



UNIVERSIDAD MAJOR DE SAN ANDRÉS



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DIRIGIDO

***DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA NUEVA
SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO EN EL G.A.M.E.A.***

**POSTULANTES: TERESA APAZA CANAVIRI
ROSA PARI ALEJO**

TUTOR INSTITUCIONAL: LIC. GROVER F. CHURA M.

TUTORA: LIC. MARISOL PÉREZ M.

LA PAZ – BOLIVIA

2015

INTRODUCCIÓN

En el marco del Convenio entre la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés y el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, se realiza el Trabajo Dirigido: **“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA NUEVA SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO EN EL G.A.M.E.A.”**, tomando en cuenta los lineamientos de las Normas Básicas de los Sistemas de: Organización Administrativa, Programación de Operaciones y Administración de Personal.

Para el desarrollo del presente Trabajo Dirigido se denominó a la Unidad de Turismo como Secretaría Municipal de Turismo, el cual esta estructurado en seis capítulos: el capítulo I, se expone los antecedentes, planteamiento del problema, formulación del objetivo general y los objetivos específicos que orientan el desarrollo de la investigación, así también se detalla los resultados y los alcances (temático, geográfico, temporal e institucional).

En el capítulo II, se establece el Marco de Referencias Teórico, Organizacionales y Legales que comprende conceptos fundamentales de administración: Organización de Empresas (Análisis, Diseño y Estructura), Organización y Métodos en la Administración Pública, Organigramas y Manuales Organizacionales, Normas Básicas Sistema de Organización Administrativa, así también se revisó diferentes documentos legales que sustentan el diseño organizacional.

En el capítulo III, se desarrolla la Metodología de Intervención que está constituido por métodos e instrumentos de investigación utilizados en el desarrollo del presente documento.

En el capítulo IV, presenta los resultados de la investigación realizada en la Unidad de Turismo del G.A.M.E.A., tabulación e interpretación de las entrevistas y encuestas.

En el capítulo V, se plantea un conjunto de conclusiones y recomendaciones, que resumen los resultados más relevantes del capítulo anterior.

Finalmente en el capítulo VI, refleja la propuesta del Diseño Organizacional, tomando en cuenta los resultados obtenidos, desarrollando la misión, visión, objetivos, conformación de las unidades y áreas organizacionales, diseño de instrumentos administrativos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos en primer lugar a Dios quien nos dio la vida y la ha llenado de bendiciones en todo este tiempo, a él que con su infinito amor nos ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria.

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento, reconocimiento y cariño a nuestros padres por todo el esfuerzo que hicieron para darnos una profesión y hacer de nosotras personas de bien, gracias por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años; gracias a ustedes hemos llegado a donde estamos.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra forma nos ayudaron a crecer como personas y como profesionales.

Agradecemos también de manera especial a nuestro Lic. Rubén López y Lic. Marisol Pérez quién con sus conocimientos y apoyo supo guiar el desarrollo de la presente trabajo dirigido desde el inicio hasta su culminación.

“Ahora podemos decir que todo lo que somos es gracias a todos ustedes”

DEDICATORIA

Este trabajo dirigido dedicamos a Dios quién supo guiarnos por el buen camino, darnos fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaron, enseñándonos a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A nuestras familias quienes por ellos somos lo que somos.

Para nuestros padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarnos con los recursos necesarios para estudiar. Nos han dado todo lo que somos como persona, valores, principios, carácter, empeño, perseverancia, coraje para conseguir nuestros objetivos.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”.

Thomas Chalmers

RESUMEN EJECUTIVO

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA NUEVA SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO EN EL G.A.M.E.A.

El presente trabajo fue desarrollado en instalaciones de la Unidad de Turismo dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, la unidad de estudio tiene como objetivo fortalecer difundir y defender el patrimonio turístico y cultural en todas sus manifestaciones y categorías, generando empleos directos e indirectos, con el propósito de contribuir al desarrollo del turismo apostando a mejorar la afluencia del visitante local, nacional y extranjero, con una administración eficiente que satisfaga las expectativas de la población.

Durante la intervención se halló que la estructura organizacional no refleja los requerimientos actuales de la unidad, así mismo el personal de la unidad no conoce los aspectos organizacionales: objetivos, manuales administrativos (Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos y Procedimientos) ocasionando que el personal no tenga una dirección y un guía a seguir evitando alcanzar los objetivos.

Por otro lado existe confusión entre líneas de comunicación y coordinación ocasionando duplicidad de objetivos entre áreas organizacionales, así también el personal administrativo con el que dispone la unidad de turismo, no es suficiente para el desarrollo de las actividades y proyectos de turismo.

En consecuencia se desarrolló una propuesta de diseño de la Estructura Organizacional de la nueva Secretaria Municipal de Turismo, con la creación de nuevas áreas y cargos vitales para el funcionamiento eficiente y eficaz de la Unidad además de manuales que serán instrumentos guía, que facilitaran el trabajo y la comunicación de todo el personal de la Unidad.

INDICE

Contenido	Páginas
CAPITULO I	
ASPECTOS GENERALES	1
1.1. Antecedentes	1
a) Antecedentes del G.A.M.E.A.	2
b) Antecedentes de la Unidad de Turismo	3
1.2. Planteamiento del problema	6
1.3. Objetivos	9
1.3.1. Objetivo General	9
1.3.2. Objetivo Específicos	9
1.4. Resultados	9
1.5. Alcance.....	10
1.5.1. Alcance Temático.....	10
1.5.2. Alcance Geográfico.....	10
1.5.3. Alcance Temporal.....	11
1.5.4. Alcance Institucional.....	11
CAPITULO II	
REFERENCIA TEÓRICA, ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	12
2. Referencia Teórica – Conceptual.....	12
2.1. Administración.....	12
2.1.1. Proceso Administrativo.....	12
2.1.2. Planificación.....	13
2.1.3. La Organización.....	16
2.1.4. Diseño Organizacional.....	18
2.1.5. Estructura.....	19
2.1.6. Instrumentos de Organización.....	20
2.1.7. Organismos Públicos	22
2.2. Turismo.....	25
2.2.1. Turismo según el tipo de operación.....	25

2.2.2.	Composición del núcleo receptor.....	26
2.2.3.	Clasificación de los Tipos de Turismo.....	26
2.2.4.	Patrimonio Turístico de Bolivia.....	28
2.3.	Referencias organizacionales y legales.....	29
2.3.1.	La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.....	29
2.3.2.	Agenda Patriótica 2025.....	30
2.3.3.	Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales.....	30
2.3.4.	Ley de Gobiernos Autónomos Municipales N° 482.....	31
2.3.5.	Ley Marcos de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” N° 031.....	32
2.3.6.	Ley General de Turismo “Bolivia te Espera”	32
 CAPITULO III		
3.	METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN.....	33
3.1.	Tipo de Intervención.....	33
3.2.	Universo o Población de Estudio.....	33
3.3.	Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra.....	34
3.4.	Selección de Métodos y Técnicas.....	34
3.4.1.	Método Deductivo.....	35
3.4.2.	Método Inductivo.....	37
3.4.3.	Técnicas de Investigación.....	38
3.5.	Instrumentos de Relevamiento de información.....	43
3.5.1.	El cuestionario.....	43
3.5.2.	La Ficha.....	43
 CAPITULO IV		
4.	RESULTADOS.....	44
4.1.	Resultados del Diagnóstico.....	44
4.1.1.	Objetivo General.....	44
4.1.2.	Objetivos Específicos.....	44
4.1.3.	Análisis de la situación actual.....	45
4.1.4.	Análisis Organizacional de la Unidad de Turismo.....	52
4.2.	Análisis prospectivo.....	76
 CAPITULO V		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		79

5. Conclusiones y recomendaciones.....	79
5.1. Conclusiones.....	79
5.2. Recomendaciones.....	80

CAPITULO VI

PROPUESTA.....	82
6. Introducción.....	82
6.1. Objetivo de la Propuesta.....	82
6.2. Alcance de la Propuesta.....	83
6.3. Desarrollo de la Propuesta.....	83
6.4. Formulación de Aspectos Organizacionales.....	83
6.4.1. Misión de la Secretaría Municipal de Turismo.....	83
6.4.2. Visión de la Secretaría Municipal de Turismo.....	84
6.5. Objetivo General de la Secretaría Municipal de Turismo.....	84
6.6. Valores de la Secretaría Municipal de Turismo.....	85
6.7. Diseño Organizacional.....	85
6.7.1. Etapas de Rediseño Organizacional.....	86
6.7.2. Propuesta de la Nueva Estructura Organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo.....	86
6.7.3. Nivel de Jerarquía del órgano ejecutivo del GAMEA.....	87
6.8. Adecuación de la estructura organizacional.....	88
6.9. Formalización de la Estructura Organizacional mediante los Instrumentos Administrativos.....	90
6.9.1. Descripción grafica de la Estructura Organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo.....	90
6.9.2. Presupuesto de la Secretaría Municipal de Turismo.....	92
6.9.3. Diseño de los Instrumentos Administrativos.....	94
6.9.4. Identificación y conformación de las unidades y áreas organizacionales.....	98
6.9.5. Determinación del tipo y grado de autoridad de las unidades y su ubicación en los niveles jerárquicos.....	114
6.9.6. Definición de canales u medios de comunicación.....	114
BIBLIOGRAFÍA.....	115
ANEXO.....	117

INDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Páginas
Gráfica Nº1 Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo	5
Grafica Nº2 Proceso Administrativo	13
Grafica Nº 3 Tipos de Planes de la Planificación	14
Grafica Nº4 Modelo de PEI.....	15
Grafica Nº5 Diferencias entre la Estructura Lineal, Funcional y Línea Staff	18
Grafica Nº6 Clasificación de los Tipos de Turismo	27
Gráfica Nº7 Aplicación del Método Deductivo en el ámbito Institucional	36
Grafica Nº8 Aplicación del Método Deductivo en el ámbito Normativo Legal.....	37
Grafica Nº 9Aplicación del Método Inductivo en el ámbito Institucional	38
Grafica Nº10 Organigrama de la Unidad de Turismo 2014.....	47
Grafica Nº11 ¿Conoce el Manual de Funciones de la unidad de Turismo?	57
Grafica Nº12 ¿Cuál es el objetivo de su cargo?	58
Grafica Nº13 ¿Usted cómo se enteró del objetivo de su cargo?	59
Gráfico Nº14 ¿Cuáles son las funciones que diariamente desarrolla usted?	60
Grafica Nº15 ¿Qué dificultades identifica usted en la unidad de turismo?.....	61
Grafica Nº 16 ¿La unidad de turismo tiene formulada la misión?	62
Grafica Nº17 ¿La unidad de turismo tiene formulado la visión?	63
Grafica Nº18 ¿La unidad de Turismo tiene formulada el objetivo?.....	64
Grafica Nº19 ¿Frecuentemente de quien recibe instrucciones directas?	65
Grafica Nº20 ¿Para el desarrollo de sus funciones con quien coordina?	66
Gráfico Nº21 ¿De las funciones que realiza usted, que funciones no corresponde a su cargo?	67
Grafica Nº22 ¿Cuál es el cargo del cual usted depende?.....	68
Grafica Nº23 ¿Qué cargos se encuentra bajo su supervisión	69
Grafica Nº24 ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de su cargo?	70
Grafica Nº25 ¿Cuáles cree usted que hace falta?	71
Grafica Nº26 ¿Conoce usted, el objetivo general de la UT establecido en el POA?	72
Grafica Nº27 ¿Según usted el nivel de comunicación en la UT es?	73
Gráfico Nº28 ¿Conoce usted el Organigrama de la unidad de turismo?	74
Grafica Nº29 Nivel de Jerarquía del órgano ejecutivo del GAMEA.....	88

Grafica Nº 30 Etapas del Diseño Organizacional SOA	89
Grafica Nº31 Estructura Organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo.....	91

INDICE DE CUADROS

Contenido	Páginas
Cuadro Nº1 Atractivos Agrupados en Categorías	28
Cuadro Nº2 Sujetos de estudio	33
Cuadro Nº3 Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo	34
Cuadro Nº4 Personal Entrevistado.....	40
Cuadro Nº5 Cuestionario dirigido al secretario, director y jefe de la Unidad.....	40
Cuadro Nº6 Personal de la Unidad de Turismo.....	56
Cuadro Nº7 ¿Conoce el Manual de Funciones de la unidad de Turismo?	57
Cuadro Nº8 ¿Cuál es el objetivo de su cargo?	58
Cuadro Nº9 ¿Usted cómo se enteró del objetivo de su cargo?	59
Cuadro Nº10 ¿Cuáles son las funciones que diariamente desarrolla usted?	60
Cuadro Nº11 ¿Qué dificultades identifica usted en la unidad de turismo?.....	61
Cuadro Nº 12 ¿La unidad de turismo tiene formulada la misión?.....	62
Cuadro Nº13 ¿La unidad de turismo tiene formulado la visión?	63
Cuadro Nº14 ¿La unidad de Turismo tiene formulada el objetivo?.....	64
Cuadro Nº15 ¿Frecuentemente de quien recibe instrucciones directas?	65
Cuadro Nº16 ¿Para el desarrollo de sus funciones con quien coordina?	66
Cuadro Nº17 ¿De las funciones que realiza usted, que funciones no corresponde a su cargo?	67
Cuadro Nº18 ¿Cuál es el cargo del cual usted depende?	68
Cuadro Nº19 ¿Qué cargos se encuentra bajo su supervisión	69
Cuadro Nº20 ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de su cargo?	70
Cuadro Nº21 ¿Cuáles cree usted que hace falta?	71
Cuadro Nº22 ¿Conoce usted, el objetivo general de la UT establecido en el POA?	72
Cuadro Nº23 ¿Según usted el nivel de comunicación en la UT es?	73
Cuadro Nº24 ¿Conoce usted el Organigrama de la unidad de turismo?	74
Cuadro Nº25 Matriz Causa – Efecto.....	77
Cuadro Nº26 Comparación de la actual y la propuesta estructural del G.A.M.E.A	87
Cuadro Nº27 Propuesta del presupuesto por direcciones.....	93

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA NUEVA SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO EN EL G.A.M.E.A.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

El Alto era considerado como un lugar de paso y descanso para los viajeros que se trasladaban a la ciudad de La Paz, sin embargo, las fuertes corrientes migratorias provenientes de las provincias del departamento de La Paz y del interior del país, convirtieron esta urbe en una nueva y poblada ciudad o Jacha Marka (Pueblo Grande).

La organización vecinal da lugar a la creación del Concejo Central de Vecinos, en 1957, el cual se estableció con la participación de los primeros barrios de El Alto: Alto Lima, Ballivián, 16 de Julio, Villa Dolores, 12 de Octubre, Bolívar, Tejada y la Ceja.

El 6 de marzo de 1985, el Congreso Nacional promulgó la Ley 728, creando la Cuarta Sección Municipal de la provincia Murillo, instituyéndose la Honorable Alcaldía de El Alto y la Junta Municipal con la posesión de las primeras autoridades municipales elegidas por sufragio general dando lugar a la división administrativa de la metrópoli, con su capital El Alto, fue elevada al rango de ciudad, por la Ley 1014 de fecha 26 de Septiembre de 1988; el mismo que dio lugar a la división de la ciudad de La Paz y El Alto.

El Municipio de El Alto, es capital de la cuarta sección de la Provincia Murillo del Departamento de La Paz, situada al oeste de Bolivia, está dividido en 14 distritos municipales, situada al oeste de Bolivia a una altitud de 4.150 a 4.010 m.s.n.m. en la meseta altiplánica.

La posición geográfica es de 16°30´ latitud sur y 68°12´ longitud oeste. Tiene una población de 848.000 habitantes (Censo 2012).

Limita al norte con el cantón Zongo, capital de la tercera sección de la provincia Murillo; al oeste el Municipio de Laja, Provincia Los Andes; al suroeste con el Municipio de Viacha Provincia Ingavi; al sur este con el cantón Achocalla, provincia Murillo y al este con el Municipio de La Paz.¹

La ciudad de El Alto actualmente cuenta con 85 atractivos turísticos entre ellos podemos mencionar: Nevado Huayna Potosí, Cerro Charquini, Mirador Natural Jilarata, Valle EcoturísticoKaqueMarka, Monumento Tupak Katari, Cementerio Histórico de Milluni, Catedral Metropolitana de Collpani, Museo Antonio Paredes Candia, Galería Arte Libre, Arquitectura Chola, Calle Amawtas y Yatiris, Feria 16 de Julio, W'akaJampat'u, Cholitas wrestling-Cachascan, Teleférico El Alto- La Paz entre otros.²

a) Antecedentes del G.A.M.E.A.

La Ley N° 1014 del 26 de septiembre de 1988, durante la presidencia del Dr. Víctor Paz Estensoro; establece la administración de la Honorable Alcaldía Municipal con una estructura similar a las alcaldías de las ciudades capital de departamento. Se consolida la Alcaldía y la Junta Municipal pasa a constituirse en consejo municipal con 13 concejales que luego, con la reforma de la Ley Orgánica de municipalidades se reducen a 11.

El Municipio es la unidad territorial, política y administrativamente organizada, en la jurisdicción y con los habitantes de la Sección de Provincia, base del ordenamiento territorial del Estado unitario y democrático boliviano.

Mediante la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” N° 031 de 19 de julio de 2010, en el artículo 86, párrafo III, numerales 1) y

¹ PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL “*Suma Qamaña*” Pág. 9

² Información de la “*Unidad de Turismo*” del GAMEA.

2) establece que los gobiernos municipales autónomos tendrán la competencia exclusiva de formular y ejecutar políticas, así mismo, el G.A.M.E.A. con esta Ley se clarificaron los roles y las funciones del Concejo Municipal con capacidad de emitir leyes y resoluciones, mientras que el ejecutivo municipal podrá emitir decretos ediles y los secretarios decretos administrativos.

El Ejecutivo de El Alto se adecuó a la Ley de Municipalidades y eliminó las oficialías mayores, las que reemplazo por secretarias. Esta figura ha cambiado a partir de la vigencia de la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales, que establece la nueva jerarquía administrativa.

Actualmente la estructura orgánica del G.A.M.E.A. está compuesta por 4 niveles jerárquicos (Nivel Deliberante-Fiscalizador y Legislativo, Nivel Ejecutivo y de Control, Nivel de Dirección, Nivel Operativo y de Ejecución) y 9 secretarias, precisamente una de estas es la Secretaria Municipal de Desarrollo Económico Productivo que tiene a su dependencia 3 direcciones, una de ellas es la Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial y esta tiene 3 unidades y una de ellas es la Unidad de Turismo.

b) Antecedentes de la Unidad de Turismo

En la ciudad de El Alto se realizaba la actividad turística ya que había una demanda y a la vez eran de fácil acceso a los atractivos turísticos, también la Ley de Municipalidades mencionaba que cada municipio tenía que fortalecer el turismo en su jurisdicción; por lo tanto en la gestión 2003 se origina la Área o Responsable de Turismo en la G.M.E.A. con la colaboración del Lic. Fernando Molina.

En la gestión 2005 se crea la Oficialía Mayor de Desarrollo Económico Productivo (O.M.D.E.P.) conformada por cuatro direcciones y siendo uno de ellos la Dirección de Promoción Turística, como uno de sus proyectos

importantes se destaca la consolidación del Centro de Información Turística en el Aeropuerto (C.I.T.) que se realizó por medio de un Convenio Interinstitucional de Cooperación para la creación y puesta en funcionamiento del Centro de Información Turística C.I.T. por la Viceministra de Turismo de ese entonces Lic. Ximena Álvarez (el año 2004), Viceministerio de Turismo, Gobierno Municipal de El Alto, el BID para el financiamiento y SABSA, con la finalidad de proporcionar información a todos los visitantes que se encuentren en el Aeropuerto Internacional de El Alto y que requieran de referencias sobre sitios de interés, servicios turísticos y datos generales para hacer su estadía más satisfactoria.³

La Dirección de Promoción Turística en materia de turismo se faculta a promover e incentivar el Turismo en el marco de las políticas y estrategias nacionales y departamentales.

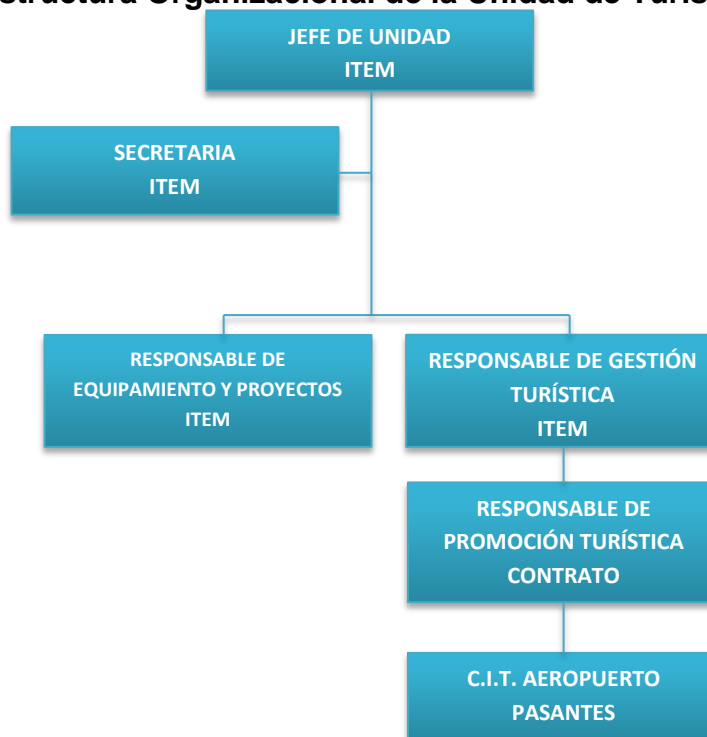
Así mismo funcionando de esta manera hasta la gestión 2009 donde por recortes de presupuesto cambia de oficialía, afectando a la Dirección de Promoción Turística convirtiéndose en Unidad de Turismo dependiente de la Dirección de Cultura de la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano y Social.

En la gestión 2013 cambia a la Oficialía Municipal de Desarrollo Económico Productivo dependiente de la Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial por la Ley de Promoción Económica N° 2685 que establece las condiciones adecuadas para nuevas inversiones productivas en la jurisdicción Municipal de El Alto, a fin de impulsar la diversificación productiva.

³ Unidad de Turismo, *“PLAN ESTRATÉGICO DE IMPULSO AL TURISMO EN EL MUNICIPIO DE EL ALTO”*, Pág. 94.

Gráfica N° 1

Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo



Fuente: Unidad de Turismo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

Actualmente la Unidad de Turismo está realizando diferentes actividades y rutas turísticas a continuación se describe:

- 1er. Cicloturismo – Diseño de nueva ruta: Altupatamarca
- ArumanSarnaqasina “City Night” – Diseño nueva ruta
- 1er. Ch’iti Turismo – Diseño nueva ruta
- 1er. Encuentro de Promociones “Nevado Huayna Potosí” – Ruta clásica
- 1er. City Tour Estudiantil – Diseño nueva ruta
- 2do. Cicloturismo Alteño – Diseño nueva ruta: Jach’aSariri
- 1ra. Ruta de Apachetas y Wak’as – Diseño nueva ruta
- 1er. Trekking / Caminata Laguna Colorada y Escalada en Hielo “Nevado Huayna Potosí” – Diseño nueva Ruta: Qhutaña
- Rappel aventura extrema a más de 4.000 ms.n.m.

1.2. Planteamiento del problema

El conjunto de planes estratégicos y la Constitución Política del Estado establece que el turismo en Bolivia es un sector estratégico para el desarrollo económico y social en la lucha contra la pobreza, principalmente por su efecto multiplicador, es así que en el 2010, según la Cuenta Satélite de Bolivia el turismo interno generó 405 millones \$us y el turismo receptivo 378 millones de \$us y el sector generó 266.054 empleos.

La Paz hasta hace 10 años ocupó los primeros lugares en el flujo turístico que fue declinando rápidamente a causa de la falta de fomento al desarrollo turístico, según el PIB 2010, los ingresos por turismo receptivo alcanzó a 189,3 millones de dólares anuales, lo que significa un aporte al PIB departamental de 3,81%

El turismo tiene posibilidades de expansión a mediano plazo para La Paz, pero la capacidad hotelera se encuentra sub utilizada durante largos períodos del año.

Según INFOTUR la ciudad de La Paz cuenta con alrededor de 209 atractivos turísticos Existen 2 declaratorias de patrimonio de la humanidad (Tiwanaku y la cosmovisión de los Kallawayas) y 170 declaratorias de patrimonio nacional en el Departamento.

¿Y cuál es la situación del turismo y de la unidad de turismo en la ciudad de El Alto?

Los indicadores que establecen la actual situación del turismo en la ciudad de El Alto son los siguientes:

1. Existen 85 atractivos turísticos (Miradores como el Corazón de Jesús, algunos parques y plazas que permiten una vista panorámica de la ciudad de La Paz, de la cadena montañosa, destacando los nevados del Illimani, Chacaltaya, Mururata, Huayna Potosi, etc., Eventos culturales y folklóricos, entre otros atractivos.), pero se ejecutaron solo

dos proyectos en dos años (2011 y 2012) el Mirador de Atipiri en el Distrito 8 y el Mirador de Alto Lima.

2. Se formularon 2 proyectos en un año y medio (2013 y junio 2014) y en la presente gestión se sigue trabajando con el proyecto de señalización turística y el proyecto de turismo comunitario en Alto Milluni.
3. A consecuencia del anterior acápite se establece insuficientes recursos humanos e inestabilidad laboral es decir; que en un promedio de 2 años hay cambios de personal.
4. Los objetivos de los planes estratégicos en los que versan temáticas turísticas (PND, PDD, PDM, Plan Estratégico de Turismo GAMEA, Plan Nacional de Desarrollo del Viceministerio de Turismo, Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Culturas, Agenda Patriótica del Bicentenario) no se implementan.
5. En el POA de la gestión 2014 se asigna un presupuesto de Bs. 170.000. En tanto que en la gestión 2011 se asignó un presupuesto de Bs. 400.000, por tanto existe una disminución de Bs. 230.000.
6. Del presupuesto Bs. 170.000 se invierte un 38.17% en la contratación de buses, impresión de folletería con un 38.24% y el restante 23.59% se invierten en la realización de las diferentes actividades como ser: seminarios, talleres, ferias, premiación a los participantes y en refrigerios para los invitados que apoyan a la promoción y difusión del turismo, sin embargo, hace falta la compra de equipos de montaña para realizar actividades de escalada de hielo, rappel, biking, ciclo turismo entre otras actividades.

7. Según información diagnóstica solo un 29% de los puestos en la organización cuentan con instrumentos de organización pero no los aplican.
8. Insuficiente coordinación interinstitucional involucrados en la relación plan estratégico – POA – instrumentos de organización.
9. Insuficiente potenciamiento de la oferta turística y escaso mejoramiento de las condiciones de equipamiento e infraestructura dentro de las áreas de afluencia a los recursos turísticos del municipio.
10. Existen invasión de competencias como son los cargos del Responsable de Gestión Turismo, los Técnicos en Administrativos y las pasantes de la Unidad de Turismo, realizan atribuciones que les competen desarrollar a la secretaria (cites, notas, informes, memorándum, instructivos...).
11. Existe inestabilidad en el cargo con un promedio de permanencia de 2 años aproximadamente.
12. El personal multidisciplinario es mínimo lo que incide negativamente en el cumplimiento de objetivos; tanto del puesto, de la unidad y principalmente de los planes estratégicos, por ejemplo la responsable de gestión turística está ejerciendo su trabajo como secretaria.
13. Estos factores relacionados con la estructura organizacional incide en la inconsistencia de la actual estructura orgánica con los objetivos de los planes estratégicos y planes operativos.

En este sentido, se plantea el problema de la siguiente manera:

¿La actual Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo contribuye a cumplir con los objetivos del Plan Estratégico de Impulso al Turismo?

1.3. Objetivos

De acuerdo a convenio interinstitucional entre la Universidad Mayor de San Andrés para Trabajo Dirigido y el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto se establece el objetivo general y los objetivos específicos respectivos:

1.3.1. Objetivo General

- Diseñar la Estructura Organizacional de la nueva Secretaria Municipal de Turismo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, que contribuya al logro de los objetivos del Plan Estratégico de Impulso al Turismo y del POA.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Establecer la concordancia entre el proceso de planificación y la estructura organizacional de la Unidad de Turismo del GAMEA.
- b) Formular un diagnóstico del proceso de planificación y de los manuales de organización y funciones de la Unidad de Turismo.
- c) Actualizar los instrumentos organizacionales: manuales de organización y funciones, manual de procesos y procedimientos, en base al sistema de programación de operaciones, sistema de organización administrativa y al sistema de administración de personal.
- d) Formular un modelo de una Agencia Municipal de Turismo.

1.4. Resultados

Los resultados que se pretenden alcanzar con la presente investigación son:

- a) Concordancia entre el proceso de planificación y la estructura organizacional de la Unidad de Turismo del G.A.M.E.A. establecida.
- b) Diagnóstico del proceso de planificación y de los manuales de organización y funciones de la Unidad de Turismo formulados.

- c) Instrumentos organizacionales: manuales de organización y funciones, manual de procesos y procedimientos, en base al sistema de programación de operaciones, sistema de organización administrativa y al sistema de administración de personal actualizados.
- d) Modelo de una Agencia Municipal de Turismo del G.A.M.E.A. formulado.

1.5. Alcance

1.5.1. Alcance Temático

El tema de la presente investigación se circunscribe en el área especializada "Organización y Métodos" con el diseño de la nueva estructura organizacional de la Secretaria Municipal de Turismo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

El área de investigación es la Unidad de Turismo dependiente de la Dirección de Inversión Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, legal y administrativamente correlacionado con la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental – Sistema de Organización Administrativa (S.O.A.) R.S. N° 217055, Manual de Organización y Funciones y Manual de Procesos.

1.5.2. Alcance Geográfico

El alcance geográfico de la presente investigación se concentra específicamente en la Oficina Central de la Unidad de Turismo y genéricamente en la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, ubicada en la Sede Social de Villa Dolores, entre calle 3 y 4 avenida Antofagasta, pasaje Sempertegui de la ciudad de El Alto.

1.5.3. Alcance Temporal

El tiempo establecido para la realización del presente Trabajo rige bajo las normativas de convenio establecidas entre instituciones de cooperación interinstitucional por periodo de un año.

1.5.4. Alcance Institucional

El presente trabajo comprende a la Unidad de Turismo en el contexto de la Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial y la Secretaria Municipal de Desarrollo Económico Productivo.

CAPITULO II

REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES

2. Referencia Teórica – Conceptuales

En el presente estudio, como Marco Teórico se ha tomado en cuenta aspectos conceptuales que son fundamentales para sustentar el presente trabajo.

2.1. Administración

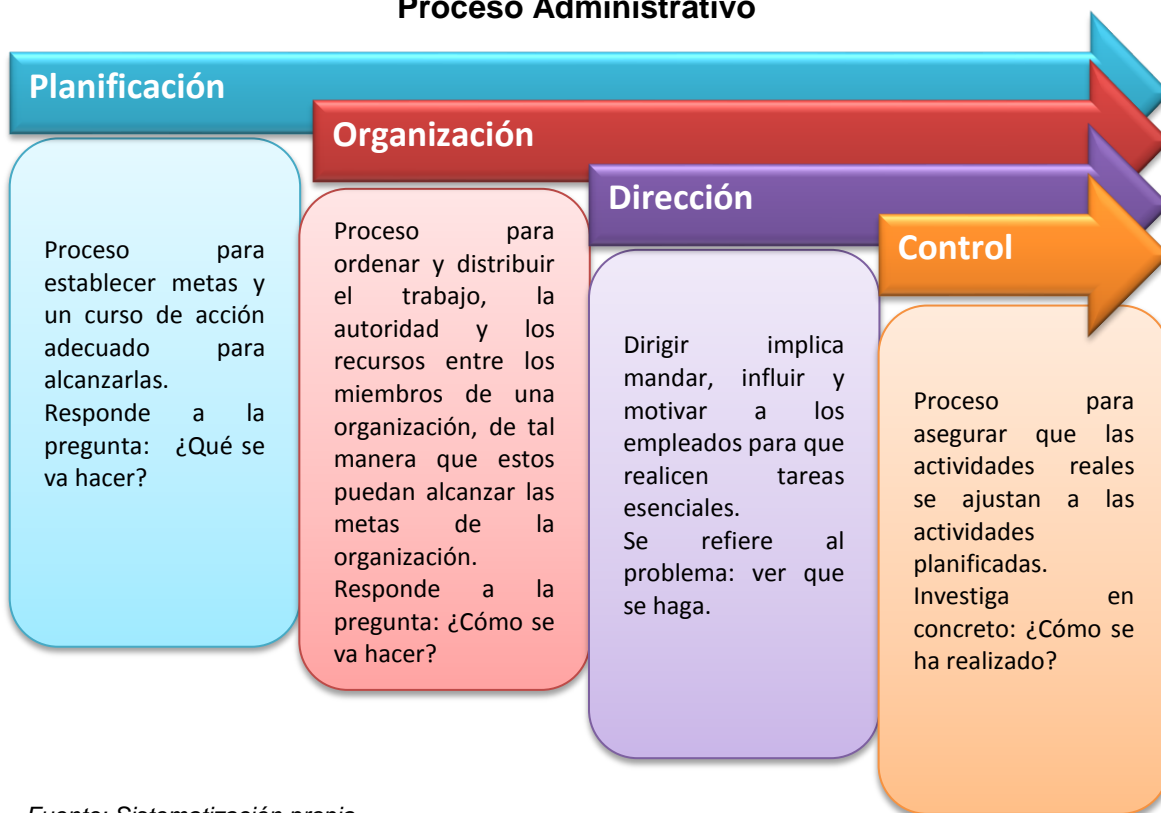
La administración es la ciencia social aplicada o tecnología social que tiene por objeto de estudio las organizaciones, y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

2.1.1. Proceso Administrativo

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo está formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. A continuación se describen las cuatro actividades administrativas básicas según STONER James A.F., FREEMAN R. Edward, GILBERT J. Daniel R.

Grafica Nº 2

Proceso Administrativo



Fuente: Sistematización propia

2.1.2. Planificación

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.⁴

2.1.2.1. Tipos de planes

Como un plan describe un curso de acción, necesita proporcionar respuestas a las preguntas qué, cuándo, cómo, dónde y por qué. Existen cuatro clases diferentes de planes: planes relacionados con métodos, denominados procedimientos; planes relacionados con dinero, denominados presupuestos;

⁴ CHIAVENATO Idalberto, *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*, Quinta Edición 1999, Pág. 326.

planes relacionados con tiempo, denominados programas o programaciones; planes relacionados con comportamientos, denominados reglas o reglamentos.

Gráfica N° 3

Tipos de Planes de la Planificación



Fuente: Sistematización propia.

2.1.2.2. Misión

Identifica la actividad de una organización social. Es la razón de ser de la organización o para lo cual fue creada.

2.1.2.3. Objetivos

Es lo que se pretende alcanzar en un periodo de tiempo determinado, como consecuencia del proceso administrativo. Son las metas que busca una organización en el ejercicio de sus actividades empresariales.

2.1.2.4. Políticas

Son también planes por que indican maneras de comprender una determinada acción administrativa. Es decir, son guías de acción y conducta general que fijan áreas de decisión para los miembros de la organización.

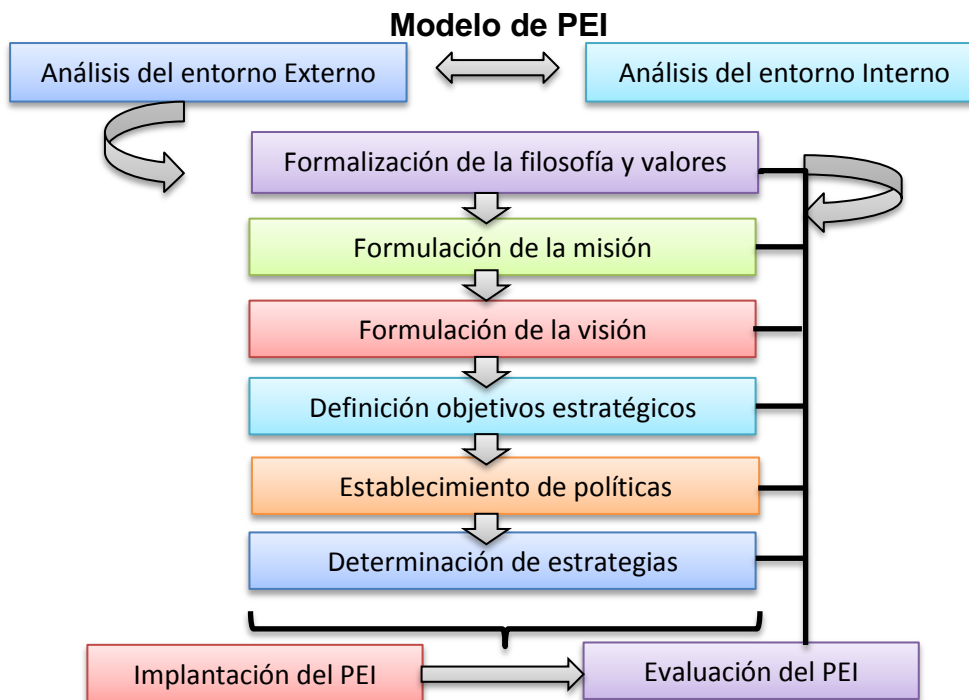
2.1.2.5. Planificación Estratégica

Es un instrumento de gestión que mejora el desempeño de la empresa ya que permite enfrentar los principales problemas de la organización e introduce una forma moderna de gestionar las instituciones públicas.⁵

a) Plan Estratégico Institucional

El PEI, es un instrumento de planificación de mediano plazo que expresa la misión, visión y los objetivos estratégicos de las entidades, así como su relación con los lineamientos inscritos en los planes de desarrollo.⁶ El PEI, está articulado el Plan de Desarrollo Municipal, en su integridad, asumiendo de esa forma la responsabilidad que tiene el Gobierno Autónomo Municipal con su población, en el marco de sus competencias y atribuciones.

Gráfica N° 4



Fuente: Sistematización propia.

⁵ CHIAVENATO Idalberto, *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*, 5ta. edición, 1999.

⁶ CONTRALORIA GENERAL DE BOLIVIA, *“Ley N° 1178 Compendio didáctico”*, CENCAP, Pág. 60.

b) Programa de Operaciones Anual

El Sistema de Programación de Operaciones tiene por objeto la formulación y ejecución del programa de operaciones anual, en cada entidad pública, sujeto al proceso de planificación integral, en sus diferentes niveles.

2.1.3. La Organización

Una Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.⁷

La palabra organización puede adoptar varios significados en administración, de los dos principales son:

➤ Organización Formal

Es la organización basada en una división del trabajo racional, con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso de decisión, a través de “definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuada a todos los miembros que la integran, estableciendo una cadena de mando y los más apropiando canales de comunicación. Este tipo de organización usualmente se presenta en organigramas, que son formas objetivas por medio de las cuales se representa la estructura oficial”.⁸

➤ Organización Informal

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos, que existen

⁷ BENJAMIN Franklin Enrique, GOMEZ Ceja Guillermo, “*Organización y Métodos*”, México 2002. Pág. 11.

⁸ BENJAMIN Franklin E., GOMEZ Ceja Guillermo, “*Organización y Métodos*”, México 2002. Pág. 11.

entre “los miembros de una organización y que surgen, inevitablemente, de las necesidades personales y grupales de los empleados”.⁹

➤ **Organización lineal**

Se basa en la autoridad lineal, donde los subalternos obedecen a sus superiores. La comunicación suele ser formal, respetando en todo momento el organigrama establecido. Mientras que las decisiones van desde los subordinados, pasando por su superior, hasta el tope necesario. La configuración es piramidal, por lo que en la base habrá muchos empleados que se reducirán conforme se acerquen a la cima.

➤ **Organización funcional**

En este caso las tareas a realizar son el centro de la organización, ya que se compone de la autoridad funcional o dividida, donde el conocimiento es un punto destacado y la autoridad de un superior sobre sus subordinados es parcial y relativa. “Proporciona máximo grado de especialización, ello permite que los cargos de la organización se concentren exclusivamente en su tarea especializada y sean por tanto más eficiente”¹⁰, existe una comunicación directa y sin intermediarios, por lo que se agiliza considerablemente.

➤ **Organización línea – Staff**

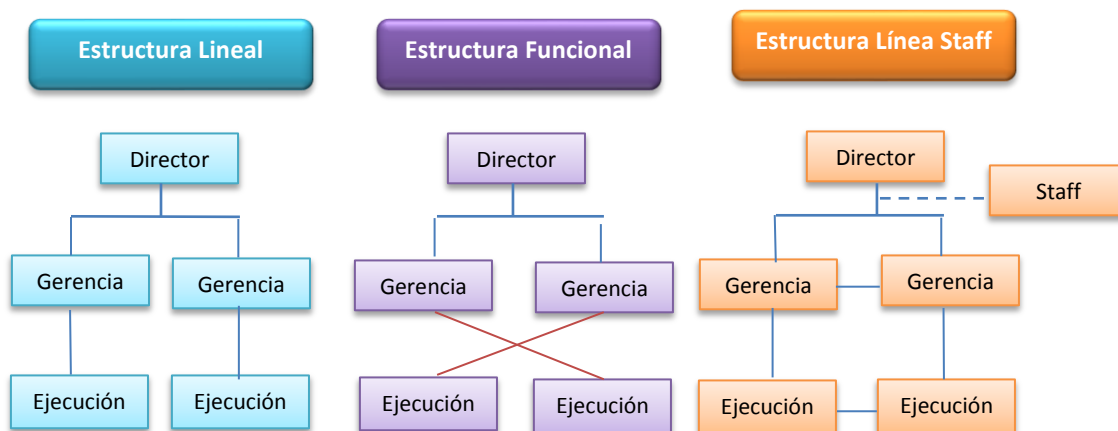
Se trata de la mezcla entre la organización lineal y funcional, para conseguir las ventajas de ambas y reducir sus inconvenientes, formando la organización jerárquica-consultiva. Los órganos de línea tienen autoridad lineal y escalar, mientras que los órganos staff se centran en asesorar a los diversos departamentos. La estructura lineal se basa en la autoridad única, respondiendo cada órgano ante una autoridad superior.

⁹STONER James A.F., FREEMANR. Edward, GILBERT J. Daniel R., “*Administración*”, Sexta Edición, Pág. 366.

¹⁰QUIROGA LEOS, Gustavo, “*Organización y Métodos en la Administración Pública*”, Edit. TRILLAS, Cuarta reimpresión, abril 1996, Pág. 190.

Gráfica N° 5

Diferencias entre la Estructura Lineal, Funcional y Línea Staff



Fuente: Sistematización propia.

2.1.4. Diseño Organizacional

“El diseño organizacional incluye la definición de la estructura básica de la empresa y como dividir y asignar la tarea empresarial entre departamentos, divisiones, equipos y cargos, aspectos que generalmente se divulgan en los organigramas, los manuales de la organización y las descripciones de cargos”¹¹

a) Análisis Organizacional

“Intenta verificar cual es el comportamiento de la organización, como están a organización relacionados en el ambiente social y ambiente físico con su crecimiento, cuál es su “Clima”, y cuál es su “Imagen”, como planea la organización sus productos y servicios”.¹²

¹¹ CHIAVENATO Idalberto, “Administración: Proceso Administrativo”, Pág. 205.

¹² QUIROGA LEOS, Gustavo, “Organización y Métodos en la Administración Pública”, Edit. TRILLAS, Cuarta reimpresión, abril 1996, Pág. 422.

b) Área Organizacional

“Es parte de la estructura organizacional conformada por la unidad cabeza de área, y en caso necesario, por varias unidades dependientes. El área organizacional cuenta con objetivos de gestión y funciones específicas”.

c) Unidad Organizacional

Una dependencia de la estructura organizacional a la que se le asigna uno o varios objetivos, desagregados de los objetivos de gestión, y funciones homogéneas y especializadas.¹³

2.1.5. Estructura

“La estructura es la representación de los niveles jerárquicos y funciones que la componen, en el cual se destacan las responsabilidades de sus integrantes”¹⁴

2.1.5.1. Estructura Organizacional

“Es el conjunto de áreas y unidades organizacionales relacionadas entre si, a través de canales de comunicación, instancias de coordinación interna y procesos establecidos por una entidad, para cumplir con sus objetivos”¹⁵

2.1.5.2. División del Trabajo

“Descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades en lugar de la tarea en general”.¹⁶

¹³ MINISTERIO DE HACIENDA, *Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa*.

¹⁴ FRNKLIN, Enrique B., *“Organización de Empresas”*, Primera Edición, Pág. 279.

¹⁵ MINISTERIO DE HACIENDA, *Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa*.

¹⁶ STONER James A.F., FREEMANR. Edward, GILBERT J. Daniel R., *“Administración”*, Sexta Edición, Pág. 347.

2.1.5.3. Departamentalización por funciones

“La agrupación de las actividades y tareas de acuerdo con las funciones principales desarrolladas dentro de la empresa. Por ejemplo de producción, de servicio, de ventas, de finanzas”.¹⁷

2.1.5.4. Jerarquización

“Es establecer líneas de autoridad de arriba hacia abajo a través de los diversos niveles y delimitar las responsabilidades de cada empleado ante solo un superior inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de autoridad”.¹⁸

2.1.6. Instrumentos de Organización

La organización del trabajo debe mostrarse en forma clara y concreta a todas las personas comprometidas con los objetivos de la empresa, esta es una labor de la administración, y para ello cuenta con dos instrumentos o medios importantes:

2.1.6.1. Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.¹⁹

¹⁷ CHAVENATO, Idalberto, *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*, Pág. 292.

¹⁸ BENJAMÍN Franklin, Enrique, *“Organización de Empresas – Análisis, Diseño y Estructura”*, McGraw Hill, México. 1998, Pág. 242.

¹⁹ FRANKLIN, Enrique B., *“Organización de Empresas”*, Primera Edición, Pág. 147.

2.1.6.1.1. Clasificación básica de los Manuales

Los manuales administrativos se pueden clasificar por su contenido, por su ámbito y por su naturaleza o área de aplicación. Por su contenido de acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa de la Ley 1178 (SAFCO) se genera como resultado los siguientes manuales administrativos.

a) Manual de Organización y Funciones

El manual de una organización y funciones se encarga de describir cada una de las unidades orgánicas que constituyen una institución y que se encuentran representadas en el organigrama respectivo; asimismo, de explicar las funciones que le corresponden a cada una de ellas.

b) Manual de Procesos y Procedimientos

El manual de procesos se convierte en un instrumento de gestión que apoya la atención del que hacer diario de la institución, porque se consignan de manera ordenada y metódica todas las operaciones que deben seguirse para la ejecución de los procesos que se generan en una entidad.

2.1.6.2. Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.²⁰ Generalmente hay dos tipos de organigramas que son las más utilizadas: vertical y horizontal.

²⁰ FRANKLIN Fincowsky, Enrique B., *“Organización de Empresas”*, 3ra Edición 2009, México Editorial McGraw – Hill, Pág. 124.

2.1.7. Organismos Públicos

Son creados por el sistema político y presentan fines y objetivos determinados por las instituciones políticas, la mayoría responden al modelo burocrático y están incorporados en un sistema institucional de una sociedad dada.²¹

2.1.7.1. Administración Pública

La Administración Pública es la estructura orgánica del Estado, destinado a alcanzar sus fines políticos, económicos, sociales, tecnológicos y culturales.²² El término Administración Pública hace referencia a una multiplicidad de actividades que el Estado realiza para la consecución de sus fines.

2.1.7.2. Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa (R.S. N° 217055)

“Es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir de instrumentos administrativos, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales”.²³

Las normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa tienen como objetivos:

- Proporcionar los elementos esenciales de organización, que deben ser considerados en el análisis, diseño e implementación de la estructura organizacional de la entidad.

²¹ LARocca, A. Hector, *¿Qué es Administración?*, Pág. 74.

²² SANGUESA Figueroa, René, *“Virus en la Administración Pública Boliviana”*, Potosí – Bolivia 1983, Pág. 17.

²³ **NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**, Título I, Disposiciones Generales (Art. 2).

- Lograr que la estructura organizacional de las entidades públicas sean conformadas bajo criterios de orden técnico.²⁴

Por otra parte se podrán tomar decisiones respecto a los siguientes aspectos:

- Adecuar, fusionar, suprimir y crear áreas y unidades.
- Reubicar las diferentes unidades en la estructura.
- Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- Rediseñar procesos.
- Otros específicos de organización.

La norma establece la formulación del diseño organizacional para el Manual de Organización y Funciones, que incluirá:

- Las disposiciones legales que regulan la estructura.
- Los objetivos institucionales.
- El organigrama.

2.1.7.2.1. Interrelación del S.O.A. con otros Sistemas

Art. 7 del S.O.A. se refiere a la interrelación con otros Sistemas. El Sistema de Organización Administrativa interactúa en mayor grado con los siguientes sistemas:

- ✓ Sistema de Programación de Operaciones
- ✓ Sistema de Administración de Personal
- ✓ Sistema de Administración y Control Gubernamental

²⁴ **NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA** – título I, Disposiciones Generales (Art. 3°), Pág. 3

2.1.7.3. Normas Básicas de Sistema de Administración de Personal-SAP (D.S. N° 26115)

“Es un conjunto de normas, principios, procesos, procedimientos, métodos y técnicas que regulan la función pública, uniformando las políticas y la gestión de los recursos humanos, procurando la eficiencia de los servidores públicos y contribuyendo al logro de los objetivos de las entidades del Estado”.²⁵

“El SAP, en procura de la eficiencia en la función pública, determinara los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollará las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.”

2.1.7.4. Norma Básica del Sistema de Programación de Operaciones-SPO (R.S. N° 216784)

“El Sistema de Programación de Operaciones es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la elaboración del Programa de Operaciones Anual según los programas y proyectos. Asimismo tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna, para el seguimiento y evaluación de los objetivos y operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual”.²⁶

Dentro la Norma Básica del Sistema de Programación de Operaciones, se detallan los subsistemas que debe tener el Programa de Operaciones de toda entidad, los cuales son:

²⁵ *NORMAS BÁSICA DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*, Título I, Capítulo I Aspectos Generales (Art. 1), Pág. 1.

²⁶ *NORMA BÁSICA DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES*, Título I, Capítulo I, Aspectos Generales (Art. 1), Pág. 1.

a) Subsistema de Elaboración del Programa de Operaciones Anual

Este subsistema comprende:

- ✓ La formulación de objetivos de gestión.
- ✓ La determinación de las operaciones.
- ✓ La compatibilización de programas de operaciones.

b) Subsistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa de Operaciones Anual.

Este subsistema comprende:

- ✓ La verificación de la ejecución del programa de operaciones.
- ✓ La evaluación de resultados.
- ✓ La generación de medidas correctivas.²⁷

2.2. Turismo

El turismo comprende conjuntamente el desplazamiento y las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias, así como las relaciones que surgen en ellos; en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año y mínimo de 24 horas (pernoctando en el destino); principalmente con fines de ocio, por negocios y otros.²⁸

2.2.1. Turismo según el tipo de operación

Las empresas que integran el sistema turístico, para una mejor identificación del tipo de negocios en los que desarrollan sus operaciones, clasifican al turismo en:

²⁷ *NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES* – Título I. Capítulo I Aspectos Generales (Art. 5°),

²⁸ Lic. Dorys Arias Pérez, *TEORÍA DEL TURISMO, Análisis Comparativo*, Publicación 2006, Pág. 29.

- **Turismo receptivo:** Producidos por la llegada de extranjeros a un determinado destino donde se encuentran establecidas las empresas, prestando servicios turísticos básicos y complementarios.²⁹
- **Turismo emisor:** Cuando se produce la salida de nacionales hacia otro país o exterior, es decir, cuando las corrientes de viajeros traspasan los límites de su país, para internarse en otro en el que se encuentran afincadas las empresas de servicios turísticos básicos y complementarios.

2.2.2. Composición del núcleo receptor

Es el marco fundamental en el que se desarrolla y opera la actividad turística, señalando la relación entre elementos que la componen, su funcionamiento, así como las actividades que se desenvuelven dentro de éste. Así la estructura del turismo se compone de:

- Producto turístico.
- Turista.

➤ **Producto turístico**

Está constituido por la coordinación y el manejo operativo del conjunto de los siguientes elementos: Infraestructura, superestructura, planta turística o servicios y equipamiento, atractivos turísticos

2.2.3. Clasificación de los Tipos de Turismo

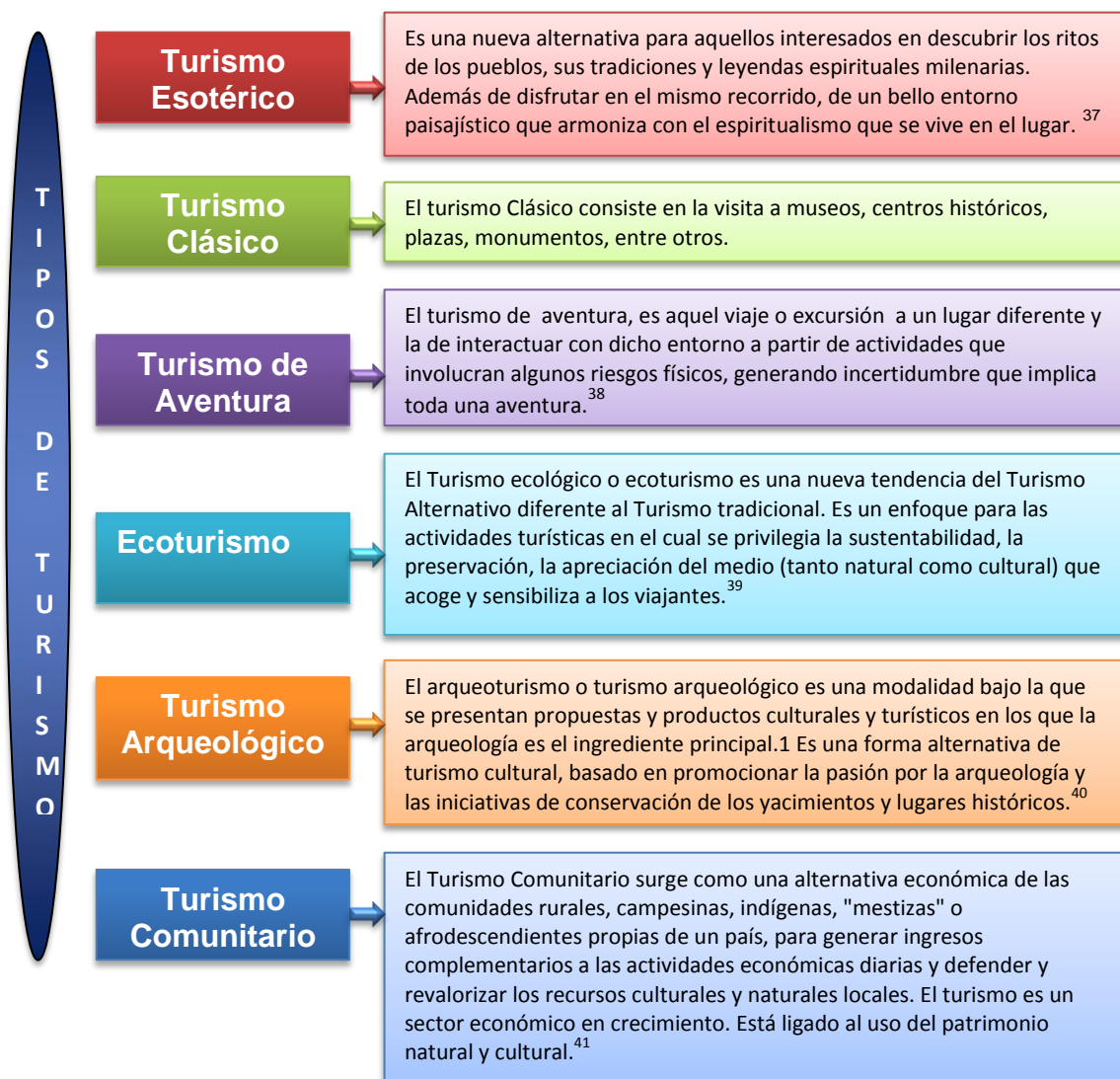
Para clasificar los tipos de turismo se toma en cuenta las motivaciones prioritarias de las personas para hacer un viaje turístico; por lo tanto cada tipología está integrada por aquellas común o afine entre sí y que las distingue como pertenecientes a cada grupo.

Existen tantos tipos de turismo como motivaciones, pero hay una clasificación general desarrollada por el municipio de El Alto, de la cual se tomarán los tipos de turismo más afines a esta investigación como:

²⁹ Lic. Dorys Arias Pérez, *TEORÍA DEL TURISMO, Análisis Comparativo*, Publicación 2006, Pág. 43.

Gráfica Nº 6

Clasificación de los Tipos de Turismo



Fuente: Sistematización propia.

³⁰ **Qué es el turismo esotérico**, Recuperado de <https://sites.google.com/esotour2012/quienes-somos>
³¹ **Definición de turismo de aventura**, Recuperado de <http://www.definición-de-turismo-de-aventura>
³² **Turismo ecológico**, Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_ecol%C3%B3gico
³³ **Turismo arqueológico**, Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_arqueol%C3%B3gico
³⁴ **Turismo comunitario**, Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_comunitario

2.2.4. Patrimonio Turístico de Bolivia

Según el inventario del Patrimonio Turístico de Bolivia, realizado con metodologías y procedimientos internacionales recomendados; los atractivos están agrupados en cinco categorías:³⁵

Cuadro Nº 1

Atractivos Agrupados en Categorías

CATEGORIA	DESCRIPCIÓN
1: Sitios Naturales	Registra los diferentes lugares del área en cuestión, considerados en razón de su interés como paisaje, incluyendo otros criterios como el equipamiento y las actividades recreativas.
2: Patrimonio Urbano, Arquitectónico y Artístico	Son todas las expresiones relacionadas con la arquitectura y las artes visuales.
3: Etnografía y folklore	Dividido en: a) Folklore material – Artesanal : Constituyen todos los objetos artesanales (elaborados sin transformación o industrialización) que manifiestan la cultura de las poblaciones. b) Folklore social, arte y utilería : Constituyen todos los objetos artesanales utilizados para manifestaciones sociales, como entradas folklóricas: Alasitas, prestes, etc. Dentro de esta también se encuentra las manifestaciones gastronómicas u otras de carácter social. c) Folklore espiritual mental : Son expresiones que manifiestan tradiciones, costumbres.
4: Realizaciones Técnicas	Son todas aquellas que por su singularidad o alguna característica excepcional tienen interés turístico. Se distinguen dentro de esta categoría, sólo a las obras técnicas y científicas.
5: Acontecimientos Programados	Comprende todos los eventos organizados, actuales o tradicionales, que puedan atraer a los turistas como espectadores o como actores

Fuente: Sistematización propia.

Los tipos de turismo mencionados fueron identificados en los Distritos 1, 6, 8, 10 y 13 que consistió en la inventariación de atractivos turísticos. También El Alto cuenta con todas las categorías de Sitios Naturales, Patrimonio Urbano

³⁵ Lic. Dorys Arias Pérez, *TEORÍA DEL TURISMO, Análisis Comparativo*, Publicación 2006, Pág. 54.

Arquitectónico y Museo, haciendo que el Municipio tenga una vocación netamente turística. (Anexo)

2.3. Referencias organizacionales y legales

Para la elaboración de esta investigación se revisó diferentes documentos como ser leyes, normas y disposiciones vigentes.

2.3.1. La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia

Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, es la norma suprema del ordenamiento jurídico boliviano y goza de primacía frente a cualquier otra disposición normativa.

En los artículos 298, 300 y 302 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, señala que son competencias exclusivas del nivel central del Estado, de los gobiernos departamentales autónomos y de los gobiernos municipales autónomos; la promoción y conservación de la cultura, patrimonio cultural, histórico, artístico, monumental, arquitectónico, paleontológico y científico estableciendo políticas de turismo a nivel nacional, departamental y local³⁶.

Así mismo en el artículo 337 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia señala que³⁷:

- El turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente.
- El Estado promoverá y protegerá el turismo comunitario con el objetivo de beneficiar a las comunidades urbanas y rurales, y las naciones y pueblos indígena originario campesinos donde se desarrolle esta actividad.

³⁶ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Art. 298, 300, 302 páginas N° 109,110,114

³⁷ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Art. 337, Página N° 131

2.3.2. Agenda Patriótica 2025

El plan AGENDA PATRIOTICA, en los pilares 5 y 12 menciona al turismo, para promover el desarrollo integral del pueblo boliviano y tienen como competencia exclusiva, los Gobiernos Autónomos Municipales Art. 302

- La promoción y conservación del patrimonio natural municipal.
- Promoción y conservación de cultura, patrimonio cultural, histórico, artístico, monumental, arquitectónico, arqueológico, paleontológico, científico, tangible e intangible municipal.
- Políticas de turismo local.

2.3.3. Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales

La Ley 1178 más conocida como La Ley SAFCO promulgada el 20 de julio de 1990, regula los Sistemas de Administración y Control de los Recursos del Estado.

La Ley SAFCO determina cómo se debe administrar los recursos públicos, qué sanciones existen para las personas que no cumplen estas normas, y dónde se aplican.

2.3.3.1. Norma básica del Sistema de Organización Administrativa (R.S. N° 217055)

De acuerdo a las atribuciones conferidas por la Ley 1178 de 20 de julio de 1990, corresponde al Órgano Rector emitir las Normas Básicas de los Sistemas de Administración, compatibilizar y evaluar los reglamentos específicos y vigilar su aplicación adecuada.

El Ministerio de Hacienda, en su calidad de Órgano Rector de los Sistemas de Administración del Sector Público, ha elaborado las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.

Se resuelve aprobar las NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA, para su aplicación en todas las entidades del Sector Público, mediante Resolución Suprema No. 217055 el 20 de mayo de 1997.

2.3.3.2. Norma básica del Sistema de Programación de Operaciones (R.S. N° 216784)

La Ley No. 1178 de 20 de julio de 1990, Ley de Administración y Control Gubernamentales, en su Artículo 22, y la Ley No. 2446 de 19 de marzo de 2003, Ley de Organización del Órgano Ejecutivo, en su Artículo 4, señalan que corresponde al Ministerio de Hacienda ejercer las facultades de autoridad fiscal y Órgano Rector del Sistema de Programación de Operaciones.

Que corresponde al Órgano Rector, de acuerdo con las atribuciones conferidas por la Ley No. 1178, emitir las Normas Básicas de los sistemas de administración, compatibilizar y evaluar los reglamentos específicos y vigilar su funcionamiento adecuado.

2.3.4. Ley de Gobiernos Autónomos Municipales N° 482

La presente ley tiene por objeto regular la estructura organizativa y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Municipales de manera supletoria. En los artículos 24 y 25, establece la conformación y aprobación de la estructura organizativa por el Órgano Ejecutivo mediante un Decreto Municipal.

En los artículos 28 y 29 indica que las actividades del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal se ejecutaran a través de las Secretarías Municipales y por otro lado señala las atribuciones que tienen en el marco de las competencias asignadas en la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia a los Gobiernos Autónomos Municipales.

2.3.5. Ley Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Ibáñez" Nº 031 del 19/10/2010 julio

Que, la Ley No. 031, Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Ibáñez", en su Art. 7 Par. II, Núm. 7, determina que los gobiernos autónomos como depositarios de la confianza ciudadana en su jurisdicción y al servicio de la misma tienen la función de preservar, conservar, promover y garantizar, en lo que corresponda, el medio ambiente y los ecosistemas, contribuyendo a la ocupación racional del territorio y al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales en su jurisdicción.³⁸

La Ley No. 031 en su Artículo 95 (Turismo). Par. II. Dispone que de acuerdo a la competencia del Numeral 20, Parágrafo I del Artículo 300, de la Constitución Política del Estado, los gobiernos departamentales autónomos tendrán las siguientes competencias exclusivas: 1 Elaborar e implementar el Plan Municipal de Turismo. 2 Formular políticas de turismo local. 3 Realizar inversiones en infraestructura pública de apoyo al turismo.

2.3.6. Ley General de Turismo "Bolivia te espera"

La presente Ley tiene por objeto establecer las políticas generales y el régimen del turismo del Estado Plurinacional de Bolivia, a fin de desarrollar, difundir, promover, incentivar y fomentar la actividad productiva de los sectores turísticos público, privado y comunitario, a través de la adecuación a los modelos de gestión existentes, fortaleciendo el modelo de turismo de base comunitario, en el marco de las competencias exclusivas asignadas al nivel central del Estado por la Constitución Política del Estado.³⁹

³⁸ Ley Marcos de Autonomías y Descentralización "*Andrés Ibáñez*" Nº 031, Artículo Nº 7.

³⁹ *Ley General de Turismo "BOLIVIA DE ESPERA"* Nº 292.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN

El presente capítulo se refiere al tipo de investigación que se realizó, para conocer el nivel de profundidad al que se quiere llegar en el trabajo propuesto, también el método, como las técnicas que se utilizaron en la recolección de información y la determinación de la población y muestra.

3.1. Tipo de Intervención

El tipo de intervención de diagnóstico y propuesta de solución al problema identificado que se realizó en la Unidad de Turismo en el contexto del diseño de la estructura organizacional de la nueva Secretaria Municipal de Turismo.

3.2. Universo o Población de Estudio

El sujeto de estudio será el personal de la Unidad de Turismo, el secretario y el director que comprende 9 de un total de 77 funcionarios que conforman la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo.

Cuadro N° 2
Sujetos de estudio

Denominación	N°
Jefe de la Unidad de Turismo	1
Secretaria – C.I.T. aeropuerto	1
Responsable de equipamiento y proyectos	1
Responsable de gestión turística	1
Responsable de promoción	1
Técnico Administrativo	2
Total Unidad de Turismo	7
Director de la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo (SMDEP)	1
Director de la Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial (DIPEEM)	1
Total Personal	9

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se muestra las diferentes direcciones y unidades que conforma la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo, no tienen relación alguna con turismo, por esa razón solo se aplicaron los instrumentos respectivos a los 9 funcionarios mencionados anteriormente.

Cuadro Nº 3

Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo

Componentes	Nº
Unidad de Turismo	7
Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial	24
Dirección de Desarrollo Productivo Artesanal	7
Dirección Técnica de Agricultura, Agropecuaria y Seguridad Alimentaria	7
Dirección de Gestión de Residuos Sólidos y Servicios Públicos	34
Línea Staff	5
Total Personal	77

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra

Para el presente trabajo de investigación se determinó la totalidad del universo es decir se realizará un censo que es el “Conteo completo de los elementos de la población u objeto de estudio”.⁴⁰

3.4. Selección de Métodos y Técnicas

El estudio y resolución de un problema requiere la utilización de métodos y técnicas de investigación que permitan tomar un curso de acción para alcanzar este propósito se tomó en cuenta a los Métodos de Investigación Deductivo e Inductivo que a continuación se describen:

⁴⁰ MALHOTRA NARESH K., “*Investigación de Mercado un Enfoque Práctico*”,

3.4.1. Método Deductivo

El Método Deductivo “es aquella manera de razonamiento que va desde los hechos generales conocidos a los hechos y principios particulares desconocidos”⁴¹.

Se aplicó el método deductivo para analizar los planes (PND, PDD, PDM, Plan Estratégico de Turismo GAMEA, Plan Nacional de Desarrollo del Viceministerio de Turismo, Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Culturas, Agenda Patriótica del Bicentenario), el POA de las gestiones 2013 – 2014, la estructura organizacional de la Unidad de Turismo (conformada por unidades y áreas organizacionales, relaciones de coordinación, canales de comunicación, funciones y cargos).

Este método de investigación, permitió analizar determinados elementos de la Unidad, utilizando el razonamiento mental orientado de hechos generales conocidos a hechos particulares desconocidos. Su aplicación se realizó en el ámbito institucional y en el ámbito legal, como se explica a continuación:

a) Aplicación del Método Deductivo en el Ámbito Institucional:

Se aplicó el método deductivo para analizar la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto por constituirse el ente matriz de todas las unidades.

También permitió analizar elementos generales de la Unidad de Turismo para posteriormente determinar la contribución e influencia de estos elementos en el funcionamiento de la Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo conformada por unidades y áreas organizacionales, personas y recursos (materiales, económicos, financieros) y en el logro de los mismos.

⁴¹ARANDIA S. Lexin, “*Método y Técnicas de Investigación y Aprendizaje*”. 2009. Pág.78

Gráfica N° 7

Aplicación del Método Deductivo en el ámbito Institucional



Fuente: Sistematización propia.

b) Aplicación del Método Deductivo en el ámbito Normativo – Legal

El método Deductivo utilizo en el análisis leyes, decretos y documentos normativos que enmarcan el presente Trabajo Dirigido y los documentos institucionales necesarios para llevarlo a cabo.

El análisis se realizó en el siguiente orden: La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, Agenda patriótica, Ley Administración Financiera y Control Gubernamental (Ley 1178), Sistema de Organización Administrativa (S.O.A.), Sistema de Administración de Personal (S.A.P.), Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” (Ley N° 031), Ley de Gobiernos Autónomos Municipales (Ley N° 482), Ley General de Turismo “Bolivia te espera”, Ley del Medio Ambiente (Ley N° 1333), “SUMA QAMAÑA” Plan de Desarrollo Municipal El Alto, Plan Estratégico e Impulso al Turismo en el Municipio de El Alto.

Gráfica N° 8

Aplicación del Método Deductivo en el Ámbito Normativo Legal



Fuente: Sistematización propia.

3.4.2. Método Inductivo

Adicionalmente se utilizó el Método Inductivo que es: "Una forma de razonamiento que va de los hechos particulares para llegar a establecer principios generales"⁴².

En la presente investigación se realizó un análisis de cada elemento de la Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo y sus correspondientes relaciones y a partir de ello se analizó el todo, es decir la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo para así comprender con mayor propiedad el problema y posteriormente formular la nueva Estructura Organizacional.

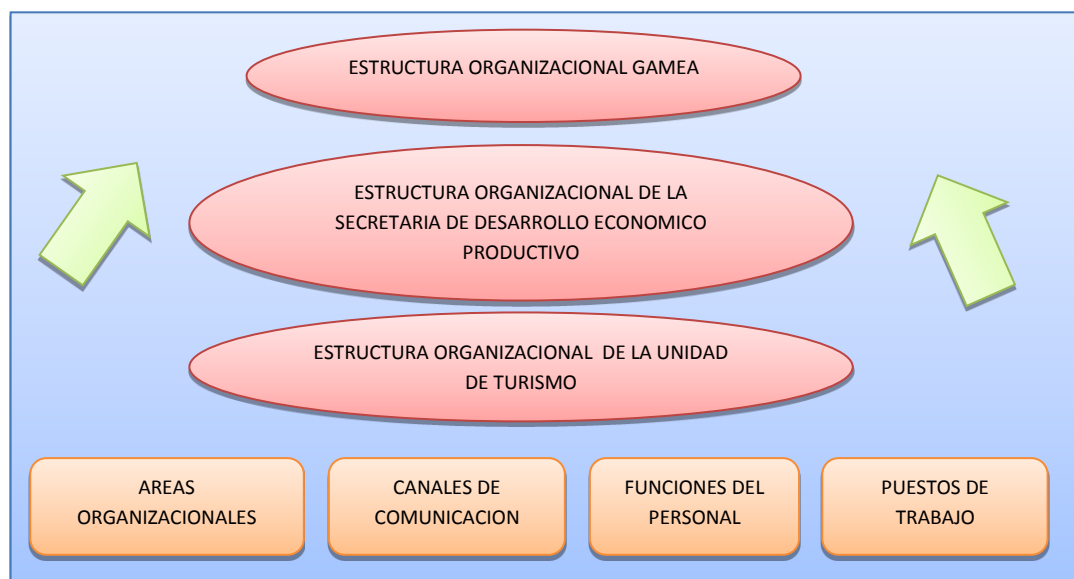
⁴²ARANDIA S. Lexin, "Método y Técnicas de Investigación y Aprendizaje". 2009. Pág.78

La aplicación del Método Inductivo permitió analizar determinados aspectos en la Unidad de Turismo; a partir de un razonamiento mental orientado de hechos particulares a hechos generales.

El Método Inductivo fue utilizado, para analizar y posteriormente determinar, si la Estructura Organizacional mediante sus componentes: áreas, relaciones de coordinación, canales de comunicación, objetivos, funciones, cargos, personas y recursos (materiales, económicos, tecnológicos, tiempo); constituyo un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos, el desarrollo de la misión y el alcance de la visión institucional.

Gráfica N° 9

Aplicación del Método Inductivo en el Ámbito Institucional



Fuente Sistematización propia.

3.4.3. Técnica de Investigación

Para la presente investigación se tomó en cuenta las siguientes técnicas:

- Investigación Documental
- La entrevista

3.4.3.1. Investigación Documental

La investigación documental en la que se recopiló información y se realizó el análisis del mismo, como ser: los planes de desarrollo (nivel nacional, departamental y municipal), la Ley SAFCO, Normas Básicas del S.O.A., así como la Estructura Organizacional del GAMEA, los manuales de funciones y procedimientos lo que permitió comprender la situación en la que se encuentra la Unidad de Turismo, la Dirección y la Secretaría

3.4.3.2. Entrevista

Se realizó entrevistas al secretario de Desarrollo Económico Productivo (SMDEP), al director de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial (DIPEEM), al jefe y todo personal de la Unidad de Turismo (UT).

Esta técnica nos permitió relevar información de manera directa del Director de la Secretaría, Dirección y de la Unidad de Turismo, mediante la conversación y el contacto directo, con el objetivo de obtener información precisa acerca de las actividades realizadas en el desarrollo de sus funciones, líneas de autoridad, relaciones de coordinación interna y externa, el conocimiento del plan estratégico de impulso al turismo (P.E.I.T.), la participación en la formulación o ejecución de los proyectos, los problemas que representa su estructura organizacional actual de la Unidad de Turismo, cuyos resultados se presentaran en el paso (análisis de la entrevista). Con este propósito se ejecutaron los siguientes pasos:

Paso 1: Definición del sujeto de investigación: se determinó aplicar la entrevista a 3 personas (Director de la Secretaría, Dirección y de la Unidad de Turismo) que se detallan en el cuadro N° 5, a los cuales se les realizó la entrevista.

Cuadro N° 4

Personal Entrevistado

Cargos	Nombres
Director de la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo (SMDEP)	Lic. Cr. Edgar W. Velasco Arviri
Director de la Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial (DIPEEM)	Lic. Calixto Chipana Calisaya
Director de Unidad Turismo	Lic. Ángel E. Velasco Rivas

Fuente: Elaboración propia.

Pasó 2: Diseño del cuestionario de la Entrevista: Está conformado por las siguientes preguntas con sus respectivos objetivos para sustentar el fin de las mismas:

Cuadro N° 5

Cuestionario dirigido al secretario de la SMDEP, director de DIPEEM y jefe de la Unidad de Turismo

Análisis de consistencia de la entrevista

N°	Pregunta	Objetivo
1	¿Conoce Ud. el Plan Estratégico de Impulso al Turismo?(PEIT)	Establecer si la misión, visión y objetivos son transmitidos al personal de la Unidad de Turismo. Determinar el grado de conocimiento acerca del Plan Estratégico de Impulso al Turismo.
	¿Conoce Ud. qué políticas tiene el Plan Estratégico de	Establecer el grado de conocimiento del personal acerca de las políticas del

2	Impulso al Turismo?	Plan Estratégico de Impulso al Turismo.
3	¿Conoce Ud. qué programas contiene el Plan Estratégico de Impulso al Turismo? (PEIT)	Establecer el grado de conocimiento del personal acerca de los programas del Plan Estratégico de Impulso al Turismo.
4	¿Conoce Ud. Cuantos y qué proyectos establece el Plan Estratégico de Impulso al Turismo?	Conocer que tan involucrado(s) está(n) el personal de la SMDEP con los proyectos establecidos en el Plan Estratégico de Impulso al Turismo.
5	¿Conoce usted los montos presupuestados de los proyectos que están en el Plan Estratégico de Impulso al Turismo?	Conocer si el personal tiene información de los presupuestos establecidos en el Plan Estratégico de Impulso al Turismo.
6	¿Según usted porque razón no se ejecutan la mayoría de los proyectos programados en el Plan Estratégico de Impulso al Turismo?	Identificar las causas del incumplimiento de proyectos en el Plan Estratégico de Impulso al Turismo. Consultar al personal cual es la razón de incumplimiento de proyectos en el Plan Estratégico de Impulso al Turismo.
7	¿En los últimos años usted participó en la formulación y ejecución de los proyectos del POA?	Establecer si la MAE de la Unidad de Turismo, de la Dirección de Inversión y Promoción al Emprendimiento Empresarial y Microempresarial (DIPEEM) y de la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo (SMDEP) articula el Plan Estratégico de Impulso al Turismo con el POA y Proyectos.
	¿Qué dificultades identifica Usted en la Unidad de	Identificar los problemas existentes en

8	Turismo y que sugerencias tiene para su solución?	la Unidad que impiden o dificultan el funcionamiento eficiente de la misma.
9	¿La Unidad de Turismo tiene formulada la misión?	Establecer si la misión es conocida e internalizada por el Secretario (SMDEP), Director (DIPEEM) y jefe de Unidad (UT).
10	¿La Unidad de Turismo tiene formulada la visión?	Establecer si la visión es conocida e internalizada por el Secretario (SMDEP), Director (DIPEEM) y jefe de Unidad (UT).
11	¿La Unidad de Turismo tiene formulado el objetivo?	Establecer el objetivo si es conocida e internalizada por el Secretario (SMDEP), Director (DIPEEM) y jefe de Unidad (UT), para que se convierta en un instrumento o guía de acción de sus funciones.
12	¿Cuáles son las funciones que diariamente desarrolla usted?	Establecer si existe una dualidad de funciones en el cargo.
13	¿La participación del personal en el desarrollo de las actividades de la unidad es:	Determinar el grado de participación y compromiso del personal
14	¿Con la Estructura Organizacional actual (Organigrama) cree Usted que se lograra los objetivos de la Unidad de Turismo?	Determinar si la estructura organizacional es la adecuada para facilitar el logro de los objetivos de su(s) cargo(s).
15	¿Frecuentemente de quien recibe instrucciones directas?	Establecer las líneas de autoridad y dependencia real.

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Instrumentos de Relevamiento de información

Para levantar la información se realizó el diseño de instrumentos de recopilación de información con el cuestionario y las fichas.

3.5.1. El Cuestionario

El cuestionario es un instrumento de la entrevista y la encuesta que tiene el propósito de recolectar datos para la investigación.

Con esta finalidad se diseñó cuestionarios que contienen una batería de preguntas lógicamente estructuradas, entre abiertas y cerradas obteniendo información de: carácter general, administrativo, organizativo, comunicación, coordinación, análisis de puestos y cargos entre otros.

3.5.2. La Ficha

Este instrumento de relevamiento de información se aplicó a los documentos referidos anteriormente, como ser la ficha de resumen y la ficha de cita textual entre otros.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Este capítulo describe la aplicación de la metodología de investigación, de las técnicas de recolección de información y los resultados obtenidos en cada etapa de este proceso, resultados que sirven como base de sustento para el diseño de la estructura organizacional de la Secretaria Municipal de Turismo y la elaboración de manuales de organización y funciones.

4.1. Resultados del Diagnóstico

4.1.1. Objetivo general

Determinar la existencia de deficiencias y/o falencias por una parte, como también las fortalezas por otra, en la estructura organizacional de la unidad de turismo. Además de evaluar la aplicabilidad de los manuales de organización y funciones, procesos, procedimientos y descripción de cargos

4.1.2. Objetivos específicos

- ✓ Analizar los componentes organizacionales, determinando si están enmarcados a la realidad actual y conllevan al logro de los objetivos.
- ✓ Determinar si la estructura organizacional responde al logro de los objetivos en el marco de la realidad actual en la que se desenvuelve la unidad de turismo
- ✓ Establecer la calidad de las relaciones de comunicación y coordinación interna y externas existentes en la unidad de turismo
- ✓ Determinar el grado de productividad y autoridad de las áreas y unidades organizacionales
- ✓ Recopilar, analizar e interpretar la información acerca de las funciones que realiza todo el personal de la Unidad para determinar si corresponden

- ✓ Verificar y analizar la existencia y aplicabilidad de instrumentos administrativos (MOF MPP MDC)
- ✓ Elaborar una propuesta que se adecue a los requerimientos del POA de la unidad mediante el rediseño de la estructura organizacional y los instrumentos administrativos

4.1.3. Análisis de la situación actual

En esta parte del diagnóstico fueron analizados aspectos organizacionales como: Misión, Visión, Objetivos, Estructura Organizacional, Funciones y Procesos de la Unidad de Turismo.

4.1.3.1. Análisis de la Misión

Plantearemos una adecuada Misión para la Unidad de Turismo. Al no contar con una Misión definida, la unidad no puede encaminar sus esfuerzos en una determinada dirección, ocasionándole costos y esfuerzos innecesarios.

En la propuesta se establecerá una Misión para la Unidad que se adecue a la realidad actual, de manera que se pueda estructurar la organización en base a la misma y que la Unidad encamine sus esfuerzos en una misma dirección y que se relacione con la misión establecida del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

4.1.3.2. Análisis de la Visión

La Unidad de Turismo cuenta con una Visión imprecisa, lo que conlleva a no tener una percepción futura de lo que se quiere lograr, por lo que plantearemos una adecuada para la Unidad.

Al no contar con una Visión definida la Unidad no cuenta con una percepción más integrada y coherente del futuro y la forma de cómo sus recursos facilitarían el logro de los mismos.

En la propuesta se establecerá una Visión para la Unidad de Turismo adecuada a los lineamientos establecidos por la Misión de la institución, debido a la importancia de tener una proyección futura.

4.1.3.3. Análisis de los objetivos

Los objetivos planteados por la Unidad y las respectivas observaciones se detallan a continuación:

- Mediante el Plan Estratégico de Impulso al Turismo menciona que su objetivo general es: Impulsar el desarrollo turístico sostenible en el municipio de El Alto, para generar ingresos, empleos y coadyuvar a la actividad productiva mediante la implementación de políticas y estrategias efectivas.
- El objetivo elaborado por el personal de la Unidad publicado en su página web es: Fortalecer, difundir y defender el patrimonio turístico y cultural en todas sus manifestaciones y categorías, generando empleos directos e indirectos, con el propósito de contribuir al desarrollo del turismo apostando a mejorar la afluencia del visitante local, nacional y extranjero, con una administración eficiente que satisfaga las expectativas de la población Alteña.

Una vez realizado el análisis de los objetivos de la Unidad de Turismo, se determinó que estos no están formulados de manera adecuada, es decir que los objetivos no son de la unidad sino van relacionado con el objetivo que se tiene con el cargo del Responsable de Promoción Turística.

Estas deficiencias se extienden hacia las diferentes áreas, ocasionando operaciones rutinarias que no contribuyen al logro de los objetivos.

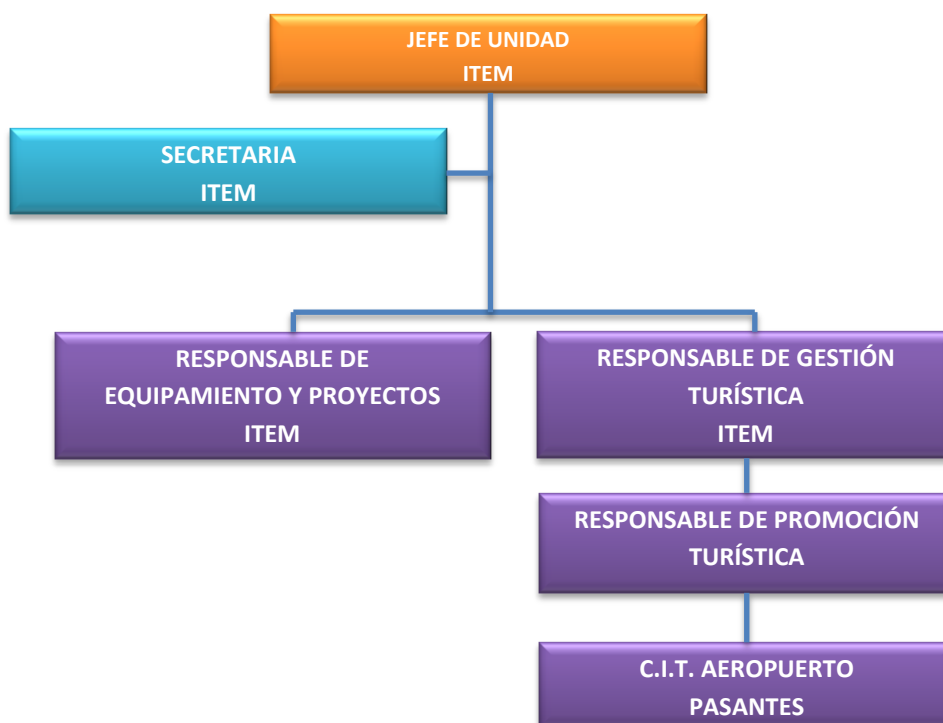
4.1.3.4. Análisis de la estructura organizacional

El organigrama es un instrumento gráfico de consulta que es flexible a los cambios internos y del entorno de la Unidad, además debe mostrar las relaciones lineales, funcionales y canales de comunicación.

La estructura organizacional vigente está reflejada en el siguiente organigrama (facilitado por la Unidad y actualmente utilizado):

Gráfica N° 10

Organigrama de la Unidad de Turismo 2014



Fuente: Unidad de Turismo.

Una vez realizado el análisis de la Estructura Organizacional vigente y la información obtenida mediante las técnicas de investigación descritas anteriormente, se pudo determinar las siguientes falencias:

a) Observaciones de Fondo

La Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo presenta deficiencias en la ejecución ejercicio de sus funciones ante la carencia de Áreas indispensables como por ejemplo; un Responsable de Diseño Gráfico para la elaboración de catálogos, afiches y folletos, un arquitecto para el diseño de la infraestructura de los proyectos, por esta razón el personal técnico realiza estas funciones, tomando decisiones y emitiendo criterios que no les compete, sin tener el suficiente conocimiento.

La estructura también presenta otras falencias descritas a continuación:

- ✓ Nombra el cargo (Jefe de Unidad) y no así a la Unidad Organizacional (Jefatura de Unidad de Turismo), es decir confusión organigrama por funciones a lo que debería ser organigrama por departamentos establecidos en el Manual de Organización y Funciones.
- ✓ La estructura presenta un área que tiene como denominación C.I.T. Aeropuerto Pasantes, el cual da a conocer que las pasantes se encargan de su atención y no así un responsable de la Unidad.

b) Observaciones de Forma

El organigrama representa en su estructura a la unidad de C.I.T. Aeropuerto Pasantes dependiente del Responsable de Promoción Turística, situación equivocada, es decir que la unidad está bajo la dependencia y supervisión del Responsable de Equipamiento y Proyectos.

4.1.3.5. Análisis de las unidades organizacionales

A continuación se detallan las áreas que componen la Unidad y su respectivo análisis.

➤ **Secretaria**

La secretaria se encuentra bajo la dependencia del Jefe de Unidad dentro del organigrama de la Unidad de Turismo, ésta cuenta con un responsable.

Esta unidad y/o área tiene las funciones: Responsable de los libros de actas de registro y de la correspondencia recibida y enviada como son: notas, informes, memorándum, instructivos y atención al público en general. Se puede observar que el cargo se encuentra en abandono y las funciones que debería ejercer se encuentra bajo cargo de otro responsable.

➤ **Responsable de Equipamiento y Proyectos**

La unidad y/o área se encuentra bajo la dependencia del Jefe de Unidad dentro del organigrama de la Unidad de Turismo, esta cuenta con un responsable, del cual dependen los dos técnicos administrativos.

Se encarga de planificar y programar una ejecución presupuestaria y proyectos en coordinación con la Secretaria Municipal de Desarrollo Económico y Productivo en beneficio de la Unidad.

Se puede observar que se encarga del manejo financiero a pesar que la denominación del cargo y las funciones no tiene relación con la misma, también es encargado del presupuesto de la SMDEP en las diferentes actividades que realiza.

➤ **Responsable de Gestión Turística**

Se encuentra bajo la dependencia del Jefe de Unidad dentro del organigrama de la Unidad de Turismo, ésta cuenta con un responsable.

El Responsable de Gestión Turística desarrolla las siguientes funciones: Gestionar en diferentes instancias institucionales, apoyo para el fortalecimiento de actividades programadas promoviendo el turismo en el

municipio de El Alto. Este cargo no realiza las funciones que se mencionó anteriormente, se encarga de cumplir las funciones de la secretaria.

➤ **Responsable de Promoción Turística**

La unidad y/o área de Responsable de Promoción Turística se encuentra bajo la dependencia del Responsable de Gestión turística, ésta cuenta con un responsable, del cual dependen las pasantes. Se pudo evidenciar algunas observaciones, que son causa principal de los problemas que se presentan en la Unidad.

- ❖ Esta unidad y/o área coordina y recibe instrucciones directas del Responsable de Equipamiento y Proyectos, no así del Responsable de Gestión Turística como se puede observar en la estructura organizacional.
- ❖ Se encuentra bajo su dependencia el C.I.T. y las pasantes de la Unidad coordinan con el responsable de Promoción turística para la atención.
Se encuentra bajo la supervisión del Responsable de Promoción Turística el C.I.T. y las pasantes
- ❖ El responsable de esta unidad y/o área se encarga de buscar auspiciadores para que se lleven a cabo las actividades programadas.
- ❖ Realiza reuniones con las juntas vecinales y con otras instancias para formalizar convenios en beneficio del desarrollo de la Unidad.

Los equipos y materiales para el desarrollo de las actividades son insuficientes, es decir; que la Unidad requiere de equipo logístico profesional (cámaras fotográficas, filmadoras, equipo de alpinismo (arnés, piolets, grapones, sogas, cascos, etc.)) y folletería, esto ocasiona pérdida de tiempo, de recursos y sobre todo el incumplimiento de lo planificado.

➤ **C.I.T. AEROPUERTO Pasantes**

Esta unidad y/o área se encuentra bajo la supervisión del Responsable de Equipamiento y Proyectos, pero en el organigrama se observa que se encuentra bajo su dependencia del Responsable de Promoción Turística.

Este Centro de Información Turística del aeropuerto se encuentra bajo el cargo de la secretaria con la colaboración de las pasantes de la Unidad, el objetivo del C.I.T. es proporcionar información a todos los visitantes que se encuentren en el Aeropuerto Internacional de El Alto y que requieran de referencias sobre sitios de interés, servicios turísticos y datos generales para hacer su estadía más satisfactoria

4.1.3.6. Análisis del manual de organización y funciones

La Unidad cuenta con un Manual de Organización y Funciones el mismo no está actualizado, además no se encuentra en la Unidad de Turismo, si nos en la Unidad de Desarrollo Organizacional (UDO), por lo tanto este documento no es conocido por todo el personal.

Al no ser utilizado y conocido por todo el personal no se puede considerar como un instrumento guía, normativo para el desarrollo de sus actividades, en conclusión, este documento no es aplicado en la Unidad.

La observación anterior mencionada será corregida en uno de los productos de la propuesta aplicando lo que dispone el Reglamento Específico del SOA. Este producto es el Manual de Organización y Funciones.

4.1.3.7. Análisis del manual de proceso y procedimientos

La unidad cuenta con un Manual de Procesos y Procedimientos el mismo que se encuentra en la Unidad de Desarrollo Organizacional (UDO) y no así en la Unidad de Turismo, por lo tanto este documento no era conocido ni difundido. Al no ser conocido este documento no se puede considerar como

un instrumento guía para el desarrollo de las tareas necesarias para llevar a cabo las operaciones, en conclusión este documento no se aplica en la Unidad, causando este hecho duplicidad, desorden, discontinuidad de los procesos y faltas de control de los mismos.

Las observaciones mencionadas anteriormente serán corregidas en uno de los productos de la propuesta, aplicando lo que dispone las NB – SOA y el RE – SOA, que ayude a la Unidad de Turismo al mejor desarrollo de sus actividades.

4.1.3.8. Análisis de comunicación y coordinación

Una vez analizada la estructura organizacional se determinó el tipo de comunicación existente en la Unidad, siendo esta de carácter formal y recíproco, la cual se caracteriza por tener una comunicación ascendente, descendente y cruzada. Estos canales de comunicación transmiten la información mediante notificaciones e informes.

A causa de no contar con un Manual de Organización y Funciones, se pudo determinar que una de las principales falencias es la falta de coordinación entre las áreas, es decir al no tener funciones, objetivos, relaciones de coordinación claras de cada área no pueden realizar eficientemente sus funciones, aspecto que repercute en el mal manejo de información necesaria para la adecuada toma de decisiones.

La propuesta presentada más adelante permitirá a la Unidad y a sus áreas contar con mejor coordinación y comunicación.

4.1.4. Análisis Organizacional de la Unidad de Turismo

El análisis de la Estructura Organizacional actual, se realizó en base a criterios administrativos y disposiciones legales vigentes en materia de organización como el Sistema de Organización Administrativa S.O.A., Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del

GAMEA R.E.S.O.A., Plan Estratégico de la Unidad (Plan Estratégico de Impulso al Turismo) y el Programa Operativo Anual 2013.

El Análisis Organizacional se realizó en dos etapas, las cuales son: Análisis Retrospectivo que se desarrolla a continuación y Análisis Prospectivo que se presenta en las siguientes páginas.

4.1.4.1. Análisis Retrospectivo

A través de los procesos de evaluación a la ejecución del POA 2013 y el presupuesto, se ha establecido que la Unidad de Turismo, no ha logrado cumplir con los objetivos de gestión formulados, así como han tenido retrasos en la ejecución las operaciones previstas y el presupuesto asignado para la gestión afectando negativamente el cumplimiento de objetivos estratégicos establecidos en el PDM del Municipio de El Alto.

Es necesario por tanto realizar un análisis organizacional que permita identificar las causas por las que la Unidad de Turismo no ha cumplido eficientemente con los objetivos establecidos en el Programa Operativo Anual. Este análisis permitió establecer la situación actual y el desempeño funcional de la Unidad de Turismo.

4.1.4.2. Resultados de la Entrevista

Análisis de las entrevistas realizadas, determinando los aspectos más sobresalientes de la Unidad de Turismo, realizada a los directores de la Secretaria, Dirección y Unidad de la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo:

- ✓ En cuanto al conocimiento del Plan Estratégico de Impulso al Turismo (PEIT) :
Se determinó que el director de la unidad de turismo no tiene conocimiento detallado del PEIT, afirmando que este PEIT ha fenecido en la gestión 2011.

Por otro lado los demás entrevistados afirman no tener conocimiento del PEIT, asegurando que es una falencia y una debilidad de parte de los responsables de la unidad de turismo sin embargo la unidad está trabajando actualmente con el PLAN DE CONSOLIDACION DE PRODUCTOS.

Al realizar las entrevistas nos proporcionaron otro dato relevante acerca del actual cargo que ocupan, es decir que ellos se incorporaron recién en la gestión 2011 y 2013.

El director de la Secretaria Mayor de Desarrollo Económico Productivo menciona que recién en la gestión 2012 se cambió de secretaria, es decir que antes pertenecía a la Oficialía Mayor de desarrollo Humano y Social. También otro dato relevante es el nombre de la unidad, es decir que en la pasada gestión solo era Unidad de Promoción Turística y que recién en esta gestión se cambió el nombre a Unidad de Turismo, el nombre de la unidad limitaba al desarrollo del turismo en el municipio de El Alto, trabajando solo en promoción y difusión del turismo dejando de lado proyectos de mayor envergadura.

En consecuencia de todo lo descrito en los acápites anteriores no respondieron a las demás preguntas referentes al Plan Estratégico de impulso al Turismo.

Se puede sintetizar que el plan estratégico constituye una herramienta principal en la dirección y en la toma de decisiones.

- ✓ **Dificultades identificadas en la Unidad de Turismo:** El Jefe de la Unidad, Director y Secretario, dieron a conocer que una de las dificultades es el presupuesto como factor limitante por el cual no se puede equipar en la infraestructura turística y fortalecer el turismo puesto que solo la Unidad realiza dos a tres actividades por mes.
- ✓ **En cuanto la Misión y Visión de la Unidad:** Se logró establecer que el Jefe de la Unidad, Director y Secretario tienen un conocimiento incierto de la misión y visión. Ellos se justifican que si no tienen un

conocimiento profundo es por la razón que recién se incorporaron a sus respectivos cargos y a la vez que la Unidad de Turismo en la gestión 2013 se adicionó a la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo.

- ✓ **En cuanto al objetivo de la Unidad:** Se pudo determinar que el objetivo de la Unidad es transmitido al Jefe de la Unidad, Director y Secretario, aspecto que provoca que se trabaje más en promover, impulsar, fortalecer, difundir y defender el patrimonio turístico del municipio de El Alto.
- ✓ **En cuanto a las funciones que realizan:** El Secretario realiza sus funciones guiándose por la ley 1178, el Jefe de la Unidad y Director realizan sus funciones controlando y velando que se cumplan con las actividades programadas con las unidades que se encuentre bajo su supervisión.
- ✓ **En cuanto la participación del personal en la realización de sus actividades:** El personal administrativo que se encuentra bajo supervisión del Director y Secretario tienen una buena participación en el desenvolvimiento de sus actividades, sin embargo, el Jefe de la Unidad de Turismo califica como excelente a su personal en la participación del desarrollo de sus actividades y el compromiso que tienen en impulsar el turismo sin tener los recursos y condiciones.
- ✓ **Estructura Organizacional:** En la Estructura Organizacional actual la dificultad que se observó por parte del Jefe de la Unidad, Director y Secretario es la falta del personal operativo, por tanto tres funcionarios no pueden abarcar todo el municipio de El Alto para promocionar el turismo a pesar de que hay pasantes que apoyan a la unidad, por lo cual no se puede lograr el objetivo establecido en la Unidad de Turismo.

- ✓ **En cuanto a la cadena de mando:** Se pudo determinar que el Jefe de la Unidad, Director y Secretario reciben instrucciones directas de su superior inmediato en la realización de sus funciones.

1er. cuestionario: Dirigido a todo el personal de la Unidad de Turismo

El primer cuestionario se diseñó con el objetivo de recopilar información relacionada con los cargos existentes en la Unidad de Turismo, además de conocer aspectos organizacionales de la misma. Con este propósito se realizó un censo, encuestando a los 6 funcionarios con los que cuenta la unidad. El cuadro que a continuación se presenta refleja el cargo que ocupa cada uno de ellos, a los que se les realizó el cuestionario.

Cuadro N° 6

Personal de la Unidad de Turismo

Denominación	N°
Secretaria – C.I.T. aeropuerto	1
Responsable de equipamiento y proyectos	1
Responsable de gestión turística	1
Responsable de promoción	1
Técnico Administrativo	2
Total Unidad de Turismo	6

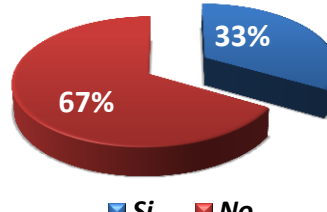
Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos, una vez aplicado el cuestionario a todo el personal de la Unidad de Turismo ya mencionado.

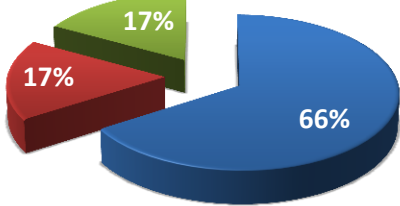
Resultados del cuestionario aplicado al Personal de la Unidad Turismo

Sujeto de estudio: 6 funcionarios

1. ¿Conoce el Manual de Funciones de la Unidad de Turismo, alguna vez lo ha utilizado?

Objetivo	Resultado												
<p>Establecer si existe, si es difundido y utilizado el Manual de Funciones.</p>	<p>El 33% asegura conocer el documento y su contenido. Un 67% de los funcionarios desconoce el Manual de Funciones.</p> <p>Por tanto, la mayoría del personal desconoce el MOF, se justifican e indican que las funciones que deben realizar lo encuentran en el TDR al momento de firmar el contrato de trabajo, aspecto que demuestra que este instrumento administrativo no es aplicado.</p>												
<p>Cuadro Nº 7</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e67eae;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td style="text-align: center;">33 %</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td style="text-align: center;">67 %</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	33 %	2	No	67 %	4	Total	100 %	6	<p>Gráfica Nº 11</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿Conoce el Manual de Funciones de la Unidad de Turismo, alguna vez lo ha utilizado?</p>  <p>■ Si ■ No</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD											
Si	33 %	2											
No	67 %	4											
Total	100 %	6											

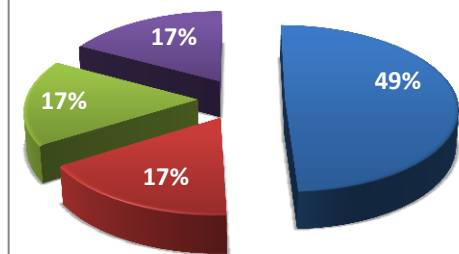
2. ¿Cuál es el objetivo de su cargo?

Objetivo	Resultado															
<p>Identificar el objetivo del cargo y posteriormente analizarlo para determinar si corresponde a los objetivos de la unidad.</p>	<p>El 66% afirma que el objetivo de su cargo es elaborar proyectos, otro 17% responde que el objetivo de su cargo es técnico en seguimiento y el restante 17% no responde. Por tanto, se concluye que la mayoría se encarga en elaborar proyectos</p>															
<p>Cuadro N° 8</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px auto;"> <thead> <tr style="background-color: #fff9c4;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaboración de proyectos</td> <td style="text-align: center;">66%</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td>Técnico en seguimiento</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responde</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Elaboración de proyectos	66%	4	Técnico en seguimiento	17%	1	No responde	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 12</p> <div style="text-align: center; margin: 10px auto;"> <p>¿Cuál es el objetivo de su cargo?</p>  <p>■ Elaboración de proyectos ■ Técnico en seguimiento ■ No responde</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD														
Elaboración de proyectos	66%	4														
Técnico en seguimiento	17%	1														
No responde	17%	1														
Total	100%	6														

3. ¿Usted cómo se enteró del objetivo de su cargo?

Objetivo	Resultado																					
Identificar si los objetivos se comunican y que medios de comunicación se utilizan.	<p>El 32% indica conocer el objetivo de su cargo al momento de asumir el cargo, un 17% afirma conocer por el TDR, otro 17% por el inmediato superior, así mismo un 17% tiene conocimiento por la función y exigencia del cargo y el restante 17% no responde.</p> <p>Por tanto, se concluye que hace falta el Manual de Cargos para facilitar el conocimiento de funciones y requisitos mínimos para desempeñar los diferentes cargos en forma efectiva.</p>																					
Cuadro N° 9	Gráfica N° 13																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #ADD8E6;">RESPUESTA</th> <th style="background-color: #ADD8E6;">PORCENTAJE</th> <th style="background-color: #ADD8E6;">CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Al momento de asumir el cargo</td> <td style="text-align: center;">32%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Por un TDR</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Por el inmediato superior</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Por la función y exigencia del cargo</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Al momento de asumir el cargo	32%	2	Por un TDR	17%	1	Por el inmediato superior	17%	1	Por la función y exigencia del cargo	17%	1	No responden	17%	1	Total	100%	4	<p>¿Usted cómo se enteró del objetivo de su cargo?</p> <p> ■ Al momento de asumir el cargo ■ Por un TDR ■ Por el inmediato superior ■ Por la función y exigencia del cargo ■ No responden </p>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																				
Al momento de asumir el cargo	32%	2																				
Por un TDR	17%	1																				
Por el inmediato superior	17%	1																				
Por la función y exigencia del cargo	17%	1																				
No responden	17%	1																				
Total	100%	4																				

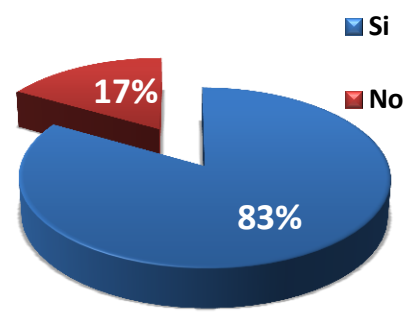
4. ¿Cuáles son las funciones que diariamente desarrolla Usted?

Objetivo	Resultado																		
<p>Identificar y conocer las funciones que desempeñan en el puesto de trabajo diariamente</p>	<p>El 49% establece que su función es elaborar y desarrollar proyectos de turismo, un 17 % determina que su función es planificar y programar la ejecución de presupuestos y proyectos, otro 17% en realizar seguimientos de notas, informes, invitaciones e instructivos y el restante 17% no responde. Por tanto, se concluye que es importante contar con el Manual de Cargos, para facilitar el control en el desempeño de las tareas que corresponden a cada cargo.</p>																		
<p>Cuadro N° 10</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborar y desarrollar proyectos de turismo</td> <td style="text-align: center;">49%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Planificar y programar la ejecución de presupuestos y proyectos</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento de notas, informes, invitaciones e instructivos</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Elaborar y desarrollar proyectos de turismo	49%	3	Planificar y programar la ejecución de presupuestos y proyectos	17%	1	Seguimiento de notas, informes, invitaciones e instructivos	17%	1	No responden	17%	1	Total	100%	3	<p>Gráfica N° 14</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿Cuáles son las funciones que diariamente desarrolla Usted?</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborar y desarrollar proyectos de turismo ■ Planificar y programar la ejecución de presupuestos y proyectos ■ Seguimiento de notas, informes, invitaciones e instructivos ■ No responden </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Elaborar y desarrollar proyectos de turismo	49%	3																	
Planificar y programar la ejecución de presupuestos y proyectos	17%	1																	
Seguimiento de notas, informes, invitaciones e instructivos	17%	1																	
No responden	17%	1																	
Total	100%	3																	


5. ¿Qué dificultades identifica Usted en la Unidad de Turismo y que sugerencias tiene para su solución?

Objetivo	Resultado																		
<p>Identificar las dificultades que podría lograr las metas esperadas. Identificar las sugerencias del personal para mejorar el funcionamiento de la unidad.</p>	<p>El 49% sostiene que la principal dificultad es el presupuesto asignado a la Unidad de Turismo, un 17% afirma que es el escaso recurso humano, otro 17% falta de personal especializado y el restante 17% no responde. Por tanto, se resalta como dificultad primordial el presupuesto, también se logró identificar que existen diversos factores como el espacio físico y equipo logístico profesional que limitan el logro de las metas esperadas.</p>																		
<p>Cuadro Nº 11</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #90EE90;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Presupuesto</td> <td>49%</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Escaso recurso humano</td> <td>17%</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Personal especializado</td> <td>17%</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td>17%</td> <td>1</td> </tr> <tr style="background-color: #90EE90;"> <td>Total</td> <td>100%</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Presupuesto	49%	3	Escaso recurso humano	17%	1	Personal especializado	17%	1	No responden	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica Nº 15</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿Qué dificultades identifica Usted en la Unidad de Turismo y que sugerencias tiene para su solución?</p> <p>■ Presupuesto ■ Escaso recurso humano ■ Personal especializado ■ No responden</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Presupuesto	49%	3																	
Escaso recurso humano	17%	1																	
Personal especializado	17%	1																	
No responden	17%	1																	
Total	100%	6																	

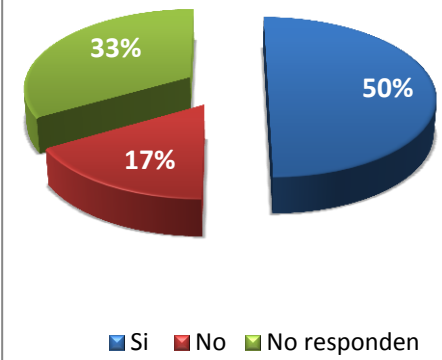
6. ¿La Unidad de Turismo tiene formulada la misión?

Objetivo	Resultado												
<p>Establecer si la misión es transmitida al personal de la unidad. Determinar el grado de conocimiento de la razón de ser la Unidad de Turismo.</p>	<p>El 83% afirma conocer la misión de la Unidad de Turismo y el restante 17% no tiene conocimiento alguno. Por tanto, se establece que sí existe una misión definida para la unidad siendo un instrumento guía para todo el personal de la Unidad de Turismo.</p>												
<p>Cuadro N° 12</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #d1c4e9;">RESPUESTA</th> <th style="background-color: #d1c4e9;">PORCENTAJE</th> <th style="background-color: #d1c4e9;">CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>83%</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>17%</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100%</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	83%	5	No	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 16</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿La Unidad de Turismo tiene formulada la misión?</p>  <p style="text-align: right;"> ■ Si ■ No </p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD											
Si	83%	5											
No	17%	1											
Total	100%	6											

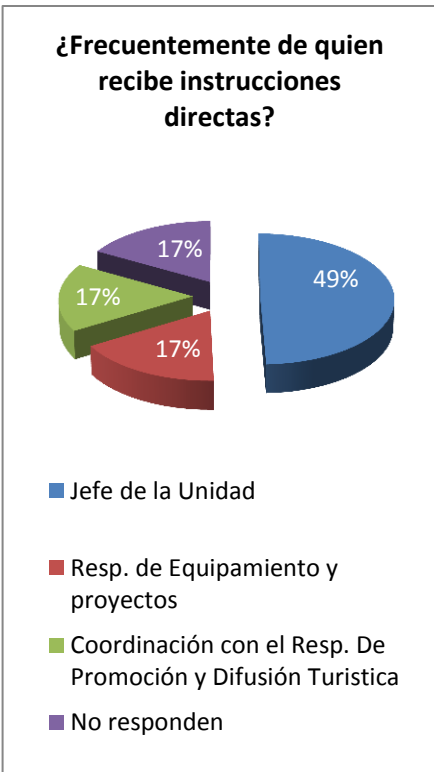
7. ¿La Unidad de Turismo tiene formulada la visión?

Objetivo	Resultado												
<p>Establecer si la visión es transmitida al personal de la unidad, determinando el grado de conocimiento y la aspiración de la Unidad de Turismo.</p>	<p>Un 83% conoce la visión de la Unidad y el restante 17% desconoce. Por tanto se concluye que la Unidad de Turismo tiene formulada la visión.</p>												
<p>Cuadro Nº 13</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #fff9c4;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td style="text-align: center;">83%</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr style="background-color: #fff9c4;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	83%	5	No	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica Nº 17</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿La Unidad de Turismo tiene formulada la visión?</p>  <p>■ Si ■ No</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD											
Si	83%	5											
No	17%	1											
Total	100%	6											

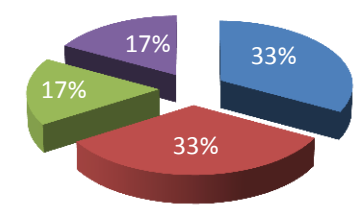
8. ¿La Unidad de Turismo tiene formulada el objetivo?

Objetivo	Resultado															
<p>Establecer si los objetivos son transmitidos a la Unidad de Turismo.</p>	<p>El 50% conoce objetivo de la Unidad, un 17% indica no conocer y un 33% no responde. Por tanto se concluye que el objetivo formulado por la Unidad de Turismo se debe dar a conocer a los demás que no tienen conocimiento, puesto que sirve de guía para la toma de decisiones.</p>															
<p>Cuadro Nº 14</p> <table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #f8d7da;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td style="text-align: center;">50%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	50%	3	No	17%	1	No responden	33%	2	Total	100%	6	<p>Gráfica Nº 18</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿La Unidad de Turismo tiene formulada el objetivo?</p>  <p>■ Si ■ No ■ No responden</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD														
Si	50%	3														
No	17%	1														
No responden	33%	2														
Total	100%	6														

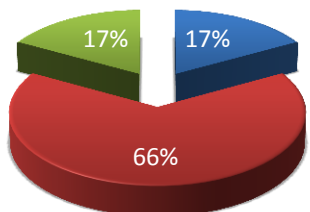
9. ¿Frecuentemente de quien recibe instrucciones directas?

Objetivo	Resultado																		
<p>Establecer las líneas de autoridad y dependencia</p>	<p>Se puede observar que el 49% reciben instrucciones directas del Jefe de Unidad, pero un 17% del Responsable de equipamiento y proyectos, un 17% coordinan con el Responsable de promoción y difusión turístico y un 17% no contesta ni responde. Por tanto no refleja adecuadamente las líneas de dependencia actuales esto origina que el personal no identifique a su jefe inmediato.</p>																		
<p>Cuadro N° 15</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #ffff00;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefe de la Unidad</td> <td style="text-align: center;">49%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Resp. de Equipamiento y proyectos</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Coordinación con el Resp. De Promoción y Difusión Turística</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr style="background-color: #ffff00;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Jefe de la Unidad	49%	3	Resp. de Equipamiento y proyectos	17%	1	Coordinación con el Resp. De Promoción y Difusión Turística	17%	1	No responden	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 19</p> <p>¿Frecuentemente de quien recibe instrucciones directas?</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li style="margin-bottom: 5px;">■ Jefe de la Unidad <li style="margin-bottom: 5px;">■ Resp. de Equipamiento y proyectos <li style="margin-bottom: 5px;">■ Coordinación con el Resp. De Promoción y Difusión Turística <li style="margin-bottom: 5px;">■ No responden
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Jefe de la Unidad	49%	3																	
Resp. de Equipamiento y proyectos	17%	1																	
Coordinación con el Resp. De Promoción y Difusión Turística	17%	1																	
No responden	17%	1																	
Total	100%	6																	

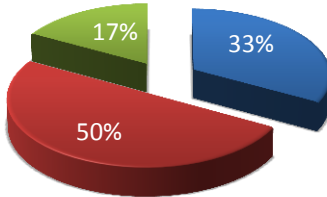
10. ¿Para el desarrollo de sus funciones con quien coordina?

Objetivo	Resultado																		
<p>Identificar las unidades de relación interna con la unidad de turismo</p>	<p>Un 33% coordina con los directores de la Unidad, Dirección y Secretaría, el 33% coordina con el Resp. de Equipamiento y proyectos, el 17% dice que coordina con toda la Unidad para la realización de actividades y el restante 17% no contesta ni responde.</p> <p>Aspecto que resulta negativamente para la Unidad, solo dos funcionarios coordina con los directores de la Unidad, Dirección y Secretaría, también coordina con la dirección de comunicación y dirección de cultura del GAMLP, además con el programa Nayra Punku.</p>																		
<p>Cuadro N° 16</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #ADD8E6;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefe de la Unidad, Director y Secretario</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Jefe de la Unidad y Resp. Proyectos</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Coordinación con toda la Unidad</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Jefe de la Unidad, Director y Secretario	33%	2	Jefe de la Unidad y Resp. Proyectos	33%	2	Coordinación con toda la Unidad	17%	1	No responden	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 20</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿Para el desarrollo de sus funciones con quien coordina?</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Jefe de la Unidad, Director y Secretario ■ Jefe de la Unidad y Resp. Proyectos ■ Coordinación con toda la Unidad ■ No responden </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Jefe de la Unidad, Director y Secretario	33%	2																	
Jefe de la Unidad y Resp. Proyectos	33%	2																	
Coordinación con toda la Unidad	17%	1																	
No responden	17%	1																	
Total	100%	6																	

11. ¿De las funciones que realiza Usted, que funciones no corresponde a su cargo?

Objetivo	Resultado															
<p>Identificar las funciones que no corresponden al cargo y determinar si existe duplicidad de funciones</p>	<p>El 66% no realiza otras funciones fuera de su cargo, pero un 17% realiza funciones que no le corresponde y un 17% no contesta ni responde.</p> <p>Por tanto se resume que solo una persona realiza varias funciones para que las actividades y proyectos se realicen, busca auspiciadores y se reúne con las juntas vecinales donde se encuentran los atractivos turísticos.</p>															
<p>Cuadro N° 17</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #d1c4e9;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gestionar Auspiciadores</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Ninguna</td> <td style="text-align: center;">66%</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Gestionar Auspiciadores	17%	1	Ninguna	66%	4	No responden	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 21</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿De las funciones que realiza Usted, que funciones no corresponde a su cargo?</p>  <div style="margin-top: 10px;"> <p>■ Gestionar Auspiciadores</p> <p>■ Ninguna</p> <p>■ No responden</p> </div> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD														
Gestionar Auspiciadores	17%	1														
Ninguna	66%	4														
No responden	17%	1														
Total	100%	6														

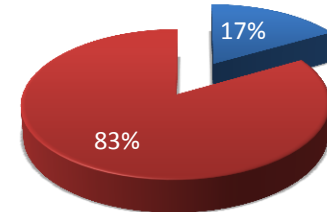
12. ¿Cuál es el cargo del cual Usted depende?

Objetivo	Resultado															
<p>Establecer el puesto inmediato superior de quien depende</p>	<p>El 50% depende del cargo del Jefe de la Unidad y Resp. de Proyectos, un 33% depende del Directo de la Unidad y el restante 17% no contesta ni responde.</p> <p>Por tanto, la mayoría depende del Jefe de la Unidad para el desarrollo de sus funciones. Existe duplicidad de cargos, lo que provoca que realicen las similares funciones en las mismas áreas organizacionales.</p>															
<p>Cuadro N° 18</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #a0c0e0;">RESPUESTA</th> <th style="background-color: #a0c0e0;">PORCENTAJE</th> <th style="background-color: #a0c0e0;">CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefe de la Unidad</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Jefe de la Unidad y Resp. de Proyectos</td> <td style="text-align: center;">50%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Jefe de la Unidad	33%	2	Jefe de la Unidad y Resp. de Proyectos	50%	3	No responden	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 22</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿Cuál es el cargo del cual Usted depende?</p>  <p>■ Jefe de la Unidad</p> <p>■ Jefe de la Unidad y Resp. de Proyectos</p> <p>■ No responden</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD														
Jefe de la Unidad	33%	2														
Jefe de la Unidad y Resp. de Proyectos	50%	3														
No responden	17%	1														
Total	100%	6														

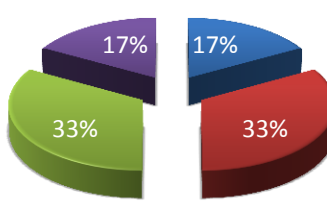
13. ¿Qué cargos se encuentra bajo su supervisión?

Objetivo	Resultado																		
Identificar las líneas de dependencia y establecer si el tramo de control es adecuado	<p>El 33% no tienen bajo supervisión a ninguna área, también un 33% indican que bajo su supervisión se encuentran las pasantes de la Unidad, el 17% dice que tiene bajo supervisión varias áreas y un 17% no contesta ni responde.</p> <p>Por tanto, la supervisión en varias áreas es por coordinación y realización de proyectos turísticos como las actividades.</p>																		
Cuadro Nº 19	Gráfica Nº 23																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #90EE90;">RESPUESTA</th> <th style="background-color: #90EE90;">PORCENTAJE</th> <th style="background-color: #90EE90;">CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ninguno</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Pasantes</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Resp. del C.I.T., Secretaria y Técnicos Administrativos</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Ninguno	33%	2	Pasantes	33%	2	Resp. del C.I.T., Secretaria y Técnicos Administrativos	17%	1	No responden	17%	1	Total	100%	6	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿Qué cargos se encuentra bajo su supervisión?</p> <p style="text-align: center;"> ■ Ninguno ■ Pasantes ■ Resp. del C.I.T., Secretaria y Tecnicos Administrativos ■ No responden </p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Ninguno	33%	2																	
Pasantes	33%	2																	
Resp. del C.I.T., Secretaria y Técnicos Administrativos	17%	1																	
No responden	17%	1																	
Total	100%	6																	

14. ¿Cuenta Usted con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de su cargo?

Objetivo	Resultado												
<p>Identificar la logística y el presupuesto asignado en la unidad, para que sirvan de apoyo al logro de los objetivos</p>	<p>Se puede observar que el 83% no cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos y el restante 17% cuenta con los materiales necesarios.</p> <p>Aspectos que repercuten negativamente en el desempeño del funcionamiento de la Unidad, como pérdida de tiempo, recursos, incumplimiento de los trabajos a realizar y por ende el retraso del logro de los objetivos establecidos.</p>												
<p>Cuadro Nº 20</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #f4a460;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td style="text-align: center;">83%</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr style="background-color: #f4a460;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	17%	1	No	83%	5	Total	100%	6	<p>Gráfica Nº 24</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿Cuenta Usted con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de su cargo?</p>  <p style="text-align: center;">■ Si ■ No</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD											
Si	17%	1											
No	83%	5											
Total	100%	6											

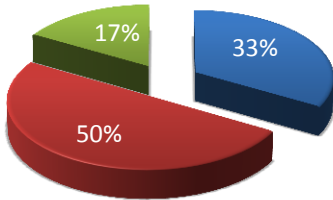
¿Cuáles cree usted que hacen falta?

Objetivo	Resultado																		
<p>Identificar la logística y el presupuesto asignado en la Unidad para que sirvan de apoyo al logro de los objetivos</p>	<p>El 33% no cuentan con equipo logístico profesional que son: cámaras fotográficas, filmadoras, equipo de alpinismo y equipo de ciclo turismo, también un 33% no cuentan con equipo de computación, un 17% no cuenta con material de escritorio y el restante 17% no contesta ni responde.</p> <p>Por tanto, demuestra que el personal no cuenta con equipo logístico profesional, al igual que material de escritorio y equipo de computación, lo cual ocasiona desconformidad y imposibilitando desarrollar sus funciones adecuadas.</p>																		
<p>Cuadro Nº 21</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #f4a460;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Material de Escritorio</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Equipo de computación</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Equipo logístico profesional</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Material de Escritorio	17%	1	Equipo de computación	33%	2	Equipo logístico profesional	33%	2	No responden	17%	1	Total	100%	6	<p>Gráfica Nº 25</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿Cuáles cree usted que hacen falta?</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Material de Escritorio ■ Equipo de computación ■ Equipo logístico profesional ■ No responden </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Material de Escritorio	17%	1																	
Equipo de computación	33%	2																	
Equipo logístico profesional	33%	2																	
No responden	17%	1																	
Total	100%	6																	

15. ¿Conoce Usted, el objetivo general de la Unidad de Turismo establecido en el Plan Operativo Anual?

Objetivo	Resultado															
<p>Establecer si los objetivos son transmitidos al personal operativo.</p>	<p>El 50%, conoce el objetivo de la Unidad de Turismo, mientras que el 17% no conoce y el restante 33% no contesta ni responde.</p> <p>Por tanto, demuestra que los objetivos de la Unidad no son transmitidos a todo el personal, este hecho dificulta que los esfuerzos se canalicen en una misma dirección para la realización de proyectos y programas.</p>															
<p>Cuadro N° 22</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #ADD8E6;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td style="text-align: center;">50%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>No responden</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	50%	3	No	17%	1	No responden	33%	2	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 26</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿Conoce Usted, el objetivo general de la Unidad de Turismo establecido en el Plan Operativo Anual?</p> <p style="text-align: center;">■ Si ■ No ■ No responden</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD														
Si	50%	3														
No	17%	1														
No responden	33%	2														
Total	100%	6														

16. ¿Según Usted el nivel de comunicación en la Unidad de Turismo es?

Objetivo	Resultado																		
<p>Identificar el flujo de información, comunicación entre las diferentes áreas</p>	<p>El 33% considera que es excelente la comunicación entre las áreas, el 50% considera que existe buena comunicación y el restante 17% dice que la comunicación es regular y finalmente no existe mala comunicación entre las áreas.</p> <p>Por tanto, demuestra que el ambiente laboral es el adecuado, esto no ocasiona desmotivación y mala coordinación.</p>																		
<p>Cuadro N° 23</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #f080f0;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td style="text-align: center;">50%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td style="text-align: center;">17%</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td style="text-align: center;">0%</td> <td style="text-align: center;">0</td> </tr> <tr style="font-weight: bold;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Excelente	33%	2	Buena	50%	3	Regular	17%	1	Mala	0%	0	Total	100%	6	<p>Gráfica N° 27</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">¿Según Usted el nivel de comunicación en la Unidad de Turismo es?</p>  <div style="display: flex; justify-content: center; gap: 20px; margin-top: 10px;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> ■ Excelente </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> ■ Buena </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> ■ Regular </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> ■ Mala </div> </div> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD																	
Excelente	33%	2																	
Buena	50%	3																	
Regular	17%	1																	
Mala	0%	0																	
Total	100%	6																	

17. ¿Conoce usted el Organigrama de la Unidad de Turismo?

Objetivo	Resultado												
Determinar el conocimiento de la estructura de la Unidad de Turismo	Se puede observar que el 67% del personal indican conocer el organigrama de la Unidad de Turismo, pero un 33% de las personas encuestadas no conocen, esto provocaría una falta de orientación en las funciones que vienen desempeñando el personal para lograr los objetivos de la Unidad de Turismo.												
Cuadro N° 24	Gráfica N° 28												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #FFD700;"> <th>RESPUESTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CANTIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td style="text-align: center;">67%</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td style="text-align: center;">33%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr style="background-color: #FFD700;"> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD	Si	67%	4	No	33%	2	Total	100%	6	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>¿Conoce usted el Organigrama de la Unidad de Turismo?</p> <p>■ Si ■ No</p> </div>
RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD											
Si	67%	4											
No	33%	2											
Total	100%	6											

4.1.4.3. Fuente de Información Secundaria

Con el propósito de recopilar información relacionada con la investigación, se acudió a las fuentes de información secundaria, mediante la investigación documental.

a) Investigación Documental

Se analizó documentos de la institución (GAMEA), relacionada al tema, entre ellos están: Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico Institucional (Ministerio de Culturas), Plan Nacional de Turismo (Viceministerio de Turismo), Plan de Desarrollo del Departamento Autónomo de La Paz, "SUMA QAMAÑA" Plan de Desarrollo Municipal El Alto, Plan Estratégico de Impulso al Turismo en el Municipio de El Alto. Los documentos que se analizaron, fueron los siguientes:

❖ Plan Nacional de Desarrollo:

Fue analizado con el propósito de identificar las políticas definidas en el plan que se orientan a efectivizar el desarrollo del turismo sostenible, en la perspectiva que genere empleo estable y permita la redistribución equitativa del excedente económico fruto de la acción turística.

❖ Plan Estratégico Institucional (Ministerio de Culturas):

Se analizó el plan para identificar los objetivos estratégicos en el ámbito turístico, indica promocionar y fortalecer la oferta turística cultural-comunitaria con identidad pluricultural y fomentar el desarrollo de nuevos destinos turísticos con la participación de la comunidad.

❖ Plan Nacional de Turismo (Viceministerio de Turismo):

Se analizó el plan estratégico de desarrollo turístico segunda parte para identificar el objetivo estratégico, las mismas que vienen acompañadas de

acciones concretas; por un lado se encuentra el desarrollo de destino y por otro la diversificación de la oferta turística.

❖ **Plan de Desarrollo del Departamento Autónomo de La Paz:**

Se analizó el presente plan basándose en el desarrollo económico productivo con equidad e inclusión, basado en los potenciales territoriales y sus procesos de transformación.

❖ **"SUMA QAMAÑA" Plan de Desarrollo Municipal:**

Es un instrumento fundamental del proceso de planificación de la gestión municipal, que fue analizado con el propósito de identificar los objetivos de desarrollo institucional.

❖ **Plan Estratégico de Impulso al Turismo (GAMEA)**

Se analizó el Plan Estratégico para identificar los objetivos a largo plazo de la Unidad de Turismo y establecer su relación con los objetivos descritos en el Programa de Operación Anual.

❖ **Programa Operativo Anual (POA)**

Se analizó el Programa de Operativo Anual de la gestión 2013 para el análisis retrospectivo y el Programa Operativo Anual de la gestión 2014 para el análisis prospectivo, con la finalidad de identificar la misión, visión y los objetivos institucionales.

4.2. Análisis prospectivo

Luego de analizar el Objetivo del Programa Operativo anual de la gestión 2013, se identificó la necesidad de Rediseñar la Organización de la Unidad de Turismo, en función a las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa y a los requerimientos de la sociedad. Los Cambios en la Estructura Organizacional le permitirán a la institución mejorar sus

funcionamiento, alcanzar sus objetivos y satisfacer eficientemente las necesidades de la sociedad.

Se elaboró la Matriz Causa – Efecto, identificando las causas de anomalías existentes en la institución y determinando la repercusión negativa que tienen estos aspectos en el funcionamiento de la institución, en el logro de los Objetivos Institucionales, en el desarrollo de la Misión y en el alcance de la Visión.

Cuadro N° 25

Matriz Causa – Efecto

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	SOLUCION
El concepto de misión, visión y objetivos que maneja la unidad de turismo no tiene concordancia.	No están formuladas de manera adecuada: la misión, visión y objetivos institucionales de la Unidad de Turismo.	Los funcionarios al no conocer exactamente la misión, visión y objetivos no encaminan sus esfuerzos en una misma dirección.	Reformular y difundir la misión, visión y objetivos de la Unidad de Turismo.
Los funcionarios del Nivel Operativo reciben instrucciones y ordenes de varios cargos superiores.	Las líneas de autoridad no están claramente definidas	Existe confusión en el personal, lo que se refleja en la desorganización, originando un mal desempeño de funciones.	Definir claramente las líneas de autoridad y formalizarlas mediante el Manual de Organización y Funciones.
Los objetivos planteados en el POA no fueron alcanzados en	La Estructura Organizacional no contribuye al logro de los	Objetivos alcanzados parcialmente.	Rediseño de la Estructura Organizacional para que se

su totalidad.	Objetivos institucionales.		constituya en un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos.
El manual de Organización y Funciones no es aplicado ni utilizado como un instrumento de gestión	El manual de Organización y Funciones no está actualizado ni ajustado técnicamente.	Un desconocimiento del manual de Organización y Funciones, lo que origina un mal desempeño de las mismas, que se refleja en la mala coordinación de las unidades.	Rediseñar el Manual de Organización y Funciones según los objetivos y requerimientos de la Institución.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo se detallan las conclusiones a las cuales se llegó después de haber realizado un análisis general del trabajo, así como también se plantea las recomendaciones necesarias para poder mejorar el actual funcionamiento de la Unidad de Turismo de la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Después de realizar el análisis organizacional de la Unidad de Turismo se llegaron a las siguientes conclusiones:

- La Unidad de Turismo no tiene definida una Misión, esto ocasiona que la Unidad, no pueda encaminar sus esfuerzos en una determinada dirección ocasionando pérdida de tiempo y recursos.
- El personal de la Unidad no conoce aspectos organizacionales: objetivos, manuales administrativos (Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos y Procedimientos) ocasionando que el personal no tenga una dirección y una guía a seguir, evitando alcanzar los objetivos del POA.
- Los objetivos no cumplen con las características necesarias para su adecuado establecimiento. Por lo que no se tiene un objetivo claro y coherente a seguir.
- La estructura organizacional no refleja los requerimientos y necesidades actuales de la Unidad.
- La Unidad no cuenta con un Plan Estratégico vigente, este hecho limita la proyección de la Unidad a largo plazo.

- La Unidad de Turismo no utilizan los Manuales de Organización y Funciones ni el Manual de Procesos y Procedimientos, ya que estos no se encuentran actualizados, es así que dificultan el logro de objetivos de la Unidad.
- Existe confusión entre las líneas de comunicación y coordinación ocasionando duplicidad de objetivos entre áreas organizacionales.
- Falta de delimitación de tareas y responsabilidades, lo que origina duplicidad de funciones entre puestos.
- Existen líneas de autoridad que no están claramente definidas.
- El personal administrativo con el que dispone la Unidad de Turismo, no es suficiente para el desarrollo de las actividades y proyectos de turismo.
- La Unidad de Turismo no cuenta con el equipo, ni materiales necesarios para desarrollar adecuadamente de sus funciones.

5.2. Recomendaciones

- Se debe tomar en cuenta que la unidad no cuenta con personal multidisciplinario e idóneo, por lo que se recomienda contratar más personal especializado en el área, para cumplir con los objetivos del poa
- Se recomienda dar seguimiento; evaluando y actualizando periódicamente, los instrumentos administrativos, en este caso el Manual de Organización y Funciones, Procesos y Procedimientos, que será producto de este trabajo dirigido, para permitir posibles cambios o ajustes y establecer de acuerdo a necesidades las modificaciones o cambios que puedan darse en las disposiciones legales como la Ley SAFCO, las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, que se desarrollará en el siguiente capítulo del presente trabajo dirigido.

- Se recomienda dar seguimiento a la Estructura Organizacional propuesta en el siguiente capítulo que incluye la creación de nuevas áreas y cargos vitales para el funcionamiento eficiente y eficaz de la Unidad además de los manuales que serán instrumentos guía, que facilitarán el trabajo y la comunicación de todo el personal de la Unidad.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6. Introducción

La propuesta es la capacidad de generar respuestas a diversas situaciones con el fin de mejorar y cambiar el estado actual en el que se encuentra la Unidad de Turismo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

Los resultados del diagnóstico han permitido confirmar los problemas organizacionales en el ámbito funcional y la falta de instrumentos administrativos organizacionales adecuados para su funcionamiento que coadyuve al logro de objetivos institucionales brindando servicios de atención con eficiencia y calidad a la población por parte de la Unidad de Turismo de la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico Productivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

En este sentido se ha desarrollado una propuesta de mejoramiento administrativo organizacional y rediseño estructural, las cuales constituyen las bases sustanciales para el diseño de la Estructura Organizacional de la nueva Secretaria Municipal de Turismo.

6.1. Objetivo de la Propuesta

El objetivo de la propuesta es proporcionar a la nueva Secretaría Municipal de Turismo un instrumento de gestión que permita mejorar su desempeño, orientado a la satisfacción de las necesidades de la población, traducido en una Estructura organizacional rediseñada con los instrumentos necesarios para formalizarla (Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos y Procedimientos)

6.2. Alcance de la Propuesta

La presente propuesta ha sido elaborada en sujeción al Plan de Desarrollo Municipal “Suma Qamaña” y el Plan Estratégico de Impulso al Turismo que involucra a la población y autoridades de la Unidad de Turismo, teniendo como principal órgano de ejecución a la Unidad de Turismo, por constituirse la instancia responsable del desarrollo turístico en el Municipio de El Alto.

6.3. Desarrollo de la Propuesta

El diseño de la Estructura Organizacional de la nueva Secretaria Municipal de Turismo basado en el reglamento específico del S.O.A., está constituido por los siguientes componentes:

- Formulación de la Misión y Visión de la Secretaría Municipal de Turismo.
- Alcanzar los objetivos establecidos en los siete documentos rectores de desarrollo en el sector turístico, lo que implica que existe una sólida directriz para su ejecución.
- Creación de direcciones, áreas y unidades fundamentales para la Secretaría Municipal de Turismo.
- Formalización de la Estructura Organizacional

6.4. Formulación de Aspectos Organizacionales

A continuación se presenta la reformulación de cada uno de los aspectos organizacionales de la Unidad de Turismo propuesta:

6.4.1. Misión de la Secretaría Municipal de Turismo

La misión lograra contribuir al cumplimiento de la misión del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, en lo referido a satisfacer las necesidades de los ciudadanos, mejorando la calidad de vida de los habitantes a través de una mejor distribución de los recursos públicos.

Por esta razón se propone la siguiente misión para la Secretaría Municipal de Turismo, que a la vez contribuirá con el alcance de la misión del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto. A continuación presentamos la misión formulada para la Secretaria Municipal de Turismo.

Impulsar el desarrollo turístico del Municipio de El Alto, valorando las tradiciones culturales y respetando a la naturaleza para el beneficio de la comunidad alteña.

6.4.2. Visión de la Secretaría Municipal de Turismo

Con la formulación de la visión, la Secretaría Municipal de Turismo tendrá una percepción más integrada y coherente del futuro y la forma de cómo manejar los recursos públicos. Esto facilitara el logro de los objetivos de la Secretaría Municipal de Turismo y del GAMEA. A continuación presentamos la siguiente visión

La ciudad de El Alto, principal destino turístico cultural, de naturaleza y aventura de La Paz, con un desarrollo de nuevos productos turísticos altamente competitivos.

6.5. Objetivo General de la Secretaría Municipal de Turismo

Para una mejor gestión pública de la Secretaría Municipal de Turismo deberá adoptar como objetivo general el siguiente:

Promover actividades que permitan un desarrollo turístico sostenible y competitivo que coadyuve en la generación de empleos, en la preservación del entorno natural, cultural e histórico del Municipio de El Alto.

6.6. Valores de la Secretaría Municipal de Turismo elaborados

Los valores de la Secretaría que contribuyen la guía filosófica del comportamiento de los miembros de las diferentes Direcciones y Unidades son los siguientes:

- **Responsabilidad:** Desarrollar las tareas encomendadas de manera oportuna en el tiempo establecido, con dedicación, con decisiones consientes, garantizando el bien común y con responsabilidad social y ambiental.
- **Cooperación:** Unir esfuerzos en el desempeño de las funciones y actividades que se encaminan al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **Eficiencia:** Participar en eventos de capacitación y actualización de conocimientos con el propósito de mejorar el desempeño personal e institucional y producir servicios de calidad.
- **Respeto:** Demostrar un trato amable, cortés y de consideración, valorando los criterios, ideas, sugerencias de los/as compañeros/as y promoviendo la libertad de expresión en las relaciones interpersonales y sociales, que aseguren el cumplimiento de sus funciones y actividades en la Institución.

6.7. Diseño Organizacional

Este proceso se realizó en base al Análisis Organizacional (Diagnóstico) y al Reglamento Específico del Sistema de Organizacional Administrativa del GAMEA, con el objetivo de diseñar la Estructura Organizacional de modo que permita alcanzar de una manera eficiente los objetivos planteados para la Secretaría Municipal de Turismo.

6.7.1. Etapas del Rediseño Organizacional

Las etapas estipuladas en el Reglamento Específico del SOA del GAMEA, que componen este proceso son las siguientes:

- ✓ Objetivos del cargo, establecidos por Ley y las Necesidades Organizacionales.
- ✓ Propuesta de cargos, de acuerdo al objetivo de cada Dirección, Área y Unidades.
- ✓ Propuesta de funciones para mejorar la gestión de cada Dirección, Áreas y Unidades.

6.7.2. Propuesta de la nueva Estructura Organizacional de la Secretaria Municipal de Turismo

Dentro de una organización Pública o Privada es importante que la Estructura Organizacional tenga una descripción ordenada de sus unidades administrativas. En esta descripción debe mostrarse la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría asimismo la Estructura Organizacional debe estar relacionada con los objetivos de la Institución.

En concordancia, con el Sistema de Organización Administrativa de la Estructura del Órgano Ejecutivo reflejada en la Ley de Gobiernos Autónomos Municipales⁴³ se propone adecuar la actual Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto de la siguiente manera. Ver Cuadro N° 26.

⁴³ Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales, Artículo 24 y 25.

Cuadro N° 26

Comparación de la actual y la nueva propuesta estructural del GAMEA

ACTUAL ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
NIVEL DELIBERANTE, FISCALIZADOR Y LEGISLATIVO	NIVEL DELIBERANTE, FISCALIZADOR Y LEGISLATIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Concejo Municipal
NIVEL EJECUTIVO Y DE CONTROL	NIVEL EJECUTIVO Y DE CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Sr. Alcalde • Auditoria Interna (U.A.I.) Línea Staff • Sumariante • Dirección de Transparencia y Ética Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Despacho Sr. Alcalde • Auditoria Interna (U.A.I.) Línea Staff • Sumariante • Dirección de Transparencia y Ética Institucional
NIVEL DE DIRECCIÓN	NIVEL DE DIRECCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria General • Dirección de Comunicación e Imagen Institucional • Dirección Ejecutora de Obras y Mantenimiento de Vías • Dirección General de Asesoría Jurídica 	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria General • Dirección de Comunicación e Imagen Institucional • Dirección Ejecutora de Obras y Mantenimiento de Vías • Dirección General de Asesoría Jurídica
NIVEL OPERATIVO Y DE EJECUCIÓN - ÓRGANO EJECUTIVO	NIVEL OPERATIVO Y DE EJECUCIÓN - ÓRGANO EJECUTIVO
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Secretaria Municipal ... 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Secretaria Municipal ... ❖ SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO
NIVEL OPERATIVO DESCENTRALIZADO	NIVEL OPERATIVO DESCENTRALIZADO
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sub Alcaldía Distrito Municipal N° ... 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sub Alcaldía Distrito Municipal N° ...
NIVEL DESCENTRALIZADO	NIVEL DESCENTRALIZADO
<ul style="list-style-type: none"> ❖ E.M.A.L.T ❖ E.M.M.U. EN LIQUIDACIÓN 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ E.M.A.L.T ❖ E.M.M.U. EN LIQUIDACIÓN ❖ AGENCIA MUNICIPAL DE VIAJES Y TURISMO "VENTURA TOUR CON ALTURA"

Fuente: Elaboración Propia

6.7.3. Nivel de Jerarquía del órgano ejecutivo del GAMEA

De acuerdo a la Estructura Organizacional propuesta y para la comprensión del nivel de autoridad de decisional, responsabilidad y coordinación, se propone la conformación del Nivel de jerarquía del GAMEA. (Ver gráfica N° 30)

Gráfica N° 29

Nivel de Jerarquía del Órgano Ejecutivo del GAMEA



Fuente: Elaboración propia.

6.8. Adecuación de la estructura organizacional

Mediante la aplicación de las disposiciones establecidas en el Reglamento Específico del S.O.A. del G.A.M.E.A., específicamente en el Proceso de Diseño Organizacional, se obtuvo como resultado el Rediseño de la Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo, posteriormente formalizada mediante la elaboración del Manual de Organización de Funciones. Aspectos que se reflejan en la siguiente gráfica N° 31.

Gráfica N° 30

Etapas del Diseño Organizacional

SOA



Fuente: Elaboración propia

Toda vez que se requiera rediseñar su Estructura Organizacional, se propone aplicar las etapas del Diseño Organizacional descritas anteriormente y reflejadas en el Grafico N°30.

También se propone aplicar los Principios Administrativos (Especialización y División del Trabajo, Unidad de Mando, Tramo de Control) utilizados en las etapas de Diseño Organizacional y formalizar todas las modificaciones de las Estructura Organizacional mediante la elaboración del Manual de Organización de Funciones.

6.9. Formalización de la Estructura Organizacional mediante los Instrumentos Administrativos

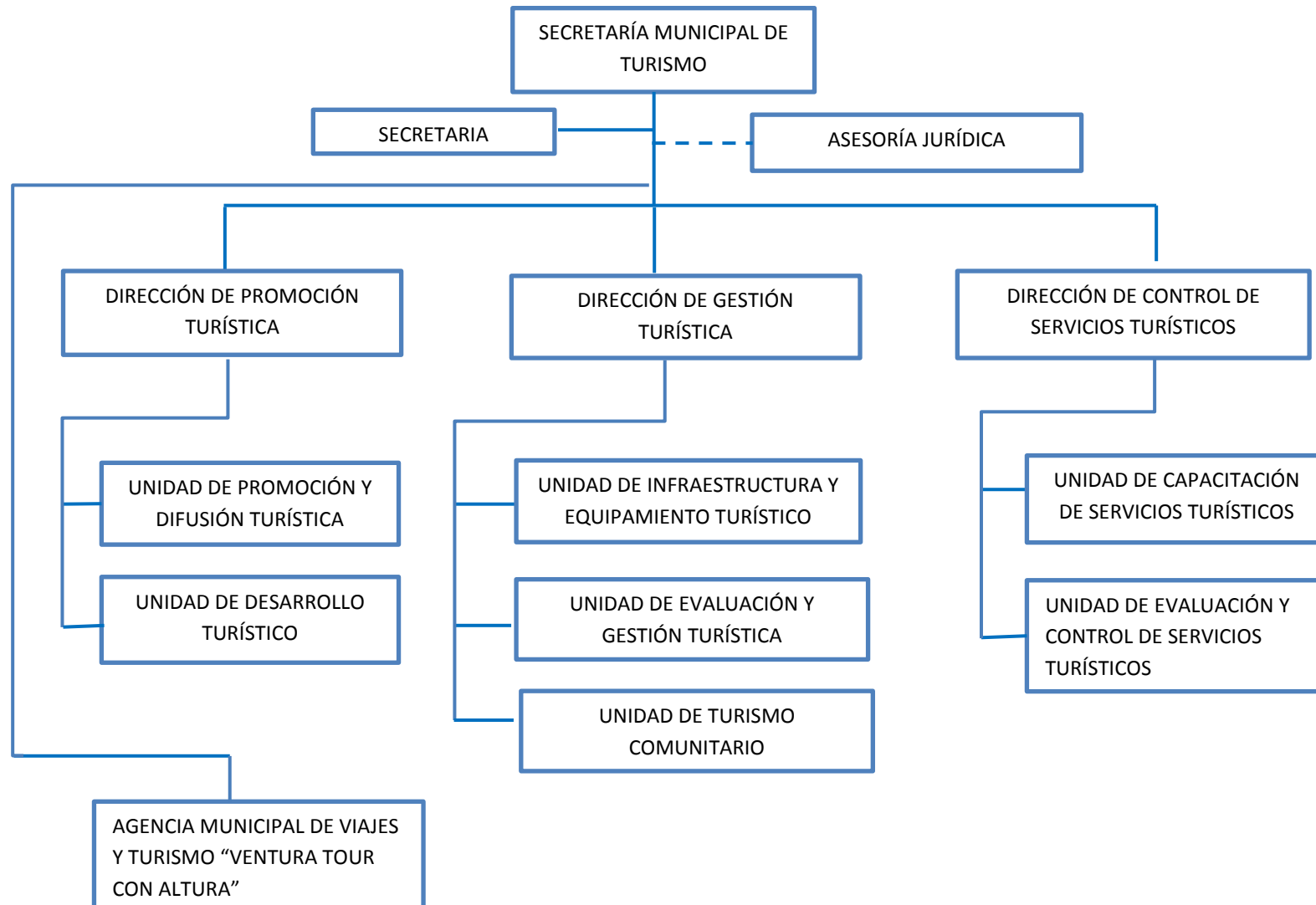
A continuación se presentan los instrumentos utilizados en el Diseño de la Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo

6.9.1. Descripción grafica de la Estructura Organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo (Organigrama)

A continuación se presenta la representación gráfica de la Estructura Organizacional propuesta (organigrama propuesto), el cual refleja todos los ajustes anteriormente señalados y contiene a todas las Áreas Organizacionales que permitirán alcanzar los Objetivos de la Secretaria Municipal de Turismo, la misión y la visión.

Gráfica N° 31

Estructura Organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo (organigrama)



6.9.2. Presupuesto de la Secretaria Municipal de Turismo

El presupuesto es un instrumento técnico financiero de gestión pública que permite establecer los parámetros de la administración de los recursos y los gastos a objeto de satisfacer las diferentes necesidades de la población de un determinado territorio.

El presupuesto asignado a la Secretaria Municipal de Turismo asciende a Bs. 18.520.000, en el siguiente cuadro se detalla las asignaciones presupuestarias destinadas a la ejecución de los proyectos programados en cumplimiento de los objetivos estratégicos, de gestión y específicos previstos en la Programación de Operaciones Anual.

Cuadro N° 27
Propuesta del presupuesto por direcciones

DIRECCIONES	NOMBRE DEL PROYECTO	PRESUPUESTO ASIGNADO (En Bs.)
DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA	Difusión y fortalecimiento a la promoción del turismo	170.000
	Creación del recurso humano municipal para operar los productos turísticos.	200.000
	Ofertar los productos turísticos a la CANOTUR y ABAVYT.	300.000
	Implementar el turismo de aventura extrema.	300.000
	Fortalecer la promoción y difusión de los circuitos y rutas turísticas con temáticas mixtas.	250.000
	Filmar un spot oficial para promocionar las actividades y atractivos turísticos.	100.000
DIRECCIÓN DE GESTIÓN TURÍSTICA	Implementación de una caseta de control a la actividad turística en beneficio del municipio.	400.000
	Implementación de una adecuada señalética turística en las rutas.	1.000.000
	Implementación del turismo comunitario.	500.000
	Refacción, construcción de cabañas y refugios.	1.000.000
	Mejorar la imagen y seguridad turística.	800.000
	Mejorar la vía de acceso al Nevado Huayna potosí.	10.000.000
	Fortalecer la infraestructura de los miradores turísticos.	2.500.000
	Implementar un observatorio turístico.	300.000
DIRECCIÓN DE CONTROL DE SERVICIOS TURÍSTICOS	Capacitación y sensibilización turística comunitaria.	200.000
	Creación de una normativa para la política de precios, regulación, control y multas para los prestadores de servicios turísticos (alimentación, hospedaje, transporte, guías de turismo, entre otros)	100.000
	Capacitar, incentivar y premiar la calidad de servicios turísticos hoteleros y gastronómicos.	300.000
	Capacitar y sensibilizar a los amautas, comerciantes y demás que estén involucrados de forma directa con los circuitos y rutas turísticas.	100.000

Fuente: Elaboración Propia

6.9.3. Diseño de los instrumentos administrativos

La formalización de la Estructura Organizacional de la Unidad de Turismo se realizó mediante la elaboración del siguiente Instrumento Administrativo: Manual de Organización y Funciones que será aplicado a continuación.

6.9.3.1. Manuales de organización y funciones



El M.O.F. abarca a toda la Secretaria Municipal de Turismo, y describe cada una de las funciones de las Áreas que conforman su Estructura Organizacional con el propósito de definir: Jerarquía, líneas de autoridad, grado de responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos y las relaciones de coordinación interna y externa.

6.9.3.1.1. Estructura del Manual de Organización y Funciones

El formato que se utilizó en la elaboración del Manual de Organización de Funciones es el estipulado por el reglamento específico del S.O.A. del GAMEA.

6.9.3.1.2. Ejemplo del Formato del Manual de Organización y Funciones

A continuación se presenta un ejemplo representativo del formato del Manual de Organización Y Funciones y su contenido. Especificando cada componente descrito.

 Gobierno Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	---

DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turístico	EJERCE SUPERVISIÓN A :	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Unidad de promoción Turística ❖ Unidad de Desarrollo Turístico
---------------------	-----------------------------------	-------------------------------	---

RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Subalcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ministerio de Culturas ❖ Viceministerio de Turismo ❖ Gobierno Autónomo de La Paz ❖ Instituciones no Gubernamentales: ONGs ❖ Organizaciones vecinales
--	--	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Fortalecer la promoción y el posicionamiento del Municipio Alteño en el segmento turístico.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

- Ejecutar las estrategias de promoción del turismo interno y receptivo.
- Gestionar y promover actividades de capacitación, promoción y sensibilización turística.
- Apoyar el fortalecimiento de la guardia Municipal Turística dependiente de la Guardia Municipal.
- Realizar estudios de mercado relacionados con la actividad turística.
- Supervisar la implementación de propuestas de desarrollo turístico.
- Gestionar y supervisar los programas de desarrollo turístico.
- Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

Toda vez que se rediseñe la Estructura Organizacional o se haga algún cambio se recomienda actualizar el Manual de Organización y Funciones utilizando este formato, el cual contiene los siguientes componentes:

Formato: Manual de Organización de Funciones:

1.	Logotipo	Representación gráfica con la que se identifica la institución.
2.	Escudo	Representación gráfica del Escudo de la Ciudad de El Alto, utilizado por la institución.
3.	Nombre de la institución	Señala el nombre de la Institución a la que pertenece el Manual.
4.	Título	Indica el objeto, motivo central del formulario. En este caso queremos establecer el Manual de Organización y Funciones.
5.	Unidad organizacional	Indica el nombre correcto inscrito en el organigrama oficial aprobado por el Concejo Municipal, consignando la Oficialía, Dirección y unidad Organizacional según corresponda.
6.	Razón de ser de la Unidad Organizacional	Indicar el objeto central y general de la Unidad Organizacional anotada en el anterior cuadrante, consignando en forma clara y concisa el objeto de la Unidad Organizacional.
7.	Nombre del cargo	Indicar el cargo asignado por la Dirección de Capital Humano, al funcionario público del GAMEA.

8.	Dependencia	Indica la Unidad Organizacional inmediata a la que obedece.
9.	Supervisión	Indica las unidades supervisadas por el nombre del cargo.
10.	Relaciones intrainstitucionales	Indica las reparticiones internas del GAMEA, con las que se coordina desde la Unidad Organizacional hasta el inmediato superior.
11.	Relaciones interinstitucionales	Indica las instancias externas al GAMEA, con las que se coordina en la optimización de los resultados planteados denotando la secuencia de mayor a menor coordinación de la institución externa al Municipio.
12.	Descripción de funciones	Indica las funciones de la Razón de Ser del cargo, en forma secuencial de mayor a mejor importancia, de forma clara, precisa y concisa. Además de usar conectores infinitivos de “ar, er, ir”

Fuente: Diseño del MOF del GAMEA.



6.9.4. Identificación y conformación de las unidades y áreas organizacionales que llevan a cabo las operaciones o actividades

En esta etapa se procederá a conformar áreas organizacionales estipulado en el Reglamento Específico de SOA del GAMEA, que formaran parte de la estructura de la Secretaría Municipal de Turismo, con el fin de coadyuvar de manera eficiente al mejoramiento continuo de las actividades que realiza, se procederá a continuación:

a) Conformación de Áreas Organizacionales:

Con la finalidad de que la estructura organizacional facilite el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y planes, se procedió a la conformación y adecuación de la estructura organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo en base al principio de especialización; mediante el cual las operaciones, actividades y funciones se agruparon de acuerdo a su finalidad y relación al momento de ejecutarse.

A continuación se describen las áreas organizacionales de la Secretaría Municipal de Turismo, las cuales contribuirán a mejorar el servicio. El diseño de la Estructura Organizacional es:

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

SECRETARÍA MUNICIPAL DE TURISMO

DEPENDENCIA:	DESPACHO Sr. Alcalde	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dirección de Promoción Turística ❖ Dirección de Gestión Turística ❖ Dirección de Control de Servicios Turísticos
---------------------	----------------------	------------------------------	--



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural 2. Ministerio de Culturas 3. Viceministerio de Turismo 4. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 5. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 6. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 7. Asociación de Guías de Turismo 8. Cámara Boliviana de Turismo 9. Cámaras Hoteleras 10. Centros de Formación Educativa 11. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Conducir y consolidar el desarrollo turístico municipal, mediante las actividades de planeación, desarrollo de la oferta, apoyo a la operación de los servicios turísticos y la promoción para cumplir con las prioridades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo, articulando las acciones concurrentes de diferentes instancias y niveles de gobierno.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Establecer la política general en materia de turismo, atendiendo las prioridades y estrategias establecidas en el Plan de Desarrollo Departamental de La Paz.
2. Dirigir y controlar la realización de investigaciones en materia de turismo.
3. Promover y difundir las zonas turísticas, así como las costumbres ancestrales a nivel municipal, nacional e internacional.
4. Instrumentar y vigilar el desarrollo de acciones de modernización administrativa en la Secretaria, que tiendan a mejorar su funcionamiento, a fin de brindar servicios de calidad a la ciudadanía.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

SECRETARIA

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turismo	EJERCE SUPERVISIÓN A:	❖ Ninguno
---------------------	---------------------------------	------------------------------	-----------



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Unidades	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Asociación de Guías de Turismo 6. Cámara Boliviana de Turismo 7. Cámaras Hoteleras 8. Centros de Formación Educativa 9. Otras Instituciones Relacionadas
---	--	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Organizar, apoyar y controlar el desarrollo de las funciones ejecutivas del Secretario de Turismo, así como mantenerlo constantemente informado sobre los compromisos oficiales contraídos.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Acordar periódicamente con el Secretario, para presentar a su consideración documentos, audiencias solicitadas, programas y otros requerimientos relacionados con sus funciones.
2. Registrar y controlar en la agenda del Secretario, los compromisos, audiencias, acuerdos, visitas, giras, entrevistas y demás eventos en los que deba participar.
3. Apoyar al Secretario en la preparación de sus acuerdos con el Alcalde, y con otros funcionarios de la entidad.
4. Redactar oficios, resoluciones, instructivos, circulares y otras que sean encomendadas por el Secretario Municipal.
5. Mantener un sistema de registro correlativo y clasificado, de toda la correspondencia y documentación que proviene y se dirige al concejo Municipal, así como su respectivo archivo y custodia.
6. Mantener constante flujo, control, archivo y conservación de toda la documentación que ingresa y egresa a sus dependencias, contando con un registro que permita proporcionar en forma rápida y expedita, la información que se requiera para el accionar municipal y para satisfacer la demanda del usuario externo.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

ASESORÍA JURÍDICO

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turismo	EJERCE SUPERVISIÓN A:	❖ Ninguno
---------------------	---------------------------------	------------------------------	-----------



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oficina de Derechos Reales. 2. Defensoría del Pueblo. 3. Otras entidades del Órgano Ejecutivo y Legislativo Plurinacional. 4. Otras instituciones relacionadas.
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Brindar asesoramiento legal a la Secretaría Municipal y a otras unidades organizacionales del Gobierno Autónomo Municipal que no cuenten con Asesor Legal, en aquellos casos que así se requiera; asimismo, velar por el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo, en los documentos que son elaborados en esta unidad, así como verificar el cumplimiento de requisitos en aquellos que han sido emitidos por otras unidades organizacionales responsables de su legalidad, para firma del Alcalde Municipal.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Atender el Recurso Jerárquico relativo al ingreso, promoción o retiro de servidores públicos municipales.
2. Revisar y elaborar proyectos de decretos municipales, resoluciones ejecutivas, contratos, convenios u otros documentos a ser suscritos por el Secretario Municipal.
3. Centralizar y coordinar, en cuanto al procedimiento legal, los procesos expropiatorios y de limitaciones al derecho propietario.
4. Proyectar ordenanzas municipales en los casos atendidos que así lo requieran.
5. Brindar asesoramiento legal a todas las unidades organizacionales de la Secretaría Municipal de Desarrollo Turístico que así lo requieran.
6. Verificar la legalidad de los actos administrativos puestos a su consideración, para la firma del Secretario Municipal.
7. Asegurar el cumplimiento, por parte de los abogados de la unidad, de los lineamientos institucionales en materia legal, establecidos por Dirección Jurídica.
8. Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turismo	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Unidad de Promoción Turística ❖ Unidad de Desarrollo Turístico
---------------------	---------------------------------	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Centros de Formación Educativa 10. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Planear, programar, dirigir, controlar y evaluar todas las acciones encaminadas a la promoción turística del Municipio, fomentando el desarrollo del municipio.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Establecer las estrategias de promoción y publicidad para promoción turística del Municipio.
2. Ejecutar las estrategias de promoción de turística.
3. Gestionar y promover actividades de capacitación, promoción y sensibilización turística.
4. Supervisar la implementación de propuestas de desarrollo turístico.
5. Determinar los lineamientos de evaluación y medición del impacto que produzcan dentro del municipio, los programas de promoción turística.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	
---	--	---

UNIDAD DE PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN TURÍSTICA

DEPENDENCIA:	Dirección de Promoción Turística	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	----------------------------------	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Centros de Formación Educativa 10. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Promocionar y difundir el turismo a través de actividades innovadoras destinadas a la población local y nacional realizando los sitios turísticos del municipio.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Elaborar material logístico de apoyo como guías, afiches, mapas y otro material para su difusión a nivel local, departamental, nacional e internacional.
2. Organizar y promocionar actividades turísticas (ferias, seminarios, caravanas y otras actividades) en los que se promuevan los atractivos turísticos.
3. Diseñar e instrumentar campañas promocionales en el Municipio fortaleciendo el desarrollo turístico.
4. Proponer el desarrollo de circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes del desarrollo municipal.
5. Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

UNIDAD DE DESARROLLO TURÍSTICO

DEPENDENCIA:	Dirección de Promoción Turística	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	----------------------------------	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Centros de Formación Educativa 10. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

“Fomentar y promover el desarrollo turístico del municipio de El Alto, a través de políticas, planes, programas y proyectos”.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Elaborar e implementar propuestas para promover el desarrollo turístico.
2. Proponer planes para el desarrollo de los recursos turísticos, a fin de convertirlos en productos turísticos.
3. Proponer y ejecutar las políticas en materia de desarrollo de la actividad turística del municipio.
4. Proponer el desarrollo turístico sustentable, es decir que los lugares tengan un crecimiento ordenado con base en la planeación.
5. Otras funciones inherentes al cargo que le asigne el Director.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	
---	--	---

DIRECCIÓN DE GESTIÓN TURÍSTICA

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turismo	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Unidad de Infraestructura y Equipamiento Turístico ❖ Unidad de Evaluación y Gestión Turística ❖ Unidad de Turismo Comunitario
---------------------	---------------------------------	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural 2. Ministerio de Culturas 3. Viceministerio de Turismo 4. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 5. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 6. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 7. Asociación de Guías de Turismo 8. Cámara Boliviana de Turismo 9. Cámaras Hoteleras 10. Centros de Formación Educativa 11. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Organizar, Planificar y Ejecutar los programas y proyectos en coordinación con las otras instancias institucionales que vengan a fortalecer el desarrollo económico en el Municipio de El Alto.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Ejecutar planes, programas y proyectos de desarrollo turístico en la jurisdicción territorial del Municipio. Sistematizar, elaborar y difundir material de promoción turística especializada de los atractivos del Municipio.
2. Organizar y ejecutar programas de capacitación, sensibilización y promoción turística.
3. Elaborar y ejecutar programas y emprendimientos turísticos patrimoniales y comunitarios en coordinación con las instancias correspondientes.
4. Elaborar normativa para controlar el funcionamiento de los servicios turísticos en su jurisdicción municipal.
5. Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	
---	--	---

UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO TURÍSTICO

DEPENDENCIA:	Dirección de Gestión Turística	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	--------------------------------	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural 2. Ministerio de Culturas 3. Viceministerio de Turismo 4. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 5. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 6. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 7. Asociación de Guías de Turismo 8. Cámara Boliviana de Turismo 9. Cámaras Hoteleras 10. Centros de Formación Educativa 11. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Asegurar que la infraestructura y equipamiento de los espacios turísticos se encuentren en condiciones óptimas, desarrollando y ampliando la oferta de servicios con espacios y ambientes de calidad de recepción.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Gestionar y supervisar proyectos para ampliar y mejorar la infraestructura y equipamiento turístico del Municipio.
2. Desarrollar y ampliar la oferta de servicios turísticos con espacios y ambientes adecuados.
3. Evaluar periódicamente las condiciones de la infraestructura y equipamiento de centros turísticos.
4. Elaborar nuevos proyectos turísticos en espacios adecuados evaluados y aprobados para ampliar la oferta turística en el GAMEA.
5. Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

UNIDAD DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN TURÍSTICA

DEPENDENCIA:	Dirección de Gestión Turística	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	--------------------------------	------------------------------	---

RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural 2. Ministerio de Culturas 3. Viceministerio de Turismo 4. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 5. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 6. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 7. Asociación de Guías de Turismo 8. Cámara Boliviana de Turismo 9. Cámaras Hoteleras 10. Centros de Formación Educativa 11. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:



Gestionar, administrar y controlar los recursos presupuestarios, la seguridad turística a fin de mejorar sistema de información mediante el Observatorio Turístico que fortalezcan la gestión de los destinos turísticos del Municipio

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Coordinar proyectos de impacto con municipios involucrados al turismo.
2. Gestionar, administrar y controlar los recursos presupuestarios anuales proporcionados para el funcionamiento
3. Velar por el desarrollo de planes y programas que fortalezcan la gestión de los destinos turísticos del municipio.
4. Evaluar constantemente el entorno y la Secretaria, identificando riesgos externos e internos, para su adecuada gestión
5. Promover el crecimiento de la actividad turística y recreativa a partir de parámetros de seguridad y

accesibilidad de los recursos naturales y culturales.

6. Fomentar la mejora de la accesibilidad y la seguridad de un destino turístico a fin de mejorar las condiciones de vida de la población residente y del visitante
7. Fomentar la mejora continua del turismo accesible y seguridad turística, estableciendo planes preventivos, de contingencia y correctivos, integrados por un conjunto de procedimientos analíticos, de inteligencia y operativos que permitan prevenir y detectar cualquier actividad no deseada en el destino turístico.
8. Efectuar un sistema de captura y procesamiento de información sobre la actividad turística mediante el Observatorio Turístico
9. Implementar un sistema de medición y observación de la actividad turística del municipio de El Alto, para contar con información fidedigna y detallada del sector, contribuyendo así a la toma de decisiones, planificación, sustentabilidad y a la competitividad del destino y sus productos turísticos.
10. Ejecutar estudios de la oferta y demanda turística, y de negocios de todo el municipio de El Alto que informara el Observatorio Turístico

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

UNIDAD DE TURISMO COMUNITARIO

DEPENDENCIA:	Dirección de Gestión Turística	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	--------------------------------	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Órganos del Gobierno Central 2. Instituciones Públicas y Privadas 3. Gobierno Autónomo Departamentales y Municipales 4. Organizaciones Sociales 5. Control Social
---	---	--	--

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Desarrollar capacidades, destrezas y habilidades orientadas a la formación integral del turismo, identificando potencialidades de los atractivos turísticos de nuestra comunidad para valorarlos, reconocerlos y disfrutarlos de manera sostenible.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Crear una conciencia comunitaria sobre turismo accesible y seguridad turística.
2. Promover el conocimiento de las características y beneficios del turismo comunitario
3. Promover el turismo natural, cultural e histórico, mediante acciones de capacitación, sensibilización, orientado a proteger, preservar, conservar y conocer los potenciales atractivos de nuestro entorno.
4. Fortalecer el turismo municipal, por medio de normas, reglamentos, políticas y las nuevas tecnologías de información y comunicación, aplicados al turismo, para mejorar el servicio a la comunidad interna y externa cuidando el patrimonio turístico natural, cultural e histórico
5. Promover por medio de la unidad , el conocimiento e importancia de proyectos de turismo comunitario , que vengan a fortalecer el desarrollo económico
6. Organizar, Planificar y Ejecutar en coordinación con las otras comunidades y dar seguimiento a los proyectos de turismo comunitario más desfavorecidas de su municipio que presentan potencial turístico.
7. Proponer que en el plan de Inversión se incluyan el tema turismo comunitario.
8. Promover la implementación de criterios de sustentabilidad en el desarrollo, promoción y difusión del turismo comunitario.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

DIRECCIÓN DE CONTROL DE SERVICIOS TURÍSTICOS

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turismo	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Unidad de Capacitación ❖ Unidad de Evaluación y Control de Servicios Turísticos
---------------------	---------------------------------	------------------------------	--



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Centros de Formación Educativa 10. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Coordinar, apoyar y control del mejoramiento de la competitividad de los servicios turísticos, mediante el desarrollo de programas permanentes de capacitación que permitan mantener niveles óptimos de calidad”,

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Elaborar normativa para controlar el funcionamiento de los servicios turísticos en su jurisdicción municipal.
2. Coordinar con la dirección de limpieza pública y de gestión medio ambiental la ejecución de actividades de limpieza en los lugares turísticos.
3. Capacitar a personal local para que sirva de guía turístico.
4. Visitar a los establecimientos hoteles y restaurantes para verificar el estado de calidad de los servicios que ofertan.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

UNIDAD DE CAPACITACIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS

DEPENDENCIA:	Dirección de Control de Servicios Turísticos	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	--	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Centros de Formación Educativa 10. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

“Coadyuvar a generar la conciencia turística en la población, a través de la aplicación de programas de asesoría y capacitación”.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Organizar y ejecutar programas de capacitación, sensibilización y promoción turística.
2. Diseñar y difundir material publicitario de sensibilización, información y promoción turística.
3. Fomentar la participación de los actores locales en eventos de promoción turística en el municipio.
4. Coadyuvar a capacitar a personal local para que sirva de guía turístico.
5. Cumplir con las demás atribuciones y responsabilidades que se deriven del cumplimiento de sus funciones y las asignadas por el Director de Control de Servicios Turísticos.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	
---	--	---

UNIDAD DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE SERVICIOS TURÍSTICOS

DEPENDENCIA:	Dirección de Control de Servicios Turísticos	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Profesionales ❖ Técnicos Admirativos ❖ Demás Personal Dependiente
---------------------	--	------------------------------	---



RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaría General 2. Secretarías Municipales 3. Direcciones 4. Jefaturas 5. Sub Alcaldías 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Centros de Formación Educativa 10. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Gestionar y supervisar que los servicios turísticos cumplan con las normas y regulaciones establecidas, satisfaciendo la corriente turística o demanda turística”.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Desarrollar programas y proyectos que promuevan facilidades y medidas de seguridad a los turistas, así como ejecutar campañas municipales de protección al turista y difusión de conciencia turística en coordinación con otros organismos públicos.
2. Supervisar la correcta aplicación de la normatividad relacionada con la actividad turística y el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos a los prestadores de servicios turísticos de del municipio.
3. Llevar a cabo las demás funciones que le sea encomendadas por el Director, así como aquellas afines a su ámbito de competencia.

 Gobierno Autónomo Municipal de El Alto	Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) (Sistema de Organización Administrativa)	 El Alto Cambia Gobierno Autónomo Municipal
---	--	--

AGENCIA MUNICIPAL DE VIAJES Y TURISMO “VENTURA TOUR CON ALTURA”

DEPENDENCIA:	Secretaría Municipal de Turismo	EJERCE SUPERVISIÓN A:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gerente Ejecutivo ❖ Administrador ❖ Counter ❖ Guía
---------------------	---------------------------------	------------------------------	---

RELACIONES INTRAINSTITUCIONALES:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección de Promoción Turística 2. Dirección de Gestión Turística 3. Dirección de Control de Servicios Turísticos 	RELACIONES INTERINSTITUCIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministerio de Culturas 2. Viceministerio de Turismo 3. Gobierno Autónomo del Departamento de La Paz 4. Organización de Gestión de Destinos Turísticos 5. Mesa de Turismo de los Empresarios Privados 6. Asociación de Guías de Turismo 7. Cámara Boliviana de Turismo 8. Cámaras Hoteleras 9. Otras Instituciones Relacionadas
---	---	--	---

RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD ORGANIZACIONAL:

Prestar un servicio turista local, nacional y extranjero ofreciendo un determinado lugar con el fin de facilitar su decisión de viajar, facilitar su estadía y disminuir su riesgo de experiencias negativas durante su viaje, influyendo positivamente en la imagen del destino turístico”.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES:

1. Brindar información turística a visitantes nacionales y extranjeros y público en general.
2. Dar información de los servicios turísticos y atractivos que se ofertan en el municipio de El Alto.
3. Proporcionar materiales informativos gratuitos como mapas, planos y folletos, postales, afiches, souvenirs, videos y otros materiales de interés para el turista.
4. Información y orientación sobre actividades turísticas: culturales, aventura y naturaleza.
5. Información y orientación sobre la oferta turística: servicios de transporte, hospitales, restaurantes, etc.

6.9.5. Determinación del tipo y grado de autoridad de las unidades y su ubicación en los niveles jerárquicos

La descripción del tipo y grado de autoridad fueron descritas en la propuesta de la nueva estructura organizacional de la Secretaría Municipal de Turismo. (Ver página 87 y 88).

6.9.6. Definición de canales u medios de comunicación

Los canales de comunicación que son de naturaleza descendente, ascendente y cruzada conjuntamente sus respectivos medios de comunicación están definidos en función a los siguientes aspectos:

- **Comunicación Descendente:** En la Secretaría Municipal de Turismo las órdenes se emitirán desde el nivel de Decisional pasando la misma por nivel Ejecutivo hasta llegar al nivel Operativo.
- **Comunicación Ascendente:** El personal operativo de la Secretaría sigue un proceso de comunicación o sugerencia que considera necesaria para el logro de sus objetivos, comunicándole al jefe inmediato superior. Así ascendiendo a la máxima autoridad competente.
- **Comunicación Cruzada:** La relación entre los distintos niveles permite la aceleración del flujo de la información con la comunicación ya que existe interdependencia entre las áreas de trabajo en la Secretaría.

BIBLIOGRAFÍA

- Agenda Patriótica de Bolivia.
- ALDERFER Harold F., “La Administración Pública en las Naciones Nuevas”, Buenos Aires, Argentina 1967.
- ARANDIA S. Lexin, “Método y Técnicas de Investigación y Aprendizaje”. 2009.
- BENJAMIN Franklin Enrique, GOMEZ Ceja Guillermo, “Organización y Métodos”, México 2002.
- CHIAVENATO Idalberto, “Iniciación a la Organización y el Control”, Edit. McGraw Hill Interamericana de México S.A.
- CHIAVENATO Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Quinta Edición 1999.
- GOMEZ CEJAS, Guillermo, “Planeación y Organización de Empresas”, Editorial Prentice, México 1990.
- Información obtenida de la Unidad de Turismo del GAMEA.
- KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz, “Administración una Perspectiva Global”, McGraw – Hill, 11 Edición.
- La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley de gobiernos autónomos municipalidades N° 482.
- Ley del medio ambiente N°1333.
- Ley general de turismo Bolivia te espera.
- Ley marco de autonomías y descentralización "Andrés Ibáñez" N° 031.
- LOUFFAT Enrique, “Organigramas y manuales organizacionales – Fundamentos para su elaboración”, 3ª Edición – Lima Universidad ESAN 2008.
- MINISTERIO DE HACIENDA – UNIDAD DE NORMAS – Normas Básicas de Organización Administrativa, Resolución Suprema Nro. 217055, Glosario Administrativo, La Paz, Bolivia, 1998.
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Nacional de Desarrollo de Turismo 2012 – 2016, Viceministerio de Turismo.

- QUIROGA LEOS, Gustavo, "Organización y Métodos en la Administración Pública", Edit. TRILLAS, Cuarta reimpresión, abril 1996.
- REYES Ponce Agustín, "Administración Moderna", Editorial LIMUSA 1994.
- SANGUESA Figueroa, René, "Virus en la Administración Pública Boliviana", Potosí – Bolivia 1983.
- STONER FREEMAN, Gilbert, "Administración", Sexta Edición.
- STONER James A.F., FREEMANR. Edward, GILBERT J. Daniel R., "Administración", Sexta Edición,
- ZORRILLA, Santiago y TORRES Miguel "Guía para elaborar la tesis", 2da Edición México 1998.

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Gerente Ejecutivo

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

❖ Director de la Secretaría Municipal de Desarrollo Turístico.

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Administrador
- Counter
- Guía

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- ❖ Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- ❖ Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Planear, organizar, coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades de la Agencia Municipal de Viajes y Turismo "Ventura Tour con Altura para lograr un óptimo funcionamiento y servicio.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Realizar informes de la Agencia de Viajes Municipal de Turismo.
- ❖ Establecer cronograma de las actividades a desarrollar.
- ❖ Coordinación con diferentes instancias relacionadas al turismo.
- ❖ Analizar la tendencia del turismo en el municipio y al mismo tiempo a nivel nacional
- ❖ Evaluar la oferta del mercado turístico.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					X			

En: Administración en Turismo

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
					X		

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Organizado y metódico.
- ❖ Facilidad para relacionarse con gente.
- ❖ Buena comunicación oral y escrita.
- ❖ Conocimientos técnicos básicos.
- ❖ RR. HH.
- ❖ Capacidad de detectar fallas en los procesos.
- ❖ Brindar información necesaria de los paquetes turísticos a la Secretaria Municipal de Turismo.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Counter

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

- ❖ Gerente ejecutivo
- ❖ Administrador

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- ❖ Guía

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- ❖ Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- ❖ Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Ofrecer en el mercado los servicios de la agencia, con las mejores condiciones de precio y de cobranzas de acuerdo a las normas, directivas y procedimientos que se le indique.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Manejar la cartera de clientes
- ❖ Realizar la venta de diferentes productos.
- ❖ Información a los clientes acerca de los productos turísticos.
- ❖ Elaborar los reportes de venta
- ❖ Estar al día en la información con respecto a itinerarios, tarifarios de los productos turísticos que se ofertan.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Turismo y Hotelería

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Habilidad verbal
- ❖ Capacidad de negociación
- ❖ Marketing o comercialización

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Guía

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

- ❖ Gerente Ejecutivo
- ❖ Administrador
- ❖ Counter

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- ❖ Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- ❖ Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Guiar, acompañar y asistir a un grupo de personas tanto en el recorrido hacia el punto de destino como en el mismo, mostrándoles e informándoles sobre aquellos aspectos relevantes del lugar turístico donde se este realizando el recorrido o la visita.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Contar con la nómina de Guías de turismo de El Alto
- ❖ Desarrollar el plan de trabajo para guías de turismo
- ❖ Realizar guiaje especializado en todas las áreas.
- ❖ Conocimiento de los productos turísticos
- ❖ Realizar la preparación de circuitos turísticos
- ❖ Coordinar con la agencia el tipo de servicio a ofrecer.
- ❖ Explicar el circuito, lugares de visitas y el tiempo de duración del mismo.
- ❖ Permitir que los turistas se sientan cómodos y disfruten el circuito.
- ❖ Establecer un itinerario y planificar la visita de acuerdo con las necesidades del grupo.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Hotelería y Turismo

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
		X					

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Computación.
- ❖ Dactilografía.
- ❖ Relaciones Humanas y Públicas.
- ❖ Idiomas aymara-inglés

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Jefe de la Unidad de Capacitación de Servicios Turísticos.

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

❖ Director de Control de Servicios Turísticos.

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.C.S.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Responsable de capacitación de servicios turísticos.
- Responsable de evaluación y control de servicios turísticos.
- Secretaria.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

❖ Coordinar y controlar el mejoramiento de la competitividad de los servicios turísticos, mediante el desarrollo de programas permanentes de capacitación que permitan mantener niveles óptimos de calidad

❖ **Funciones del puesto:**

- ❖ Coordinación con diferentes instancias relacionadas al turismo.
- ❖ coordinar el desarrollo del Programa de Capacitación y Talleres, diseñando e implementando talleres gratuitos de capacitación, que permita a la población alteña.
- ❖ Solicitar información de los programas y apoyos de otras instancias del gobierno estatal y municipal, para cubrir las necesidades que requiere el turismo en el municipio.
- ❖ Realizar todas aquellas actividades que coadyuven al correcto desempeño de sus funciones.
- ❖ Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

7. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					X			

En: Licenciado en turismo

8. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

9. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley N° 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley N° 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley N° 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH..

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de capacitación de servicios turísticos

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad de Control de Servicios Turísticos

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.C.S.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Pasantías.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

➤ Entidades del GAMEA (Secretaría, Secretarías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).

➤ Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

❖ fomentar programas de capacitación de servicios turísticos en el municipio que aseguren la mejor calidad y atención en la prestación de los servicios que se otorgan a los turistas nacionales e internaciones.

7. Funciones del puesto:

❖ Fomentar entre los prestadores de servicios turísticos, servidores públicos y comunidad en general una cultura turística que lleve al municipio de El Alto a un lugar como destino atractivo, hospitalario y seguro.

❖ Formular y difundir la información Municipal de turismo, así como coordinar la publicidad que en esta materia efectúen el Municipio.

❖ Llevar un registro de los prestadores de servicios turísticos, así como llevar las estadísticas en materia de turismo.

❖ Promover, organizar y en su caso, impartir, cursos de capacitación para los prestadores de servicios turísticos; así como los materiales para la capacitación y la cultura turística.

❖ Proponer políticas públicas tendientes a desarrollar servicios turísticos competitivos a través de procesos de calidad y excelencia.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			x				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ Relaciones Publicas y Empresariales
- ❖ Diseño y Desarrollo de Programas y Proyectos en el Área Turística
- ❖ Conocimiento de Programas y Apoyos de Capacitación y Consultoría

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de evaluación y control de servicios turísticos

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad de Control de Servicios Turísticos

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.C.S.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Pasantías.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Secretarías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Coordinar y supervisar las actividades de los agentes de atención turística y prestadores de servicios turísticos, buscando su desempeño óptimo para que brinden el mejor servicio.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Elaborar normativas para controlar el funcionamiento de los servicios turísticos en su jurisdicción municipal.
- ❖ Coordinar con la dirección de limpieza pública y de gestión medio ambiental la ejecución de actividades de limpieza en los lugares turísticos.
- ❖ Visitar a los establecimientos hoteles y restaurantes para verificar el estado de calidad de los servicios que ofertan.
- ❖ Establecer y operar los mecanismos de seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y acciones en general, que se lleven a cabo en el ámbito de su competencia
- ❖ Llevar a cabo acciones de concertación y coordinación a través de acuerdos con los sectores social, público y privado, para mejorar la calidad de los servicios turísticos..

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Secretaria

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

- ❖ Jefe de Unidad
- ❖ Responsable de capacitación de servicios turísticos.
- ❖ Responsable de evaluación y control de servicios turísticos

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.C.S.T. – S.M.T.

4. Titulo (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Apoyar y coadyuvar en todos los requerimientos emergentes de la Unidad, mejorando el manejo administrativo de la Unidad de Infraestructura y Equipamiento

7. Funciones del puesto:

- ❖ Responsable de la correspondencia recibida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable de la correspondencia expedida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable del archivo y documentación de la Unidad
- ❖ Responsable de los libros de actas de registro. (cites: notas, informes, memorándum, etc.).
- ❖ Atención al público en general.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Secretaria Ejecutiva

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
		X					

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Computación.
- ❖ Dactilografía.
- ❖ Relaciones Humanas y Públicas.
- ❖ Idioma básico en aymara.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de Promoción y Difusión Turística.

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

❖ Jefe de Unidad de Promoción y Difusión Turística.

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.P.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Pasantías.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales relacionadas con el turismo.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

❖ Promocionar y difundir el turismo a través de actividades innovadoras destinadas a la población local y nacional realizando los sitios turísticos en sus cinco categorías.

7. Funciones del puesto:

- Organizar y promocionar actividades turísticas (ferias, seminarios, caravanas y otras actividades) en los que se promuevan los atractivos turísticos.
- Asistencia a cursos de sociabilización por parte del Vice - Ministerio de Turismo.
- Relaciones de promoción turística con BOLTUR.
- Generar propuestas de perfiles de proyectos destinadas a una adecuada promoción del turismo en el municipio de El Alto.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					X			

En: Turismo y Hotelería.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas o privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Idiomas Aymara- Inglés.
- ❖ Manejo de RR. HH.
- ❖ Experiencia en guiaje y manejo de grupos.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Jefe de la Unidad de Desarrollo Turístico.

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

❖ Director de Promoción Turística.

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.P.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Responsable de capacitación y sensibilización.
- Responsable de cultura turística.
- Secretaria.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

❖ Fomentar y promover el desarrollo turístico del municipio de El Alto, a través de políticas, planes, programas y proyectos.

❖ **Funciones del puesto:**

- ❖ Supervisar la implementación de propuestas de desarrollo turístico.
- ❖ Coordinar actividades y eventos que den un impacto turístico a través de (ferias, seminarios, caravanas y recorridos turísticos etc.).
- ❖ Controlar periódicamente la ejecución física-financiera del presupuesto asignado a la unidad.
- ❖ Asistencia a reuniones de coordinación con la Secretaría Municipal de Desarrollo Turístico, Dirección y áreas dependientes.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

7. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					X			

En: Licenciado Turismo

8. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

9. Conocimientos complementarios.

- ❖ Elaboración de proyectos
- ❖ Relaciones Humanas

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de capacitación y señalización turística.

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.P.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Pasantías.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Contribuir en la difusión de capacitación y señalización turística, mediante la implementación de programas y talleres.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Apoyar en la coordinación e impartición de talleres y programas de capacitación.
- ❖ Diseñar y elaborar reconocimientos, placas, logotipos, tarjetas, etc.
- ❖ Apoyar en el montaje de los cursos de capacitación
- ❖ Otras funciones inherentes al cargo que le asigne el Director.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley N° 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley N° 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley N° 2028
- ❖ Idiomas (aymara-ingles)
- ❖ Manejo de RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de Cultura Turística.

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

❖ Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.P.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Pasantías.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

❖ Fomentar la integración de una cultura turística, promoviendo la participación conjunta de las autoridades municipales, los prestadores de servicios turísticos y las organizaciones empresariales y educacionales, a través de la capacitación de los prestadores de servicios turísticos.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Organizar y enseñar a distintos colegios acerca de la cultura turística
- ❖ Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.
- ❖ Diseñar los programas de formación y desarrollo de recursos humanos para el sector turístico, que contemple la promoción de procesos locales de capacitación y la vinculación entre escuelas y empresas, para facilitar la integración de la cultura turística.
- ❖ Promover la cultura turística a través del rescate, preservación, divulgación y manejo adecuado de los atractivos naturales, culturales e históricos de la entidad.
- ❖ Promover acuerdos o convenios con instituciones educativas públicas y/o privadas para la promoción de la cultura turística entre sus educandos.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					X			

En: turismo o pedagogía turística

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Computación
- ❖ Relaciones Humanas y Públicas.
- ❖ Idioma básico.
- ❖ Diseño de programas de capacitación

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Secretaria

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

- ❖ Jefe de Unidad
- ❖ Responsable de Capacitación y Sensibilización
- ❖ Responsable de Cultura Turística

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.P.T. – S.M.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Apoyar y coadyuvar en todos los requerimientos emergentes de la Unidad, mejorando el manejo administrativo de la Unidad de Desarrollo Turístico.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Responsable de la correspondencia recibida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable de la correspondencia expedida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable del archivo y documentación de la Unidad
- ❖ Responsable de los libros de actas de registro. (cites: notas, informes, memorándum, etc.).
- ❖ Atención al público en general.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Secretaria Ejecutiva

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
		X					

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Computación.
- ❖ Dactilografía.
- ❖ Relaciones Humanas y Públicas.
- ❖ Idioma básico en aymara.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Secretaría Municipal de Desarrollo Turístico

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

Despacho Sr. Alcalde

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Dirección de Promoción Turística
- Dirección de Gestión Turística
- Dirección de Control de Servicios Turísticos
- Secretaria
- Asesor Jurídico

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Secretarías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Desarrollar actividades turísticas a nivel municipal y departamental e implementar procesos de desarrollo turístico en coordinación con las instituciones que integran el sistema nacional de turismo, los actores turísticos del sector privado y la población comprendida

7. Funciones del puesto:

- ❖ Dirigir la elaboración del Programa Operativo Anual de la Secretaría y de las unidades administrativas a su cargo
- ❖ Integrar con los Directores y Unidades, el anteproyecto de programas y presupuesto anual de la dependencia, así como autorizar y vigilar su ejercicio
- ❖ Vigilar la elaboración de Manuales de Organización y Procedimientos, así como el cumplimiento de los programas de modernización y simplificación administrativa que éstos promueven
- ❖ Proponer la creación, modificación, supresión o denominación de las plazas que componen, la estructura orgánica de la Secretaría y unidades administrativas a su cargo, así como los cambios necesarios a la organización y funcionamiento de las mismas, en coordinación con la dependencia competente
- ❖ Integrar y elaborar los informes del avance programático mensual, trimestral y en su caso, el semestral de acuerdo a las necesidades que se presenten en la Secretaría, así como entregar el informe anual de gobierno correspondiente, de las actividades de la Secretaría

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Lic. en Turismo, Economía, Contador Público o carreras afines

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
					X		

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley N° 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley N° 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley N° 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Secretaria

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Secretaria Municipal de Desarrollo Turístico

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Planear, gestionar y evaluar las actividades correspondientes a infraestructura y desarrollo para lograr un posicionamiento del Estado de Colima en la competitividad turística.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Dirigir la elaboración del Programa Operativo Anual de la Secretaría y de las unidades administrativas a su cargo
- ❖ Integrar con los Directores y Unidades, el anteproyecto de programas y presupuesto anual de la dependencia, así como autorizar y vigilar su ejercicio
- ❖ Vigilar la elaboración de Manuales de Organización y Procedimientos, así como el cumplimiento de los programas de modernización y simplificación administrativa que éstos promueven
- ❖ Proponer la creación, modificación, supresión o denominación de las plazas que componen, la estructura orgánica de la Secretaria y unidades administrativas a su cargo, así como los cambios necesarios a la organización y funcionamiento de las mismas, en coordinación con la dependencia competente
- ❖ Integrar y elaborar los informes del avance programático mensual, trimestral y en su caso, el semestral de acuerdo a las necesidades que se presenten en la Secretaría, así como entregar el informe anual de gobierno correspondiente, de las actividades de la Secretaría
- ❖ Las demás facultades que le otorguen las leyes y reglamentos aplicables

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					X			

En: Secretaria Ejecutiva

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
					X		

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Dactilografía5
- ❖ Computación
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Asesor Jurídico

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Secretaría Municipal de Desarrollo Turístico

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Brindar asesoramiento a la Secretaría, Direcciones y a todas las Unidades organizacionales, laborar contratos, convenios, resoluciones administrativas e informes, gestionar el cierre legal de los proyectos ejecutados por la Secretaría, efectivizar la transparencia de los bienes y activos a los beneficiarios finales, e iniciar las acciones legales para concretar el cierre de los proyectos

7. Funciones del puesto:

- ❖ Asesorar a la Secretaría en las diferentes facetas del derecho
- ❖ Asesorar a los turistas en sus reclamaciones sobre incumplimiento o rescisión de contrato de servicios turísticos
- ❖ Elaborar y/o supervisar los informes legales elaborados por las unidades que se envíen a las Direcciones, seguimiento y cierre de los proyectos.
- ❖ Elaborar, analizar y revisar contratos y convenios en el ámbito general
- ❖ Emitir informes legales a solicitud expresa del Secretario
- ❖ Revisar y supervisar las minutas de transferencia de los bienes y activos a los beneficiarios finales

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Lic. En Derecho o Ciencias Jurídicas, ramas afines (Título en Provisión Nacional) (Registro en el Colegio de Abogados)

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
				X			

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Director de gestión turística

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Dirección de Gestión Turística

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Unidad de Infraestructura y Equipamiento Turístico.
- Unidad de Evaluación y Gestión Turística
- Unidad de Turismo Comunitario
- Secretaria.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Conducir el desarrollo de programas y proyectos que promuevan facilidades y medidas de seguridad a los turistas, en coordinación con organismos públicos y privados del Municipio

7. Funciones del puesto:

- ❖ Proponer, ejecutar y evaluar las actividades anuales del Plan operativo Institucional
- ❖ Supervisar la correcta aplicación de las normas del Sector Turismo.
- ❖ Orientar y asesorar a los prestadores de servicios turísticos.
- ❖ Participar en la formulación del presupuesto de los programas del sector turismo.
- ❖ Emitir opinión técnica sobre programas y proyectos turísticos.
- ❖ Coadyuvar en la formulación de los proyectos de convenios y reglamentos de las zonas turísticas, en materia de Infraestructura y Equipamiento Turístico, de conformidad con la normativa
- ❖ Coordinar con los prestadores de servicios turísticos la aplicación del Manual de Señalización Turística
- ❖ Aportar datos precisos de las estructuras que componen la oferta turística del grado de desarrollo turístico de la localidad en la cual están situadas y de la importancia de la actividad en la economía general

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Lic. en Turismo, Economía, Contador Público o carreras afines

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
						X	

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de Turismo Comunitario

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

❖ Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Desarrollar capacidades, destrezas y habilidades orientadas a la formación integral del turismo, identificando potencialidades de los atractivos turísticos de nuestra comunidad para valorarlos, reconocerlos y disfrutarlos de manera sostenible.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Crear una conciencia comunitaria sobre turismo accesible y seguridad turística.
- ❖ Promover el conocimiento de las características y beneficios del turismo comunitario
- ❖ Promover el turismo natural, cultural e histórico, mediante acciones de capacitación, sensibilización, orientado a proteger, preservar, conservar y conocer los potenciales atractivos de nuestro entorno.
- ❖ Fortalecer el turismo municipal, por medio de normas, reglamentos, políticas y las nuevas tecnologías de información y comunicación, aplicados al turismo, para mejorar el servicio a la comunidad interna y externa cuidando el patrimonio turístico natural, cultural e histórico
- ❖ Promover por medio de la unidad, el conocimiento e importancia de proyectos de turismo comunitario, que vengán a fortalecer el desarrollo económico
- ❖ Organizar, Planificar y Ejecutar en coordinación con las otras comunidades y dar seguimiento a los proyectos de turismo comunitario más desfavorecidas de su municipio que presentan potencial turístico.
- ❖ Proponer que en el plan de Inversión se incluyan el tema turismo comunitario.
- ❖ Promover la implementación de criterios de sustentabilidad en el desarrollo, promoción y difusión del turismo comunitario.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Administración en Turismo

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
				X			

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable del observatorio turístico

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Técnico en seguimiento.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Secretarías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Realizar la medición y el monitoreo del número de turistas que llegan al Municipio de El Alto, su procedencia y el perfil del visitante. Esta información ayudará a saber en que turismo nos posicionaremos para su promoción y difusión.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Fijar en modo claro los objetivos generales de las políticas en materia de turismo, teniendo en cuenta las necesidades de un crecimiento equilibrado (sectorial y territorial) de la actividad turística y de una sinergia con las otras actividades económicas presentes en las diversas áreas.
- ❖ Aportar datos precisos de las estructuras que componen la oferta turística del grado de desarrollo turístico de la localidad en la cual están situadas y de la importancia de la actividad en la economía general
- ❖ Establecer una escala de prioridades de las políticas de incentivo y definir los ámbitos en los cuales es posible desarrollar una eficaz acción de apoyo de la capacidad innovadora de la oferta privada.
- ❖ Constituir uno de los factores claves para la implementación de la estrategia de marketing
- ❖ Otras que se le asignadas por la autoridad superior.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
X							

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de la imagen y seguridad turística

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Técnico en seguimiento.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Impulsar al desarrollo de distritos turísticos urbanos de uso mixto e inversión en el mejoramiento de imagen y seguridad del Municipio

7. Funciones del puesto:

- ❖ Mejorar las condiciones de seguridad de zonas turísticas
- ❖ Designar a los agentes para cumplir con sus actividades como la policía turística, sean sus puestos fijos o temporales.
- ❖ Definir los procedimientos y parámetros que se tendrán en cuenta para la evaluación de los agentes encargados del servicio de policía turística (número de personas atendidas, reclamos, denuncias, servicios especiales).
- ❖ Planificar las tareas por áreas de responsabilidad específicas: administrativas, servicio en la calle, recursos turístico, y otros.
- ❖ Velar por la mejor imagen y la calidad de los servicios turísticos en los diferentes destinos.
- ❖ Cumplir informes de acuerdo a instructivos del área administrativa financiera.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				x				

En: guardia de seguridad turística

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de estadística e información turística

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Técnico en seguimiento.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Recopilar, analizar y concentrar la información de la afluencia de visitantes, derrama económica y oferta turística en los principales destinos turísticos, a través de la actualización de la información básica que contribuyan a la ejecución de programas y proyectos del sector.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Establecer los mecanismos para recopilar la información estadística, a través del análisis de la afluencia de visitantes en los principales destinos turísticos del Municipio
- ❖ Coordinar la aplicación de encuestas en los principales destinos turísticos de la ciudad de El Alto, en los periodos vacacionales de Semana Santa, verano y fin de año.
- ❖ Elaborar procesos para determinar el gasto per-cápita de los visitantes, con base en los costos de acceso a los principales atractivos turísticos del Municipio
- ❖ Integrar y difundir la información estadística generada, entre aquellos agentes interesados en el estudio del turismo en la entidad.
- ❖ Elaborar modelos de cálculo de los visitantes, mediante el análisis de la derrama económica.
- ❖ Mantener actualizado, mediante su operación el Sistema de Información Turística Municipal
- ❖ Atender las solicitudes de información turística que requieran los interesados.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: economista

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Jefe de la Unidad de evaluación y gestión turística

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Dirección de Gestión Turística

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Responsable del observatorio turístico
- Responsable de la imagen y seguridad turística
- Responsable de estadística e información turística
- Técnico en seguimiento.
- Secretaria.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Planificar, promocionar y difundir el turismo generando proyectos de infraestructura y equipamiento en beneficio del municipio de El Alto, fortaleciendo la importancia de la señalización turística.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Supervisar eficientemente el presupuesto asignado a la unidad.
- ❖ Promover el desarrollo turístico en el municipio de El Alto.
- ❖ Controlar periódicamente los datos estadísticos e información turística a favor al municipio de El Alto
- ❖ Mantener la imagen y seguridad turística en los diferentes distritos
- ❖ Asistencia a reuniones de coordinación con la secretaría, dirección y áreas dependientes.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
				X			

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Secretaria

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

- ❖ Jefe de Unidad
- ❖ Responsable del observatorio turístico
- ❖ Responsable de la imagen y seguridad turística
- ❖ Responsable de estadística e información turística

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Apoyar y coadyuvar en todos los requerimientos emergentes de la Unidad, mejorando el manejo administrativo de la Unidad de Infraestructura y Equipamiento

7. Funciones del puesto:

- ❖ Responsable de la correspondencia recibida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable de la correspondencia expedida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable del archivo y documentación de la Unidad
- ❖ Responsable de los libros de actas de registro. (cites: notas, informes, memorándum, etc.).
- ❖ Atención al público en general.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Secretaria Ejecutiva

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
		X					

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Computación.
- ❖ Dactilografía.
- ❖ Relaciones Humanas y Públicas.
- ❖ Idioma básico en aymara.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de infraestructura y equipamiento

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Técnico en seguimiento.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Secretarías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Promover acciones de fomento a la inversión de proyectos de obra pública, en materia de infraestructura, equipamiento y servicios turísticos, que propicien una mayor oferta y competitividad de los atractivos turísticos del Municipio de El Alto.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Integrar el Programa Anual de Inversión en materia de Infraestructura y Equipamiento Turístico.
- ❖ Organizar y dirigir las acciones que realice la Secretaría, ante instancias públicas o privadas, para la gestión y suscripción de convenios en materia de Infraestructura y Equipamiento Turístico que propicien el turismo en el Municipio de El Alto
- ❖ Promover la coordinación de acciones intersectoriales para la dotación de la infraestructura que requieran las zonas de desarrollo turístico
- ❖ Coadyuvar en la formulación de los proyectos de convenios y reglamentos de las zonas turísticas, en materia de Infraestructura y Equipamiento Turístico, de conformidad con la normativa
- ❖ Supervisar el cumplimiento de la normatividad en materia de Infraestructura y Equipamiento Turístico que regula la actividad turística por parte de las autoridades y prestadores de servicios, en el ámbito de su competencia
- ❖ Otras que se le asignadas por la autoridad superior.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
				X			

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de proyectos turísticos

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Técnico en seguimiento.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Planificar y programar una ejecución presupuestaria adecuada eficiente, generando propuestas y proyectos en coordinación con la S.M.D.T. en beneficio de la Unidad.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Analizar la factibilidad técnica, económica y operativa de los proyectos de inversión en materia de Infraestructura y Equipamiento Turístico
- ❖ Dar seguimiento a los proyectos de obra pública en materia de infraestructura, equipamiento y servicios turísticos que se ejecuten en el Municipio de El Alto
- ❖ Brindar la orientación y apoyo necesarios a los inversionistas en proyectos de desarrollo turístico que se pretendan realizar en el Municipio.
- ❖ Gestionar, ante las autoridades competentes, el otorgamiento de permisos y licencias para la realización de proyectos y obras de Infraestructura y Equipamiento Turístico
- ❖ Formular y promover proyectos para el desarrollo de turismo alternativo para propiciar una mayor oferta y competitividad de los atractivos turísticos, promoviendo el desarrollo local y regional con un enfoque de respeto al entorno natural
- ❖ Proyectar el cronograma de ejecución financiera cuatrimestralmente.
- ❖ Armado de carpetas.
- ❖ Control semanal del avance físico-financiero de las carpetas en proceso administrativo.
- ❖ Cumplir informes de acuerdo a instructivos del área administrativa financiera.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Responsable de señalética turística

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Jefe de Unidad

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

➤ Técnico en seguimiento.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ La función que desempeña la señalización turística es informar acerca de los atractivos, los servicios turísticos y las actividades que se desarrollan en el Municipio de El Alto

7. Funciones del puesto:

- ❖ Contar con carácter previo el inventario de los atractivos turísticos, los cuales deben ser revisados y aprobados por la instancia correspondiente
- ❖ Optimizar la oferta turística y servicios en el destino turístico mediante la señalización
- ❖ Supervisar el cumplimiento de la aplicación del Manual de Señalización Turística aprobado por el Viceministerio de Turismo.
- ❖ Difundir entre los actores del turismo el Manual de Señalización Turística para que su aplicación sea verdadera y efectiva.
- ❖ Coordinar con los prestadores de servicios turísticos la aplicación del Manual de Señalización Turística.
- ❖ Promover ante las autoridades competentes los señalamientos turísticos necesarios que promuevan el desarrollo turístico
- ❖ Coordinar las acciones con autoridades para proponer, ordenar, actualizar y mantener la vigencia de la señalización y paradores turísticos en sus respectivos ámbitos de competencia

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
			X				

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Jefe de la Unidad de infraestructura y equipamiento

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

Dirección de Gestión Turística

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Responsable de Infraestructura y Equipamiento Turístico
- Responsable de Proyectos Turísticos
- Responsable de Señalización Turística
- Técnico en seguimiento.
- Secretaria.

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaría, Oficinas, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Planificar, promocionar y difundir el turismo generando proyectos de infraestructura y equipamiento en beneficio del municipio de El Alto, fortaleciendo la importancia de la señalización turística.

7. Funciones del puesto:

- ❖ Supervisar eficientemente el presupuesto asignado a la unidad.
- ❖ Promover el desarrollo turístico en el municipio de El Alto.
- ❖ Controlar periódicamente la ejecución física-financiera del presupuesto asignado a la unidad.
- ❖ Asistencia a reuniones de coordinación con la secretaría, dirección y áreas dependientes.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
					x			

En: Administración Turística.

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
				X			

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Ley Nº 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
- ❖ Ley Nº 1178 "Administración y control gubernamental"
- ❖ D.S. 0181
- ❖ Ley Nº 2028
- ❖ Idiomas (aimara-ingles)
- ❖ RR.HH.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto



I.- IDENTIFICACION DEL PUESTO

1. Título del Puesto:

Secretaria

2. Título del puesto inmediato superior de quien depende:

- ❖ Jefe de Unidad
- ❖ Responsable de Infraestructura y Equipamiento Turístico
- ❖ Responsable de Proyectos Turísticos
- ❖ Responsable de Señalización Turística

3. Unidad Organizacional a la que pertenece:

D.G.T. – S.M.D.T.

4. Título (s) y cantidad de puestos sobre los que ejerce supervisión directa:

- Ninguno

5. Relaciones del puesto Intra e Interinstitucionales:

- Entidades del GAMEA (Secretaria, Oficialías, Direcciones, Unidades y Sub Alcaldías).
- Entidades gubernamentales, no gubernamentales.

II.- DESCRIPCION DEL PUESTO

6. Objetivo del puesto:

- ❖ Apoyar y coadyuvar en todos los requerimientos emergentes de la Unidad, mejorando el manejo administrativo de la Unidad de Infraestructura y Equipamiento

7. Funciones del puesto:

- ❖ Responsable de la correspondencia recibida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable de la correspondencia expedida, (notas, informes, instructivos, etc.).
- ❖ Responsable del archivo y documentación de la Unidad
- ❖ Responsable de los libros de actas de registro. (cites: notas, informes, memorándum, etc.).
- ❖ Atención al público en general.

III.- FORMACION Y EXPERIENCIA

8. Formación:

Definir el grado de formación marcando con una (x)

GRADO DE FORMACION								
Primaria	Secundaria	Bachillerato	Pre-técnico	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado	Maestría	Doctorado
				X				

En: Secretaria Ejecutiva

9. Experiencia Especifica:

Registrar el grado de experiencia laboral específica, marcando con una (x)

Experiencia Especifica	AÑOS						
	0	6 MESES	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
		X					

En: Entidades públicas ó privadas.

10. Conocimientos complementarios.

- ❖ Computación.
- ❖ Dactilografía.
- ❖ Relaciones Humanas y Públicas.
- ❖ Idioma básico en aymara.

IV.- COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO

La suscripción del presente formulario de programación operativa anual individual, supone la conformidad y obligación de cumplimiento por parte del funcionario.

Firma del funcionario

Firma del inmediato superior