.2. En las organizaciones privadas:	46
4.1.1.6.2.1. Competencias técnicas en el area administrativa financiera	46
4.1.1.6.2.2. Competencias del sector industrial	47
4.1.1.6.2.3 Competencias del sector comercial	48
4.1.1.7. Pregunta 6 ¿Qué herramientas se utilizan para medir las competencias técnicas?	49
4.1.1.8. Pregunta 7 ¿Cuáles son las competencias genéricas (habilidades) que se valoran de un profesional en administración de empresas?	50
4.1.1.8.1.Organizaciones públicas	50
4.1.1.8.2.Organizaciones privadas	51
4.1.1.8.2.1. Sector financiero	52
4.1.1.8.2.2. Sector industrial	52
4.1.1.8.2.3. Sector comercial	52
4.1.1.9. Pregunta 8 ¿Qué herramientas se utilizan para medir las competencias genéricas?	53
4.1.1.10. Pregunta 9 ¿Entre ambas competencias cual se valora más?	54
4.1.1.11. Pregunta 10 ¿La empresa actualmente cuenta con un programa de evaluación del desempeño?	55
4.1.1.12. Pregunta 11 ¿Usted que aumentaría en competencias al profesional, para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral?	56
4.1.1.12.1. Organizaciones públicas.	57
4.1.1.12.2. Organizaciones privadas	58
4.1.1.12.2.1. Sector financiero	59
4.1.1.12.2.2. Sector industrial	59



4.1.1.12.2.3. Sector comercial	60
4.1.1.13. Pregunta 12 ¿Cómo evaluaría al profesional en administración de empresas de la UMSA al momento de desempeñar sus funciones?	60
4.1.2. Resultados de relevamiento hemerográfico	61
4.1.2.1. Periodo 1: Enero a junio del 2018 (Organizaciones de la ciudad de La Paz y El Alto)	62
4.1.2.1.1. Numero de publicaciones por sector económico	62
4.1.2.1.2. Cargos demandados	64
4.1.2.1.2.1. Sector publico	64
4.1.2.1.2.1. Sector privado	66
4.1.2.1.2.2.1. Administración y gerencia financiera	68
4.1.2.1.2.2.2. Comercial (Área marketing)	68
4.1.2.1.2.2.3. Industrial (Administración de operaciones)	69
4.1.2.1.3. Competencias técnicas	69
4.1.2.1.3.1. Organizaciones públicas	69
4.1.2.1.3.2. Organizaciones privadas	70
4.1.2.1.3.2.1. Administración y gerencia financiera	71
4.1.2.1.3.2.2. Comercial	72
4.1.2.1.3.2.3. Industrial (Administración de operaciones)	72
4.1.2.1.4. Competencias genéricas	72
4.1.2.1.4.1. Organizaciones públicas	72
4.1.2.1.4.2. Organizaciones privadas	73
4.1.2.1.4.2.1. Administración y gerencia financiera	73
4.1.2.1.4.2.2. Comercial (Área Marketing)	74



4.1.2.1.4.2.3. Industrial (Administración de operaciones)	75
4.1.2.2. Periodo 2: Julio a diciembre del 2018 (Organizaciones solo de la ciudad de La Paz)	75
4.1.2.2.1. Numero de publicaciones por sector económico	75
4.1.2.2.2. Cargos requeridos	76
4.1.2.2.3. Competencias técnicas	78
4.1.2.3. Competencias genéricas	81
CAPITULO V	89
PROPUESTA	89
5.1. Consideraciones	89
5.1.1. Competencias	89
5.1.2. Competencias cardinales	89
5.1.3. Competencias gerenciales	89
5.1.3.1. Gerenciales	89
5.1.3.2. Por área	90
5.1.4. Competencias técnicas (cardinales)	90
5.1.5. Competencias genéricas	90
5.2. Objetivo	91
5.3. Pasos de la propuesta	91
5.4. Conclusiones finales	94
5.4.1. Recomendaciones finales	95
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXOS	99



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Universidades por Departamento_____	1
Tabla 2: Por tipo de universidades_____	1
Tabla 3: Vigencia de los Pensum_____	3
Tabla 4: Número de profesionales requeridos según tipo de institución pública_____	5
Tabla 5: Indicadores de mercado laboral_____	7
Tabla 6: Misión y visión UMSA-CADE_____	19
Tabla 7: Organizaciones públicas efectivas_____	29
Tabla 8: Organizaciones privadas efectivas_____	30
Tabla 9: Universo 1 muestra organizaciones públicas_____	32
Tabla 10: Universo 2 muestra organizaciones privadas_____	33
Tabla 11: Número de profesionales de la CAE-UMSA sector público._____	38
Tabla 12: Número de profesionales en organizaciones privadas_____	40
Tabla 13: Porcentaje de profesionales en el sector privado_____	40
Tabla 14: Comparación de percepciones en ambos tipos de organizaciones_____	54
Tabla 15: Cantidad de ofertas laborales por sector económico_____	62
Tabla 16: Ofertas laborales segundo semestre 2018_____	75
Tabla 17: Comparación de resultados_____	84
Tabla 18: Coincidencias Competenciales_____	93



ÍNDICE DE GRAFICAS

Gráfica N° 1: Demanda laboral según el tamaño de empresas_____	5
Gráfica N° 2: Productividad laboral y capital educativo por trabajador (Índice 1999=1)_____	8
Gráfica N° 3: Competencias y atributos que los empleadores esperan y encuentran en los jóvenes que contratan, 2014_____	9
Gráfica N° 4: Distribución de la población ocupada por sector_____	10
Gráfica N° 5: La selección de personal_____	17
Gráfica N° 6: Fases del relevamiento de información._____	35
Gráfica N° 7: Presencia de los profesionales de la CAE-UMSA en las organizaciones._____	36
Gráfica N° 8: Diferencia entre el profesional de la UMSA respecto al de una privada_____	44
Gráfica N° 9: Competencias más Valoradas_____	54
Gráfica N° 10: Evaluación del desempeño_____	55
Gráfica N° 11: Evaluación al profesional de administración de empresas__	60
Gráfica N° 12: Ofertas laborales por sector económico_____	63
Gráfica N° 13: Organigrama de cargos demandados (publico)_____	64
Gráfica N° 14: Organigrama de cargos demandados (privado)_____	66
Gráfica N° 15: Secuencia de pasos para lograr la propuesta_____	91
Gráfica N° 16: Paso 1 y 2 uniformar contenidos mínimos y evaluación de los contenidos mínimos_____	91
Gráfica N° 17: Paso 3 Jornadas académicas de seguimiento evaluación y control_____	92



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Número de profesionales en la CAE-UMSA _____	37
Figura N° 2: Principales medios de difusión para reclutamiento de personal	41
Figura N° 3: Principales medios de difusión para reclutamiento de personal (área financiera) _____	42
Figura N° 4: Principales medios de difusión para reclutamiento de personal (sector industrial) _____	42
Figura N° 5: Principales medios de difusión para reclutamiento de personal (sector comercial) _____	43
Figura N° 6: Perfil requerido por las organizaciones publicas _____	43
Figura N° 7: Competencias técnicas requeridas en el sector público _____	45
Figura N° 8: Competencias técnicas requeridas en las organizaciones privadas _____	46
Figura N° 9: Competencias técnicas requeridas del sector financiero _____	47
Figura N° 10: Competencias técnicas requeridas en el sector industrial _____	48
Figura N° 11: Competencias técnicas requeridas en el sector comercial _____	49
Figura N° 12: Herramientas para medir las competencias técnicas _____	49
Figura N° 13: Competencias genéricas requeridas por el sector público _____	50
Figura N° 14: Competencias genéricas requeridas por las organizaciones privadas _____	51
Figura N° 15: Competencias genéricas requeridas por el sector financiero _____	52
Figura N° 16: Competencias genéricas requeridas por el sector industrial _____	52
Figura N° 17: Competencias genéricas requeridas por el sector comercial _____	53
Figura N° 18: Herramientas de Medición de Competencias Genéricas. _____	53
Figura N° 19: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral _____	56
Figura N° 20: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (organizaciones públicas) _____	57
Figura N° 21: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (organizaciones privadas) _____	58



Figura N° 22: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (Sector financiero) _____	59
Figura N° 23: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (sector industrial) _____	59
Figura N° 24: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (sector comercial) _____	60
Figura N° 25: Nube de cargos demandados _____	65
Figura N° 26: Cargos de organizaciones privadas _____	67
Figura N° 27: Oferta de cargos sector financiero _____	68
Figura N° 28: Oferta de cargos sector comercial _____	68
Figura N° 29: Oferta de cargos sector industrial _____	69
Figura N° 30: Competencias técnicas demandadas por las organizaciones publicas _____	69
Figura N° 31: Competencias técnicas demandadas por las organizaciones privadas _____	70
Figura N° 32: Competencias Técnicas Demandadas por el Sector Financiero _____	71
Figura N° 33: Competencias técnicas demandadas por el sector comercial	71
Figura N° 34: Competencias técnicas demandadas por el sector industrial	72
Figura N° 35: Competencias demandadas de las organizaciones públicas_	72
Figura N° 36: Competencias demandadas de las organizaciones privadas	73
Figura N° 37: Competencias demandadas en el sector financiero _____	74
Figura N° 38: Competencias demandadas en el sector comercial _____	74
Figura N° 39: Competencias de mandadas en el sector industrial _____	75
Figura N° 40: Oferta de cargos más requeridos sector financiero _____	76
Figura N° 41: Oferta de cargos más requeridos sector comercial _____	77
Figura N° 42: Oferta de cargos más requeridos sector industrial _____	77
Figura N° 43: Competencias técnicas que demandan las organizaciones privadas _____	78
Figura N° 44: Competencias técnicas que demanda el sector financiero ____	79



Figura N° 45: Competencias técnicas que demanda el sector comercial	79
Figura N° 46: Competencias técnicas que demanda el sector industrial	80
Figura N° 47: Competencias técnicas que demandan las organizaciones públicas	80
Figura N° 48: Competencias genéricas demandadas por las organizaciones privadas	81
Figura N° 49: Competencias genéricas demandada el sector financiero	82
Figura N° 50: Competencias genéricas demandada el sector comercial	82
Figura N° 51: Competencias genéricas demandada el sector comercial	83
Figura N° 52: Competencias genéricas demandan las organizaciones públicas	83

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes

Bolivia cuenta con alrededor de 100 universidades entre públicas y privadas, donde 34 universidades pertenecen al departamento de La Paz, y 25 están ubicadas en la urbe paceña, de las cuales 1 es pública, 2 de régimen especial 1 es indígena y 21 son privadas.

Tabla 1: Universidades por Departamento

DEPARTAMENTO	NUMERO DE UNIVERSIDADES
La Paz	34
Santa Cruz	20
Cochabamba	17
Chuquisaca	9
Oruro	5
Beni	5
Potosí	4
Tarija	4
Pando	2
Total	100

Fuente: Guía de universidades 2016 Ministerio de Educación Bolivia.

Tabla 2: Por tipo de universidades

UNIVERSIDADES	TIPOS	NUMERO
Publicas	Universidades Publicas Autónomas	11
	Universidades Indígenas	3
	Universidad de Régimen Especial	3
Privadas	Universidades privadas (Sedes y Subsedes).	80

	Universidades Privadas adscritas al CEUB.	3
--	---	---

Fuente: El ambiente competitivo del sector universitario de la ciudad de La Paz. (Guía de universidades 2016 Ministerio de Educación Bolivia).

Es substancial mencionar La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) concentra aproximadamente el 54% del total de estudiantes, dejando un 46% de estudiantes distribuidos en las 20 universidades privadas que están dentro de la ciudad de La Paz. (Bolivia, 2018)

La Universidad Mayor de San Andrés, es la principal universidad pública autónoma del Estado Plurinacional de Bolivia, establecida desde el año 1830 en el departamento de La Paz y desplegada a lo largo del mismo, en la ciudad capital y sus provincias en 4 Centros Regionales Universitarios (CRUs) y diversas Sedes Universitarias Locales (SULs). La UMSA es la segunda universidad más antigua de Bolivia, después de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca (1624) y la más representativa del Sistema de la Universidad Boliviana. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

Este centro de Educación Superior es responsable de la generación y difusión de conocimiento científico, de la formación de profesionales idóneos de reconocida calidad y la revalorización de conocimientos ancestrales para la construcción de una sociedad justa, desarrollada, productiva, inclusiva y competitiva a nivel local, regional y nacional. (Universidad Mayor de San Andres, 2017).

Hasta el año 1966, la Universidad Mayor de San Andrés contaba con una sola carrera en la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, que otorgaba el título académico de licenciatura en Ciencias Económicas, mientras que el título en provisión nacional correspondía a Auditor Financiero. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

En el año 1967, después de una profunda revolución interna, la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras abre sus tres "menciones", cuyo perfil era el de una especialidad dentro de la formación de Ciencias Económicas, en tres menciones: Economía, Estadística y Administración. Posteriormente en 1974, se constituyó formalmente como carrera e inicia su vida académica independiente, aunque formando parte de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

Desde su constitución en 1974 la Carrera de Administración de Empresas ha implementado nueve planes de estudios y en la actualidad se encuentra vigente el Plan de Estudios aprobado del IV Congreso realizado en el 2010. Según los datos del documento realizado en el congreso podemos apreciar las vigencias de cada pensum de la carrera:

Tabla 3: Vigencia de los Pensum

AÑO DEL PENSUM	VIGENCIA
PENSUM – 1974	5 AÑOS
PENSUM – 1979	1 AÑO
PENSUM – 1980	1 AÑO
PENSUM – 1981	2 AÑOS
PENSUM – 1983	2 AÑOS
PENSUM – 1985	4 AÑOS
PENSUM – 1989	10 AÑOS
PENSUM – 1999	13 AÑOS
PENSUM – 2012	A LA FECHA

Fuente: Elaboración propia (en base al Plan de Estudios 2012de la Carrera de Administración de Empresas - UMSA).

Se ha experimentado transformaciones con el transcurso del tiempo mostrando perseverancia y consistencia en tres atribuciones académicas fundamentales: la formación de cuadros profesionales concordantes con la realidad nacional en los niveles de pregrado y el posgrado; la realización de investigaciones en el campo de las ciencias de la administración, además de

los servicios de capacitación y asistencia técnica dirigidos a la empresa y a la colectividad. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

En la actualidad la CADE maneja 5 modalidades de graduación en la cual evalúa el perfil y capacidad de desempeño las cuales se cita a continuación:

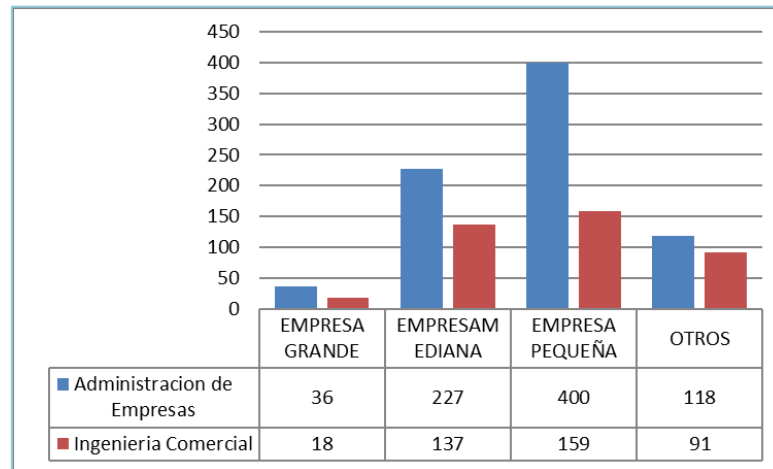
- 1) Tesis
- 2) Plan de negocios
- 3) Examen de grado
- 4) Trabajo dirigido
- 5) Por excelencia

1.1.1. La demanda laboral

El campo de desarrollo laboral de los profesionales en administración de empresas, está vinculado a las diferentes empresas privadas (grande mediana y pequeña), empleadoras existentes en nuestro medio por tanto los profesionales tienen una variada participación dentro de estas organizaciones. Se consideró solo a los administradores de empresas como competencia los ingenieros comerciales. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

El gráfico muestra que los profesionales en ciencias administrativas son absorbidos por la pequeña empresa. Por el contrario se aprecia que la gran empresa demanda una mínima cantidad de profesionales, estas empresas buscan profesionales con mayor grado académico. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

Gráfica Nº 1: Demanda laboral según el tamaño de empresas



Fuente: Plan de Estudios 2012 de la Carrera de Administración de Empresas - UMSA.

1.1.2. Demanda laboral sector público

Demanda de profesionales en administración de empresas.

Del análisis efectuado a las convocatorias difundidas por las instituciones públicas, se desprende que la demanda de profesionales va dirigida a distintas carreras afines a la administración de empresas, se incluye simultáneamente a profesionales economistas, auditores e ingenieros comerciales. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

Tabla 4: Número de profesionales requeridos según tipo de institución pública

	2006	2007	2008	Total
Ministerios	49	24	36	109
Vice Ministerios	12	4	11	27
Desconcentrada	3	1	5	9
Descentralizada	18	23	19	60
Autárquicas	102	81	76	259
Otras	13	27	25	65

Totales	197	160	172	529
----------------	-----	-----	-----	-----

Fuente: Plan de estudios 2012 de la Carrera de Administración de Empresas - UMSA.

Las entidades autárquicas son las que requieren mayor número de profesionales, alcanzando un número de 259 puestos que equivalen al 48% de total.

En la ciudad de La Paz se tiene una gran cantidad de organizaciones tanto públicas como privadas, que vienen a ser el mercado laboral local de los profesionales de la CAE – UMSA, así mismo estas organizaciones se diversifica según su rubro, cada vez buscaremos profesionales especializados y preparados, con experiencia para que cumplan con ciertas funciones dentro de cada organización.

1.2. Planteamiento del problema

La mundialización de los intercambios, la globalización de las tecnologías y, en particular, la consecución de la sociedad de la información ha aumentado las posibilidades de acceso de los individuos a la información y el conocimiento. Pero al mismo tiempo, todos estos fenómenos conllevan una modificación de las competencias adquiridas y de los sistemas de trabajo. Para todos, esta evolución ha aumentado la incertidumbre y para algunos, ha creado situaciones de exclusión intolerables. (Pilar, 2010)

Según el Foro Económico Mundial (Mundial, 2016 - 2018) en su Informe de Competitividad Global, en la sección correspondiente a mercado laboral, presenta aspectos muy diversos acerca de la visión de los empresarios bolivianos y de varias temáticas de la misma, incluyendo la valoración de la eficiencia del mercado laboral boliviano a nivel de 140 países.

Mediante una encuesta realizada a empresarios bolivianos para este informe, ellos consideraron de manera general que el mercado laboral es pobre y

rígido, clasificándolo a 13 indicadores de 15 entre los últimos lugares de los 140 países evaluados; (1º es el mejor). Algunos de los principales problemas eran los costos de despido, las prácticas de contratación y despido, así como la cooperación en las relaciones entre empleadores y trabajadores. En cuanto a la eficiencia del mercado laboral, el puntaje más alto lo obtiene la participación de las mujeres en la fuerza laboral y la defensa de los derechos de la fuerza laboral. (Mundial, 2016 - 2018).

Tabla 5: Indicadores de mercado laboral

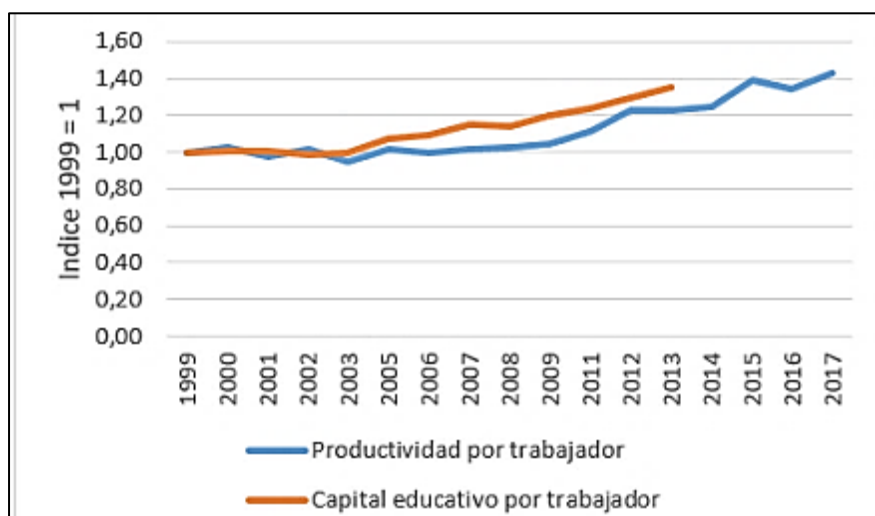
Indicadores	Puesto sobre el total de 140 países	
	2016-2017	2018
Prácticas de contratación y despido	136	139
El costo del despido.	137	138
Políticas activas del mercado laboral	134	134
Cooperación en las relaciones empleado-empleador.	133	130
Pago y productividad.	129	129
Confianza en la gestión profesional.	127	127
Flexibilidad en la determinación de los salarios.	106	125
Capacidad del país para atraer talento.	117	117
Capacidad del país para retener talento.	114	114
Facilidad de contratación de mano extranjera.	105	105
Efecto carga impositiva a los incentivos para trabajar.	106	86

Participación de la mujer en la fuerza laboral.	76	62
Derechos de la fuerza laboral.	60	60

Fuente: Foro económico mundial, informe de competitividad global

1.2.1. Productividad laboral

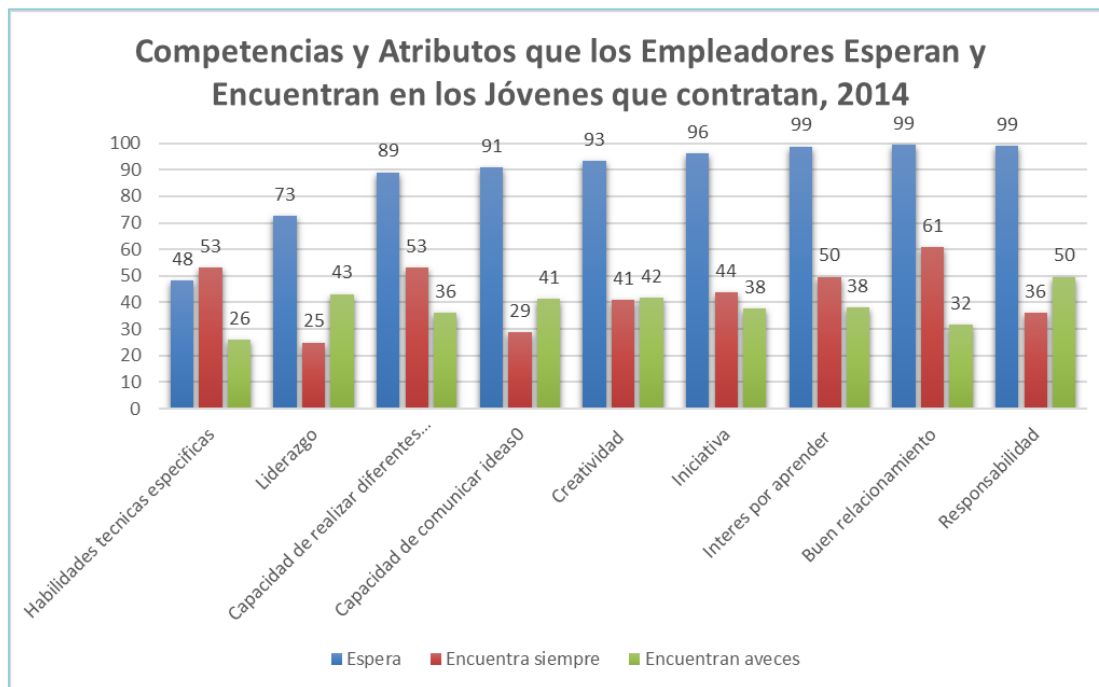
Gráfica N° 2: Productividad laboral y capital educativo por trabajador (Índice 1999=1)



Fuente: Fundación milenio, informe nacional de coyuntura 27 de marzo del 2019.

El Gráfico 2 también muestra un índice de productividad por trabajador, calculado dividiendo el PIB real entre la población ocupada. Este indicador muestra que la productividad por trabajador durante ese mismo periodo creció en 22%, equivalente a una tasa promedio anual de 1.6%, menor a la tasa de crecimiento del capital educativo por trabajador. Lo cual estaría evidenciando que, si bien hubo un aumento en el nivel educativo de la población ocupada, todavía es necesario realizar un esfuerzo mayor en mejorar la calidad en todos los niveles educativos. Este es uno de los mayores retos que enfrenta Bolivia. (Milenio, 2019)

Gráfica Nº 3: Competencias y atributos que los empleadores esperan y encuentran en los jóvenes que contratan, 2014



Fuente: Cedula Jóvenes asalariados y precariedad laboral” 2012-2015

1.2.2. Tasa de desempleo

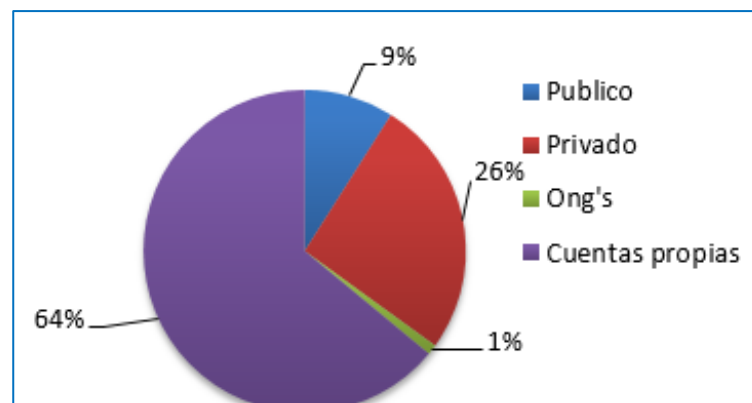
Bolivia registra la menor tasa de desempleo de la región en el área urbana, en la que los demás países están por encima del 6 %, según datos del Instituto Nacional de Estadística

Por su parte, el director del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia (INE), Santiago Fajart, recalcó que Bolivia registra la menor tasa de desempleo de la región en el área urbana, en la que los demás países están por encima del 6 %. Las tasas de desempleo más altas registradas en 2017 se produjeron en Brasil con el 11,8 %, Colombia con 9,6 %, Uruguay 7,6 % y Argentina 7,2%, según datos expuestos por Fajart.

El director informó de que son los **jóvenes quienes registran la mayor tasa de desempleo**, la más alta de 18 a 23 años con un 9,1 % y con el 7,9 % de 24 a 28.

El empleo para los jóvenes profesionales y no profesionales es insuficiente en el mercado laboral del país y muchos se dedican a actividades informales o caso contrario a alguna actividad familiar para evitar el desempleo.

Gráfica N° 4: Distribución de la población ocupada por sector



Fuente: CEPB 2011, Distribución de la población por sector (grafica); recuperado: Reporte Económico: El trabajo en Bolivia como una reforma para todos.

Cerca del 10% de los que llegan a titularse en diferentes carreras a nivel nacional logran ubicarse en un empleo formal; entretanto, por lo menos 4.000 nuevos profesionales quedan desempleados y buscan otras opciones como en el comercio o el sector informal para asegurar su auto-sostenimiento. Estas cifras están relacionadas con las universidades estatales, no se toman en cuenta las privadas, ya que no existen cifras oficiales, lo que posiblemente podría disparar los porcentajes de desempleo. (DIARIO, 2017)

Los expertos atribuyen también el desempleo a las mismas universidades, debido a que sus planes de estudio no van con las exigencias del mercado laboral del país, y que, además, el Gobierno no cuenta con sectores

productivos que indiquen el perfil de requerimiento del profesional, aún peor en la demanda. (DIARIO, 2017).

Entre el tercer trimestre de 2017 y el tercer trimestre de 2018 el número de trabajadores por cuenta propia creció a una tasa mayor que el número de trabajadores asalariados y que el total de ocupados. Los factores que determinan los ingresos que reciben las personas por su trabajo son muchos y muy variados, van desde grandes fuerzas como el ciclo económico hasta factores más personales como las habilidades sociales, el esfuerzo y la suerte.

Analizando todo el contexto mencionado se plantea responder la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los requerimientos y las demandas de las organizaciones públicas y privadas, respecto a las competencias adquiridas del profesional de la carrera de administración de empresas?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la demanda del sector público y privado respecto a las competencias requeridas del profesional en Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar las competencias que exigen las organizaciones públicas y privadas respecto al profesional de administración de empresas.
- Realizar un levantamiento de información actual, respecto a las ofertas laborales de las organizaciones de la ciudad de La Paz.

- Realizar una base de datos de las competencias demandadas por las organizaciones público y privado (ciudad de La paz), del profesional en administración de empresas –UMSA.

1.4. Resultados

- Diagnóstico de las competencias actuales requeridas por el mercado laboral del Administrador de Empresas –UMSA.
- Obtener una base de datos con información confiable acerca de las competencias que exigen las organizaciones públicas y privadas del profesional en Administración de Empresas.

1.5. Alcance

Alcance temático: Es en las áreas de gestión pública y gestión de talento humano.

Alcance de tiempo: El presente trabajo se realizará tomando en cuenta a las organizaciones públicas y privadas en la gestión 2018.

Alcance geográfico: El presente trabajo se llevará a cabo en las organizaciones públicas y privadas de la ciudad de La Paz, provincia Murillo del Departamento.

Alcance institucional: El trabajo se realizará en el IICCA y la Carrera de Administración de Empresas - UMSA.

CAPITULO II

REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONAL Y LEGALES

2.1. Referencias teóricas

2.1.1. Organización

La organización como definición nos dice que es una unidad social coordinada en forma consciente, compuesta de dos o más personas, que funciona sobre una base de continuidad relativa para lograr una meta o conjunto de metas comunes. (JUDGE, 2009)

Estructura dentro la cual, las personas son asignadas a posiciones, cumplen un trabajo coordinado para realizar planes y alcanzar metas. (AMA, 2007)

2.1.2. Organización privada

La administración privada es la entidad con fines lucrativos, la cual tiene ingresos gracias al giro de dicha entidad. Y consta de prestar un servicio o de realizar una producción para la comunidad pero de manera indirecta, consta de la toma de decisiones propias, sin la intervención del gobierno como en la administración pública. (HERNANDEZ, 2014)

Las organizaciones privadas tienen el firme propósito de hacer crecer su capital se caracterizan por ser organizaciones con fines de lucro, siendo la administración privada un campo amplio para descubrir, y además que en ellas el gobierno no puede intervenir de manera directa como en la administración pública.

2.1.3. Administración pública

El concepto de administración pública puede ser entendido desde dos puntos de vista. Desde un punto de vista **formal**, se entiende a la entidad que

administra, o sea, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales (**estructura**). Desde un punto de vista **material**, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión (**procesos**). (España, 2014)

También podríamos entenderlo como la disciplina que está encargada del manejo de recursos y el trabajo humano en conjunto para lograr la satisfacción del interés público.

2.1.4. Mercado laboral

El mercado de trabajo o mercado laboral, se compone de las ofertas de empleo que ofrecen las organizaciones, en determinado lugar o época. Se define sobre todo por las organizaciones y sus oportunidades. Cuando mayor es el número de organizaciones en determinada región, tanto mayor el mercado de trabajo y su potencial de disponibilidad de plazas vacantes y de oportunidades de empleo. (Chiavenato, 2011)

Este mercado laboral que está compuesto por las ofertas de organizaciones, viene hacer el referente de los antiguos y nuevos profesionales, las universidades que son las encargadas de formar de manera buena y excelente, es de este modo que el mercado laboral se convierte en el ámbito donde estos desenvuelven y aplican sus conocimientos.

2.1.5. Gestión pública

EL Centro Latino de Administración para el desarrollo (CLAD) señala que: “la gestión pública” es la respuesta en políticas, planes y programas de ejecución que el Estado en su afán de eficiencia, se proporciona así mismo y

a la sociedad, a través de procesos políticos propios a su naturaleza; ampliamente entendida como un instrumento de racionalización del manejo o dirección de la acción pública”.¹

Gestión pública o también llamada manejo público, estas palabras significan sencillamente que la administración pública está cubierta con lo sencillo de la vida social y es consonante con la tradición, la historia y el género de cada pueblo, que en cada uno de ellos su flujo es diverso. Ocurre que en los Estados Unidos la Administración pública no ha jugado un papel similar al de Alemania, Italia y España, tal como es observable en la predica fundamentalista de la biblia de la economía neoclásica es la “Libertad de Elegir”. (Jimenez, 2010)

2.1.6. Gestión de talento humano

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2011)

2.1.7. Selección de personal

La importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, contemplando los siguientes aspectos:

- Experiencia laboral

¹ Freddy Alindre España. Governance Pág. 358, Citado por (CLAD). Una Nueva Gestión Pública para América Latina. 1998



- Trayectoria académica
- Aspectos psicológicos

Estos son los componentes básicos de la personalidad de un individuo que hacen posible su óptimo desarrollo dentro de una sociedad y específicamente en su ámbito laboral.

Se habla de selección de personal en el momento en que se tiene los candidatos probables para ocupar la vacante; estos deberían ser evaluados de modo secuencial (Grafica N° 6) con la finalidad de elegir al que mejor se adecua al puesto. (Grados, 2013)

Gráfica N° 5: La selección de personal



Fuente: Grados Jaime A. reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

2.1.8. Evaluación del desempeño

Según Byars & Rue (1996) la evaluación del desempeño o evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora. (Figeroa, 2013)

2.1.9. Educación superior

La educación superior comprende "todo tipo de estudios, de formación o de formación para la investigación en el nivel postsecundario, impartidos por una universidad u otros establecimientos de enseñanza que estén acreditados por las autoridades competentes del Estado como centros de enseñanza superior"

Tercer nivel del sistema educativo que se articula habitualmente en dos niveles, grado y postgrado (en otros sistemas denominados pregrado y postgrado). La educación superior se realiza en instituciones, entre las cuales se mencionan las universidades, los colegios universitarios e institutos tecnológicos. Sinónimo: Educación terciaria.

Programas de estudios, formación o formación para la investigación posteriores a la enseñanza secundaria, impartidos por universidades u otros establecimientos que estén habilitados como instituciones de enseñanza superior por las autoridades competentes del país y/o por sistemas reconocidos de homologación (UNESCO)

2.1.10. Universidad pública (UMSA)

Es una institución de educación superior, autónoma y gratuita que forma parte de la Universidad Boliviana en igual jerarquía que las demás universidades, en el sentido establecido por la Constitución Política del Estado en sus artículos 185 al 187, el acta de constitución de la universidad boliviana y su estatuto orgánico. (Ojeda, 2005)

Tabla 6: Misión y visión UMSA-CADE

MISIÓN Y VISIÓN DE LA – UMSA	MISIÓN Y VISIÓN DE LA – CADE
<p style="text-align: center;">MISIÓN</p> <p>Contribuir al desarrollo humano integral de la juventud y de los pobladores de las diferentes regiones del departamento de La Paz, a través de la capacitación transversal, formación técnica, profesional e interacción social, con proyectos productivos y programas académicos que las facultades implementan en los Centros Regionales Universitarios y en las Sedes Universitarias Locales, aportando al desarrollo socio – económico de los municipios, regiones y departamento en estrecha coordinación con las autoridades de los diferentes niveles del estado.</p>	<p style="text-align: center;">MISIÓN</p> <p>“Formar profesionales investigadores, competentes, gestores y líderes emprendedores, comprometidos con el desarrollo sostenible de la sociedad con cualidad ética y responsabilidad social”.</p>
<p style="text-align: center;">VISIÓN</p> <p>La Universidad Mayor de San Andrés Desconcentrada con prestigio y calidad académica, con capacitación transversal, certificación intercultural, formación de pre-grado, post grado, investigación para el desarrollo e interacción social productiva en los Centros Regionales Universitarios, con adecuada infraestructura y transferencia tecnológica, aportando al desarrollo local, regional y nacional.</p>	<p style="text-align: center;">VISIÓN</p> <p>“Ser la unidad académica líder en la Gestión del conocimiento e innovación en las ciencias administrativas con reconocimiento y apertura regional, nacional e internacional por su aporte al desarrollo sostenible”.</p>

Fuente: Elaboración propia (en base al Plan de Estudios 2012de la Carrera de Administración de Empresas – UMSA).

2.1.11. Perfil del administrador de empresas - UMSA

Debe poseer la capacidad de análisis y síntesis; pensamiento lógico; potencial emprendedor; aptitudes creativas; alta disposición de trabajo en equipo; hábito de lectura; facilidad de comunicación; actitudes orientadas al liderazgo y, haber obtenido el título de bachiller o su equivalente.

2.1.11.1. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management)

Nuestro país precisa de profesionales en administración de empresas capaces de crear desarrollar y gestionar empresas con una visión integral de las organizaciones en un ambiente competitivo, que les permita administrar recursos de una manera eficaz, eficiente y efectiva y que demuestren actitudes de mejoramiento continuo y responsabilidad social.

El licenciado en administración de empresas (Management) cuenta con una formación multidisciplinaria que le permitirá desarrollar actividades relacionadas a funciones gerenciales de; planificación, organización, coordinación, integración, dirección y control, optimizando esfuerzos y recursos.

2.1.11.2. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) – con mención en emprendimiento

Nuestro país precisa de profesionales creativos e innovadores, capaces de entender las necesidades del entorno y asumir riesgos creando, desarrollando y gestionando emprendimientos empresariales, con una visión de crecimiento y desarrollo económico social sostenible, con responsabilidad social.

En la mención de emprendimiento completa la formación de Licenciado en administración de empresas (Management) con una formación multidisciplinaria que le permitirá interpretar las demandas de su medio e identificar las ventajas comparativas del área geográfica y sus aptitudes personales, para gestionar los recursos necesarios orientados a desarrollar emprendimiento.

2.1.11.3. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) – con mención en marketing

Nuestro país precisa de profesionales en marketing, para crear y mantener demanda de productos y servicios en el mercado local y global en un ambiente altamente competitivo.

La mención en marketing complementa la formación del licenciado en administración de empresas (Management) con espíritu emprendedor, creativo e innovador, con un nivel de excelencia en la toma de decisiones de marketing que armoniza con la sociedad dinámica en la que vivimos.

2.1.11.4. Perfil profesional del Lic. en administración de empresas (Management) – con mención en talento humano

Sin duda, la creciente complejidad de la economía, los nuevos sistemas de producción y las tecnologías de información, la interdependencia de los mercados y la fuerte competitividad entre las organizaciones, han puesto de relieve dos aspectos en la gestión de los negocios: la organización estratégica y el razonamiento del papel que desempeñan las personas en las organizaciones.

Toda organización que se precie de competitiva da gran importancia a la administración y la gestión del talento humano convencida que el desarrollo de los recursos humanos es el que permite realizar cambios estratégicos para lograr la posición competitiva deseada.

2.1.11.5. Perfil profesional del Lic. en administración y gerencia financiera

En toda organización, el manejo profesional del dinero y sus correspondientes procedimientos financieros – contables permiten la toma de decisiones adecuadas para su desarrollo.

El Licenciado en Administración y Gerencia Financiera expone conocimientos y destrezas necesarias para orientar las decisiones empresariales, en un marco de creciente complejidad de los mercados de capitales. El surgimiento de nuevas opciones en el mercado de capitales, como operaciones en las bolsas de valores fondo de inversión, capital de riesgo compartido, micro financieras y el manejo óptico de los recursos en la empresa, brindaran a toda organización una nueva plataforma de crecimiento.

2.1.11.6. Perfil profesional del Lic. en administración y gerencia pública

El Estado-gobierno, instituciones, tienen como competencia diseñar y gestionar políticas públicas y conducir los planes de desarrollo nacional, departamental y local que generen bienestar para la sociedad en su conjunto.

El Licenciado en Administración y Gerencia Pública cuenta con una formación multidisciplinaria, que le permite desarrollar actividades relacionadas a funciones generales de: planificación, organización, integración, dirección y control; asimismo, desplegar actividades de diseño y gestión de políticas públicas, planificación estratégica y operativa y proyectos de inversión en organizaciones públicas y sociales. (Presidente HCC Y Director CAEMsc, 2012)

2.1.12. Competencias

Características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (Alles, Dirección Estratégica de RRHH, 2006)

2.1.13. Competencias cardinales

Estas competencias hacen referencia o lo principal o fundamental en el ámbito de la organización; usualmente representan valores y ciertas características que diferencian a una organización de otras y reflejan aquello necesario para alcanzar la estrategia. Otros autores le dan otras denominaciones como competencias generales o corporativas.

Por su naturaleza las competencias cardinales les serán requeridas a todos los colaboradores que integran la organización. (Alles, Diccionario de Competencias, 2009)

2.1.14. Competencias gerenciales

2.1.14.1. Gerenciales

Las competencias específicas como surge de su definición, se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas en el caso de las específicas gerenciales se refieren como su nombre lo indica -, a las que son necesarias en todos aquellos que tienen a su cargo a otras personas es decir que son jefes de otros.

2.1.14.2. Por área

Al igual que las competencias específicas gerenciales se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas. En este caso se trata como su nombre lo indica aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular, por ejemplo, producción finanzas. (Alles, Diccionario de Competencias, 2009)

2.1.15. Competencias técnicas

Competencia técnica: Poseer conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional, que permitan dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral. (Pilar, 2010)

2.1.16. Competencias genéricas

Son competencias cognitivas, sociales, emocionales y éticas (iniciativa, esfuerzo por la cualidad, responsabilidad, etc.) que tienen carácter transferible y constituyen el saber ser en la educación profesional del universitario.

Son atributos personales de carácter cognitivo, social, actitudinal o valorativo que enriquecen el comportamiento profesional. En sentido estricto, no son imprescindibles para el ejercicio profesional; pero, en la práctica, se convierten en elemento diferenciador al añadir valor cualitativo al candidato a un puesto de trabajo en la conservación y promoción en una ocupación. (Girona, 2001)

2.2. Trabajos previos

- Universidad Mayor de San Andrés

Estudio: El mercado laboral de los profesionales en administración de empresas en organizaciones privadas.

Autores: Bertha Claudia Chuquimia Gamba, Janette Marleny Ibarra Garcia, Tutores; Humberto Rosso Morales, Eloina Callejas, Año 2009

- Universidad Mayor de San Andrés

Estudio: El mercado laboral de los profesionales en administración de empresas en instituciones públicas.

Autores: Daniel Gutiérrez C., Mabel Valverde M; Tutor: Eleina Callejas de Burgoa. Año 2010

- El perfil de un administrador de empresas en el gobierno de departamental y los gobiernos municipales en el departamento de La Paz.

Autores: Blanco Mamani Maira Eudalia, Quispe silva Mabel; Tutores: Jordan Jimeno Antonio Año, Sanguesa Figueroa Rene. Año 2016

- Evaluación de la inserción laboral de los profesionales en administración de empresas de la UMSA en el mercado de trabajo del municipio de La Paz (Caso sector público) Autor: Miranda Blanco Álvaro Daniel. Año 2014
- Impacto de la política pública de educación superior en la inserción laboral de los profesionales en Administración de Empresas de la UMSA en el mercado laboral del municipio de La paz (Caso sector privado) Autor: Campos Loza Daniel, Tola Paucara Mariela Magui. Año 2013
- Diseño de competencias laborales para el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. Autor: María Yola Condori Cochi, Marisol Amorruga Montes. Año 2015

2.3. Referencias Legales

2.3.1. Constitución Política del Estado (del 2009)

Sección III, Derecho al Trabajo y al empleo

Art. 46. I. Toda persona tiene derecho: **1.** Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y

con remuneración o salario justo equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia existencia digna. **2.** A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias. **II.** El estado protegerá el ejercicio del trabajo en todas sus formas.

Art. 48. I. Las disposiciones sociales y laborales son de cumplimiento obligatorio **V.-** El Estado promoverá la incorporación de las mujeres al trabajo y garantizará la misma remuneración que a los hombres por un trabajo de igual valor, tanto en el ámbito público como en el privado. **VII.-** El Estado garantizará la incorporación de las jóvenes y los jóvenes en el sistema productivo, de acuerdo con su capacitación y formación.

Art. 59. V. El Estado y la sociedad garantizarán la protección, promoción y activa participación de las jóvenes y los jóvenes en el desarrollo productivo, político, social, económico y cultural, sin discriminación alguna, de acuerdo con la ley.

2.3.2. Ley de juventudes de 21 de febrero de 2013

SECCIÓN III. Derechos sociales, económicos y culturales

Art 11°. (Derechos sociales, económicos y culturales) Las jóvenes y los jóvenes tienen los siguientes derechos sociales, económicos y culturales: **Núm. 2.** A un trabajo digno con remuneración o salario justo y seguridad social. **Núm. 3.** A gozar de estabilidad laboral y horarios adecuados que garanticen su formación académica. **Núm. 4.** Al apoyo y fortalecimiento a sus aptitudes, capacidades y conocimientos empíricos. **Núm. 5.** Al reconocimiento de pasantías, voluntariado social juvenil comunitario, internado, aprendizaje y otros similares como experiencia laboral, en las formas de organización económica comunitaria, estatal, privada y social cooperativa.

SECCIÓN III. Políticas socioeconómicas

Art. 28. (Inclusión laboral) El nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, en el marco de sus competencias, sin discriminación de edad, condición social, económica, cultural, orientación sexual y otras, generarán condiciones efectivas para la inserción laboral de las jóvenes y jóvenes mediante:

Núm. 2. Fuentes de empleo en el sector público, privado, mixto y otros, que garanticen la inclusión de personal joven, en sujeción a las disposiciones y normas laborales. **Núm. 3.** La inserción laboral en los diferentes niveles de las instituciones públicas y privadas de las jóvenes y los jóvenes profesionales, sin discriminación alguna.

Núm. 5. El reconocimiento de las pasantías y prácticas profesionales en instituciones públicas y privadas, como experiencia laboral certificada. **Núm. 6.** El empleo juvenil que contribuya y no obstaculice la formación integral de las jóvenes y los jóvenes, en particular su educación.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN

3.1. Tipo de investigación

Para la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo –descriptivo.

Enfoque cuantitativo: Este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Sampieri, 2014)

Estudio descriptivo: Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Sampieri, 2014, pág. 92)

3.2. Tipo de intervención

El alcance de la intervención del presente Trabajo Dirigido es Diagnostico y Propuesta.

3.3. Universo de estudio

El estudio en la presente investigación está constituido por 2 universos

UNIVERSO 1	UNIVERSO 2
Organizaciones públicas	Organizaciones privadas

3.3.1. Universo 1

Sujetos de investigación;

Profesionales en el área de Recursos Humanos.

Tabla 7: Organizaciones públicas efectivas

Nº	NOMBRES
1	Ministerio de Planificación del Desarrollo
2	Ministerio de Economía y Finanzas Publicas
3	Ministerio de Desarrollo Productivo y Económica Plural
4	Ministerio de Obras Publicas Servicios y Vivienda
5	Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social
6	Ministerio de Salud
7	Ministerio de Educación
8	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras
9	Ministerio de Culturas y Turismo
10	Ministerio de Defensa
11	Ministerio de Deportes
12	Viceministerio de Planificación
13	Viceministerio de Trabajo
14	Unidad de Proyectos Especiales UPRE
15	Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones SENAVEX
16	Servicio Nacional de Propiedad Intelectual SENAPI
17	Servicio General de Identificación Personal SEGIP
18	Administración de Servicios Portuarios – Bolivia ASP-B
19	Registro Único para la Administración Tributaria Municipal RUAT
20	Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI
21	Autoridad de Fiscalización del Juego AJ
22	Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros ASP
23	Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas SEDEM
24	Insumos Bolivia IN – BOL
25	Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social FPS
26	Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y Apoyo al Sector

	Productivo
27	Banco Central de Bolivia
28	Servicio de Impuestos Nacionales
29	Aduana Nacional
30	Transportes Aéreos Bolivianos TAB
31	Empresa Pública Transporte Aéreo Militar TAM
32	Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos EMAPA
33	Empresa Pública Nacional Estratégica Lácteos de Bolivia LACTEOSBOL
34	Empresa Boliviana de Almendra y Derivados EBA
35	Corporación Minera de Bolivia COMIBOL
36	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos YPFB
37	Empresa Estatal de Transporte por Cable "Mi Teleférico" MI TELEFERICO
38	Empresa Estatal "Boliviana de Turismo" BOLTUR
39	Centro de Jóvenes y Empleo-GAMLPE
40	Alcaldía de La Paz

Fuente: Elaboración propia (en base al Clasificador Presupuestario 2018).

3.3.2. Universo 2

Sujetos de investigación:

Profesionales en el área de Recursos Humanos.

Tabla 8: Organizaciones privadas efectivas

Nº	NOMBRES
1	Compañía de Alimentos LTDA.
2	Seguros Próvida S.A.
3	Banco de Crédito de Bolivia S.A.
4	Avícola Integral Sofía Ltda.

5	Banco Bisa S.A.
6	Laboratorios Bagó de Bolivia S.A.
7	Droguería Inti S.A.
8	La Estrella S.R.L.
9	Banco Mercantil Santa Cruz S.A.
10	Cooperativa La Sagrada Familia R.L.
11	Laboratorios Delta S.A.
12	Banco Unión S.A.
13	Hipermaxi
14	La Papelera S.A.
15	Banco Solidario S.A.
16	Hansa Ltda.
17	Banco Nacional de Bolivia S.A.
18	Pil Andina S.A.
19	Chocolates Cóndor SRL.
20	Instituto Boliviano de Normalización y Calidad.
21	Embotelladoras Bolivianas Unidas S.A.
22	Bolivian Foods S.A.
23	Banco Fomento a Iniciativas Económicas S.A.
24	El Diario S.A.
25	Banco de Desarrollo Productivo S.A.M.
26	Sociedad Industrial Molinera S.A.
27	Compañía Industrial de Tabacos S.A.
28	Aidisa Bolivia S.A.
29	Irupana Andean Organic Food S.A.
30	Banco De la Comunidad S.A.
31	Sociedad Boliviana de Cemento S.A.
32	Banco Prodem S.A.
33	Crecer - Ifd.

34	Pro Mujer.
35	Mundi Toys SRL.

Fuente: Elaboración propia

3.4. Determinación del tamaño y diseño de la muestra

Para determinar con mayor exactitud y confiabilidad la muestra es realizada a través de un muestreo estadístico (MUESTRA FINITA).

3.4.1. Universo 1 y 2

FORMULA:
$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza (94% - 92%)

p= Probabilidad de éxito (0.5)

q= Probabilidad de fracaso (0.5)

e= Nivel de error (5)

Tabla 9: Universo 1 muestra organizaciones públicas

ORGANIZACIONES	TAMAÑO DEL UNIVERSO
MINISTERIOS	11
VICEMINISTERIOS	2
DESCONCENTRADAS	3
DESCENTRALIZADAS	9
AUTÁRQUICAS	4
GAMLP	2

EMPRESAS PUBLICAS	9
n	40

Fuente: Elaboración propia

Debido a las características de la temática de la investigación se realizó a la selección minuciosa de las organizaciones que serían participes para este relevamiento de información y posterior análisis.

Tabla 10: Universo 2 muestra organizaciones privadas

SECTOR	TAMAÑO DEL UNIVERSO
FINANCIERA	14
COMERCIAL	9
INDUSTRIAL	12
n	35

Fuente: Elaboración propia

3.5. Selección de métodos y técnicas

Para la realización de la investigación, se utilizarán fuentes de información Primaria y Secundaria.

3.5.1. Fuentes de información primaria

Con la finalidad de obtener información veraz y actual, se realizará un trabajo de campo empleando las siguientes técnicas de investigación:

- **Entrevista**, se entiende por entrevista el intercambio de información que se realiza entre dos o más personas con un propósito determinado, por lo general orientado a saber su punto de vista acerca de un tema en especial que se considera de interés. Constituye una forma de comunicación que tiene por objeto recabar datos que en

muchas ocasiones solo se pueden obtener de las personas entrevistadas. (Irahola.)

- **Encuesta**, se entiende por encuesta la indagación, pesquisa o sondeo que se efectúa mediante consulta o interrogatorio para saber la opinión de las personas acerca de un asunto en particular, del cual se recaba información mediante el acopio de datos cuyo análisis e interpretación permiten tener una idea precisa de la realidad.

“La investigación en este terreno requiere una técnica propia. La principal fuente de datos cuyo análisis e del investigador no es ya la palabra escrita, sino lo que ve y lo que oye al entrar en contacto directo con el terreno y con personas de las más diversas clases sociales y niveles culturales” (Irahola.)

3.5.2. Fuentes de Información Secundaria

Esta fuente de información es de segunda mano y nos servirá para el conocimiento del tema.

- La Constitución Política del Estado
- Literatura referente al tema de investigación
- Páginas web
- Periódicos

3.6. Instrumentos de relevamiento de información

- Encuestas estructuradas y semi-estructuradas
- Entrevistas guiadas

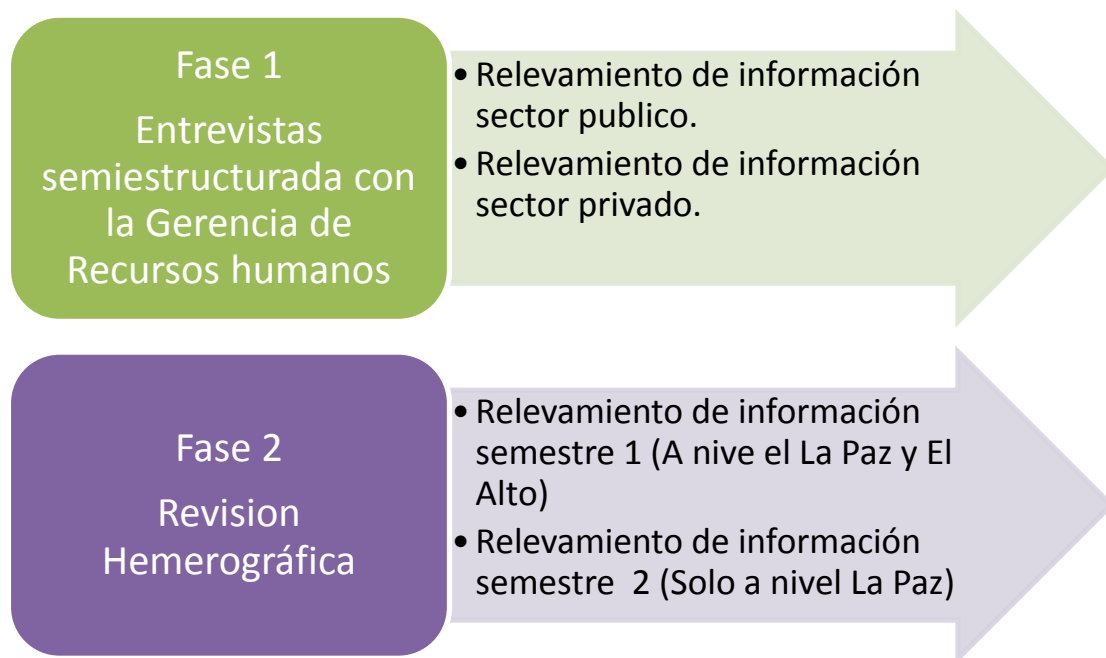
CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo, se exponen los resultados obtenidos del trabajo de campo, después de organizar, analizar y sistematizar toda la información recopilada de las fuentes primarias, con el fin de conocer las competencias que exige el mercado laboral (sector público y privado) de los profesionales de Administración de Empresas de la CAE- UMSA.

A continuación, se puede resumir el desarrollo de la investigación en dos fases de relevamiento de información:

Gráfica Nº 6: Fases del relevamiento de información.



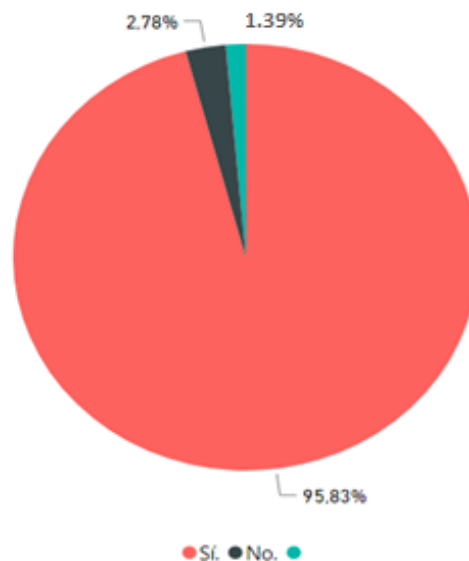
Fuente: Elaboración propia

4.1. Información sistematizada

4.1.1. Información recopilada de la gerencia en recursos humanos

4.1.1.1. Pregunta 1 ¿La organización cuenta con administradores de empresa?

Gráfica N° 7: Presencia de los profesionales de la CAE-UMSA en las organizaciones.



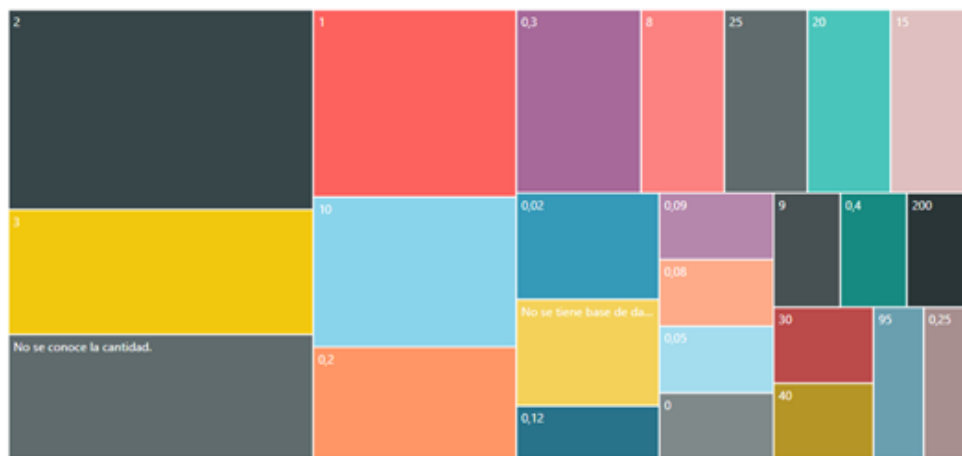
Fuente: Elaboración propia

Los profesionales en administración de empresas tienen una importante participación en el campo laboral de las organizaciones públicas y privadas ya que el 95,83% de estas, cuenta con profesionales del rubro.

Pero, así como vemos estos resultados podemos establecer con claridad la diferencia entre una organización establecida legalmente y otras que están en la semi formalidad. Las primeras cuentan con el profesional del área y las otras no necesariamente en cargos que deberían ser propios de la profesión.

4.1.1.2. Pregunta 2 ¿Cuál es el número o porcentaje de profesionales de la CAE-UMSA que trabajan en esta institución?

Figura Nº 1: Número de profesionales en la CAE-UMSA



Fuente: Elaboración propia

En términos del número de profesionales de administración de empresas encontrados en las distintas organizaciones sujetas del presente estudio se pudo divisar dos situaciones:

4.1.1.2.1. Sector público

Actualmente en estas entidades se ha obtenido un promedio respecto al número profesionales de 13 por entidad.

Se puede observar que la mayoría de estos profesionales se encuentran trabajando en entidades públicas relacionadas con el área impositiva, la banca o entidades estratégicas del estado.

Las restantes 15 entidades lamentablemente desconocen con exactitud la cantidad de profesionales en Administración de Empresas de la CAE UMSA debido a las siguientes razones:

- No se tiene la base de datos actualizada
- Por la naturaleza de la entidad es difícil tener acceso a dicha base de datos
- No se puede brindar esa información

Tabla 11: Número de profesionales de la CAE-UMSA sector público.

Nº	SECCIÓN	NOMBRES	Número de profesionales de la CAE UMSA en la organización
1	Publico	Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos EMAPA	15
2	Publico	Empresa Pública Transporte Aéreo Militar TAM	2
3	Publico	Ministerio de Desarrollo Productivo y Económica Plural	3
4	Publico	Ministerio de Obras Publicas Servicios y Vivienda	25
5	Publico	Registro Único para la Administración Tributaria Municipal RUAT	20
6	Publico	Unidad de Proyectos Especiales UPRE	2
7	Publico	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos YPFB	40
8	Publico	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras	8
9	Publico	Administración de Servicios Portuarios – Bolivia ASP-B	10
10	Publico	Autoridad de Fiscalización del Juego AJ	3
11	Publico	Banco Central de Bolivia	95
12	Publico	Corporación Minera de Bolivia COMIBOL	0
	Publico	Desarrollo rural y tierras	8
13	Publico	Empresa Boliviana de Almendra y Derivados EBA	3
14	Publico	Empresa Estatal “Boliviana de Turismo” BOLTUR	3
15	Publico	Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y Apoyo al Sector Productivo	2
16	Publico	Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social FPS	2

Nº	SECCIÓN	NOMBRES	Número de profesionales de la CAE UMSA en la organización
17	Publico	Insumos Bolivia IN – BOL	2
18	Publico	Ministerio de Culturas y Turismo	8
19	Publico	Ministerio de Defensa	20
20	Publico	Ministerio de Deportes	2
21	Publico	Servicio de Impuestos Nacionales	25
22	Publico	Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones SENAVEX	1
23	Publico	Servicio Nacional de Propiedad Intelectual SENAPI	1
TOTAL PROMEDIO			12,5

Fuente: Elaboración propia

4.1.1.2.2. Sector privado

Los profesionales de la CAE-UMSA representan el 11% en promedio del total del personal de las instituciones privadas; podemos observar que el sector que más abarca estos profesionales es el sector financiero.

Las restantes 7 organizaciones lamentablemente desconocen con exactitud la cantidad de profesionales en Administración de Empresas de la CAE UMSA debido a las siguientes razones:

- No se tiene una base de datos por formación, sino por cargo
- No les interesa saber de qué universidad proviene el profesional
- No se cuenta con esa información en la base de datos

Tabla 12: Número de profesionales en organizaciones privadas

Nº	SECCIÓN	NOMBRES	Número de profesionales de la CAE UMSA en la organización
1	Privada	Mundi Toys SRL.	1
2	Privada	Laboratorios Bago de Bolivia SA.	10
3	Privada	La Estrella SRL.	10
4	Privada	Seguros Provida SA.	2
5	Privada	Sociedad Boliviana de Cemento SA.	200
6	Privada	Instituto de Normalizacion y Calidad	2
7	Privada	Pil Andina SA.	2
8	Privada	Avicola Integral Sofia LTDA.	15
9	Privada	El Diario SA.	3
10	Privada	Banco de Credito de Bolivia SA.	30
11	Privada	Sociedad Industrial Molinera SA.	1
12	Privada	Hipermaxi	1
13	Privada	Laboratorios Delta SA.	0
TOTAL PROMEDIO			21,3

Fuente: Elaboración propia.

1.1.1.1.1 Tabla 13: Porcentaje de profesionales en el sector privado

Nº	SECCIÓN	NOMBRES	Número de profesionales de la CAE UMSA en la organización
1	Privada	Banco Nacional de Bolivia.	30%
2	Privada	La Papelera SA.	8%
3	Privada	Banco Fomento a Iniciativas Económicas SA.	30%
4	Privada	Banco Prodem SA.	20%
5	Privada	Embotelladoras Bolivianas Unidas SA.	12%
6	Privada	Compañía de Alimentos LTDA.	5%
7	Privada	Banco Bisa S.A.	20%
8	Privada	Banco Solidario S.A.	40%
9	Privada	Chocolates Cóndor SRL.	2%
10	Privada	Bolivian Foods S.A.	9%
11	Privada	Pro Mujer.	20%
12	Privada	Banco De la Comunidad S.A.	30%
13	Privada	Droguería Inti S.A.	2%
TOTAL PROMEDIO			17%

Fuente: Elaboración propia

4.1.1.3.1. Administración y gerencia financiera

Figura Nº 3: Principales medios de difusión para reclutamiento de personal (área financiera)



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.3.2. En el sector industrial (administración de operaciones)

Figura Nº 4: Principales medios de difusión para reclutamiento de personal (sector industrial)

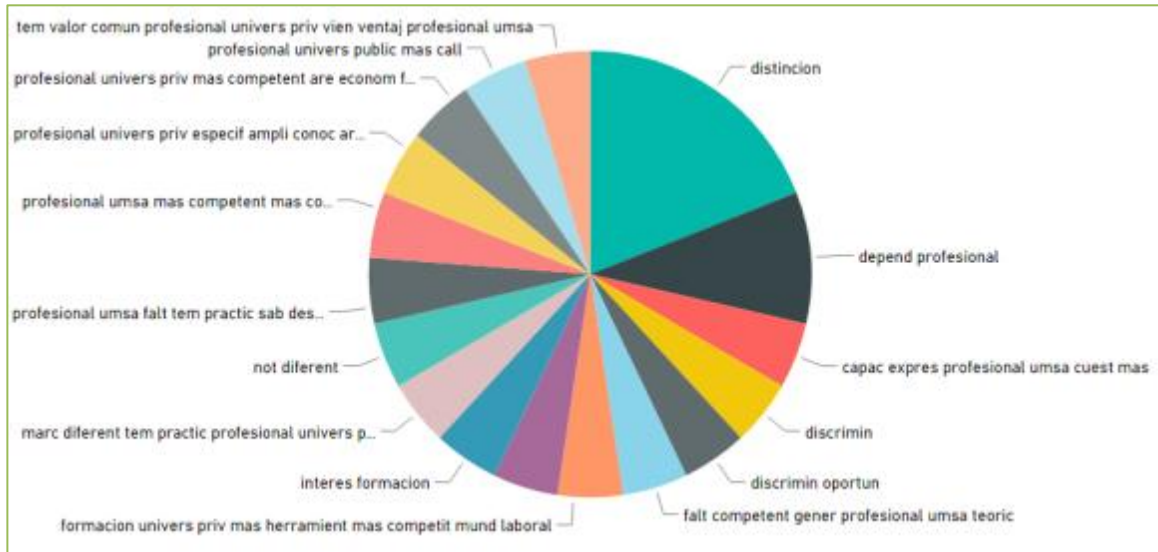


Fuente: Elaboración propia

4.1.1.3.3. En el sector comercial (Marketing)

4.1.1.5. Pregunta 4 ¿Existe una diferencia entre el profesional de la UMSA con respecto al de una privada?

Gráfica N° 8: Diferencia entre el profesional de la UMSA respecto al de una privada



Fuente: Elaboración propia.

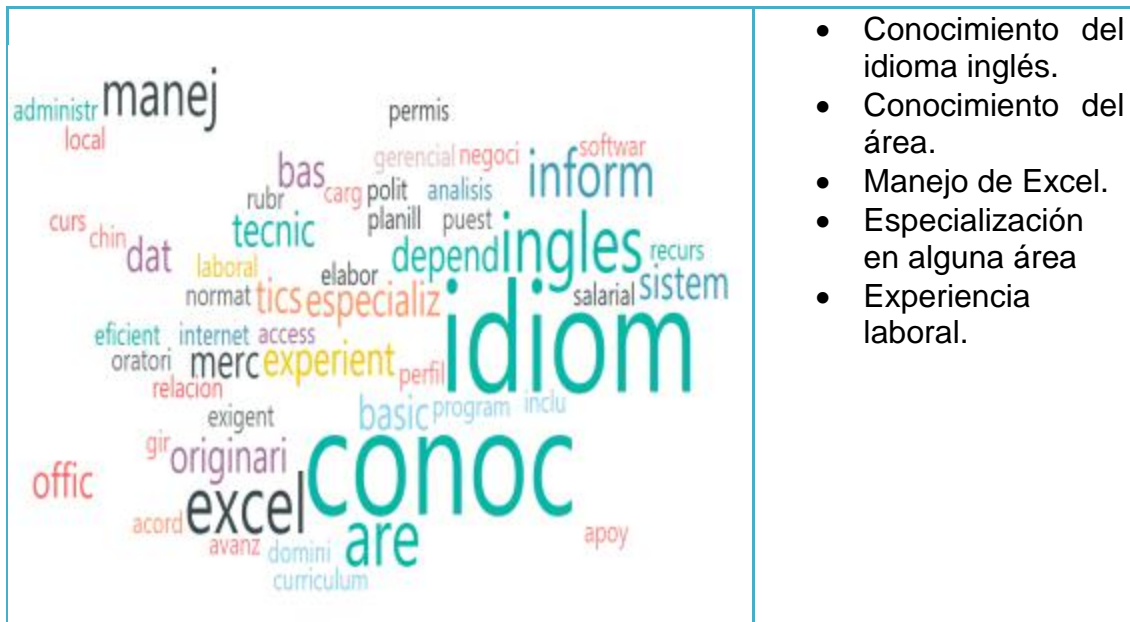
Los entrevistados hacen referencia a que las características como profesional son de carácter personal recomendando fortalecer sus capacidades.

Asimismo, se concluye por lo manifestado en los entrevistados que las universidades privadas impulsan las competencias genéricas, asegurándoles un mejor desenvolvimiento en el ámbito laboral.

El profesional de la UMSA es valorado por el prestigio de ser la universidad pública más importante del país.

En ese sentido la debilidad que está teniendo la universidad pública, llega a ser la fortaleza de las universidades privadas.

Figura Nº 10: Competencias técnicas requeridas en el sector industrial



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.6.2.3. Competencias del sector comercial

En el sector comercial: las competencias técnicas más requeridas por el mercado según la nube de palabras clave en orden de importancia son:

4.1.1.8. Pregunta 7 ¿Cuáles son las competencias genéricas (habilidades) que se valoran de un profesional en administración de empresas?

4.1.1.8.1. Organizaciones públicas

En el sector público: las competencias genéricas más predominantes son:

- Capacidad de trabajo en equipo (n=16)
- Capacidad de trabajo bajo presión (n=16)
- Compromiso (n=14)
- Proactividad (n=10)
- Valores personales(n=8)

Figura Nº 13: Competencias genéricas requeridas por el sector público



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.8.2. Organizaciones privadas

En el sector de las organizaciones privadas las competencias genéricas más predominantes según las palabras clave son:

- Capacidad de trabajo en equipo(n=14)
- Atención al cliente. (n=11)
- Liderazgo(n=9)
- Capacidad de trabajo bajo presión. (n=9)
- Comunicación. (n=9)

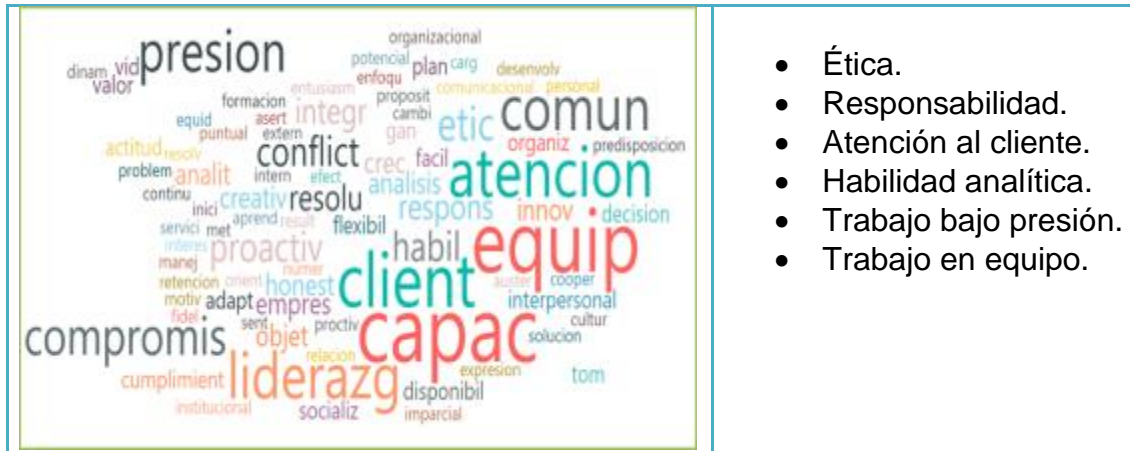
Figura N° 14: Competencias genéricas requeridas por las organizaciones privadas



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.8.2.1. Sector financiero

Figura N° 15: Competencias genéricas requeridas por el sector financiero



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.8.2.2. Sector industrial

Figura N° 16: Competencias genéricas requeridas por el sector industrial



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.8.2.3. En el sector comercial

Figura Nº 17: Competencias genéricas requeridas por el sector comercial



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.9. Pregunta 8 ¿Qué herramientas se utilizan para medir las competencias genéricas?

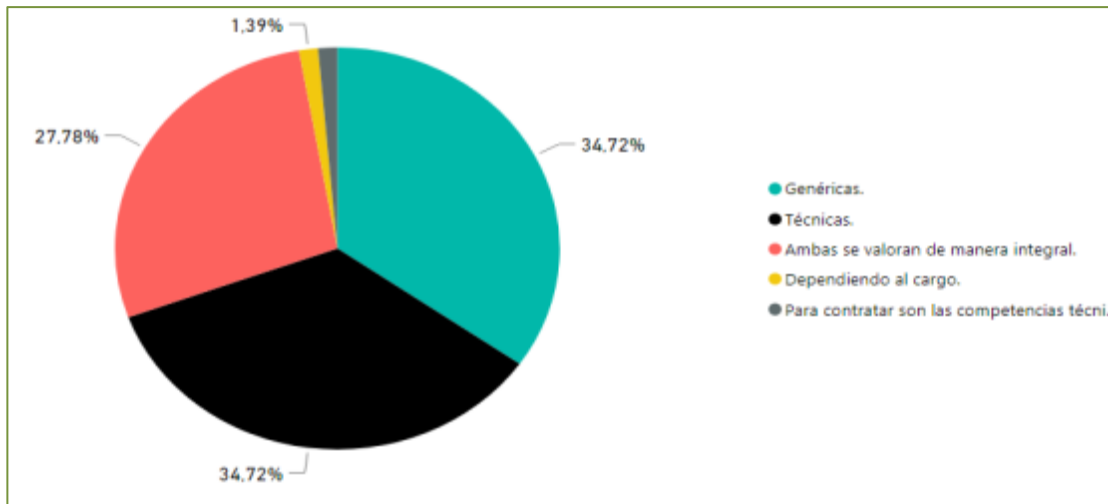
Figura Nº 18: Herramientas de Medición de Competencias Genéricas.



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.10. Pregunta 9 ¿Entre ambas competencias cual se valora más?

Gráfica N° 9: Competencias más Valoradas



Fuente: Elaboración propia

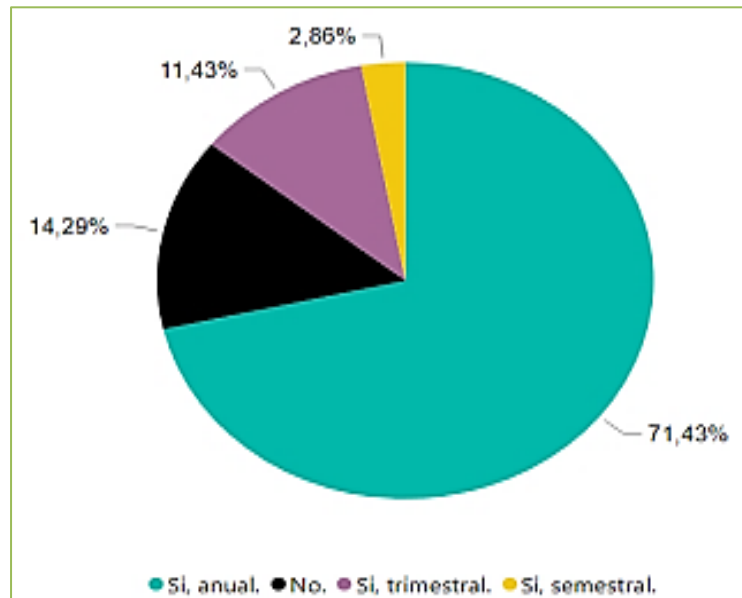
Tabla 14: Comparación de percepciones en ambos tipos de organizaciones

VALORACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	VALORACIÓN SECTOR PRIVADO
Predominan las competencias Técnicas, siendo este uno de los puntos relevantes a tomar en cuenta para su evaluación representado por (n=34,72%), porque estos profesionales solo se desenvolverán en el área para la cual fueron contratados, sin sufrir ninguna vulneración de sus derechos.	Se enfocan más a valorar las competencias genéricas representado por (n=34,72), lo que viene hacer las habilidades personales que tienen los individuos, esto podría ser por que el profesional contratado desarrollara múltiples actividades, no solo para el área que fue contratado sino para la empresa, pudiendo ser esta una forma encubierta de explotación laboral.
Pero también se tiene organizaciones públicas y privadas que toman como principio evaluar al profesional valorando ambos conocimientos, representado por (n= 27,78).	

Fuente: Elaboración propia

4.1.1.11. Pregunta 10 ¿La empresa actualmente cuenta con un programa de evaluación del desempeño?

Gráfica N° 10: Evaluación del desempeño



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al estudio las empresas denominadas “Grandes”, en su normativa establece una evaluación semestral y anual (n=85,52%), obteniendo resultados para su gestión.

La otra parte del estudio manifiesta que no cuentan con esa normativa (n=14,29%), pero que la apoyan como parte de su proceso de control.

4.1.1.12.1. Organizaciones públicas.

Figura Nº 20: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (organizaciones públicas)



Fuente: Elaboración propia

En las organizaciones públicas las competencias según las palabras clave son:

- Práctica profesional (n=16)
- Conocimiento del ámbito público (n=12)
- Experiencia (n=9)
- Proactividad(n=9)
- Office(n=9)

4.1.1.12.2. Organizaciones privadas

Figura Nº 21: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (organizaciones privadas)



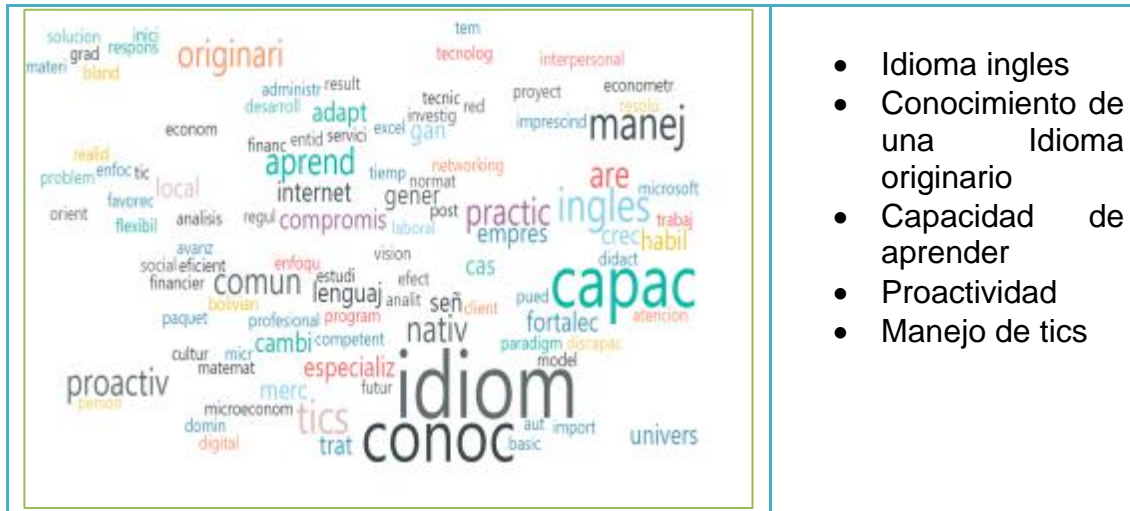
Fuente: Elaboración propia

En el sector privado las competencias tanto técnicas o genéricas que adicionarían al profesional de la CAE-UMSA según las palabras clave son:

- Conocimiento del idioma ingles(n=24)
- Comunicación (n=10)
- Manejo de las TICs (n=10)
- Proactividad (n=7)
- Capacidad de aprender (n=7)

4.1.1.12.2.1. En el sector financiero

Figura N° 22: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (Sector financiero)



Fuente: Elaboración propia

4.1.1.12.2.2. En el sector industrial

Figura N° 23: Competencias para un mejor desenvolvimiento laboral (sector industrial)



Fuente: Elaboración propia

cuenta con las herramientas técnicas solicitadas al momento de realizar la contratación de personal; pero presenta carencia de competencias blandas respecto a su formación.

Un 17% afirma que el profesional de la CAE-UMSA está muy preparado para el campo laboral es decir que ve a este profesional como integro respecto a competencias técnicas y genéricas al momento de desempeñar sus funciones.

El restante 38% indica que este profesional está muy poco preparado respecto a ambas competencias para hacer frente al mundo laboral.

4.1.2. Resultados de relevamiento hemerográfico

Dando cumplimiento al segundo objetivo:

Realizar un levantamiento de información actual, respecto a las ofertas laborales de las organizaciones de la ciudad de La Paz.

Fuente: La Razón paginas azules

Periodo 1: Enero a junio del 2018 (Organizaciones de la ciudad de La Paz y El Alto)

Periodo 2: Julio a diciembre del 2018 (Organizaciones solo de la ciudad de La Paz)

Frecuencia: Diaria

4.1.2.1. Periodo 1: Enero a junio del 2018 (Organizaciones de la ciudad de La Paz y El Alto)

4.1.2.1.1. Numero de publicaciones por sector económico

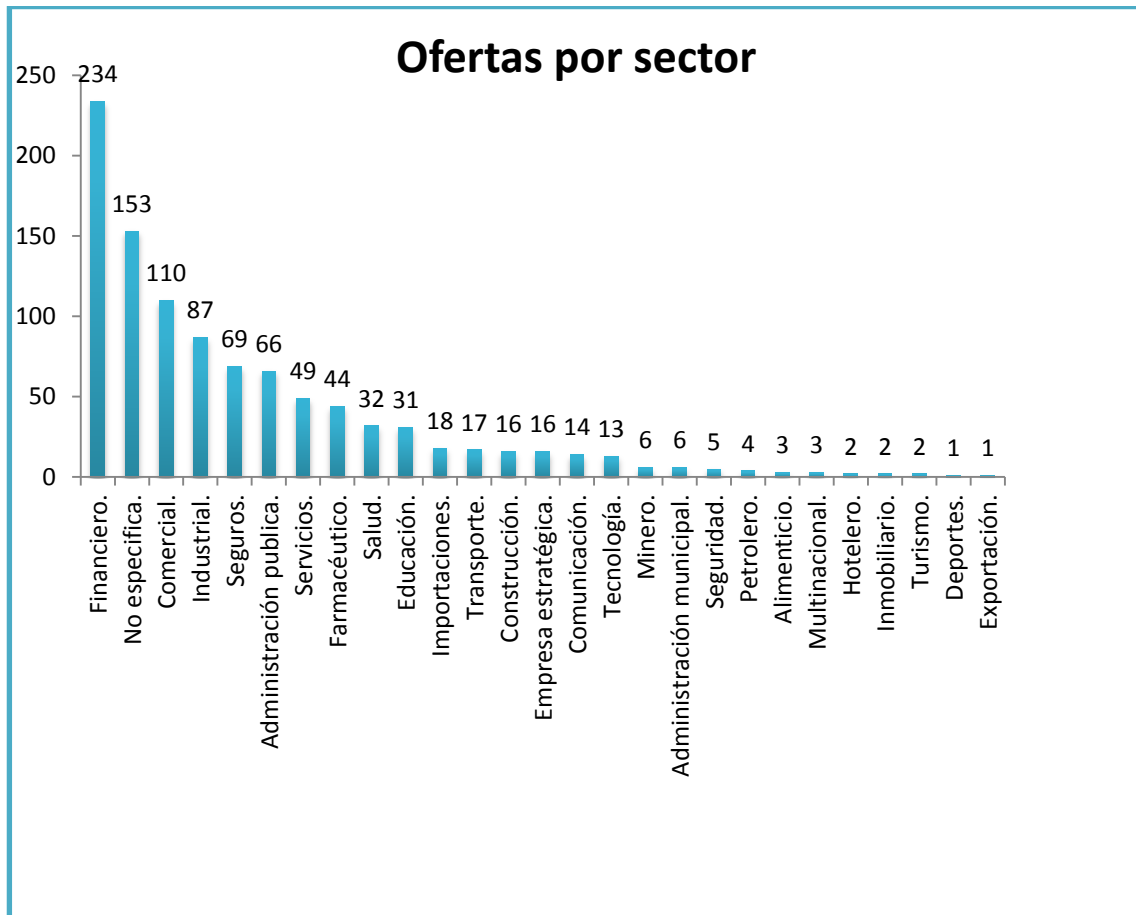
Tabla 15: Cantidad de ofertas laborales por sector económico

TIPO DE SECTOR	N° DE OFERTAS
Financiero.	234
No especifica.	153
Comercial.	110
Industrial.	87
Seguros.	68
Administración pública.	66
Servicios.	49
Farmacéutico.	44
Salud.	32
Educación.	31
Importaciones.	18
Transporte.	17
Construcción.	16
Empresa estratégica.	16
Comunicación.	14
Tecnología.	13
Minero.	6
Administración municipal.	6
Seguridad.	5
Petrolero.	4
Alimenticio.	3
Multinacional.	3
Hotelero.	2
Inmobiliario.	2
Turismo.	2
Deportes.	1

Exportación.	1
Entretenimiento.	1
TOTAL OFERTAS LABORALES	1004

Fuente: Elaboración propia

Gráfica N° 12: Ofertas laborales por sector económico



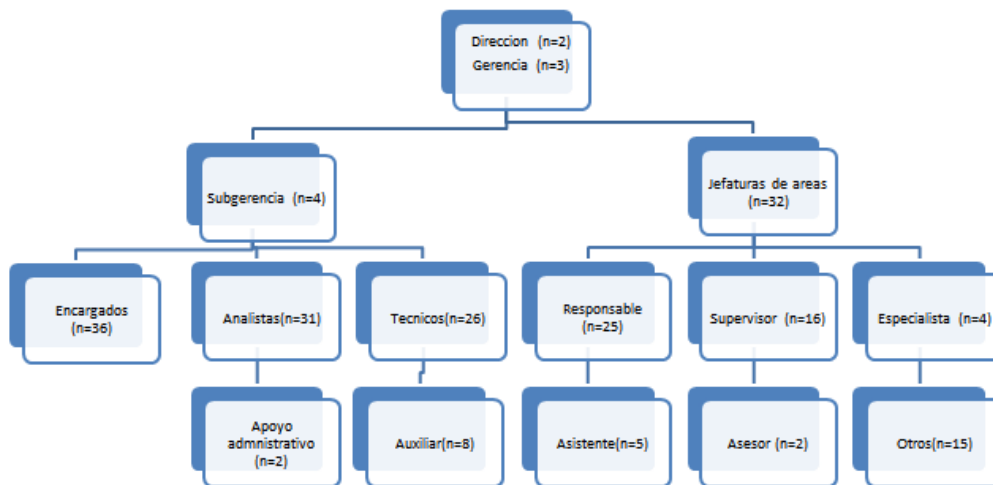
Fuente: Elaboración propia

Se evidencio que el sector económico con mayor demanda de profesionales del área es de Servicios Financieros centrados en la banca privada, haciendo énfasis en el requerimiento de personal que se desempeñe en cargos operativos como ser (cajeros, asesores de crédito, auxiliar administrativos entre otros)

4.1.2.1.2. Cargos demandados

4.1.2.1.2.1. Sector público (Administración y gerencia pública)

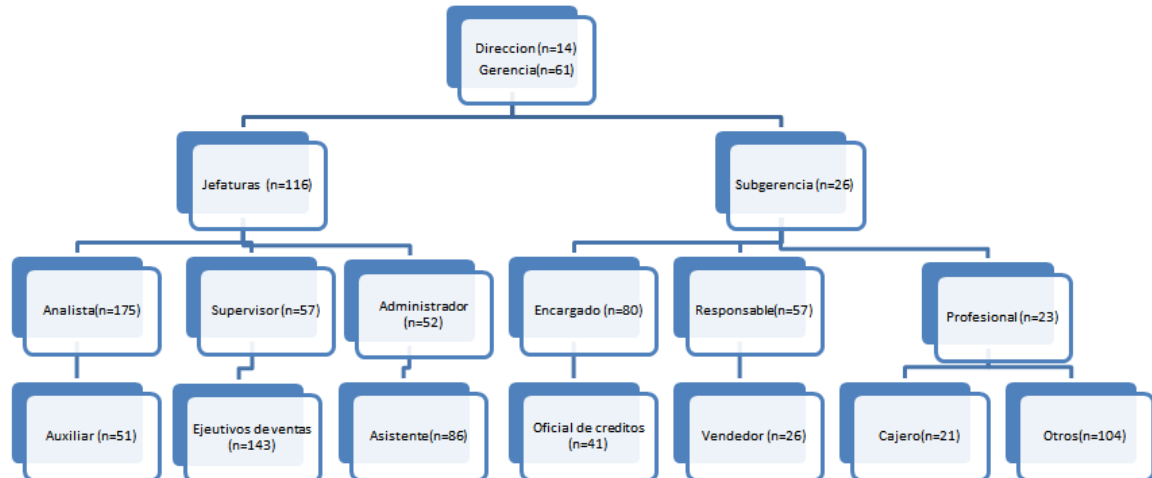
Gráfica N° 13: Organigrama de cargos demandados (publico)



Fuente: Elaboración propia

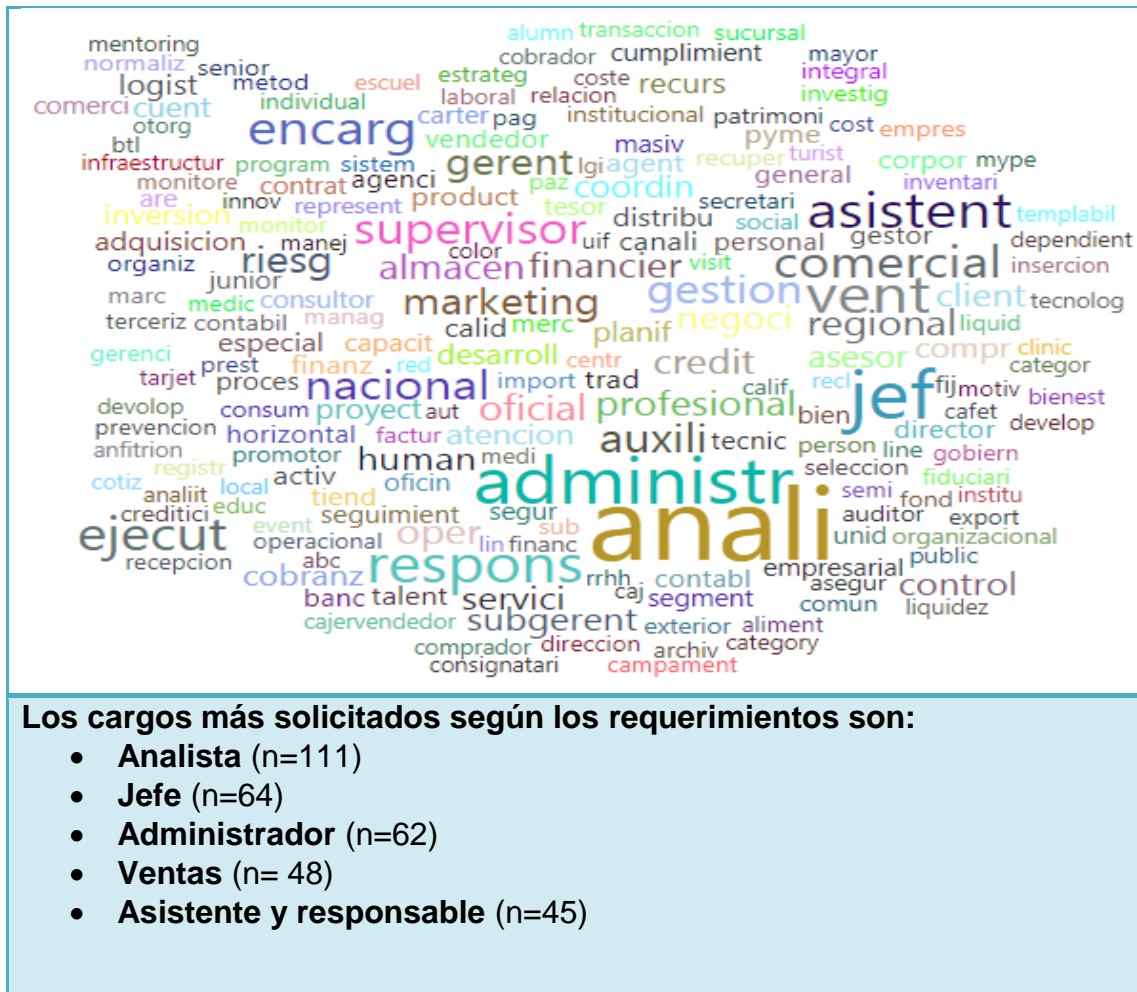
4.1.2.1.2.2. Sector privado

Gráfica N° 14: Organigrama de cargos demandados (privado)



Fuente: Elaboración propia

Figura Nº 26: Cargos de organizaciones privadas



Fuente: Elaboración propia

4.1.2.1.2.2.3. Industrial (Administración de operaciones)

Figura Nº 29: Oferta de cargos sector industrial

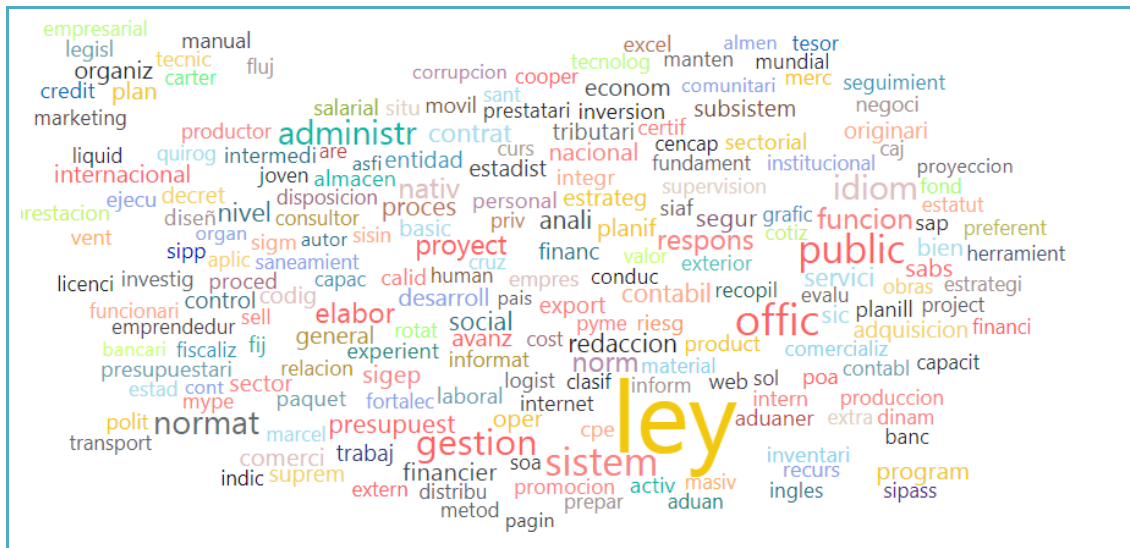


Fuente: Elaboración propia

4.1.2.1.3. Competencias técnicas

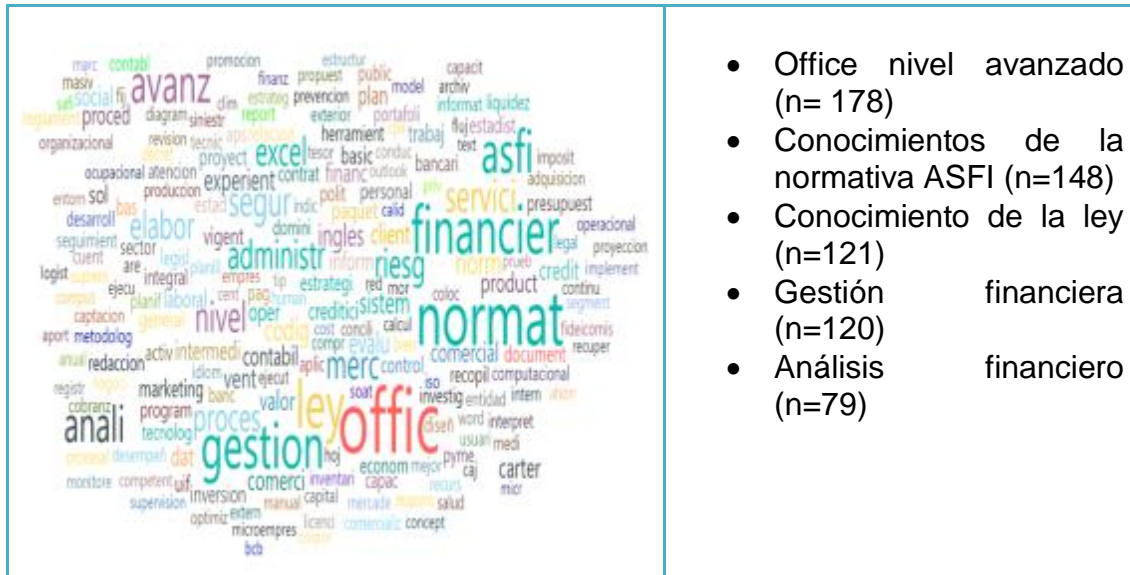
4.1.2.1.3.1. Organizaciones públicas (Administración y gerencia pública)

Figura Nº 30: Competencias técnicas demandadas por las organizaciones publicas



4.1.2.1.3.2.1. Administración y gerencia financiera

Figura N° 32: Competencias Técnicas Demandadas por el Sector Financiero



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.1.3.2.2. Comercial (Área marketing)

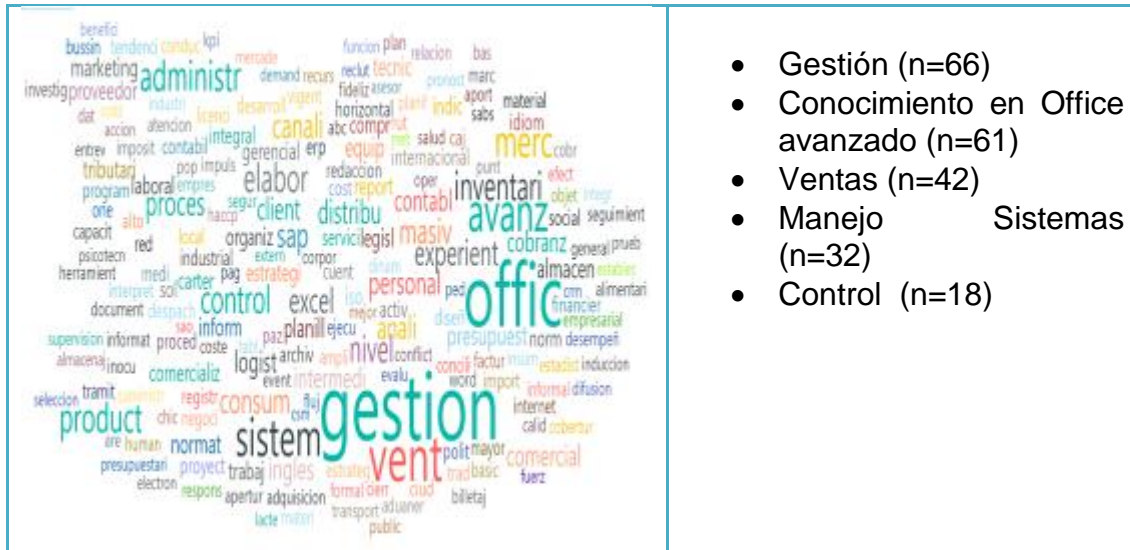
Figura N° 33: Competencias técnicas demandadas por el sector comercial



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.1.3.2.3. Industrial (Administración de operaciones)

Figura N° 34: Competencias técnicas demandadas por el sector industrial



Fuente: Elaboración propia

4.1.2.1.4. Competencias genéricas

4.1.2.1.4.1. Organizaciones públicas (Administración y gerencia pública)

Figura N° 35: Competencias demandadas de las organizaciones públicas

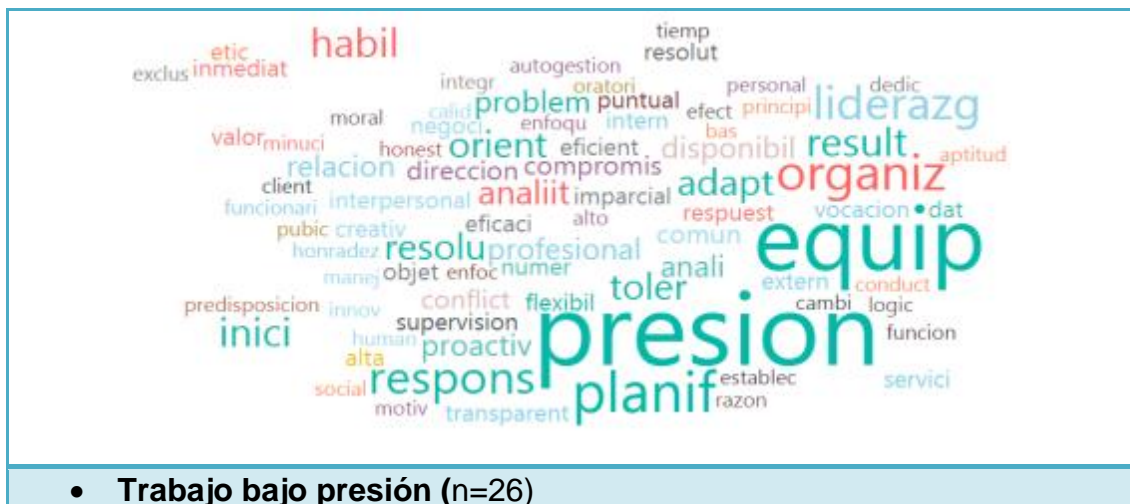


Figura Nº 37: Competencias demandadas en el sector financiero



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.1.4.2.2. Comercial (Área marketing)

Figura Nº 38: Competencias demandadas en el sector comercial



Fuente: Elaboración propia.

Hotelero y Gastronómico	12
Organización No Gubernamental	9
Transporte	6
Automotriz	5
Educativo	2
Importador	2
Minería	2
Comunicación	1
Turismo	1
Agroindustrial	1
Tecnología	1
TOTAL OFERTAS	500

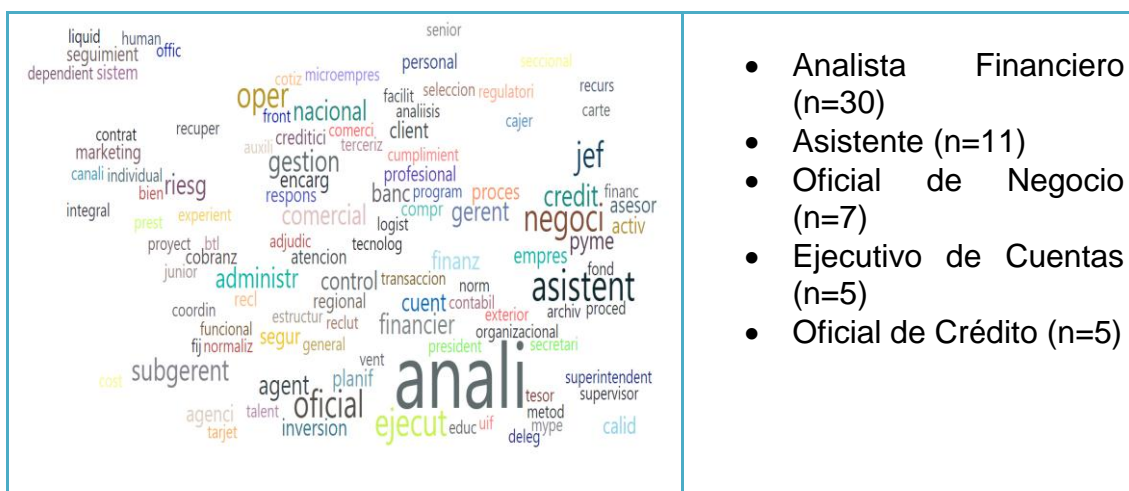
Fuente: Elaboración propia

4.1.2.2.2. Cargos requeridos

4.1.2.2.2.1. Organizaciones privadas

4.1.2.2.2.1.1. Administración y gerencia financiera

Figura N° 40: Oferta de cargos más requeridos sector financiero

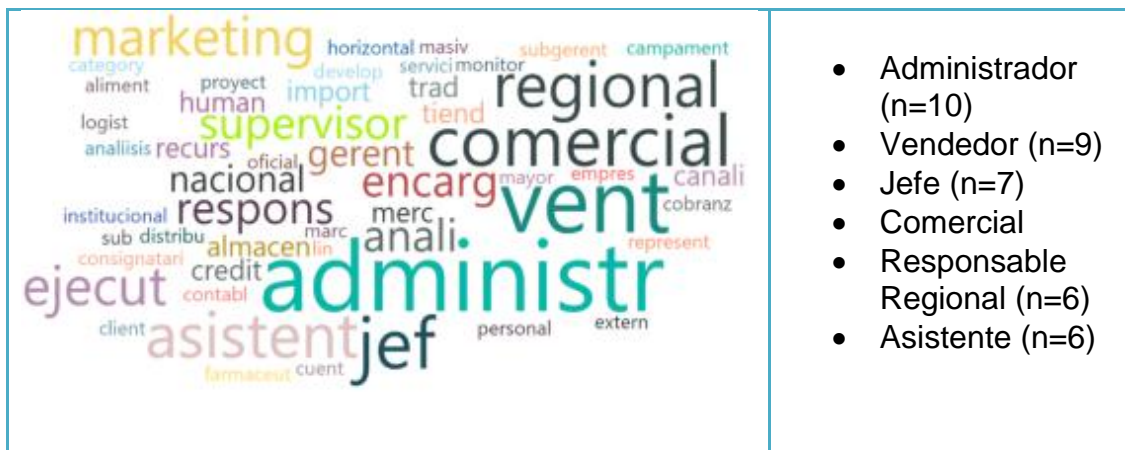


- Analista Financiero (n=30)
- Asistente (n=11)
- Oficial de Negocio (n=7)
- Ejecutivo de Cuentas (n=5)
- Oficial de Crédito (n=5)

Fuente: Elaboración propia

4.1.2.2.2.1.2. Comercial (Área marketing)

Figura Nº 41: Oferta de cargos más requeridos sector comercial



Fuente: Elaboración propia

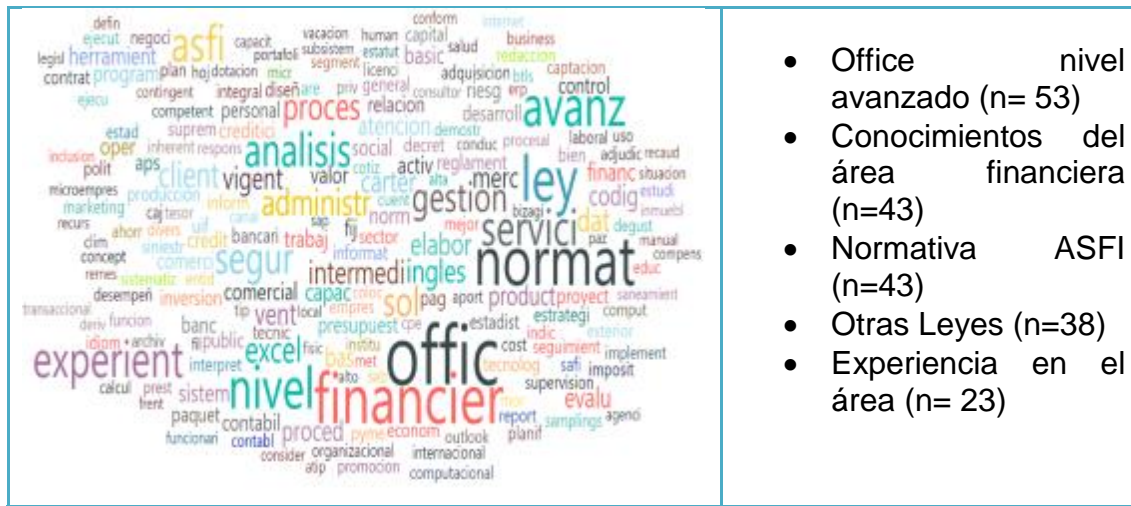
4.1.2.2.2.1.3. Industrial (Administración de operaciones)

Figura Nº 42: Oferta de cargos más requeridos sector industrial



Fuente: Elaboración propia

Figura Nº 44: Competencias técnicas que demanda el sector financiero



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.2.3.1.2. Comercial (Área marketing)

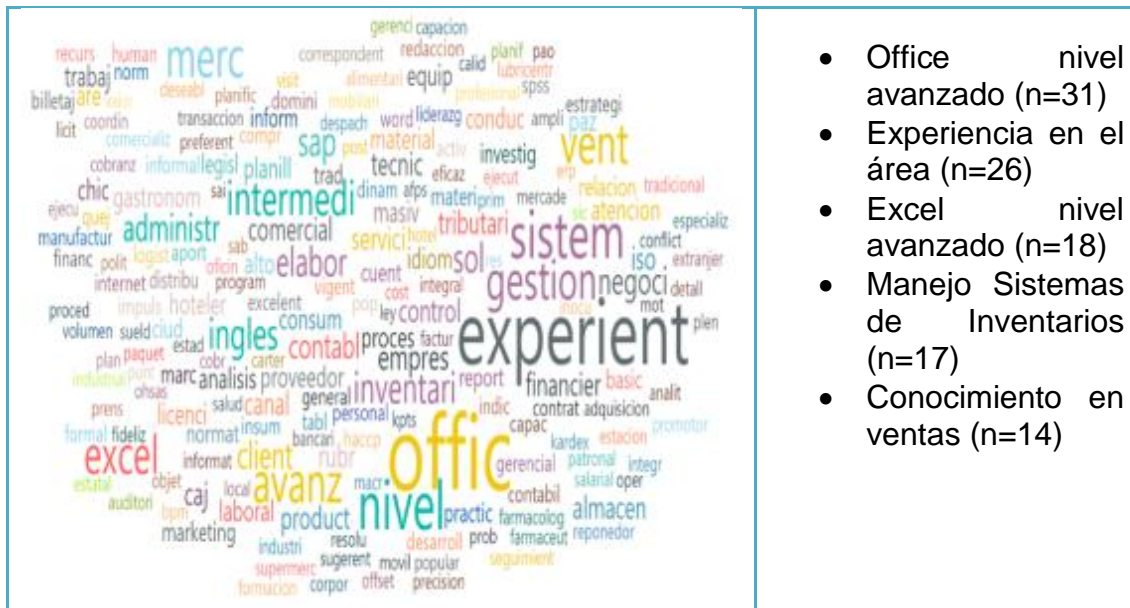
Figura Nº 45: Competencias técnicas que demanda el sector comercial



Fuente: Elaboración propia

4.1.2.2.3.1.3. Industrial (Administración de operaciones)

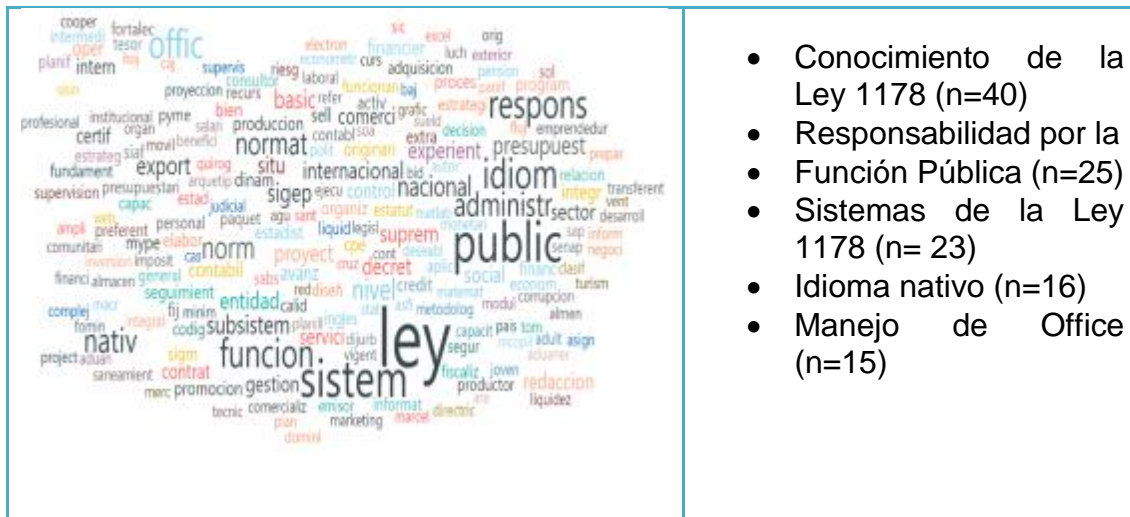
Figura Nº 46: Competencias técnicas que demanda el sector industrial



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.2.3.2. Sector público (Administración y gerencia pública)

Figura Nº 47: Competencias técnicas que demandan las organizaciones públicas



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.3.1.1.1. Administración y gerencia financiera

Figura Nº 49: Competencias genéricas demandada el sector financiero



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.3.1.1.2. Comercial (Área marketing)

Figura Nº 50: Competencias genéricas demandada el sector comercial



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1: Comparación de resultados

		Competencias adquiridas	Competencias requeridas		
Sector publico	Técnicas	Encuestas profesionales	Entrevistas reclutadores	Periódicos 1	Periódicos 2
		Normativa pública.	Normativa pública.	Conocimiento de leyes de la administración pública.	Ley 1178.
		Elaboración de Proyectos.	Conocimiento de leyes de la administración pública.	Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.	Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.
		Elaboración de presupuestos.	Experiencia en el ámbito público.	Sistemas gubernamentales.	Responsabilidad por la función pública.
		Econometría.	Sistema de administración y control público.	Gestión pública.	Idioma Nativo – Nivel Básico.
		Gestión pública.	Idioma Nativo – Nivel Básico.	Idioma Nativo – Nivel Básico.	Redacción.
		Contabilidad.	Sigep-Sigma.	Presupuestos.	Conocimiento en Presupuesto.
		Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.	Presupuestos.	Elaboración de planes sectoriales	Elaboración de Proyectos.
		Planillas salariales.	Redacción.	Elaboración de Proyectos.	Manejo de Recursos.
		Administración de recursos humanos.	Excel.	Contabilidad.	Comercio Nacional e Internacional.
		Idioma Nativo – Nivel	Elaboración del Poa.	Redacción.	Experiencia en la

	Genéricas	Básico.			Administración Pública.
		Trabajo en equipo.	Trabajo en equipo.	Trabajo en equipo.	Trabajo bajo presión.
		Liderazgo.	Trabajo bajo presión.	Trabajo bajo presión.	Trabajo en equipo.
		Creatividad.	Compromiso.	Orientación al cliente.	Compromiso.
		Competitividad.	Proactividad.	Comunicación.	Proactividad.
		Comunicación eficaz.	Valores personales.	Proactividad.	Habilidades personales.
		Toma de decisiones.	Liderazgo.	Organización.	Responsabilidad.
		Análisis y resolución de conflictos.	Responsabilidad.	Orientación a resultados.	Planificación.
		Proactividad.	Capacidad de aprender.	Responsabilidad.	Organización.
		Empatía.	Capacidad de desenvolverse.	Liderazgo.	Dirección.
	Organización.	Comunicación.	Relación interpersonal.	Liderazgo.	
	Competencias adquiridas	Competencias requeridas			
Sector privado	Técnicas	Encuestas profesionales	Entrevistas reclutadores	Periódicos 1	Periódicos 2
		Contabilidad.	Conocimiento del idioma inglés.	Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.	Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.
		Gestión financiera.	Excel avanzado.	Excel avanzado.	Interpretación de estados financieros.
		Comercio exterior.	Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.	Gestión financiera.	Contabilidad.
		Marketing digital.	Manejo de Tics.	Gestión de inventarios.	Análisis financiero.
		Normativa del sistema	Gestión financiera.	Ventas.	Gestión Financiera.

Genéricas	financiero.			
	Emprendimiento.	Conocimiento de la normativa.	Análisis financiero.	Sistemas de Inventarios.
	Tics.	Análisis financiero.	Idioma ingles – nivel básico.	Conocimiento en Ventas.
	Ventas.	Idioma originario.	Conocimiento de mercado.	Conocimiento de Mercado.
	Logística.	Interpretación de estados financieros.	Gestión comercial.	Idioma ingles – nivel intermedio, avanzado.
	Inversión en mercados bursátiles.	Contabilidad.	Normativa laboral.	Elaboración de Informes.
	Adaptación al cambio.	Trabajo en equipo.	Trabajo en equipo.	Trabajo en equipo.
	Trabajo en equipo.	Atención al cliente.	Trabajo bajo presión.	Atención al cliente.
	Oratoria.	Liderazgo.	Orientación al cliente.	Trabajo bajo presión.
	Liderazgo.	Comunicación.	Comunicación.	Buen relacionamiento.
	Innovación y creatividad.	Trabajo bajo presión.	Proactividad.	Habilidad analítica.
	Toma de decisiones.	Compromiso.	Organización.	Resolución de Conflictos.
	Proactividad.	Ética.	Orientación a resultados.	Responsabilidad.
	Comunicación eficaz.	Proactividad.	Responsabilidad.	Proactividad.
	Atención al cliente.	Resolución de conflictos.	Liderazgo.	Liderazgo.
	Competitividad.	Flexibilidad.	Relación interpersonal.	Fácil aprendizaje.

En relación a los resultados del cuadro anterior se pudo realizar un análisis comparativo con el Plan de Estudios vigente, donde se evidencio la ausencia de varias competencias técnicas que el mercado laboral exige actualmente de los profesionales de la CAE-UMSA, que son:

- Experiencia en el ámbito publico
- Idioma originario
- Manejo de sistemas
- Normativa ASFI
- Experiencia laboral
- Especialización
- Conocimiento del mercado
- Gestión de cartera de clientes
- Office intermedio y avanzado
- Excel intermedio avanzado

Haciendo referencia a las competencias genéricas del profesional de la CAE-UMSA; los datos muestran que se tienen una demanda insatisfecha por parte de las organizaciones, haciendo notar las dificultades que tienen estas para encontrar las habilidades que requieren, como ser:

- Trabajo bajo presión
- Valores personales
- Orientado a resultados

- Orientado al cliente
- Responsabilidad
- Atención al cliente
- Orientación al negocio
- Trabajo en equipo

La ausencia de ciertas competencias tanto técnicas como genéricas no afecta a todas las organizaciones por igual, esto depende de varios factores como ser:

- El sector de la actividad económica.
- Las tecnologías que se utiliza.
- Las características de sus procesos internos.
- La naturaleza de cada organización.

La ausencia de competencias técnicas y genéricas afecta tanto al profesional como a la organización, en el caso de los primeros porque al no contar con las habilidades requeridas por el mercado, se enfrentan con distintos obstáculos para acceder a empleos de calidad y para emprender trayectorias laborales de éxito.

Para las organizaciones no encontrar en el mercado laboral profesionales con las competencias que requieren, puede traducirse en mayores costos de búsqueda y selección de personal.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Consideraciones

5.1.1. Competencias

Características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (Alles, Dirección Estratégica de RRHH, 2006)

5.1.2. Competencias cardinales

Estas competencias hacen referencia o lo principal o fundamental en el ámbito de la organización; usualmente representan valores y ciertas características que diferencian a una organización de otras y reflejan aquello necesario para alcanzar la estrategia. Otros autores le dan otras denominaciones como competencias generales o corporativas.

Por su naturaleza las competencias cardinales les serán requeridas a todos los colaboradores que integran la organización. (Alles, Diccionario de Competencias, 2009)

5.1.3. Competencias gerenciales

5.1.3.1. Gerenciales

Las competencias específicas como surge de su definición, se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas en el caso de las específicas gerenciales se refieren como su nombre lo indica -, a las que son necesarias en todos aquellos que tienen a su cargo a otras personas es decir que son jefes de otros.

5.1.3.2. Por área

Al igual que las competencias específicas gerenciales se relacionan con ciertos colectivos o grupos de personas. En este caso se trata como su nombre lo indica aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular, por ejemplo, producción finanzas. (Alles, Diccionario de Competencias, 2009)

Las dos primeras son competencias propias de la organización como tal, que serán requeridas después que el profesional forme parte de la organización.

5.1.4. Competencias técnicas (cardinales)

Competencia técnica: Poseer conocimientos especializados y relacionados con un ámbito profesional, que permitan dominar de forma experta los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral. (Pilar, 2010)

5.1.5. Competencias genéricas

Son competencias cognitivas, sociales, emocionales y éticas (iniciativa, esfuerzo por la cualidad, responsabilidad, etc) que tienen carácter transferible y constituyen el saber ser en la educación profesional del universitario.

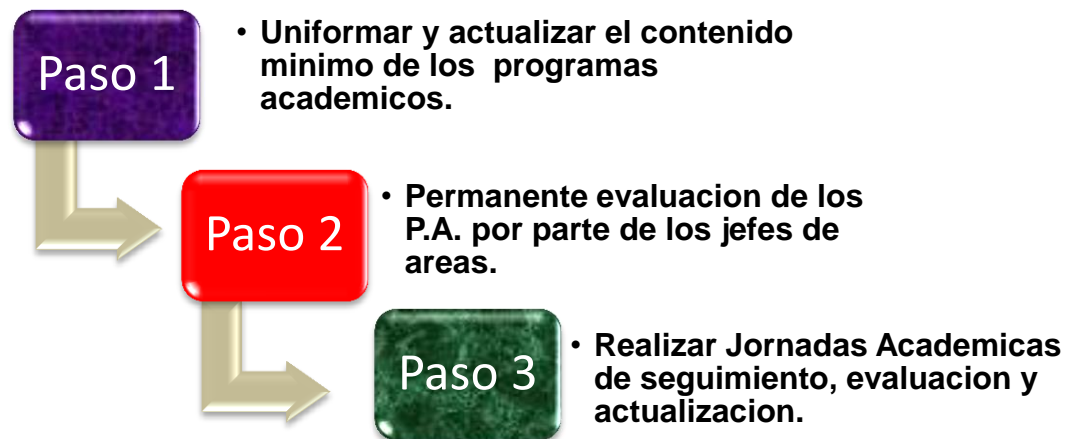
Son atributos personales de carácter cognitivo, social, actitudinal o valorativo que enriquecen el comportamiento profesional. En sentido estricto, no son imprescindibles para el ejercicio profesional; pero, en la práctica, se convierten en elemento diferenciador al añadir valor cualitativo al candidato a un puesto de trabajo o en la conservación y promoción en una ocupación. (Girona, 2001)

5.2. Objetivo

Fortalecer las competencias adquiridas de manera específica con las solicitadas por el mercado, para tener un profesional con el perfil competitivo.

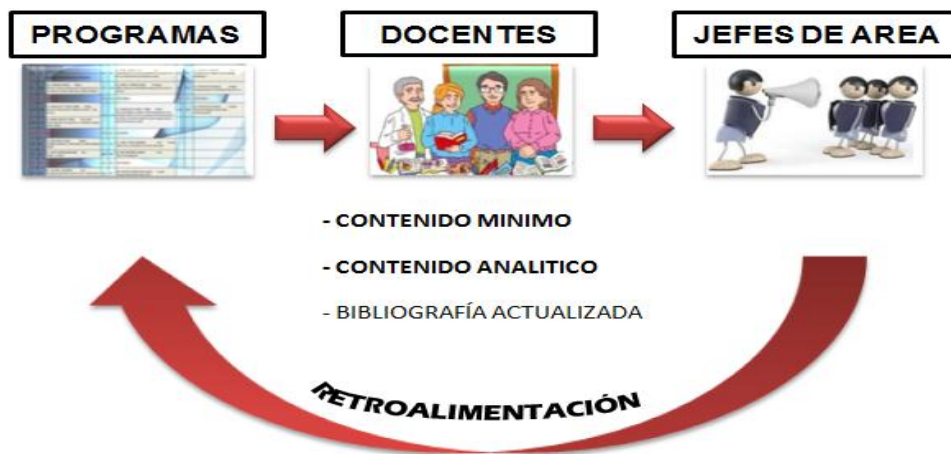
5.3. Pasos de la propuesta

Gráfica N° 15: Secuencia de pasos para lograr la propuesta



Fuente: Elaboración propia

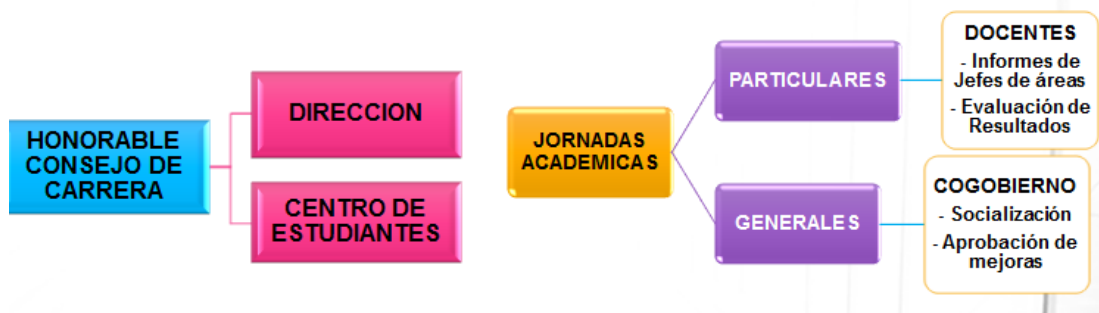
Gráfica N° 16: Pasó 1 y 2 uniformar contenidos mínimos y evaluación de los contenidos mínimos



Fuente: Elaboración propia

Se busca uniformar el contenido mínimo y analítico de los programas académicos, otorgando primacía a los docentes titulares para que estos a su vez sean la guía de los demás docentes en cada área de la administración. Los jefes de áreas son los encargados de realizar el control continuo de que se esté cumpliendo este sistema, y a su vez asegurarse de que se estén impartiendo las materias con su contenido mínimo uniforme.

Gráfica N° 17: Paso 3 Jornadas académicas de seguimiento evaluación y control



Fuente: Elaboración propia

En este esquema se muestra a los encargados de proponer y realizar las jornadas académicas, se tiene al HCC con sus dos brazos de apoyo. Seguidamente se plantea que las jornadas académicas se realicen en dos fases:

- 1) Particular - Donde participen únicamente los docentes, se espera que de esta jornada salgan las nuevas propuestas de mejora, en los contenidos mínimos de cada materia y también propuestas para el mejor desenvolvimiento personal del estudiante.
- 2) General - Donde participan estudiantes y docentes otorgando la aprobación de las nuevas mejoras en los diferentes ámbitos, siempre buscando la mejora para la CAE-UMSA.

Con el cuadro que se muestra posteriormente lograríamos todos los resultados anteriormente descritos, por eso se incita a valorarlo, (Tomar en cuenta el cuadro de competencias, ver anexo n°7).

Tabla 18: Coincidencias Competenciales

COMPETENCIAS TÉCNICAS	COMPETENCIAS GENÉRICAS
LEY 1178 (Todos sus Sistemas)	TRABAJO EN EQUIPO a) Motivación b) Apertura de criterios c) Comprensión d) Asertividad
NORMATIVA ➤ Normativa ASFI ➤ Ley 393 ➤ Ley 1670	PROACTIVIDAD a) Posee una visión de largo plazo b) Da el ejemplo con su actitud c) Aprovecha oportunidades
MANEJO DE OFIMÁTICA - Nivel Intermedio o Avanzado: ➤ Excel ➤ Word ➤ Power Point ➤ Access ➤ Outlook Manejo de Software y herramientas de cálculo como ser: ➤ Power Bi ➤ SPSS ➤ Minitab ➤ JMP ➤ SAP Lumira	HABILIDADES COMUNICACIONALES a) Sabe escuchar b) Facilidad de Palabra c) Prioriza relaciones de largo plazo d) Posee una amplia visión
ANÁLISIS FINANCIERO ➤ Contabilidad ➤ Interpretación de estados financieros.	TRABAJO BAJO PRESIÓN a) Alcanzar los objetivos previstos b) Es bueno en situaciones de mucha exigencia c) El desempeño
EXPERIENCIA ❖ Pasantía mínima de 6 meses, (valórese como experiencia)	COMPROMISO a) Asume como propios los objetivos b) Orgulloso por ser parte de la organización c) Buen nivel de desempeño

Fuente: Elaboración propia (en base al cuadro de resultados sobre competencias y el Diccionario de comportamientos gestión por competencias de Marta Alicia Alles).

5.4. Conclusiones finales

Se pudo observar, que la mayoría de los profesionales que trabajan en áreas de jefaturas de las organizaciones públicas, se formaron en la UMSA, reflejando un panorama contrario en las organizaciones privadas, donde predomina el profesional de la universidad privada en dichas jefaturas.

La oferta laboral para el profesional en administración de empresas está centrada en el sector privado, siendo el área financiera la mayor demandante de este profesional, pero aun así la participación en el área industrial es mínima debido a varios factores como ser:

- La diversidad de ofertas de profesionales por otras universidades.
- La similitud de formación entre varias carreras.

La oferta laboral se concentra en mandos operativos en ambas organizaciones sujetas de la investigación.

Las ofertas laborales para los profesionales de la CAE UMSA se concentran en los meses de enero y de julio.

Es evidente que la experiencia laboral es un requisito indispensable para el ingreso a la carrera laboral ya sea en organizaciones públicas o privadas.

La carencia de competencias genéricas es considerada como un freno a la empleabilidad y la baja productividad de las empresas

La prensa escrita sigue siendo el medio más usado por las organizaciones para hacer el reclutamiento de su personal

Se concluye que la fortaleza de la universidad pública es la formación en competencias técnicas, y a su vez su debilidad es el fortalecimiento de competencias genéricas

5.4.1. Recomendaciones finales

- Es ineludible el fortalecimiento de competencias genéricas en la formación del profesional.
- Establecer alianzas entre universidad, estado y empleadores.
- Cerrar brecha de desequilibrio entre oferta y demanda laboral, la universidad como la carrera de administración de empresas deben estar dispuesta a adaptarse al constante cambio de la demanda laboral del país.
- Fortalecer el proceso de pasantías entre universidad – organización.
- Se recomienda trabajar en el fortalecimiento de competencias técnicas, mediante una aplicación práctica de los conocimientos obtenidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2006). Dirección Estratégica de RR.HH. Argentina: Granica
- Alles, M. (2009). Diccionario de Competencias. Argentina: Granica.
- Alles, M. (2015). Gestión por Competencias. en M. Alles, Dirección Estratégica de RR.HH. Buenos Aires: Granica S.A.
- Ama. (2007). Ama, diccionario.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos (9na. Ed.). México: Macgraw-Hill Educación.
- Comercio, b. C. (2012). Certificación de competencias laborales. La Paz.
- Diario, E. (25 de junio de 2017). Reducido empleo para jóvenes profesionales. El Diario,
- Escobedo, j. G. (s.f.). Administración general. México.
- España, m. F. (2014). Governance (3ra ed.). La Paz: Santin.
- Figeroa, S. U. (11 de marzo de 2013). Modeon. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de ww.eoi.es
- FUNDEMPRESA. (enero de 2017). Concesionario del Registro de Comercio de Bolivia. Obtenido de www.fundempresa.org.bo.
- Gerencia Del Recurso Humano. (s.f.).
- Girona, U. d. (2001). Competencias genéricas en la formación universitaria . Revista de educación.
- Grados, J. A. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal (4ª ed.). México: El Manual Moderno.

- Hernández, z. T. (2014). Teoría de la administración. México: La Patria.
- Irahola., J. R. (s.f.). Técnicas y metodologías de investigación administrativa aplicados a la gerencia de Empresas (1ª Ed.).
- Jiménez, M. y. (2010). La gestión publica y el estado en el siglo XXI (1ª Ed.). La Paz: Ed. Mi Luz
- Judge, R. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson Education.
- Merino, J. P. (2010). copyright definición Recuperado el 14 de abril de 2018, de <https://definicion.de/vinculo/>
- Milenio, F. (2019). Informe Nacional de Coyuntura. La Paz.
- Msc. Jorge R. Riveros Salazar, p. H. (2012). Plan de Estudio 2012. La Paz - Bolivia: Centro de publicación de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras.
- Ojeda, A. H. (2005). Reglamentos y Normas Universitarias. La Paz: Ed. Nor Chichas.
- Pérez, M. (seis de mayo de 2017). El desempleo ilustrado. La Razón.
- Pilar, M. C. (2010). Formación basada en competencias. Revista de Investigación Educativa.
- Sampieri, r. H. (2014). Metodología de la investigación (Vol. sexta edición). México DF: Mc Graw Hill Education.
- Servicios Públicos de Empleo. (s.f.). Obtenido de www.sepe.es.
- Servicios Públicos de Empleo. (s.f.). Obtenido de www.sepe.es.



UMSA, A. (s.f.). [umsa.guestquienes-somos](http://www.umsa.bo/web/guest/quienes-somos). Recuperado el 13 de abril de 2018, de <http://www.umsa.bo/web/guest/quienes-somos>

UNESCO. (s.f.). Glosario sobre educación superior.

William B., W. J. (2000). Administración de personal y recursos humanos. Reclutamiento. México: Mc Graw Hill,.

ANEXOS



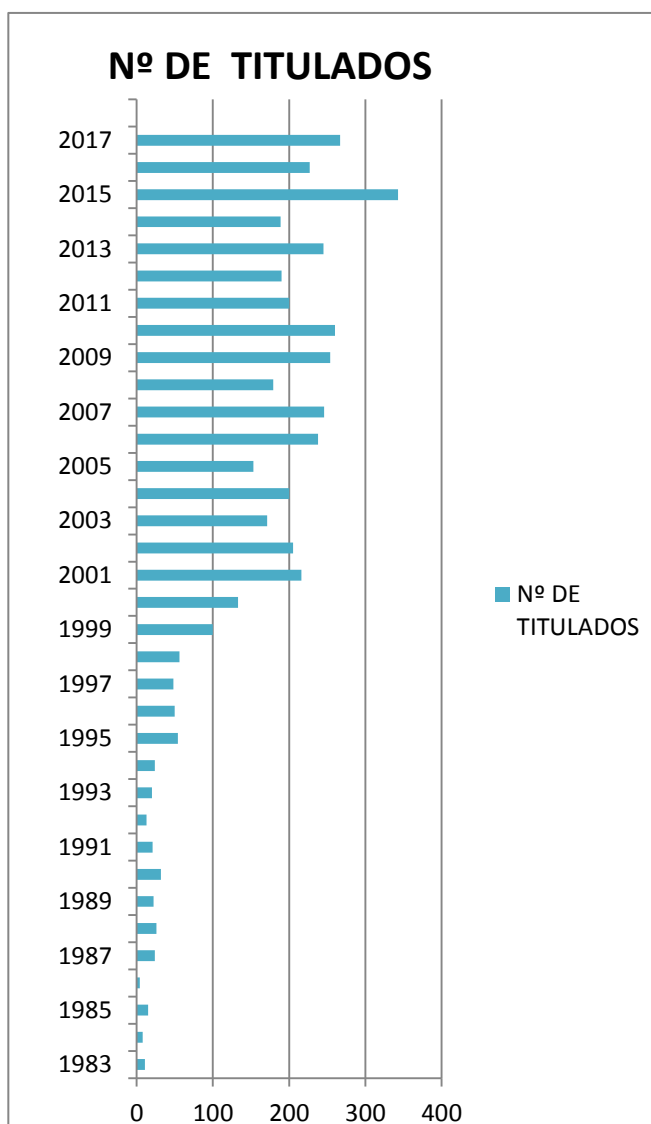
ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1	Relación de titulados de la carrera de administración de empresas de la Universidad Mayor de San Andrés
Anexo N° 2	Numero de instituciones del sector público – Ciudad de La Paz
Anexo N° 3	Numero de instituciones del sector privado - Ciudad de la Paz
Anexo N° 4	Entrevista al sector público
Anexo N° 5	Entrevista al sector privado
Anexo N° 6	Guía de control de instituciones publicas
Anexo N° 7	Cuadro comparativo de competencias
Anexo N° 8	Resultados de las entrevistas
Anexo N° 9	Periodo analizado (Enero a junio) Ciudad de El Alto y La Paz
Anexo N° 19	Periodo analizado (Julio a diciembre) solo Ciudad de La Paz
Anexo N° 11	Cuadro de competencias CAE-UMSA
Anexo N° 12	Fotografías

ANEXO Nº 1

RELACIÓN DE TITULADOS DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

AÑOS	Nº DE TITULADOS
1983	11
1984	8
1985	15
1986	4
1987	24
1988	26
1989	22
1990	32
1991	21
1992	13
1993	20
1994	24
1995	54
1996	50
1997	48
1998	56
1999	100
2000	133
2001	216
2002	205
2003	171
2004	200
2005	153
2006	238
2007	246
2008	179
2009	254
2010	260
2011	200
2012	190
2013	245
2014	189
2015	343
2016	227
2017	267
Total	4444



Fuente: División de sistemas de información y estadística (Boletín estadístico – UMSA).

ANEXO Nº 2

NUMERO DE INSTITUCIONES DEL SECTOR PÚBLICO CIUDAD DE LA PAZ

MINISTERIOS	VICEMINISTERIOS
1. Ministerio de Relaciones Exteriores	
2. Ministerio de la Presidencia	Viceministerio de Movimientos Sociales y Sociedad Civil
	Coordinación y Gestión Gubernamental
	Viceministerio de Autonomías
3. Ministerio de Gobierno	Viceministerio de Régimen Interior y Política
	Viceministerios Seguridad Ciudadana
	Viceministerio de Defensa Social y Sustancias Controladas
4. Ministerio de Defensa	Viceministerio de Defensa y Cooperación al Desarrollo
	Viceministerio Defensa Civil
	Viceministerio Lucha Contra el Contrabando
5. Ministerio de Planificación del Desarrollo	Viceministerio de Planificación estratégica del estado
	Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo
	Viceministerio de Planificación y Coordinación
6. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas	Vice ministerio de Pensiones y Servicios Financieros
	Viceministerio de Tesoro y crédito Publico
	Viceministerio de Política Tributario
	Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal.
7. Ministerio de Hidrocarburos	Viceministerio de Exploración y Explotación de Hidrocarburos
	Viceministerio de Planificación y Desarrollo Hidrocarburífero
	Viceministerio de Industrialización, Comercialización, Transporte y Almacenaje de Hidrocarburos
	Viceministerio de la Micro y Pequeña Empresa
8. Ministerio de	



Desarrollo Productivo y Económica Plural	Viceministerio de Comercio Interno y Exportaciones
	Viceministerio de Producción Industrial y Medicina a Gran Escala
9. Ministerio de Obras Publicas Servicios y Vivienda	Viceministerio de Vivienda y Urbanismo
	Viceministerio de Telecomunicaciones
	Viceministerio de Trasporte
10. Ministerio de Minería y Metalurgia	Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero y Metalúrgico
	Viceministerio de Política Minera Regulación y fiscalización
	Viceministerio de Cooperativas Mineras
11. Ministerio de Justicia y transparencia Institucional	Viceministerio de Justicia y Derechos Fundamentales
	Viceministerio de Justicia Indígena Originaria Campesina
	Viceministerio de Igualdad de Oportunidades
	Viceministerio de Defensa de los Derechos del Usuario y Consumidor
	Transparencia Institucional y Lucha contra la Corrupción
12. Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social	Viceministerio de Empleos, Servicio Civil y Cooperativas
	Viceministerio de Trabajo y Previsión Social
13. Ministerio de Salud	Viceministerio de Salud y Promoción
	Viceministerio de Medicina Tradicional e Interculturalidad
14. Ministerio de Educación	Viceministerio de Ciencia y Tecnología
	Viceministerio de Educación Regular
	Viceministerio de Educación Alternativa y Especial
	Viceministerio de Educación Superior y Formación Profesional
15. Ministerio de Medio Ambiente y Agua	Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico
	Viceministerio de Medio ambiente, Biodiversidad , Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal
	Viceministerio de Recursos Hídricos
16. Ministerio de	Viceministerio Rural y Agropecuario



Desarrollo Rural y Tierras	Viceministerio de Coca y Desarrollo Integral
17. Ministerio de Culturas y Turismo	Viceministerio de Descolonización
	Viceministerio de Interculturalidad
	Viceministerio de Turismo
18. Ministerio de Comunicación	
19. Ministerio de Energías	Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas
	Viceministerio de Altas Tecnologías energéticas.
20. Ministerio de Deportes	
ENTIDADES DESCONCENTRADAS DEL ÓRGANO EJECUTIVO	
1.	Registro Internacional Boliviano de Buques RIBB
2.	Gaceta Oficial de Bolivia GACETA
3.	Unidad de Proyectos Especiales UPRE
4.	Fondo Nacional de Solidaridad y Equidad FNSE
5.	Servicio Nacional de Patrimonio del Estado SENAPE
6.	Servicio Nacional del Sistema de Reparto SENASIR
7.	Unidad de Coordinación de Programas y Proyectos UCPP
8.	Servicio Nacional de Propiedad Intelectual SENAPI
9.	Instituto Boliviano de Metalurgia IBMETRO
10.	Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones SENAVER
11.	Pro - Bolivia PRO – BOL
12.	Promueve – Bolivia PROM-BOL
13.	Centro Nacional de Enfermedades Tropicales CENETROP
14.	Instituto Nacional de Laboratorio de Salud INLASA
15.	Escuela de Salud La Paz
16.	Escuela de Salud Cochabamba
17.	Servicio Nacional de Áreas Protegidas SERNAP
18.	Unidad Operativa Boliviana UOB
19.	Servicio Nacional de Sanidad Agropecuario e Inocuidad Alimentaria SENASAG
20.	Fondo Nacional de Desarrollo Integral FONADIN
21.	Institución Pública Desconcentrada Soberanía Alimentaria SOBOL
22.	Institución Pública Desconcentrada de Pesca y Acuicultura

PACU		
UE'-Pozos	23.	Entidad Publica Desconcentrada Unidad Ejecutora de Pozos
	24.	Conoce Bolivia CO-BOL
	25.	Centro de Comunicaciones La Paz CCLP
	26.	Fondo Nacional de Vivienda Social – en Liquidación FONVIS-L
GNV	27.	Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular ELEC-
INSTITUCIONES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS		
Bolivia ADSIB	1.	Agencia para el Desarrollo de la Sociedad de la Información en
	2.	Dirección Estratégica de Reivindicación Marítima, Silala y Recursos Hídricos Internacionales DIREMAR
	3.	Servicio General de Identificación Personal SEGIP
	4.	Mutual de Servicios al Policía MUSERPOL
	5.	Servicio General de Licencias de Conducir SEGELIC
	6.	Conservatorio Plurinacional de Música COPLUMU
	7.	Academia Nacional de Ciencias ANC
	8.	Escuela de Gestión Pública Plurinacional EGPP
	9.	Observatorio Plurinacional de la Calidad Educativa OPCE
	10.	Museo Nacional de Historia Natural MNHN
	11.	Dirección Departamental de Educación La Paz
	12.	Escuela Militar de Ingeniería EMI
	13.	Servicio Nacional de Hidrografía Naval SNHN
	14.	Servicio Nacional de Aerofotogrametría SNAF
	15.	Servicio Geodésico de Mapas SE-GEOMAP
OFEP	16.	Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública
	17.	Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación AGETIC
	18.	Servicio Estatal de Autonomías SEA
	19.	Comité Nacional de la Persona con Discapacidad CONALPEDIS
	20.	Servicio Plurinacional de Defensa Pública SEPDEP
	21.	Dirección del Notariado Plurinacional DIRNOPLU
	22.	Servicio Plurinacional de Asistencia a la Víctima SEPDAVI
	23.	Servicio para la Prevención de la Tortura SEPRET
	24.	Autoridad General de Impugnación Tributaria AGIT

25.	Registro Único para la Administración Tributaria Municipal RUAT
26.	Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI
27.	Autoridad de Fiscalización del Juego AJ
28.	Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros ASP
29.	Unidad de Investigaciones Financieras UIF
30.	Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas
SEDEM	
31.	Insumos Bolivia IN – BOL
32.	Autoridad de Fiscalización de Empresas AEMP
33.	Servicio Nacional Textil SENATEX
34.	Instituto Boliviano de la Ceguera IBC
35.	Lotería Nacional de Beneficencia y Salubridad LONABOL
36.	Central de Abastecimiento y Suministros de Salud CEASS
37.	Instituto Nacional de Salud Ocupacional INSO
38.	Autoridad de Fiscalización y Control del Sistema Nacional de Salud
ASINSA	
39.	Instituto Nacional de Reforma Agraria INRA
40.	Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal INIAF
41.	Centro Internacional de la Quinua CIQ
42.	Fondo de Desarrollo Indígena FDI
43.	Comité Organizador de los XI Juegos Suramericanos Cochabamba
2018 CODESUR	
44.	Agencia para el Desarrollo de las Macroregiones y Zonas Fronterizas ADEMAF
45.	Instituto Nacional de Estadística INE
46.	Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas UDAPE
47.	Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social FPS
48.	Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera
49.	Servicio Nacional de Registro y Control de la Comercialización de Minerales y Metales SENARECOM
50.	Servicio Geológico Minero SERGEOMIN
51.	Fondo de Apoyo a la Reactivación de la Minería Chica FAREMIN
52.	Consejo Nacional de Vivienda Policial COVIPOL
53.	Servicio al Mejoramiento de la Navegación Amazónica SEMENA
54.	Vías Bolivia V°B°
55.	Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes ATT

56. Agencia Estatal de Vivienda AEVIVIENDA
57. Administración de Aeropuertos y Servicios Auxiliares a la Navegación Aérea AASANA
58. Autoridad de Fiscalización y Control de Cooperativas AFSCOOP
59. Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia FC – BCB
60. Escuela de Jueces del Estado EJE
AUTÁRQUICAS
1. Administradora Boliviana de Carreteras
2. Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y Apoyo al Sector Productivo
3. Banco Central de Bolivia
4. Aduana Nacional
5. Servicio Nacional de Riesgo
6. Instituto de Seguro Agrario
7. Servicio de Impuestos Nacionales
8. Dirección General de Aeronáutica Civil
EMPRESAS PUBLICAS
1. Transportes Aéreos Bolivianos TAB
2. Corporación de las Fuerzas Armadas para el Desarrollo Nacional COFADENA
3. Empresa Naviera Boliviana ENABOL
4. Empresa Pública Transporte Aéreo Militar TAM
5. Complejo Agroindustrial Buena Vista CABV
6. Depósitos Aduaneros Bolivianos DAB
7. Administración de Servicios Portuarios – Bolivia ASP-B
8. Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo GESTORA
9. Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos EMAPA
10. Empresa Pública Nacional Estratégica Lácteos de Bolivia LACTEOSBOL
11. Empresa Pública Nacional Estratégica Papeles de Bolivia PAPELBOL
12. Empresa Pública Nacional Estratégica Cartones de Bolivia CARTONBOL
13. Empresa Pública Nacional Estratégica Cementos de Bolivia ECEBOL
14. Empresa Boliviana de Almendra y Derivados EBA
15. Empresa Azucarera San Buenaventura EASBA



16.	Empresa Pública QUIPUS QUIPUS
17.	Empresa Pública YACANA YACANA
18.	Corporación Minera de Bolivia COMIBOL
19.	Empresa Metalúrgica VINTO –Nacionalizada VINTO – NA
20.	Empresa Siderúrgica del Mutún ES – MUTUN
21.	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos YPFB
22.	Empresa Boliviana de Industrialización de Hidrocarburos EBIH
23.	Empresa Nacional de Ferrocarriles – Residual ENFE
24.	Empresa de Correos de Bolivia ECOBOL
25.	Boliviana de Aviación BoA
26.	Agencia Boliviana Espacial ABE
27.	Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil EBC
28.	Empresa Estatal de Transporte por Cable “Mi Teleférico” MI TELEFÉRICO
29.	Empresa Nacional de Electricidad ENDE
30.	Empresa Pública Nacional Estratégica de Yacimientos de Litio Bolivianos YLB
31.	Empresa Estatal de Televisión “BOLIVIA TV” BTV
32.	Empresa Estatal “Boliviana de Turismo” BOLTUR
33.	Empresa MISICUNI

ANEXO Nº 3

NUMERO DE INSTITUCIONES DEL SECTOR PRIVADO - CIUDAD DE LA PAZ	
SECCION	INSTITUCION
Privada.	Aidisa Bolivia S.A.
Privada.	Avícola Integral Sofía Ltda.
Privada.	Banco Bisa S.A.
Privada.	Banco de Crédito de Bolivia S.A.
Privada.	Banco de Desarrollo Productivo S.A.M.
Privada.	Banco De la Comunidad S.A.
Privada.	Banco Fomento a Iniciativas Económicas S.A.
Privada.	Banco Mercantil Santa Cruz S.A.
Privada.	Banco Nacional de Bolivia S.A.
Privada.	Banco Prodem S.A.
Privada.	Banco Solidario S.A.
Privada.	Banco Unión S.A.
Privada.	Bolivian Foods S.A.
Privada.	Chocolates Cóndor SRL.
Privada.	Compañía de Alimentos LTDA.
Privada.	Compañía Industrial de Tabacos S.A.
Privada.	Cooperativa La Sagrada Familia R.L.
Privada.	Crecer - lfd.
Privada.	Droguería Inti S.A.
Privada.	El Diario S.A.
Privada.	Embotelladoras Bolivianas Unidas S.A.
Privada.	Hansa Ltda.
Privada.	Hipermaxi
Privada.	Instituto Boliviano de Normalización y Calidad.
Privada.	Irupana Andean Organic Food S.A.
Privada.	La Estrella S.R.L.
Privada.	La Papelera S.A.
Privada.	Laboratorios Bagó de Bolivia S.A.
Privada.	Laboratorios Delta S.A.
Privada.	Mundi Toys SRL.
Privada.	Pil Andina S.A.
Privada.	Pro Mujer.
Privada.	Seguros Próvida S.A.
Privada.	Sociedad Boliviana de Cemento S.A.
Privada.	Sociedad Industrial Molinera S.A.



ANEXO Nº 4

ENTREVISTA

Objetivo: Conocer las competencias del profesional de Administración de Empresas, requeridas por el mercado labor (sector público).

La Universidad Mayor de San Andrés y en especial la carrera de Administración de Empresas en coordinación conjunta con el IICCA, está realizando un trabajo de investigación, buscando conocer las competencias que demanda el mercado laboral tanto público como privado del profesional, específicamente del Administrador de Empresas. De este modo lograremos conocer si se está cumpliendo con las expectativas que tiene esta sociedad en base a la formación que se ha estado impartiendo en nuestra casa de estudio.

1. ¿La organización cuenta con profesionales en Administración de Empresas?

SI

NO

2. ¿Usted conoce el número de cuantos Administradores de la UMSA trabajan en esta institución?
3. ¿Cuál es el perfil que requiere la organización respecto al profesional en Administración de Empresas?
4. ¿Cuáles son las competencias Técnicas que se considera, al momento de realizar el proceso de selección de personal en la organización?
5. ¿Cuáles son las competencias Genéricas (habilidades) que se valoran de un profesional en Administración de Empresas?
6. ¿Cómo evaluaría al profesional en Administración de Empresas de la UMSA al momento de desempeñar sus funciones?



- a) Muy preparado b) Preparado c) Poco preparado
7. ¿Usted que aumentaría en competencias al profesional, para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral?

Muchas gracias por su aporte...

ANEXO N° 5

ENTREVISTA

Objetivo: Conocer las competencias del profesional de Administración de Empresas, requeridas por el mercado labor (sector público y privado).

La Universidad Mayor de San Andrés y en especial la carrera de Administración de Empresas en coordinación conjunta con el IICCA, está realizando un trabajo de investigación, buscando conocer las competencias que demanda el mercado laboral tanto público como privado del profesional, en específico del profesional en Administración de Empresas. De este modo lograremos saber si se está cumpliendo con las expectativas que tiene esta sociedad en base a la formación que se nos ha estado impartiendo en nuestra casa de estudio.

1. ¿La empresa cuenta con profesionales en Administración de Empresas?

SI

NO

2. ¿Conoce la cifra de cuantos profesionales en el área de Ciencias Económicas y Financieras trabajan en la empresa?

3. ¿Cuáles son los medios que utiliza la empresa para realizar el reclutamiento de personal?

4. ¿Usted cree que existe una diferencia marcada entre un profesional formado en una universidad pública y otro formado en una universidad privada?

5. ¿Cuáles son las principales competencias Técnicas (saber hacer) que se considera, al momento de realizar el proceso de selección de personal en un área administrativa dentro la organización? ¿A través de que herramientas o técnicas se miden dichas competencias?



6. ¿Cuáles son las principales competencias Genéricas (saber ser) que se considera, al momento de realizar el proceso de selección de personal en un área administrativa dentro la organización? ¿A través de que herramientas o técnicas se miden dichas competencias?

7. ¿Desde su punto de vista que cual de estas dos competencias es más importante para la organización?
8. Mencione que tan importante es el conocimiento de un idioma nativo y extranjero para la organización
9. Mencione que tan importante es el conocimiento y uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación
10. ¿La empresa cuenta con un programa de evaluación del desempeño del personal? ¿Cada cuánto se realiza?
11. ¿Cómo calificaría al profesional de la UMSA al momento de desempeñar sus funciones?
a) Muy preparado b) Preparado c) Poco preparado.
12. ¿Usted que aumentaría en competencias al profesional, para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral?

Muchas gracias por su aporte...

ANEXO Nº 6

GUÍA DE CONTROL DE INSTITUCIONES PUBLICAS						
FECHA DE RECEPCIÓN	FECHA DE ENTREVISTA	INSTITUCIÓN	CARGO	REPROGRAMACIÓN	CORREO	MATERIAL ADICIONAL ENTREGADO
11 DE JUL	30 DE JUL	VICEMINISTERIO DE TRABAJO	VICEMINISTRO DE EMPLEO	NO	emiliorodas@hotmail.com	Ninguno
12 DE JUL	24 DE OCT	PLAN GENERAL DE EMPLEO	COORDINADOR GENERAL PLAN DE EMPLEO	NO	pola.soliz@planificacion.gob.bo	Ninguno
24 DE AGO	29 DE AGO	ADUANA NACIONAL	RESPONSABLE NACIONAL ÁREA DE DOTACIÓN, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL a.i.	NO	sfernandez@aduana.gob.bo	Ninguno
24 DE AGO	29 DE AGO	IMPUESTOS NACIONALES	JEFE DE RRHH	NO	mariellpez@gmail.com	Ninguno
27 DE AGO	30 DE AGO	MINISTERIO DE DESARROLLO PRODUCTIVO	JEFA DE RRHH	NO	paolagutierrezburgoa@gmail.com	Ninguno
27 DE AGO	30 DE AGO	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	EQUIPO DE BIENESTAR SOCIAL Y RRHH	NO	lic.carlamorales@yahoo.es	Ninguno
27 DE AGO	31 DE AGO	MINISTERIO DE OBRAS	DIRECTOR DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS	NO	ibert.aguilar@oopp.gob.bo	Ninguno

		PUBLICAS	VOS			
27 DE AGO	3 DE SEPT	MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL	JEFE DE RRHH	NO	debbimor@hotmail.com	Ninguno
28 DE AGO	4 DE SEPT	MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO	JEFE DE LA UNIDAD DE RRHH	NO	cbocangel@gmail.com	Ninguno
28 DE AGO	3 DE SEPT	MINISTERIO DE SALUD	RESPONSABLE DE GESTIÓN RRHH	NO	marco.villalba@hotmail.com	Ninguno
24 DE AGO	3 DE SEPT	BANCO CENTRAL DE BOLIVIA	GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	SI		Ninguno
28 DE AGO	4 DE SEPT	EMPRESA DE APOYO A LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	JEFA DE RRHH	NO	angy-maeu@hotmail.com	Ninguno
27 DE AGO	4 DE SEPT	EMPRESA ESTATAL "BOLIVIANA DE TURISMO"	GERENTE EJECUTIVA	NO	l.omoya@boltur.gob.bo	Ninguno
29 DE AGO	6 DE SEPT	CORPORACIÓN MINERA DE BOLIVIA	JEFE DE PERSONAL	NO	marinolis25@gmail.com	Ninguno



28 DE AGO	6 DE SEPT	AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DEL JUEGO	JEFA DE RRHH	NO	lchacon@aj.gob.bo	Ninguno
28 DE AGO	7 DE SEPT	FONDO DE DESARROLLO DEL SISTEMA FINANCIERO Y DE APOYO AL SECTOR PRODUCTIVO	RESP. DE ADMINISTRACIÓN Y RRHH	SI	ronal.cejas@fondesif.gob.bo	Ninguno
27 DE AGO	10 DE SEPT	SERVICIO NACIONAL DE VERIFICACIÓN DE EXPORTACIONES	DIRECTOR DE RRHH	NO	jchavarria@senavex.gob.bo	Ninguno
27 DE AGO	11 DE SEPT	INSUMOS BOLIVIA	JEFE. DE ADMINISTRACIÓN Y RRHH	NO	e.rios777@gmail.com	Ninguno
27 DE AGO	12 DE SEPT	FONDO DE DESARROLLO PRODUCTIVO SOCIAL	PROFESIONAL EN RRHH	NO	catherinecamargot@fps.gob.bo - jisuferru@hotmail.com	Ninguno
27 DE AGO	14 DE SEPT	MINISTERIO DE CULTURAS Y TURISMO	ADMINISTRATIVO DE RRHH	NO	wilkingprod@hotmail.com	FOTO PLANILLA
10 DE SEPT	18 DE SEPT	MINISTERIO DE DEFENSA	JEFA DE RRHH	NO	tatianaterceros@hotmail.com	FOTOS POAIS
27 DE AGO	19 DE SEPT	MINISTERIO DE DEPORTE	RESPONSABLE ADMINISTRATIVO	NO	justo.patty@ministeriodeportes.gob.bo	Ninguno

		S				
11 DE SEPT	24 DE SEPT	MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PUBLICAS	JEFE DE UNIDAD DE RRHH	SI	ronny.pattzy@economiaif.gov.bo	Ninguno
6 DE SEPT	24 DE SEPT	YACIMIENTOS PETROLÍFEROS FISCALES DE BOLIVIA	PROFESIONAL EN GESTIÓN PRAJUDAL GTHC	NO	lfmollinedo@ypfb.gov.bo	Ninguno
6 DE SEPT	26 DE SEPT	REGISTRO ÚNICO PARA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	JEFA DE RRHH	NO	xmichel@ruat.gov.bo	Manual de puesto - físico
29 DE AGO	26 DE SEPT	SERVICIO NACIONAL DE PROPIEDAD INTELECTUAL	RESPONSABLE DE RRHH	SI	rv.alborla@hotmail.com	Manual de puesto - Foto
02 DE OCT	15 DE OCT	MI TELEFÉRICO	RESPONSABLE DE CAPACITACIÓN Y BIENESTAR	NO	eampuero@miteleferico.bo	Manual de puestos
03 DE OCT	15 DE OCT	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS-BOLIVIA	JEFA DE LA UNIDAD DE RRHH	SI	elyvelasco@yahoo.com	Manual de puestos

27 DE AGO	21 DE NOV	SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS PUBLICAS PRODUCTIVAS	JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	SI	-	Ninguno
3 DE SEPT	22 DE NOV	GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ	JEFE DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DE PERSONAL	NO	mtacachira@lapaz.bo	
29 DE OCT	20 DE NOV	UNIDAD DE PROYECTOS ESPECIAL	RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	NO	ccelomc@gmail.com	Descripción de puestos.
11 DE SEPT	27 DE SEPT	MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y TIERRAS	JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	SI	javier-aduviri@hotmail.com	Ninguno
	15 DE NOV	AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL DE PENSIONES Y SEGUROS	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	NO	-	Ninguno
22 DE NOV	08 DE DIC	CENTRO DE JÓVENES Y EMPLEO	COORDINADOR CENTRO DE JÓVENES Y EMPLEO	NO	willian.romecin@lapaz.bo	Ninguno



11 DE SEPT	08 DE OCT	AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO		SI		Ninguno
27 DE AGO	07 DE ENR	EMPRESA BOLIVIANA DE ALMENDRA Y DERIVADOS	GERENTE COMERCIAL	NO	maria.rivas@eba.com.bo	Ninguno
	8 DE ENR	LÁCTEOS BOLIVIA	JEFE DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD	NO	-	Ninguno
02 DE OCT	04 DE ENR	TRANSPORTE AÉREO MILITAR	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	SI	joseluisquiroz23386@gmail.com	Ninguno

FECHA DE RECEPCIÓN		INSTITUCIÓN	OBSERVACIÓN
27/08/2018		SEGIP	No se pudo concretar la entrevista, por la falta de interés de la organización, pese que se le dejó el formado de la entrevista.
22/11/2018		ENTEL	No se pudo concretar la entrevista, por la falta de interés de la empresa.
28/08/2018		TAB	Falta de tiempo para poder darnos la entrevista.
27/08/2018		MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA	Por la naturaleza de la entidad, siendo demasiado táctica se niega la entrevista.



29/08/2018		PROMUEVE BOLIVIA	Inexistencia de la institución.
27/08/2018		ENDE	No se pudo lograr la entrevista porque la Lic. De Recursos Humanos maneja todo desde Cochabamba.
10/07/2018		4 VICEMINISTERIOS	No se pudo acceder a ninguno, ya que estos pasan por la selección de personal del ministerio al que corresponden.

ANEXO N° 7
CUADRO COMPARATIVO DE COMPETENCIAS
(ESTUDIANTE & PROFESIONAL)

ESTUDIANTE (EN PROCESO)		PROFESIONAL (PRODUCTO TERMINADO)	
		ORGANIZACIONES PUBLICAS	ORGANIZACIONES PRIVADAS
C. TECNICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos. ➤ Identifica y administra los riesgos de negocios de las organizaciones. ➤ Identifica y optimiza los procesos de negocio de las organizaciones. ➤ Administra un sistema logístico integral. ➤ Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo. ➤ Identifica las interrelaciones funcionales de la organización. ➤ Evalúa el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. ➤ Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. ➤ Interpreta la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. ➤ Toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa. ➤ Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. 	<p style="text-align: center;">ORGANIZACIONES PUBLICAS</p> <p>Conocimiento de la normativa publica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ley 1178 (Todos sus Sistemas) ➤ Responsabilidad por la función publica <p>Manejo de ofimática- Nivel Intermedio o Avanzado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Excel ➤ Word ➤ Power Point ➤ Access ➤ Outlook <p>Experiencia en la Administración Publica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pasantía mínima de 6 meses <p>Idioma nativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nivel Básico 	<p style="text-align: center;">ORGANIZACIONES PRIVADAS</p> <p>ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Conocimiento de la normativa financiera:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Normativa ASFI ➤ Ley 393 ➤ Ley 1670 <p>Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Excel ➤ Word ➤ Power Point ➤ Access ➤ Outlook <p>Conocimiento en el área financiera:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contabilidad ➤ Interpretación de estados financieros ➤ Análisis financiero ➤ Gestión Financiera <p>MARKETING</p> <p>Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ (Programas del área de Marketing) <p>Conocimiento en el área de Marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento del mercado (La Paz-El Alto) ➤ Sistema de Inventarios ➤ Conocimiento en Ventas <p>Conocimiento del idioma ingles – Nivel Intermedio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Oral y Escrito <p>MANAGEMENT</p> <p>Manejo de Ofimática – Nivel Intermedio o Avanzado.</p> <p>Conocimiento del área de finanzas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contabilidad ➤ Interpretación ➤ Análisis financiero <p>Experiencia en el área:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pasantías mínimo 6 meses
C. GENERICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abstrae, análisis y sistematiza. ➤ Planifica, organiza el tiempo. ➤ Demuestra responsabilidad social y compromiso ciudadano. ➤ Se comunica asertivamente en forma oral y escrita. ➤ Aprende y se actualiza permanentemente. ➤ Es crítico y autocrítico. ➤ Actúa en nuevas situaciones con destreza. ➤ Es creativo. ➤ Identifica planes y resuelve problemas. ➤ Tomar decisiones. ➤ Trabaja en equipo. ➤ Ejerce habilidades interpersonales y es sociable. ➤ Motiva y conduce hacia metas comunes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo ➤ Trabajo bajo presión ➤ Proactividad ➤ Compromiso ➤ Habilidades Comunicacionales ➤ Empatía ➤ Liderazgo ➤ Responsabilidad ➤ Organización ➤ Planificación ➤ Buen relacionamiento ➤ Orientación al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo ➤ Atención al cliente ➤ Trabajo bajo presión ➤ Habilidades comunicacionales ➤ Habilidades analíticas ➤ Resolución de Conflictos ➤ Proactividad ➤ Empatía ➤ Compromiso ➤ Responsabilidad ➤ Liderazgo ➤ Buen relacionamiento

ANEXO Nº 8

RESULTADO DE ENTREVISTAS														
Institución	Cargo del entrevistado	¿La organización cuenta con profesionales en Administración de Empresas?	¿Cuál es el número o porcentaje de profesionales de la CAE-UMSA que trabajan en esta institución?	¿Cuales son los principales medios que utiliza la empresa para el reclutamiento de su personal?	¿Existe una diferencia entre el profesional de la UMSA con respecto al de una privada?	¿Cuál es el perfil que requiere la organización respecto al profesional en Administración de Empresas?	¿Cuáles son las competencias técnicas que se consideran, al momento de realizar el proceso de selección de personal en la organización?	¿Qué herramientas se utilizan para medir estas competencias técnicas?	¿Cuáles son las competencias genéricas (habilidades) que se valoran de un profesional en Administración de Empresas?	¿Qué herramientas se utilizan para medir estas competencias genéricas?	¿Entre ambas competencias a cual se valora mas?	¿Cómo evaluaría al profesional en Administración de Empresas de la UMSA, al momento de desempeñar sus funciones?	¿La empresa actualment e cuenta con un programa de Evaluación del desempeño?	¿Qué competencias aumentaría al profesional, para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral?
Ministerio de Desarrollo Productivo.	Jefa de la unidad de recursos humanos.	Si.	3			Que este sujeto al Poai y al manual de puestos, que tenga conocimiento de la normativa pública.	Ley 1178, ley 2027, manejo de sistemas gubernamentales y paquetes ofimáticos, Excel según el área en la que se desenvuelve, buen nivel de redacción.		Creatividad, compromiso, proactividad, y empatía.		Técnicas.	Preparado.		Reforzar los conocimientos en el tema de resolución y manejo de conflictos, dominio de tics, y hablar un idioma extranjero como el ingles.
Viceministerio de Trabajo.	Viceministro de empleo.	Si.				Los profesionales que tienen experiencia en el ámbito público son los que rotan de un ministerio a otro, se incorporan muy pocos nuevos profesionales.	Les falta el conocimiento practica pero en el ámbito público se tiene una falencia porque vale mas los papeles, el tema de la normativa no nos ayuda a valorar competencias genéricas.		La responsabilidad, el compromiso con la institución, y capacidad de resolver problemas.		Técnicas.	Poco preparado.		La universidad esta desconectada con lo que realmente necesita el mercado laboral, no se tiene una proyección de los profesionales que necesitara mas adelante en el país.
Aduana Nacional.	Responsable de recursos humanos.	Si.				Es muy amplio cuando se saca una convocatoria ejemplo para un técnico administrativo II se pueden presentar auditores economistas ingenieros comerciales industriales y también un administrador de empresas que cumpla con el requisito de experiencia laboral, de preferencia en el sector	Para el cargo de técnico administrativo II se exige conocimientos en el área de finanzas, recursos humanos, administración de bienes y servicios y como exigencia general se pide el conocimiento de la normativa pública como ser la ley Safco los sistemas y subsistemas de la misma, la		El interés y la actitud de querer aprender es importante, también la adaptabilidad y disponibilidad a las condiciones del trabajo.		Técnicas.	Muy preparado.		Reforzar los conocimientos de la ley Safco y los sistemas que tiene la misma.



						público.	ley general de aduanas regimenes aduaneros y el conocimiento de la responsabilidad por la función pública, se valora el conocimiento y manejo de programas como el Sigep.							
Impuestos Nacionales.	Responsable de recursos humanos.	Si.	25			Se contrasta el perfil con los manuales de puestos.	Se verifica la experiencia en el cargo y si tiene estudios adicionales como cursos cortos, diplomados y maestrías mucho mejor se suma puntos a su favor.		Mucho se ve el desenvolvimiento que tiene el profesional, la capacidad que tiene para expresar sus conocimientos, contar sus experiencias y el compromiso con la entidad, esto de manera general porque cada cargo tiene su requerimiento de manera específica.		Técnicas.	Muy preparado.		El nivel de competencia que se tiene en el mercado laboral es amplio, el profesional de la universidad mayor de san Andrés debe tener la capacidad de desenvolverse en distintas áreas, y especializarse en una de estas, se necesita mas práctica en lo real y la experiencia se debería ganar durante nuestra formación en la carrera, podría implementarse como materia, para que los estudiantes tengan una idea del mercado laboral real en el que irán a prestar sus servicios.
Emapa.	Responsable de recursos humanos.	Si.	15			Es mas para profesionales especializados en algún área en específico y que se tenga experiencia ejemplo un administrador de empresas que este especializado en el área publica debe dominar los conocimientos de las normativas publicas y saber como se aplica en el	En la institución publica se necesita que sepa hacer su trabajo y obviamente que tenga el respaldo curricular pero si solo tienen unos buenos currículos no nos sirve.		Que tenga la habilidad para demostrar esos conocimientos teóricos en la práctica si no ese profesional no sabe nada aunque haya salido con mención honorifica.		Técnicas.	Preparado.		En la universidad nos han dado los conocimientos de manera muy general, se necesita fortalecer la enseñanza de la normativa publica que viene hacer la ley Safco, desarrollar todos sus sistemas y subsistemas, simular casos prácticos donde se pueda ver la aplicación de la



						campo laboral.					Técnicas.	Preparado.		misma.
Corporación Minera de Bolivia.	Jefe de recursos humanos .	Si.	1			El perfil que se requiere en este tipo de empresa es de preferencia auditores, porque se pueden desenvolver de mejor manera en el área contable y la normativa pública los administradores tienen muchas dificultades.	Que tenga experiencia en entidades públicas es el principal ;que domine la teoría y la práctica al mismo tiempo como también el conocimiento de las normativas y lo que es el tema contable presupuestario.		Que sea una persona transparente, comprometida con la empresa que tenga disponibilidad de tiempo y este dispuesta a ayudar, no solo cumpla con su horario de trabajo sino también que tenga buenos valores y principios, que sepa manejar gente y trabajar en equipo.		Técnicas.	Preparado.		Que los profesionales sepan preferentemente e hablar aymara y quechua, por el contexto en que desenvuelven sus funciones, que profundicen el tema de las prácticas desde el tercer año porque esto se convierte en una limitación para el profesional recién titulado.
Autoridad de Fiscalización del Juego.	Jefe del departamento o de recursos humanos.	Si.	3			Cuando se requiere un personal en cualquiera de las áreas de la institución se revisan los Poai para buscar personas con ese perfil que esta siendo requerido pero al momento de hacer la revisión curricular la experiencia suma un gran punto a favor.	La experiencia pero también es esencial el conocimiento de la normativa publica, la ley Safo y el conocimiento básico sobre la institución y obviamente que cumpla con los conocimientos que requiere el cargo ejemplo si es un personal para el área financiera tiene que tener conocimientos de Excel avanzado dominio de la contabilidad publica y otros programas referentes al cargo.		Estas competencias funcionales se evalúan según al puesto porque estas se llegan a evaluar según el desempeño de manera general se les pide que sean comprometidas responsables y con valores éticos.		Técnicas.	Preparado.		En la universidad se necesita más prácticas, se debería tomar en serio lo que son las pasantías, debería ser una materia donde el estudiante pueda aprender la aplicación de la teoría en la práctica, porque no es lo mismo la contabilidad que se aprende en la universidad, que una contabilidad manejada en una institución pública, y los docentes que tengan experiencia de haber trabajado en lo que es el campo laboral y no porque sean amigos del decano o del director estén dictando clases, sin tener ninguna experiencia, esto arruina a la formación de los profesionales, ya que estos docentes te dictan la materia solo desde la óptica



													teórica algo que los estudiantes fácilmente pueden encontrar en el internet.
Insumos Bolivia.	Jefe de administración y recursos humanos.	Si.	2			Se requiere que tenga conocimientos prácticos, experiencia pero no solo general si no también específica.	Se evalúa la experiencia laboral, y que tenga conocimientos adicionales también es importante el conocimiento de la normativa por la función pública.		La iniciativa de la persona, el desenvolvimiento de la persona, que sepa expresarse, y trabajar en equipo.		Técnicas.	Poco preparado.	Necesitan tener conocimientos adicionales y que se especialicen en algún área, porque la enseñanza de un administrador es muy general y no se hace mucha práctica, se debería priorizar el tema de prácticas como una materia para estar trabajando tres meses en una institución, ver el tema de convenios con las instituciones porque se tarda mucho lograr tenerlos con las carreras y algunas veces no se logra tener respuesta.
Fondo Nacional de Inversión Productivo y Social.	Profesional en recursos humanos.	Si.	10			Se adecua según al poa de cada puesto, el conocimiento de la normativa pública es indispensable.	Se analiza mas que todo el curriculum y la experiencia que la persona haya adquirido, que domine tanto los conocimientos teóricos y prácticos.		Es según el cargo de manera general se ve las destrezas su desenvolvimiento y el compromiso con la institución en los jefes de unidad se ve lo que es el liderazgo, capacidad de tomar de decisiones y capacidad analítica.		Técnicas.	Preparado.	Se tiene que hacer más prácticas y darle prioridad a los convenios con las instituciones públicas, porque muchas veces no nos responden las renovaciones de estos y tenemos que suspender a los estudiantes por falta de convenios y ellos son los más perjudicados.
Ministerio de Educación.	Responsable de bienestar social recursos humanos.	Si.				La contratación de personal nuevo está en función del requerimiento de las unidades y la formación estas unidades determinan las características que debe tener el personal nuevo en sí lo	Experiencia documentada y con respaldo respecto a formación.		Habilidades de comunicación.		Técnicas.	Poco preparado.	Los profesionales de hoy en día tienen que tener un buen manejo del trabajo en equipo, trabajo bajo presión y el compromiso.



						que serían los tras en el caso de los consultores externos o de línea.							
Ministerio de Deportes.	Responsable administrativo.	Si.	2			En base a los Poai se hacen los requerimientos de cada unidad donde están nombrados.	El conocimiento de la normativa.		La honestidad.		Técnicas.	Poco preparado.	Que conozcan mas la normativa publica, si quiere trabajar en el sector público.
Ministerio de Defensa.	Jefe de la unidad de recursos humanos.	Si.	20			La experiencia es lo mas importante; los lugares donde trabajaron y qué competencias ha adquirido para el puesto.	El conocimiento de su formación y su respaldo de experiencia.		La honestidad y responsabilidad.		Técnicas.	Muy preparado.	Les hace falta más experiencia, mas practica, iniciativa, ser mas autodidactas.
Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones.	Profesional en gestión de recursos humanos.	Si.	1			En base al Poa se tienen todos los requisitos que se deben cumplir según lo que dice la normativa.	Todas especificadas por el Poa respaldadas por experiencia.		Es tema es muy subjetivo eso se ve después en el desenvolvimiento en el campo de trabajo.		Técnicas.	Preparado.	Los profesionales de hoy son muy teóricos, les falta practicas y ser mas proactivos a la hora de desempeñar sus funciones.
Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.	Jefe de recursos humanos.	Si.				Los perfiles profesionales se encuentran establecidos en el manual de descripción de puestos así mismos que están determinados en el marco de la normativa vigente y escala salarial aprobada, cabe señalar que siendo el objetivo de la entidad regular controlar y supervisar los servicios financieros así como la actividad del mercado de valores los intermediarios y sus entidades auxiliares las áreas organizacional es precisan de personal técnico en el sector de regulación	La entidad lo que requiere en cualquier puesto es la experiencia tanto genérica como especifica y según el grado de responsabilidad se ponen los años requeridos.		Las competencias genéricas que son requeridas para los postulantes en la normativa Así se encuentran descritas y graduadas en el diccionario de competencias de la entidad entre las que se podría mencionar el compromiso y trabajo en equipo.		Técnicas.	Preparado.	Ninguna.



						financiera.							
Banco Central de Bolivia.	Gerente de recursos humanos.	Si.	95			La normativa en el ámbito publico no permite hacer diferencias entre un licenciado y un profesional que tenga maestría, para la norma ambos son iguales y tienen las mismas capacidades, el idioma ingles y originario también es muy importante.	Este profesional debe estar muy bien preparado en su formación respecto al área donde quiera desempeñarse.		De acuerdo al puesto se valora que sepa trabajar en equipo, capacidad analítica, capacidad comunicacional y otros más.		Técnicas.	Muy preparado.	En la universidad nos enseñan de manera muy teórica, nos falta mucha practica, y el tema de idiomas, la experiencia es importante así como el conocimiento de la normativa ley 1178, la responsabilidad por la función pública, y la ley 2027 que pocas instituciones las aplican.
Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.	Directora de Gestión de recursos humanos.	Si.				Experiencia según al cargo que postule, conocimiento de la normativa, y formación en el área.	Conocimiento de la normativa, habilidades técnicas, conceptos básicos, y conocimiento de la institución.		Creatividad, efectividad, capacidad de respuesta, trabajar bajo presión, predisposición de aprender, y empoderamiento.		Técnicas.	Poco preparado.	Ser mas creativos para solucionar problemas , ser profesional integro, generalista que sepa de todo y que ame lo que haga.
Ministerio de Planificación del Desarrollo.	Jefe de la unidad de recursos humanos.					Conocimiento del área, conocimiento básico de la ley.	Cumplimiento del Poai especialización en el área, conocimiento de las normativas ley 2027 y 1178 sistemas gubernamentales Sigma, y Sigep.		Actitud para aprender cosas nuevas, capacidad de respuesta, humildad, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y compromiso.		Técnicas.	Preparado.	Capacidad de aprender, humildad, autodidacta, proactividad, especialización, la formación dual, conocimientos de las tics y el dominio del idioma ingles.
Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda.	Director general de asuntos administrativos.	Si.	25			Profesional con experiencia en varias áreas, que cumplan con los requisitos establecidos en los Poai.	Conocimiento de la normativa.		Trabajar bajo presión, dinamismo, compromiso, honestidad, transparencia, y ganas de superación.		Técnicas.	Muy preparado.	Les falta ser proactivos, saber expresarse, que les den una materia de oratoria, el tema habilidades blandas se debería tomar en cuenta en la universidad también.
Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.	Jefe de recursos humanos.	Si.				Que conozca todas las normativas y sistemas gubernamentales, y profesionales con conocimiento de la realidad boliviana.	Saber redactar informes contables, conocer los sistemas gubernamentales, sistemas de correspondencia, almacenaje, presupuesto, ley 1178, modificaciones		Proactividad, colaboración, trabajo en equipo, que sea autodidacta.		Técnicas.	Poco preparado.	Les falta ser autodidactas, que les den oratoria como materia, conocimiento de la normativa, y mas investigación.



							presupuestaria s.							
Ministerio de Salud.		Si.				Profesional integro con experiencia, que cumpla con el Poai y que siga los manuales correspondientes.	Conocimiento de los sistemas y subsistemas de la ley 1178, conocimiento del área de salud.		Negociador, analítico, tomador de decisiones, responsable que trabaje por objetivos.		Técnicas.	Preparado.		Reforzar la solidaridad, trabajo en equipo, el liderazgo, saber escuchar, y la comunicaron interpersonal.
Ministerio de Culturas y Turismo.	Administrativo de recursos humanos.	Si.	8			Profesional integro, con experiencia laboral, trayectoria y todo lo dispuesto en el Poai.	Trabajo bajo presión, conocimiento de la normativa, ley 1178 y 2027, políticas públicas, e idioma originario.		Autodidacta, iniciativa, y compromiso .		Ambas se valoran de manera integral.	Preparado.		Trabajo por objetivos, respeto, comunicación interpersonal, trabajo en equipo, liderazgo, proactividad, y el ser autodidacta.
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.	Jefe de unidad de recursos humanos.	Si.				Conocimiento básico de la norma, ley 1178 y constitución política del estado.	Conocimiento de políticas económicas, idioma originario, estadística, matemática financiera, modelos econométricos y normas específicas.		Interrelación con personas, trabajo en equipo, proactividad, valores de la CPE, interculturalidad, puntualidad, e integridad.		Ambas se valoran de manera integral.	Muy preparado.		Proactividad, idioma ingles, idioma originario, capaz de actualizarse de manera proactiva, responsabilidad, puntualidad, y capacidad de cambio.
Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras.	Jefe de la unidad de administración de personal.	Si.	8			Profesional que conozca la normativa, sistemas y subsistemas gubernamentales, conocimiento de otras áreas también.	Conocimiento de la norma ley 1178, manejo del Sigep, conocimiento de ofimática y el Sigma.		Trabajar bajo presión, proactividad, y compromiso.		Técnicas.	Poco preparado.		Experiencia previa, conocimiento del campo laboral, conocimiento de tics, y Sigma.
Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros.	Profesional en recursos humanos.	Si.				Se pide experiencia en el sector y conocer la normativa publica pero esto es según el nivel del requerimiento, también estar registrados en el padrón biométrico .	El conocimiento de la ley 1178 y el tema de la experiencia general y específica según el nivel del cargo.		Profesional líder, saber trabajar en equipo, y la comunicación con los demás.		Ambas se valoran de manera integral.	Preparado.		Les falta práctica estaría bien que desde tercer año ya estemos en empresas y el centro de estudiantes no es de apoyo para todos los estudiantes, por que solo buscan sus beneficios personales.
Administración de Servicios Portuarios Bolivia.	Jefe de unidad de recursos humanos.	Si.	10			Es muy importante la experiencia en temas administrativos y ahora el idioma nativo como requisito para ingresar a la entidad.	Tienen que dominar la normativa, la reglamentación del ámbito pública y los conceptos básicos de un administrador.		Los principios y valores éticos de la persona, también que sepa expresarse, y que tenga iniciativa.		Ambas se valoran de manera integral.	Poco preparado.		Para empezar las carreras son muy largas, le hace falta una metodología correcta, para que formen buenos profesionales, así mismo hacer programas que



														incentiven a los jóvenes atender iniciativa propia.
Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas.	Jefe de unidad administrativa.	Si.				Depende del cargo y se toma en cuenta las ciencias administrativas y un requisito es la experiencia específica en el cargo.	Estas competencias están relacionadas con el Poa anual de cada trabajador.		Es importante el compromiso con la empresa y el compromiso con el proceso de cambio el color del partido, se valora que esa persona realice el trabajo que es para ese día lo más antes posible.		Ambas se valoran de manera integral.	Poco preparado.		A los nuevos profesionales les falta mucha práctica y experiencia es mejor que busquen contratos y no pasantías, porque esto debería ser un reglamento desde la universidad para que las pasantías se valoren como experiencia.
Registro Único para la Administración Tributaria.	Jefe de unidad de gestión humana.	Si.	20			Depende del área donde la persona se esta desempeñando pero generalmente en el área administrativa se divide en tres partes, financiera administrativa y recursos humanos las mas numerosas por administradores, el perfil de estas áreas esta abierta a contadores administradores y psicólogos.	Conocimiento básico de la ley 1178.		Asertividad, trabajo en equipo, y proactividad para mantenernos competitivos.		Ambas se valoran de manera integral.	Poco preparado.		Se tiene que hacer una revisión de la curricular para tener los temas súper actualizados, otro aspecto importante los docentes sin experiencia, y que tengan esas habilidades de expresión conjuntamente con las ganas de enseñar.
Servicio Nacional de Propiedad Intelectual.	Responsable de recursos humanos.	No.				Que tenga amplios conocimientos teóricos y a la ves prácticos del cargo al que se presente.	El conocimiento de la normativa es imprescindible y mas la normativa institucional.		La confianza, la proactividad y ser una persona comprometida con la institución.		Ambas se valoran de manera integral.	Preparado.		El tema de la práctica es primordial, una educación dual sería lo mas apropiado para los nuevos profesionales, pero el interés de superación y mejora continúa es depende de cada estudiante.
Centro de Jóvenes y Empleo-GAMLP	Coordinador del centro de jóvenes y empleo.	Si.				Es mas que todo según donde le gustaría desenvolverse al profesional, es ahí que se lo capacita.	Es según el área en la que se desenvuelvan pero de manera general los conocimientos computacional es son básicos y conocer las		El saber hablar en público, tener buenas relaciones interpersonales, aptitudes de liderazgo y trabajo en equipo.		Ambas se valoran de manera integral.	Preparado.		Les falta tener experiencia, en otras palabras les falta practica en el mercado laboral actual, donde ellos como profesionales se desenvolverán.



							funciones del cargo.						
Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo.	Responsable de administración y recursos humanos.	Si.	2			Se parte del Poa, el perfil varía según el puesto se valora la experiencia y mas si la persona cuenta con alguna especialidad, que conozca algo de la institución donde se está presentando, y obviamente de la normativita pública.	Estas competencias está estrictamente relacionadas con el puesto.		Están según el puesto, ejemplo si es el cargo de jefe se requiere alto grado de responsabilidad: capacidad de toma de decisiones, compromiso con la institución, capacidad analítica y otras cualidades personales, para el puesto de director; capacidad analítica, buena comunicación, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, toma de decisiones, principios éticos, iniciativa propia, eficiencia en el manejo de los recursos, y capacidad de proponer y crear.	Técnicas.	Poco preparado.		Recomendar el conocimiento de la normativa, ya que es un requisito importante en cualquier institución pública.
Mi Teleférico.	Responsable de capacitación y bienestar.	Si.				La formación del profesional con título en provisión nacional para los cargos administrativos pero aumenta el requerimiento según el cargo y para los cargos operativos tenemos técnicos medios y técnicos superior también se tiene cargos a nivel licenciatura la experiencia no es indispensable pero es requerida según el	El dominio de conocimientos teóricos es importante, pero el conocimiento practica que tengan estos profesionales es imprescindible para la empresa .		De manera general la transparencia, capacidad de negociación y el compromiso con la empresa, después se tiene otras competencias blandas que se les exige según el cargo.	Ambas se valoran de manera integral.	Preparado.		Les recomendaría mucha lectura porque al momento de plasmar sus conocimientos no saben y esto solo te lo da la lectura.



						puesto que quieras acceder.							
Empresa Estatal Boliviana de Turismo.	Gerente ejecutivo.	Si.	3			Todas las especificadas en el Poai; habilidades técnicas y habilidades blandas, profesional integro, trabajo en base a objetivos, conocimiento técnico con valores.	Técnicas en ventas, conocimiento de la norma, conocimiento del estado y del sector privado.		Valores, capacidad de solución de problemas, proactividad, ganas de aprender, liderazgo y motivación personal.		Ambas se valoran de manera integral.	Preparado.	Proactividad, capacidad de aprender, compromiso, responsabilidad, motivación de crecimiento, liderazgo, fijación de metas y objetivos.
Empresa Boliviana de Almendras.	Gerente comercial.	Si.	3			Se analiza la preparación de este profesional y se le exige que tenga experiencia.	Requisito indispensable el conocimiento y manejo del idioma ingles y conocimientos en el área comercial el conocimiento de la normativa en imprescindible.		La proactividad y que tenga iniciativa en el trabajo que se le designa.		Ambas se valoran de manera integral.	Poco preparado.	A los nuevos profesionales les falta iniciativa, ser menos dependientes, saber buscar soluciones y experiencia.
Transporte Aéreo Militar.	Jefe de recursos humanos.	Si.	2			Es según el requerimiento de cada área, pero se valora positivamente la experiencia del profesional.	Sistema de administración de bienes y servicios, y la normativa de contratación.		Facilidad de comunicación y que sepa adaptarse al cargo fácilmente, ganas de aprender y hacer carrera.		Genéricas.	Preparado.	Los nuevos profesionales son muy extremistas, la teoría la quieren aplicar en su totalidad, y no analizan las ventajas que se puede tener adaptando en la practica, no debe ser muy cerrados.
Yacimientos Petrolíferos Fiscales de Bolivia.	Profesional en gestión de talento humano	Si.	40			La ley general del trabajo porque es una empresa del rubro petrolero, los administradores que trabajan aquí se tienen que abocar al campo netamente que conocemos como administración misma, hay que enfocarse en lo que se requiere el área donde estamos trabajando y tener conocimiento de la normativa que está	Tienen que dominar los conceptos básicos que tiene que saber un administrador, como también los que son del área financiera tienen que dominar el conocimiento de tics, como ser el manejo de Excel avanzado tablas dinámicas, porque es un manejo diferente a lo de las empresas públicos.		Capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, orientación a resultados por el rubro de la empresa, el tema de habilidades gerenciales, trato a los demás, y el respeto.		Genéricas.	Poco preparado.	Les falta mucho mas practica o pasantías, estas deberian ser una materia más, los docentes que no sean teóricos si no que trabajen en el medio, y el tema de docentes interinos no es tan beneficioso porque no es lo mismo si no tiene practica.



						vigente en el país.								
Unidad de Proyectos Especiales.	Responsable de planificación.	Si.	2			Es un requisito conocer la ley 1178 y la ley del sector donde se quiere trabajar, y la experiencia es primordial.	Conocimiento de paquetes, como el Sigep, Sigma, el conocimiento y manejo del entorno Windows, el conocimiento de las tics a nivel avanzado.		Proactividad, oratoria , el liderazgo y la capacidad de redacción.		Genéricas.	Preparado.		Se debería manejar un idioma nativo para la función pública, y que tengan una mejor orientación, mejorando la competitividad con las especialidades en la carrera además que los docentes sean prácticos no solo teóricos estén actualizados con las técnicas de hoy.
Lacteos Bolivia.	Jefe de producción.	Si.				Que tenga amplios conocimientos prácticos del cargo.	Es importante el conocimiento de la normativa publica, ley 1178, responsabilidad por la función publica entre otras.		El trabajo en equipo y manejar el buen trato con todo tipo de personas.		Ambas.	Preparado.		Las practicas ayudarian a que los profesionales salgan de la universidad con un conocimiento del mercado laboral, prácticas como una materia.
Plan Generación de Empleo.	Coordinador a del plan de empleo.	Si.				El perfil del profesional es muy dinámico, ya que en el mercado laboral de hoy en día no solo se busca los conocimientos de los mismos.	Actualmente el profesional tiene que conocer y dominar las tecnologías, sin importar la carrera tiene que saber manipular un computador redactar informes.		El interés, proactividad de la persona, compromiso con la empresa, que sepa solucionar problemas es lo que hace la diferencia en los nuevos profesionales.		Genéricas.	Poco preparado.		Las practicas ayudarian a que los profesionales salgan de la universidad con un conocimiento del mercado laboral y la especialidad es importante ya no profesionales solo genéricos.
Mundi Toys SRL.	Asistente gerencial.	Si.	1	Referidos, base de datos y Facebook.	Si, respecto a formación en la universidad privada se les da mas herramientas practicas.		Excel, conocimiento de inventarios, manejo de sistemas nivel usuario, ventas, conocimiento del mercado, y atracción de clientes.	Los tres meses de prueba por normativa y evaluación curricular.	Trabajo bajo presión, resolución de conflictos, disponibilidad, y capacidad de trabajar en equipo.	Entrevista personal.	Genéricas.		No.	Trabajo en equipo, liderazgo, compromiso, multitareas, iniciativa, capacidad de atención, y honestidad.
Laboratorios Bagó de Bolivia S.A.	Jefe de recursos humanos .	Si.	10	Trabajo polis, prensa escrita, y pasantias.	Si, el profesional de la universidad privada es mas competente en las áreas económicas y financieras ; pero el		Normativas del rubro, tics, oratoria y Excel.	Evaluación curricular y los tres meses de prueba por normativa.	Habilidades de comunicación, atención al cliente, interés, y trabajo en equipo.	Entrevista personal y evaluación de los tres meses de prueba.	Genéricas.		No.	Tics, interés, idioma ingles, proactividad, y capacidad de crecer a largo plazo.



					profesional de la umsa es mas competente en el área de ciencias puras medicina ingenierías.									
La Estrella S.R.L.	Jefe de recursos humanos .	Si.	10	Prensa escrita y practicas profesionales.	Si, el profesional de la Umsa es mas competente, mas competitivo en relación de un profesional de universidad privada.		Conocimiento del mercado, elaboración de planillas salariales, conocimiento de nuestras políticas, manejo de permisos y Excel.	Evaluación curricular.	Puntual, organizado, manejador de conflictos, e imparcialidad.	Entrevista personal y los tres meses de prueba.	Genéricas.		No.	Proactividad, iniciativa, que no solo venga a cumplir su trabajo y se vaya, que aporte con su visión desde afuera de la empresa.
Irupana Andean Organic Food S.A.	Jefe de desarrollo organizacion al y gestión de empresas.	Si.	9	Prensa escrita, LinkedIn y Twitter.	No, ninguna.		Especialización acorde al área, y manejo de tics básico.	Evaluación curricular y pruebas técnicas.	Predisposición , trabajo en equipo, liderazgo, ganas de crecer, comunicación, formación continua, adaptación, y flexibilidad.	Evaluaciones de personalidad online, pruebas escritas y Assessment Center.	Genéricas.		Si, anual.	Adaptabilidad, predisposición de crear, facilidad de palabra, inteligencia emocional, puntualidad, respeto, y idioma ingles.
Banco Nacional de Bolivia S.A.	Subgerente de desarrollo humano occidental.	Si.	30%	LinkedIn, pagina web empresarial, prensa escrita, referidos, y programas gubernamentales.	No.		Dependiendo de los requisitos del puesto pero en general contabilidad y finanzas.	Prueba técnica con el área y evaluación curricular.	Proactividad, responsabilidad, capacidad de aprender, potencial de crecer, liderazgo, actitud de servicio, y habilidades analíticas.	Pruebas psicométricas, entrevistas por competencias, y referencias personales.	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Idioma originario, habilidades digitales, atención al cliente, capacidad de comunicación, y networking.
Compañía Industrial de Tabacos S.A.	Jefe de recursos humanos.	Si.	No se conoce la cantidad.	Facebook, paginas de empleo, Trabajo polis, referidos, prensa escrita, y bolsa de trabajo del Ministerio de Trabajo.	No, ninguna.		Conocimiento de mercado local ,cursos relacionados al área, y office.	Evaluación curricular y pruebas técnicas.	Sentido de compromiso, cultura organizacional, y dinamismo.	Entrevista personal y los tres meses de prueba.	Genéricas.		Si, anual.	Multitareas, capacidad de crecimiento laboral, normativa local y nacional, transparencia, disciplina, y una especialidad.
Aidisa Bolivia S.A.	Jefe de recursos humanos.	Si.	No se conoce la cantidad.	Facebook, paginas de empleo, Trabajo polis, referidos, prensa escrita, y bolsa de trabajo del Ministerio de Trabajo.	No, ninguna.		Conocimiento de mercado local ,cursos relacionados al área, y office.	Evaluación curricular, pruebas escritas y pruebas técnicas.	Sentido de compromiso, cultura organizacional, y dinamismo.	Entrevista personal y los tres meses de prueba.	Genéricas.		Si, anual.	Multitareas, capacidad de crecimiento laboral, normativa local y nacional, transparencia, disciplina, y una especialidad.
La Papelera S.A.	Gerente de recursos humanos.	Si.	8%	Pagina web empresarial, prensa escrita, invitación directa, LinkedIn,	No.		Conocimiento técnico del área y su experiencia laboral.	Evaluación curricular y evaluación de los tres meses de prueba por	Trabajo en equipo y atención al cliente.	Assessment Center , 16Fps, software Amita, exámenes	Genéricas.		Si, anual.	Network, idiomas extranjeros, tics, marketing digital, constancia,



				Facebook ,pasantías, y head-hunters.				normativa.		psicotécnicos y entrevistas.				dedicación, y capacidad de aprender.
Banco Fomento a Iniciativas Económicas S.A.	Gerente de talento humano.	Si.	30%	Prensa escrita Y Facebook.	No, no se hacen distinciones.		Manejo de office, Excel, e internet.	Pruebas de competencias según el perfil.	Trabajo por objetivos y atención al cliente.	Assessment Center y software Evaluar.	Genéricas.		Si, anual.	Orientación a resultados, idioma inglés, idioma nativo, proactividad, capacidad analítica, especialización, redes sociales, y visión de futuro.
Banco Prodem S.A.	Gerente nacional de recursos humanos.	Si.	20%	Prensa escrita, LinkedIn, Facebook, y cuñas radiales.	No.		Conocimiento del área financiera, análisis financiero, contabilidad, e interpretación de estados financieros.	Evaluación del periodo de prueba de tres meses y pruebas técnicas.	Habilidades numéricas, habilidad analítica, y compromiso institucional.	Evaluación del periodo de prueba de tres meses.	Genéricas.		Si, anual.	Tics, idioma originario, lenguaje de señas, trato de personas con discapacidad, la capacidad de aprender, proactividad, resolución de casos prácticos.
Embotelladoras Bolivianas Unidas S.A.	Coordinador a de visita a planta.	Si.	12%	Prensa escrita, base de datos de la empresa, pasantías, empresas de reclutamiento, y LinkedIn.	No, no se hacen distinciones.		Idioma inglés, y manejo de sistemas de información gerencial.	Evaluación curricular, pruebas técnicas y entrevista con el área interesada.	Comunicación, liderazgo, orientación a resultados, ganas de crecer, proactividad, entusiasmo, integridad, austeridad.	Entrevista con el área de RR.HH., exámenes psicométricos, y exámenes médicos.	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Idiomas extranjeros, creatividad, nuevas tecnologías, iniciativa, ganas de aprender.
Compañía de Alimentos LTDA.	Jefe de desarrollo humano.	Si.	5%	Prensa escrita, LinkedIn, pagina web empresarial y empresas de selección de personal.	No, solo nos interesa la formación.		Depende a las exigencias del puesto.	Evaluación curricular, prueba técnica, y entrevista por competencias.	Honestidad, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, y capacidad de análisis.	Pruebas psicotécnicas, evaluación por competencias y entrevista por competencias.	Técnicas.		No.	Trabajo en equipo, resolución de problemas, proactividad, negociación, comunicación interpersonal, e iniciativa.
Banco Bisa S.A.	Gerente nacional de recursos humanos.	Si.	20%	Invitaciones directas, prensa escrita, Facebook, LinkedIn, portales de empleo y programa de pasantías recientemente.	No, depende del profesional.		Manejo de la parte financiera; análisis de datos, interpretación de estados financieros, contabilidad, manejo de Excel, tics, Business Intelligence, Bpm, idioma inglés, portugués e idioma nativo.	Desarrollo de casos del área y evaluación curricular.	Atención al cliente, y relaciones personales.	Entrevista personal.	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Manejo de tics, solución de problemas locales, y desarrollo de casos.
Seguros Próvida S.A.	Subgerente administrativo.	Si.	2	Pagina web empresarial, bolsas de trabajo, y prensa escrita.	Si, el profesional de la universidad privada es más específico		Normativa Asfi, Uif, ley de seguros, código de comercio, office, y tics.	Evaluación curricular.	Ética, compromiso con la empresa, y fidelidad.	Entrevista personal, referencias personales y buros de información.	Genéricas.		Si, anual.	Tics, comunicación interpersonal, proactividad, compromiso con la empresa, y ganas de



					tiene amplio conocimiento o respecto al área que es contratado; el profesional de la universidad pública es más general no tiene una especialización pero esto no es malo porque a la empresa le interesa profesionales genéricos pero también especialistas ya que la empresa grande tiene sus políticas y para cargos de gerencias se necesita que estos profesionales tengan conocimientos generales, obviamente sus años de experiencia.									crecer.
Banco Solidario S.A.	Analista de reclutamiento y selección.	Si.	40%	Prensa escrita, LinkedIn y Facebook.	No.		Conocimiento del sector financiero, análisis financiero, y normativa financiera.	Capacitación.	Disponibilidad al cambio, trabajo en equipo, comunicación interpersonal ;con el cliente interno y externo, trabajo bajo presión, cumplimiento de metas, proactividad y propositividad.	Entrevistas de acuerdo al diccionario de competencias.	Genéricas.		Si, anual.	Idioma nativo, idioma ingles, ganas de crecer, y conocimiento del mercado laboral.
Sociedad Boliviana de Cemento S.A.	Subgerente de recursos humanos.	Si.	200	Prensa escrita, referidos, empresas de reclutamiento, Facebook y LinkedIn.	No.		Según al perfil del cargo, conocimiento del giro del negocio, idioma ingles, idioma chino, office avanzado, software de apoyo, y especialización .	Prueba técnica.	Liderazgo, trabajo en equipo, enfoque al cliente, y asertividad.	Diccionario de competencias, Assessment Center, y pruebas psicotécnicas.	Genéricas.		Si, anual.	Curso post grado, idioma chino, competencias genéricas, comunicación, trabajo en equipo y liderazgo.
Chocolates Cóndor SRL.	Gerente de planta.	Si.	2%	Prensa escrita.	No.		Idioma ingles, conocimiento de sistemas de información,	Llenado de formularios.	Toma de decisiones, capacidad analítica,	Entrevista personal.	Técnicas.		No.	Idioma ingles, conocimiento de las tics, conocimiento



							análisis de información, e internet.		capacidad de liderazgo, proactividad, y resolución de problemas.					básico de sistemas, conocimiento del mercado, redacción ,facilidad de palabra, y extroversión.
Instituto Boliviano de Normalización y Calidad.	Encargada de gestión de talento humano.	Si.	2	Prensa escrita y base de datos de personas que hacen cursos en la institución.	No, no se hace distinciones.		Idioma ingles, Excel, y diseño grafico.	Pruebas técnicas de casos de aplicación practica.	Capacidad de análisis, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, cumplimiento de objetivos, trabajo bajo presión, e innovación.	Entrevista personal.	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Sistemas de gestión de calidad, idioma francés, ingles avanzado, tics, ms office, herramientas de diseño grafico, marketing de redes sociales, liderazgo, comunicación interpersonal, comunicación oral, y pensamiento estratégico.
Bolivian Foods S.A.	Subgerente nacional de recursos humanos.	Si.	9%	Base de datos de la empresa y prensa escrita.	No, no se hace distinciones.		Experiencia en otros cargos, conocimiento del mercado, y tics.	Evaluación curricular, prueba técnica, y el período de prueba de los tres meses.	Motivación, capacidad de desenvolverse, capacidad de atención, capacidad de retención, expresión, y socialización.	Entrevista personal, pruebas psicotécnicas, referencias laborales, referencias personales, y el periodo de prueba de tres meses.	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	tics ms office presentar tu curriculum pro actividad adaptabilidad practica compromiso idioma ingles.
Banco Unión S.A.	Jefe regional de dotación.	Si.	25%	Plataforma de postulaciones del banco, base de datos para cargos masivos, prensa escrita ,Facebook , LinkedIn , y programas de inserción laboral.	Si, en la capacidad de expresarse a los profesionales de la Umsa les cuesta un poco mas.		Manejo de tics, Office, conocimiento de otros software de gestión, y normativa que regula a la entidad.	Pruebas técnica del área interesada.	Integridad y ética.	Assessment Center, juegos lúdicos, resolución de casos, entrevistas por competencias.	Genéricas.		Si, anual.	Idioma nativo, conocimiento de las normativas que regulan la entidad, comunicación efectiva, capacidad de investigar, y capacidad de generar proyectos.
Pil Andina S.A.	Jefe de recursos humanos.	Si.	2	Prensa escrita y pasantias.	Si, en el tema de valores y comunicación los profesionales de universidad privada vienen con una ventaja respecto a un profesional de la Umsa.		Administración eficiente de recursos , idioma ingles dependiendo del área conocimientos técnicos varios.	Entrevista técnica con el área.	Innovador, trabajo por objetivos, creatividad, honestidad, e integridad.	Test de perfil de personalidad , y entrevista de valores ético morales.	Genéricas.		Si, anual.	Valores, conocimiento de la realidad boliviana, comunicación oral, redacción, idioma ingles, y plan de vida.
Avicola Integral Sofia Ltda.	Responsable de bienestar organizacional.	Si.	15	Prensa escrita, Trabajo polis, y pasantias	No, no notamos esa diferencia.		Excel, Access, bases de datos, e idioma originario.	Evaluación curricular.	Atención al cliente, trabajo bajo presión, trabajo en equipo,	Garantía real y entrevista personal.	Genéricas.		Si, anual.	Comunicación interpersonal, trabajo en equipo, compromiso,



									comunicación, y compromiso.					proactividad, predisposición, trabajo de calle, atención al cliente, puntualidad, automotivación, idioma originario, y capacidad de aprender.
El Diario S.A.	Gerente general.	Si.	3	Prensa escrita.	No.		Contabilidad, y la capacidad de presentar informes ejecutivos entendiibles.	Evaluación curricular.	Facilidad comunicacional, liderazgo, capacidad para resolver conflictos, y actitud.	Entrevista personal.	Genéricas.		Si, anual.	Microsoft pero luego tener conocimiento de Excel avanzado y otros programas es según el área donde se desempeñe y según cuan competitiva quiera ser el profesional En la universidad se debe implantar el tema de la tecnología porque el sistema que aun utilizan para la inscripción es el peor no puede ser que a estas alturas se siga viendo inmensas filas tienen que actualizarse el tema de ser especialista en impotente un estudiante debería salir mínimo con dos especialidades para poder ser competitivo el manejo del idioma extranjero es importante para que siga superándose.
Banco Mercantil Santa Cruz S.A.	Subgerente de gestión de talento humano.	Si.	No se conoce la cantidad.	Prensa escrita, LinkedIn, Trabajo polis, Facebook y pagina web empresarial.	No, no se discrimina.		Uso de redes sociales, manejo de tics, idioma originario, e idioma ingles.	Prueba técnica y entrevista de evaluación.	Responsabilidad ad ,plan de vida ,valores éticos, iniciativa, creatividad y proactividad.	Pruebas psicotécnicas, resolución de casos grupales, entrevista personal con el jefe de área.	Genéricas.		Si, semestral.	Habilidades blandas y conocimiento de la realidad boliviana.
Banco de Crédito de Bolivia S.A.	Subgerente de selección y capacitación.	Si.	30	Convenios con universidades , bolsas de trabajo , página web empresarial ,	No, discriminamos todos tienen las mismas oportunidades		Manejo de paquetes office Word ,Excel, Outlook, idioma ingles , e idioma	Evaluación curricular.	Innovación, trabajo en equipo, ética ,flexibilidad, y capacidad de dar soluciones.	Entrevista personal.	Genéricas.		Si, trimestral.	Cambio de paradigmas, flexibilidad, adaptación al cambio, iniciativa,



				Facebook y referidos.	s.		originario.						capacidad de aprender, y responsabilidad.	
Hansa Ltda.	Jefe administrativo de recursos humanos.	Si.	No se tiene base de datos por formación solo por cargo.	Trabajo polis, Facebook, y prensa escrita.	No.		Idioma ingles, manejo de sistemas , Excel, internet y redes sociales.	Prueba técnica.	Integridad, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, liderazgo, y compromiso.	Assessment Center, psicoweb, y entrevistas con el jefe de área.	Dependiend o al cargo.		Si, anual.	Idioma ingles, idioma alemán, y atención al cliente.
Sociedad Industrial Molinera S.A.	Gerente administrativo o financiero.	Si.	1	Prensa escrita.	Si, se tiene una marcada diferencia en el tema de la práctica ; los profesionales de una universidad privada tienen más conocimientos prácticos de lo que hay que hacer en el puesto para el que se presentan sin desmerecer que lo teórico es importante y se valora.		dominio de programas básicos curriculum que tenga incluido la experiencia donde este profesional conocimiento de un idioma	Evaluación curricular.	Comunicación, trabajo bajo equipo , compromiso con la empresa : según el cargo :liderazgo, resolución de conflictos, y toma de decisiones efectivas.	Examen psicotécnico .	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	El manejo de las Tics y además de las aplicaciones que se manejan hoy para tener un trabajo más efectivo, el conocimiento de los programas de office avanzado.
Hipermaxi	Jefe regional de recursos humanos.	Si.	1	Prensa escrita.	No.		Office, contabilidad, inventarios, y operaciones.	Evaluación curricular y capacitación .	Atención al cliente, adaptabilidad, trabajo bajo presión, y resolución de conflictos.	Prueba psicotécnica , evaluación visual, y entrevista.	Genéricas.		Si, trimestral.	Idioma ingles, empeño, vocación y servicio al cliente.
Pro Mujer.	Gerente nacional de recursos humanos.	Si.	20%	Prensa escrita.	No.		Contabilidad, impuestos, office avanzado , tramites administrativos , adquisición y contratación de bienes y servicios.	Prueba técnica del área.	Comunicación interpersonal, cooperación, y equidad.	Examen psicotécnico .	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Ingles, conocimiento de tics, y conocimiento del mercado local.
Banco De la Comunidad S.A.	Gerente regional La Paz.	Si.	30%	Prensa escrita y Linkedln.	Si, respecto a formación las universidad privada te da mas herramientas para ser mas competitivo en el mundo laboral.		Contabilidad, matemática financiera, análisis económico financiero, interpretación de resultados, tics ,internet y office.	Prueba técnica y evaluación curricular.	Capacidad de análisis, ética, honestidad, responsabilidad y creatividad.	Assessment Center	Genéricas.		Si, trimestral.	Conocimiento de econometría, modelos de análisis económico, conocimiento técnico, matemática financiera, servicios financieros ,microeconomía , lenguaje de señas, tic, cultura, internet, manejo de eficiente de internet, y estudios post



														grados.
Crecer - Ild.	Gerente nacional de recursos humanos.	Si.	No se conoce la cantidad.	Prensa escrita, LinkedIn y referidos.	Si, los profesionales de la Umsa les faltan mucho el tema de prácticas saber desenvolverse en el ámbito laboral es muy teórico ; un profesional de universidad privada ejemplo la Utb están bien adelantados en este tema porque son más prácticos tienen una gran ventaja competitiva.		En las competencias técnicas se ve a los profesionales administradores de empresas, pero también de ramas afines debe contar con conocimientos generales de lo que hará en el cargo para puestos jerárquicos es importante e imprescindible la experiencia tanto específica cómo general.	Evaluación curricular y prueba técnica.	Compromiso con la empresa y la capacidad de socializar fácilmente.	Entrevista personal.	Genéricas.		Si, trimestral.	Es imprescindible el manejo de los paquetes básicos de Microsoft y los que están en el área administrativas les favorece mucho dominar el Excel avanzados; para estos tiempos el profesional tiene que ser auto didacta y fortalecer esa parte práctica que muchas veces no se le da en la universidad también tratar que las competencias genéricas se puedan fortalecer en la universidad el tema de materias enfocadas a las micro empresas es importante.
Banco de Desarrollo Productivo S.A.M.	Gerente de administración y recursos humanos.	Si.	No se conoce la cantidad.	Prensa escrita, Facebook, LinkedIn, y referidos.	No.		Normativa bancaria, normativa Asfi, y la experiencia en otros cargos similares.	Prueba técnica y evaluación curricular.	Atención al cliente, capacidad de organización, trabajo bajo presión, y trabajo en equipo.	Entrevista personal y examen psicotécnico .	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Enfoque al área de trabajo, especialización en el área, y manejo de programas tecnológicos.
Droguería Inti S.A.	Directora nacional de talento humano .	Si.	2	Convenios con universidades Umsa, y pasantías.	Si, los profesionales de la universidad publica son mas callados.		Los conocimientos adquiridos en puestos anteriores, y manejo de paquetes informáticos.	Prueba técnica.	Habilidades de comunicación y atención cliente.	A través de un software.	Para contratar son las competencias técnicas ; pero se les despiden por la falta de competencias genéricas.		Si, anual.	Habilidades de comunicación, liderazgo, oratoria, manejo de conflictos, y valores.
Cooperativa La Sagrada Familia R.L.	Encargada de talento humano.	Si.	No se tiene base de datos por formación solo por cargo.	Prensa escrita, bolsa de trabajo libre, Trabajo polis y grupos de WhatsApp.	Si, le faltan competencias genéricas a los profesionales de la Umsa es muy teórico.		Conocimiento de la normativa del sector y su actualización.	Pruebas técnicas del área interesada.	Responsabilidad, plan de vida, valores éticos, y proactividad.	Exámenes psicotécnicos y entrevistas por competencias.	Ambas se valoran de manera integral.		Si, anual.	Idioma originario, idioma ingles, capacidad de aprender, practicidad, compromiso, y adaptabilidad.
Laboratorios Delta S.A.	Jefe de recursos humanos .	No.	0	Prensa escrita	No, depende del profesional.		Idioma originario, Excel y base de datos.	Pruebas técnicas del área interesada.	Atención al cliente.	Entrevista personal y evaluación visual.	Técnicas.		Si, anual.	Conocimiento del mercado laboral, idioma originario, y conocimiento del área.



ANEXO Nº 9

PERIODO ANALIZADO (ENERO A JUNIO) CIUDADES LA PAZ- EL ALTO

FECHA	TIPO DE SECTOR	ORGANIZACIÓN	TIPO DE EMPRESA	CARGO.	GRADO EXIGIDO	TITULO PROVISIÓN NACIONAL	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECIFICA	ESTUDIOS POST GRADO	COMPETENCIAS TECNICAS	COMPETENCIAS GENERICAS
01/01/2018	No especifica.	Gregoria Apaza.	Organización sin fines de lucro.	Responsable de planificación y monitoreo.	No especifica.	No exige.	No especifica	No especifica	No exige.	No especifica.	No especifica.
01/01/2018	No especifica.	Gregoria Apaza.	Organización sin fines de lucro.	Responsable de procesos de capacitación.	No especifica.	No exige.	No especifica	No especifica	No exige.	No especifica.	No especifica.
01/01/2018	Servicios de gastronomía	Paceña La Salteña.	Privada.	Supervisor.	Egreso o licenciatura.	No exige.	3		No exige.	Relaciones públicas.	Trabajo en equipo. Trabajo bajo presión. Creatividad.
04/01/2018	No especifica.	Covipol.	Publica.	Auxiliar de archivo.	Egreso.	No exige.	3	0,5	No exige.	Ley 1178. Manejo de paquetes de computación. Contabilidad.	Ética profesional.
05/01/2018	No especifica.	Covipol.	Publica.	Planificador.	Licenciatura.	SI exige.	3	No especifica	No exige.	Elaboración del POA. Ley 974. SICOES. Elaboración de manual de organización de funciones. Elaboración de manual de procesos y procedimientos. Ley 1178. SABS. Contratación de bienes y servicios.	No especifica.
07/01/2018	Comercial.	Hipermaxi	Privada.	Administrador de operaciones.	Licenciatura.	No exige.	1	1	No exige.	Gestión de ventas en consumo masivo. Administración de personal.	Sentido de urgencia. Resolución de conflictos. Orientado a resultados.



ANEXO Nº 10

PERIODO ANALIZADO (JULIO A DICIEMBRE) SOLO CIUDAD DE LA PAZ

FECHA	TIPO DE SECTOR	EMPRESA	TIPO DE EMPRESA	NOMBRE PUESTO	GRADO EXIGIDO	TITULO PROVISION NACIONAL	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECIFICA	ESTUDIOS POST GRADO	C. TECNICAS	C. GENERICAS
05/08/2018	Administración pública.	No especifica.	Publica.	Asistente Contable.	Egreso o Licenciatura.	No exige.	No exige.	No exige.	No exige.	Conocimiento de la Legislación Laboral e impositiva vigente. Gestión Presupuestaria. Manejo de paquetes contables. Normas contables generales. Conocimiento y manejo de Office. Norma de control interno. Administración de activos fijos. Manejo de almacenes.	No especifica .
05/08/2018	Administración pública.	Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.	Publica.	Supervisor de Riesgo Financiero.	Licenciatura.	Si exige.	1	0.5	No exige.	Conocimiento de la Ley 1178. Ley 393 de Servicio Financieros. Recopilación de normas para servicios financieros. Conocimiento y manejo de Office.	No especifica .
05/08/2018	Administración pública.	Depósitos Aduaneros de Bolivia.	Publica.	Técnico Especialista Encargado de Activos Fijos.	Egreso o Licenciatura.	No exige.	3	2	No exige.	Conocimiento de la Ley 1178. Decreto Supremo 0181. Conocimiento y manejo de Office. Manejo de SIAF, DIJURBE, SENAPE.	No especifica .

ANEXO N° 11

CUADRO DE COMPETENCIAS CAE-UMSA

COMPETENCIAS GENÉRICAS	COMPETENCIAS ESPECIFICAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Abstrae, análisis y sistematiza. ➤ Aplica los conocimientos de las ciencias administrativas gerenciales. ➤ Planifica, organiza el tiempo. ➤ Conoce las teorías, técnicas, principios y herramientas propios del Management. ➤ Demuestra responsabilidad social y compromiso ciudadano. ➤ Se comunica asertivamente en forma oral y escrita. ➤ Uso de modo efectivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. ➤ Es investigador. ➤ Aprende y se actualiza permanentemente. ➤ Busca, procesa y analiza información procedente de fuentes diversas. ➤ Es crítico y autocritico. ➤ Actúa en nuevas situaciones con destreza. ➤ Es creativo. ➤ Identifica planes y resuelve problemas. ➤ Tomar decisiones. ➤ Trabaja en equipo. ➤ Ejerce habilidades interpersonales, es práctico, sensible y sociable. ➤ Motiva y conduce hacia 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de planes estratégicos, tácticos y operativos. ➤ Identifica y administra los riesgos de negocios de las organizaciones ➤ Identifica y optimiza los procesos de negocio de las organizaciones. ➤ Administra un sistema logístico integral. ➤ Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo. ➤ Identifica las interrelaciones funcionales de la organización. ➤ Evalúa el marco judicial aplicado a la gestión empresarial. ➤ Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones ➤ Interpreta la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. ➤ Usa la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. ➤ Toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa. ➤ Ejerce el liderazgo para el

<p>mentas comunes.</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Comprometido con la preservación del ecosistema.➤ Comprometido con su medio socio-cultural.➤ Valora y respeto por la diversidad y multiculturalidad.➤ Trabaja en contextos internacionales.➤ Trabaja en forma autónoma.➤ Formula y gestiona proyectos.➤ Define los principios éticos.➤ Comprometido con la calidad.	<p>logro y consecución de metas en la organización.</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Administra y desarrolla el talento humano en la organización.➤ Identifica aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.➤ Mejora e innova los procesos administrativos.➤ Detecta oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.➤ Utiliza las tecnologías de información y comunicación en la gestión.➤ Administra la infraestructura tecnológica de una empresa.➤ Formula y optimiza sistemas de información para la gestión.➤ Formula planes de marketing.
--	--

ANEXO Nº 12

FOTOGRAFÍAS



Kimberly-Clark
 ...está buscando Talentos!

EJECUTIVO DE VENTAS

Sede La Paz

Misión del cargo:
 Coordinar y ejecutar en los clientes asignados (mayoristas / distribuidores) de La Paz, la estrategia y planes comerciales para asegurar el cumplimiento de los objetivos de venta y rentabilidad.

Requisitos:

- Titulado en Ing. Comercial, Industrial, Administración de Empresas o ramas afines.
- Experiencia mínima de 3 años en Ventas en el rubro de Consumo Masivo, (obligatoria)
- Experiencia en mercado Tradicional (Mayoristas).
- Se valorará conocimiento del mercado local.

Competencias:

- Excelente Intermedia/ Avanzado.
- Inglés intermedia/Avanzado.
- Alta capacidad de negociación.
- Orientación al logro.
- Planificación y organización.
- Trabajo en equipo.
- Dinamismo y pro actividad.

Si cumples con el perfil requerido, postula a través de nuestra plataforma: www.Kimberly-Clark.com.bo en la sección de Trabajo con Nosotras busca el nombre de la posición (Ejecutivo de Ventas - 781062) en la sección de América Latina hasta el día martes 10 de julio.

Scott KOFEX HUGOBOS Plenitud Kleenex

Acelera tu carrera

Mercantil Santa Cruz Potosí

...o formas parte de nuestro equipo, en el cargo de

REF. SA/TS ANALISTA COMERCIAL:
 Si eres una persona proactiva, con alta capacidad de análisis y toma de decisiones, estás orientado/a al cumplimiento de metas y tienes aptitudes de servicios. Te invitamos a postularte para formar parte del equipo de Marketing.

Tendrás la oportunidad de **gestionar estratégicamente** la información del Banco, con el objeto de generar una oferta de valor a los clientes, maximizando su satisfacción y la rentabilidad.

Requisitos:

- Titulado de las carreras de Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Administración de empresas o ramas afines.
- Se valorará positivamente diplomados o posgrados en Econometría, Estadística, Finanzas y/o Marketing.
- Se valorará positivamente conocimientos del idioma inglés y experiencia en análisis de datos series de tiempo.
- Manejo de bases de datos y MS Office avanzado.
- Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.

Beneficios:
 A través de diversos programas de beneficios, te ofrecemos la oportunidad de convertirte en un líder altamente preparado:

- Capacitaciones, programas de certificación y planes de carrera que impulsan tu ascenso.
- Posibilidad de cursar un MBA ejecutivo para funcionarios del Banco, en nuestras instalaciones, en convenio con una universidad reconocida.
- Servicios adicionales para las personas interesadas en gestionar su formación académica.

¡No es un trabajo, es una carrera.

...o formas parte de nuestro equipo, en el cargo de

Empresa líder de salud requiere:

ASISTENTE PERSONAL

- **Ingeniero(a) Comercial** (recién egresado/a)
- **Administrador(a) de Empresas** (recién egresado/a)
- **Secretaria(o) Ejecutiva(o)** (recién egresada/o)
- Dominio Excel y Word (indispensable)
- Idioma inglés intermedio

Presentar CV hasta el jueves 12 de julio de 2018
 Contacto 2786947