

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



TRABAJO DIRIGIDO

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE
ADMINISTRACION DE PERSONAL PARA LA DIRECCION DE
RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTONOMO
DEPARTAMENTAL DE LA PAZ**

POSTULANTE: RODRIGO HERNAN CUSI CHOQUE

LA PAZ - BOLIVIA

RESUMEN

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL PARA LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTA DE LA PAZ

La propuesta tiene como finalidad diseñar e implementar un sistema de administración de personal para la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz. Para cumplir con los objetivos institucionales de una manera eficaz y eficiente.

Una de las principales funciones en la elaboración de esta propuesta es el de simplificar la forma de realizar el trabajo en la Dirección de Recursos Humanos.

La presente propuesta se desarrolla en tres etapas:

ETAPA I: Relevamiento de la información y descripción de procesos.

Durante esta etapa se recolecto la información relacionada con el trabajo, dicho propósito se consiguió sobre la base de: entrevistas, encuestas, observación directa e investigación documental.

ETAPA II: Identificación de aspectos críticos y formulación del diagnóstico.

En esta etapa se identificó los principales problemas al no contar con un Sistema de Administración de Personal (aspectos críticos). Por último, se formuló un diagnóstico general.

ETAPA III: Propuesta – Diseño e Implementación de un Sistema de Administración de Personal.

La presente propuesta está constituida por cinco sistemas:

- **SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL**
- **SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**
- **SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL**
- **SISTEMA DE CAPACITACION PRODUCTIVA**
- **SISTEMA DE REGISTRO**

Basándonos en los estudios de los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta el Diseñar e Implementar un Sistema de Administración de Personal, lo que permitirá poder cumplir con los objetivos institucionales de una manera eficaz y eficiente.

INDICE

INTRODUCCION	7
CAPITULO I	9
ASPECTOS GENERALES	9
1.1. ANTECEDENTES	9
1.2. MISION Y VISION	10
1.3. JUSTIFICACION.....	11
1.3.1. JUSTIFICACION ECONOMICA	11
1.3.2. JUSTIFICACION SOCIAL	12
1.3.3. JUSTIFICACION INSTITUCIONAL	12
1.3.4. JUSTIFICACION ACADEMICA.....	12
1.3.5. JUSTIFICACION LEGAL.....	13
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.4.1. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	15
1.4.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	15
1.5. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECIFICOS.....	17
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	17
1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	17
1.6. RESULTADOS	17
1.7. ALCANCE.....	18
1.7.1. ALCANCE INSTITUCIONAL.....	18
1.7.2. ALCANCE TEMATICO.....	18
1.7.3. ALCANCE TEMPORAL.....	18
1.7.4. ALCANCE GEOGRAFICO	18
CAPITULO II	19
REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES	19
2.1. SISTEMA	19
2.1.1. ELEMENTOS DE UN SISTEMA	19
2.2. SUBSISTEMA.....	20
2.3. DISEÑO DE UN NUEVO SISTEMA	21
2.4. IMPLEMENTACION DE UN NUEVO SISTEMA.....	21

2.4.1.	VERIFICACION DE LA EXISTENCIA DE LOS INSTRUMENTOS NORMATIVOS PARA LA EJECUCION DE LA IMPLEMENTACION	22
2.5.	IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS	22
2.5.1.	CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS	23
2.6.	EFICACIA Y EFICIENCIA	23
2.7.	ADMINISTRACION PÚBLICA COMO SISTEMA.....	23
2.8.	VALORACION DE PUESTOS	24
2.9.	DEMANDA DE PERSONAL.....	24
2.10.	OFERTA INTERNA DEL PERSONAL	25
2.11.	PLAN OPERATIVO ANUAL (POAI).....	25
2.12.	RECLUTAMIENTO.....	25
2.12.1.	CONCEPTO DE MODALIDADES DEL RECLUTAMIENTO INTERNO Y EXTERNO	26
2.13.	SELECCIÓN	26
2.14.	INDUCCION.....	27
2.15.	EVALUACION DE LA EFICIENCIA DE PERSONAL	28
2.16.	MOVILIDAD.....	28
2.17.	CAPACITACION	28
REFERENCIAS ORGANIZACIONALES		29
2.18.	REFERENCIAS ORGANIZACIONALES.....	29
2.18.1.	ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ.....	32
2.18.2.	ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS.....	33
CAPITULO III		35
REFERENCIAS LEGALES		35
3.1.	CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA	35
3.2.	ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO	35
3.3.	LEY Nº 031 DE 19 DE JULIO DE 2010 (LEY MARCO DE AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION “ANDRES IBAÑEZ”).....	46
3.4.	LEY Nº 017 DE 24 DE MAYO DE 2010 (LEY TRANSITORIA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES AUTONOMA)	47
3.5.	LEY DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL Nº1178 DE 20 DE JULIO DE 1990	47
3.6.	LAS NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	48
3.7.	LAS NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.....	49

CAPITULO IV	51
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	51
4.1. TIPO DE INVESTIGACION	51
4.2. SELECCIÓN DE METODOS Y TECNICAS	52
4.3. FUENTES Y DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE LA INFORMACION .	52
4.3.1. INFORMACION PRIMARIA	52
4.3.2. INFORMACION SECUNDARIA	53
4.4. ENCUESTAS.....	53
4.4.1. ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA.....	53
4.4.2. ESCALAS DE LA ENCUESTA	54
4.4.3. MODELO DE ENCUESTA.....	54
4.5. TIPO DE INTERVENCION	56
4.6. UNIVERSO O POBLACION DE ESTUDIO.....	56
4.7. DETERMINACION DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA	56
4.8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	57
CAPITULO V	58
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	58
5.1. DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO.....	58
5.1.1. ETAPA I: RELEVAMIENTO DE LA INFORMACION Y DESCRIPCION DE PROCESOS	58
5.1.1.1. ENTREVISTA.....	58
5.1.1.2. ENCUESTA.....	59
5.1.1.3. OBSERVACION DIRECTA	67
5.1.1.4. INVESTIGACION DOCUMENTAL.....	68
5.1.1.5. FUENTES INTERNAS	68
5.1.1.6. FUENTES EXTERNAS	69
5.1.2. ETAPA II: IDENTIFICACION DE ASPECTOS CRITICOS Y FORMULACION DEL DIAGNOSTICO.....	70
5.1.3. ANALISIS RETROSPECTIVO.....	75
5.1.4. ANALISIS PROSPECTIVO.....	78
5.1.5. CONCLUSIONES DEL ANALISIS PROSPECTIVO	79
5.1.6. ANALISIS FODA	79

CAPITULO VI	81
6.1. ETAPA III: PROPUESTA - DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	81
CONCLUSIONES	148
RECOMENDACIONES	149
ANEXOS	150

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL PARA LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ

INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como finalidad diseñar un sistema de administración de personal para la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, ya que hoy en día las organizaciones tienen que conocer las competencias que realizan para cumplir con sus objetivos de una manera eficaz y eficiente, mismas que coadyuvarán al logro de los objetivos trazados mediante el Programa Operativo Anual alcanzando la competitividad que se necesita para el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

El Sistema de Administración de Personal permitirá conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxiliara en la inducción del puesto, al adiestramiento y capacitación del personal. Servirá para la consulta de todo el personal.

Se considera a la administración como el conjunto de procesos básicos “planeación, organización, integración de personal, dirección y controlar¹” aplicados convenientemente repercuten de forma positiva en la eficiencia y eficacia de la actividad realizada en la organización. De acuerdo con esto, “la eficacia es el logro de objetivos y la eficiencia es logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos²”. Estos conceptos se aplican a todo tipo de organización sean para el sector público y privado.

¹ ADMINISTRACION UNA PERSPECTIVA GLOBAL DE HAROLD KOONTZ Y HEINZ WEIHRICH, CAPITULO 1 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PAGINA 7.

² ADMINISTRACION UNA PERSPECTIVA GLOBAL DE HAROLD KOONTZ Y HEINZ WEIHRICH, CAPITULO 1 DEFINICIONES DE EFICACIA Y EFICIENCIA PAGINA 14.

Finalmente, el Sistema de Administración de Personal debe facilitar información concreta, confiable y oportuna que permita hacer recomendaciones viables a la Dirección de Recursos Humanos para aumentar la eficacia y eficiencia esperado para el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

A partir de la promulgación de la Constitución Política del Estado el 07 de febrero de 2009, “Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, Libre, Independiente, Soberano, Democrático, Intercultural, Descentralizado y con Autonomías, basado en la transparencia, pluralidad y pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, en respeto y armonía a la Madre Tierra, al Ambiente y con equivalencia entre hombres y mujeres para vivir bien.

Que, bajo dichos parámetros se estructuró y consolidó una nueva forma de Estado, cuya finalidad es la de garantizar el goce y cumplimiento de los principios, valores, derechos, deberes y libertades, que el propio Estado asume como responsabilidad hacia las poblaciones que habitan su territorio, con una nueva filosofía política de gobierno, basada en una democracia directa y participativa, representativa y comunitaria, asumiendo, promoviendo y sustentándose en principios ético morales: ama llulla, ama qhilla, ama suwa, además, en valores supremos que nuestros antepasados legaron para la construcción de una sociedad plural, justa y armoniosa, basada en el bienestar, desarrollo humano y respeto de la igualdad en la dignidad de las personas.

Que, en el ejercicio del derecho de participación ciudadana respecto a la formación del poder político departamental, el soberano a través del voto libre y directo eligió al Gobernador, como rector del Órgano Ejecutivo Departamental, derecho que fue ejercido en el sufragio para Autoridades Departamentales llevado a cabo el 04 de abril de 2010, conforme al párrafo III, Disposición Transitoria Primera de la Constitución Política del Estado y la Ley No. 4021 Ley de Régimen Electoral Transitorio, ingresando de esta manera a un nuevo proceso integrador del país en el marco de las autonomías; con la finalidad de que exista una mejor forma de

administración del Estado, basada en la desconcentración del poder público, en observancia a los principios de unidad, equidad, bien común, auto gobierno, coordinación, transparencia, participación, control social, cooperación, solidaridad y reciprocidad con las Entidades Territoriales Autónomas y el Nivel Central del Estado.

Que, en mérito a la nueva estructura y organización territorial del Estado Plurinacional de Bolivia, además de, las necesidades fundamentales, para la gestión de políticas institucionales departamentales es imperante la adopción de una estructura orgánica interna propia y adecuada para el relacionamiento y coordinación con la administración del nivel central del Estado y las Entidades Territoriales Autónomas, a fin de garantizar la correcta aplicación de las disposiciones establecidas en la Constitución Política del Estado y la Ley No. 031, Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”.³

1.2. MISION Y VISION

Con base en la investigación previa se pudo evidenciar que la Dirección de Recursos Humanos cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) que está alineada a los objetivos generales, misión y visión del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

MISION
El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz es una entidad pública autónoma que promueve el desarrollo económico – social y la transformación productiva e industrialización, en armonía y respecto a la madre tierra, con justicia, equidad e inclusión social, para alcanzar el Vivir Bien, bajo principios de reciprocidad, complementariedad y solidaridad.

³ CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

VISION

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, el año 2014, es el principal actor del proceso de cambio, con autonomía plena e identificada con la cosmovisión andina amazónica, logrando el desarrollo humano y productivo, para satisfacer las necesidades y demandas del conjunto de la población, sin discriminación, orientado al logro del Vivir Bien, con equidad, justicia, seguridad, armonía, transparencia, integridad y respeto.

1.3. JUSTIFICACION

Debido a la falta de conocimientos en las actividades que se realiza en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, se tiene la necesidad de diseñar e implementar un sistema de administración de personal para aumentar la eficiencia y eficacia.

Por medio de un sistema de administración de personal a diseñarse se pretende inducir a que la Dirección de Recursos Humanos pueda fijar objetivos específicos ejecutando el sistema de administración de personal para hacer un seguimiento del logro de estos objetivos los cuales beneficiaran a la Dirección y al Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

1.3.1. JUSTIFICACION ECONOMICA

Debido que existe un lineamiento entre el Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección de Recursos Humanos y la misión del Gobierno Autónomo Departamental promoveríamos el desarrollo económico bajo principios de reciprocidad, complementariedad y solidaridad.

1.3.2. JUSTIFICACION SOCIAL

Al usar un sistema de administración de personal se podrá cumplir con el Plan Operativo Anual (POA) de una manera eficaz y eficiente, el cual se encuentra alineado con la misión del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz:

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz es una entidad pública autónoma que **promueve el desarrollo económico – social** y la transformación productiva e industrialización, en armonía y respeto a la madre tierra, con justicia, equidad e inclusión social, para alcanzar el Vivir Bien, bajo principios de reciprocidad, complementariedad y solidaridad

1.3.3. JUSTIFICACION INSTITUCIONAL

Por norma las instituciones públicas deben contar con un reglamento general, reglamento específico, sistema de administración de personal y manuales de procesos y procedimientos.

De acuerdo a investigación realizada previamente el Plan Operativo Anual (POA) se encuentra alineado con la misión y visión del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz de esta forma al aumentar la eficacia en la Dirección de Recursos Humanos no solo estaríamos colaborando a dicha dirección sino también a la institución completa.

1.3.4. JUSTIFICACION ACADEMICA

La Universidad Mayor de San Andrés, Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, Carrera de Administración de Empresas exige la elaboración de un trabajo de investigación, que justifique los conocimientos adquiridos y su relación con la práctica, previa la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

Para cumplir este cometido se pretende elaborar un sistema de administración de personal que solucione el problema expuesto anteriormente, a la vez permita poner en práctica los conocimientos adquiridos ganar experiencia en la planificación, desarrollo y control de proyectos.

En términos generales, realizar este trabajo, permitirá mostrar los conocimientos adquiridos durante este tiempo y despejar dudas que pudiesen existir sobre la materia, y esto, a mi parecer es lo más importante.

1.3.5. JUSTIFICACION LEGAL

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz se rige por el Reglamento a la Ley Nª 2027 del Estatuto del Funcionario Público que tiene por objeto precisar el ámbito de aplicación y normas especiales, régimen laboral de los servidores de los servidores públicos de la carrera administrativa de las entidades públicas, autónomas, autárquicas y descentralizadas observando para el efecto las disposiciones legales específicas que regulan la actividad de las entidades enunciadas.

“El Reglamento Interno de Personal (RIP) es de aplicación obligatoria para todas las servidoras y servidores públicos dependientes del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, independientemente de la fuente de su remuneración, de su jerarquía y calidad Asimismo el RIP será aplicable a los Servicios Departamentales.”⁴

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha identificado que debido a la falta de un Sistema de Administración de Personal en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, no permite que se cumplan con los objetivos de una manera eficaz y eficiente.

⁴ REGLAMENTO INTERNO DE PERSONAL – CAPITULO I – ASPECTOS GENERALES – ARTICULO 4 – Pag. 13

Ya que la falta de la posterior propuesta retrasa los subsistemas de:

- VALORACION DE PUESTOS
- DEMANDA DE PERSONAL
- ELABORACION DEL PLAN DEL PERSONAL
- RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
- SELECCIÓN DE PERSONAL
- INDUCCION DE PERSONAL
- EVALUACION DE LA CONFIRMACION
- PROGRAMACION DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO
- EJECUCION DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO
- PROMOCION
- ROTACION
- TRANSFERENCIA
- RETIROS
- CAPACITACION
- ARANCELES

Un sistema de Administración de Personal dentro de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz permitirá conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimiento y a los puestos responsables de su ejecución⁵. Ayudará a cumplir con su Plan Operativo Anual (POA) que se encuentra alineado con la Visión, Misión y Objetivos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, así mismo designara funciones específicas y rutinarias.

El área de recursos humanos no cuenta con un sistema de administración de personal. Este problema es caracterizado por:

⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos

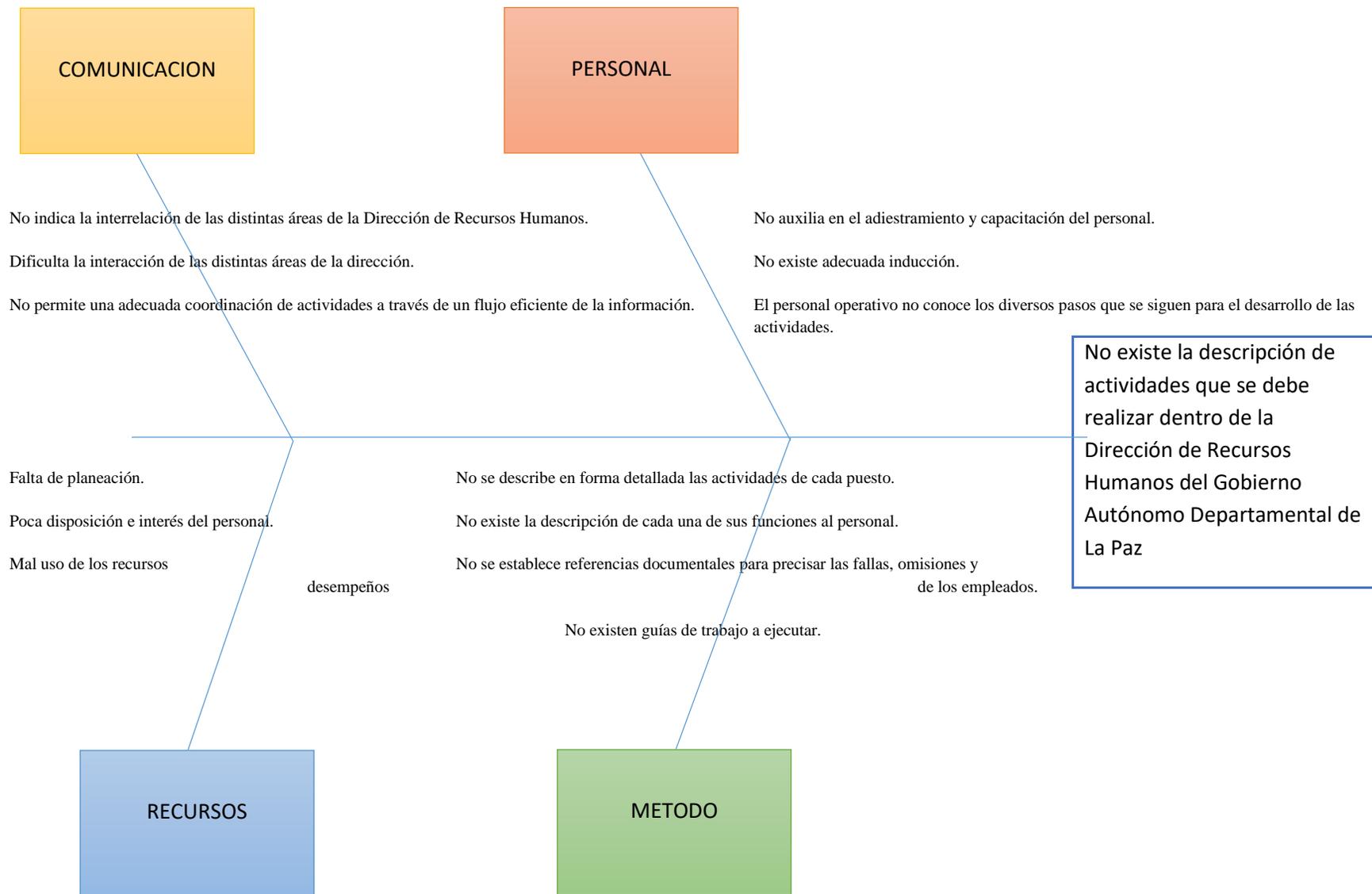
- Problemas en la inducción de personal.
- No describe en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Dificulta la interacción de los funcionarios.
- No indica las interrelaciones con otras áreas de trabajo
- Hay una inadecuada coordinación de actividades a través de un flujo ineficiente de la información.
- No proporciona suficiente información de las funciones del personal.
- Desconocimiento de las funciones o actividades, ya que la dirección de recursos humanos no cuenta con un documento formal que le permite llevar la secuencia lógica de las actividades.

1.4.1. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Será que el diseño de un Sistema de Administración de Personal en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz podrá ayudar a cumplir con los objetivos de una manera eficaz y eficiente?

1.4.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

El diagrama de Ishikawa, conocido también diagrama Causa – Efecto nos permite evaluar las causas más relevantes que dan origen a un problema específico, en este caso deseamos averiguar las causas por las que la falta de un Sistema de Administración de Personal da lugar a que los objetivos no se cumplan de una manera eficaz y eficiente.



FUENTE: Elaboración Propia

1.5. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECIFICOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar e Implementar un Sistema de Administración de Personal para la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz para cumplir con los objetivos del Plan Operativo Anual de una manera eficaz y eficiente.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
- Obtener información preliminar que permita tener un mejor entendimiento de cómo funciona la Dirección de Recursos Humanos.
- Determinar cuál es la importancia que tiene un Sistema de Administración de Personal dentro de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
- Identificar y Describir todos los sistemas y subsistemas dentro de la Dirección de Recursos Humanos para cumplir con el objetivo general de la investigación.
- Elaborar un Sistema de Administración de Personal para la Dirección de Recursos Humanos.

1.6. RESULTADOS

La siguiente investigación tiene como finalidad simplificar la forma de realizar el trabajo en la dirección de Recursos Humanos, al diseñar e implementar un Sistema de Administración de Personal.

Esta investigación no solo contribuirá a la Dirección de Recursos Humanos, también podrá ser útil para todos los trabajadores del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, esto debido a que todas las unidades interactúan entre si y persigan el mismo objetivo institucional.

1.7. ALCANCE

1.7.1. ALCANCE INSTITUCIONAL

La presente investigación se desarrollara en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

1.7.2. ALCANCE TEMATICO

El presente trabajo abarcara la temática de sistema de administración de personal, basados en estudios de Administración de Empresas.

1.7.3. ALCANCE TEMPORAL

El estudio será elaborado tomando en cuenta la información desde el año 2010 al 2014.

1.7.4. ALCANCE GEOGRAFICO

El presente trabajo se desarrollara en la ciudad de La Paz, en el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

CAPITULO II

REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES

En este capítulo se estructura la base conceptual que permitirá llevar el presente trabajo de manera sistemática, mismo que ayudaran a precisar, organizar el problema de tal forma que puedan ser entendidos, manejados y convertidos en acciones concretas.

2.1. SISTEMA

“Un sistema es una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas en comunes, mediante la manipulación de datos, energía o materia.”⁶

2.1.1. ELEMENTOS DE UN SISTEMA

Los elementos que forman todo sistema son cuatro:

- a) **Entradas:** todo sistema recibe entradas o insumos del ambiente circundante. Mediante las entradas (inputs) el sistema consigue los recursos e insumos necesarios para su alimentación y nutrición.
- b) **Procesamiento:** es el núcleo del sistema; transforma las entradas en salidas o resultados. Regularmente, lo constituyen subsistemas especializados en procesar cada clase de recurso o insumo recibido por el sistema.
- c) **Salidas:** son el resultado de la operación del sistema. Mediante estas (outputs) el sistema envía el producto resultante al ambiente externo.
- d) **Retroalimentación:** es la acción que las salidas ejercen sobre las entradas para mantener el equilibrio del sistema. La retroalimentación (feedback) constituye, por tanto, una acción de retorno. La retroalimentación es positiva cuando la salida (por ser mayor) estimula y amplía la entrada para incrementar el funcionamiento del sistema; es negativa cuando la salida (por

⁶ SISTEMAS ADMINISTRATIVOS ANALISIS Y DISEÑO – Lic. Carlos Vidaurre Oroza – Pag. 2

ser menor) restringe y reduce la entrada para disminuir la marcha del sistema. La retroalimentación sirve para lograr que el sistema funcione dentro de determinadas condiciones o límites. Cuando el sistema no llega a esos límites, ocurre la retroalimentación positiva; la retroalimentación negativa tiene lugar cuando el sistema sobrepasa tales límites.

Todo sistema existe y funciona en un ambiente. Ambiente es todo lo que rodea a un sistema y sirve para proporcionar los recursos que requiere la existencia del sistema, además es en el ambiente donde el sistema arroja sus resultados. Aunque el ambiente es una fuente de recursos e insumos, también lo es de contingencias y amenazas para el sistema.⁷

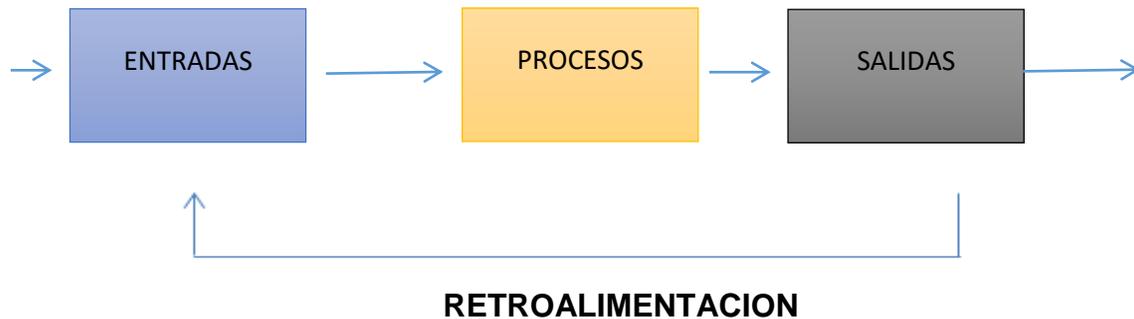


Figura N°1.- ELEMENTOS DE UN SISTEMA

2.2. SUBSISTEMA

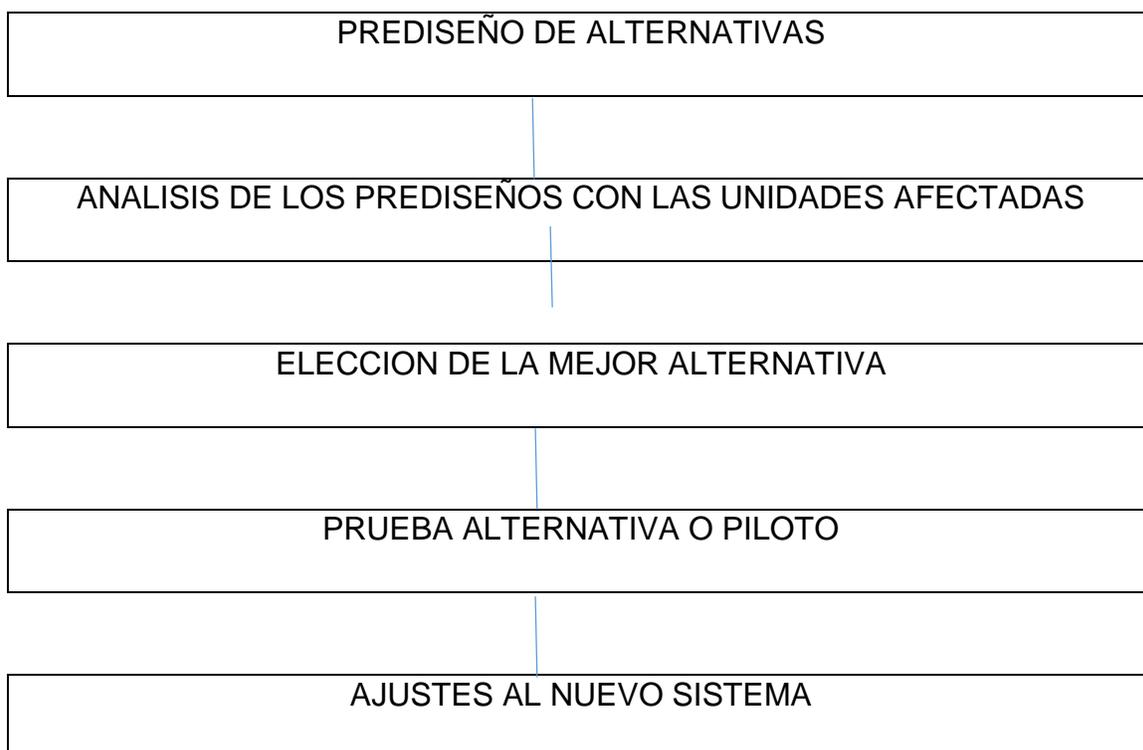
Para dar una idea más clara de la extensión del sistema, es prudente dar los conceptos de subsistemas y supra sistemas. Cada elemento del sistema puede tener como subsistema y los supra sistemas como subsistemas del sistema. Así el análisis que se desee realizar sobre las relaciones y los elementos del conjunto deberá basarse en una definición de los límites del sistema deberá establecer cuales elementos deberán quedar incluidos en el conjunto.

⁷ CHIAVENATO Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", 2da Edición 1993, Pág. 9, 10.

2.3. DISEÑO DE UN NUEVO SISTEMA

“El diseño de un nuevo sistema deberá tomar en consideración todos los componentes del mismo, la asignación óptima de los recursos así como la definición de un marco de trabajo integral, esto significa que el diseño debe ser realizado con la participación activa del personal, del área afectada que es objeto del análisis, lo que será muy beneficioso para el mismo en cuanto a poder lograr de esta manera un conocimiento pormenorizado de las nuevas funciones y procedimientos.

La creación de un nuevo sistema implica el establecimiento de una estructura orgánica desde su origen o concepción hasta su implementación dotándola de todos los instrumentos y herramientas que sean necesarias.”⁸



FUENTE: ORGANIZACIÓN Y METODOS.

2.4. IMPLEMENTACION DE UN NUEVO SISTEMA

⁸ ORGANIZACIÓN Y METODOS – Lic. Carlos Vidaurre Oroza – Pag. 7

METODO PARCIAL O POR APROXIMACIONES SUCESIVAS: “Este método consiste en la implantación de una parte del nuevo sistema, para no causar grandes alteraciones; una vez normalizada esta parte, hay que avanzar a la siguiente parte, y así sucesivamente, hasta obtener la implantación completa.”⁹

2.4.1. VERIFICACION DE LA EXISTENCIA DE LOS INSTRUMENTOS NORMATIVOS PARA LA EJECUCION DE LA IMPLEMENTACION

“Es necesario contar de antemano a la ejecución de la implementación con todos aquellos instrumentos necesarios para su éxito como ser; manuales, instructivos, circulares, memorándums, flujogramas, distribuciones de espacio físico y otros que sean necesarios.”¹⁰

2.5. IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS

“Para la práctica administrativa, adecuada y actualizada, serán los sistemas utilizados los que así lo determinen. Estos serán por tanto realistas, objetivos y flexibles, de modo que vayan acordes con el momento histórico y la situación en que sean implantados. Es necesario también que sean claros y que den la posibilidad a cambios estructurales, pero no de esencia.

La administración es en sí una metodología efectiva aplicable a las actividades y a las relaciones humanas, siendo los sistemas un medio de acción y de resultados. Mediante ellos se evita que se pierdan de vista los objetivos primordiales de la empresa, pues de no ser por ellos se caería en divagaciones.”¹¹

⁹ SISTEMAS ADMINISTRATIVOS – GUILLERMO GOMEZ CEJA – Pag. 279.

¹⁰ ORGANIZACIÓN Y METODOS – Lic. Carlos Vidaurre – Pag. 12.

¹¹ SISTEMAS ADMINISTRATIVOS – GUILLERMO GOMEZ CEJA – Pag. 8

2.5.1. CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS

“En resumen, todo sistema, cualquiera que sea su naturaleza, tiene tres características básicas:

1. Todo sistema contiene otros sistemas (subsistemas) y a la vez contenido en otros sistemas de carácter superior. Esto da como resultado, haciendo hincapié en la idea, una autentica categorización de supra sistemas, sistemas y subsistemas.
2. Todos los componentes de un sistema, así como sus interrelaciones, actúan y operan orientados en función de los objetivos del sistema. Se puede deducir que los objetivos constituyen el factor o elemento que disecciona las partes del conjunto.
3. La alteración o variación de una de las partes o de sus relaciones incide en las demás y en el conjunto. Sin dejar de reconocer la importancia de las otras características, esta constituye uno de los soportes básicos para la construcción del modelo o matriz de análisis administrativos.”¹²

2.6. EFICACIA Y EFICIENCIA

“La eficacia es el cumplimiento de objetivos. La eficiencia es el logro de las metas con la mayor cantidad de recursos.”¹³

2.7. ADMINISTRACION PÚBLICA COMO SISTEMA

“Es importante señalar que los procesos funcionales o de conversión de la estructura organizacional de las dependencias y entidades de la administración

¹² Menschel Richard F. Management by Sistem, McGraww-Hill, Pag. 10

¹³ ADMINISTRACION UNA PERSPECTIVA GLOBAL – HAROLD KOONTZ HEINZ WEIHRICH – Pag. 14

pública, están formados por elementos y relaciones que establecen para que los sistemas estén en condiciones de procesar los insumos y obtener como resultado los productos que se esperan, en condiciones óptimas de eficacia y eficiencia. Dentro de estos procesos de conversión influyen conjuntamente con los insumos los elementos internos provenientes de dos subsistemas básicos en que se subdivide todo sistema institucional y que representa la forma clásica de organización de las diversas dependencias y entidades de que esta formado el sector público. Estos últimos pueden identificarse como de operación o sustantiva y de apoyo o adjetivos.”¹⁴

2.8. VALORACION DE PUESTOS

“La función de Valoración de Puestos determina la importancia de cada puesto en relación a los demás existentes en la organización. Dicha importancia está determinada en función a las exigencias de conocimientos (Inteligencia racional); capacidad de interrelación positivamente (inteligencia emocional) y a la práctica de valores (Inteligencia trascendente). En definitiva a la diversidad e intensidad de las exigencias inherentes al puesto.”¹⁵

2.9. DEMANDA DE PERSONAL

“Para la ejecución el procedimiento a seguir, consiste en vaciar la información recibida de la Programación de Operaciones y de la Estructura Organizacional. Asimismo, se deberá consignar la información de la Unidad de Personal referida al Inventario de Personal que muestre la cantidad y calidad del Personal existente en

¹⁴ SISTEMAS ADMINISTRATIVOS ANALISIS Y DISEÑO – Lic. Carlos Vidaurre – Pag. 39, 40.

¹⁵ LAS 7 I's DE LA GESTION DE PERSONAL – MONICA SORIANO LOPEZ – Pag. 84.

la organización, así como los Movimientos de Personal Probables a ejecutarse en la próxima gestión.”¹⁶

2.10. OFERTA INTERNA DEL PERSONAL

“Esta oferta cambia constantemente en la medida que gente sale, gente se retira, se jubila o es despedida.

Para darle un seguimiento a la oferta interna actual y su previsión hacia el futuro los planificadores requieren un sistema que les suministre información.

En un inicio esta puede ser una simple tabla que muestre la cantidad de personas que están en la organización. Estos sistemas pueden ser el inventario de habilidades y el sistema de información de RRHH.”¹⁷

2.11. PLAN OPERATIVO ANUAL (POAI)

“La función de Programación Operativa Anual Individual, es un microsistema laboral multidimensional constituido por una serie de elementos (Funcional, material, social e institucional) jerarquizados y armonizados en función a un resultado que se desea alcanzar. Dicho resultado es procesualmente administrado por un funcionario, a través de sus inteligencias (Racional, emocional y trascendente).”¹⁸

2.12. RECLUTAMIENTO

“En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH. El reclutamiento—tal como ocurre con el proceso de comunicación—es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo

¹⁶ LAS 7 I's DE LA GESTION DE PERSONAL – MONICA SORIANO LOPEZ – Pag. 74.

¹⁷ www.rrhh-web.com

¹⁸ LAS 7 I's DE LA GESTION DE PERSONAL – MONICA SORIANO LOPEZ – Pag. 77.

que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados.”¹⁹

2.12.1. CONCEPTO DE MODALIDADES DEL RECLUTAMIENTO INTERNO Y EXTERNO

“En razón de su aplicación, el reclutamiento es interno o externo. El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización — colaboradores—para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal. Así, mientras que el reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor, el externo se enfoca en la adquisición de competencias externas. El reclutamiento interno aborda a los actuales colaboradores de la organización y el externo se enfoca en los candidatos que están en el MRH. Uno privilegia a los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores, mientras que el otro busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento.”²⁰

2.13. SELECCIÓN

“La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. Un antiguo concepto popular afirma que la selección consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplios, la selección busca, de entre los diversos

¹⁹ GESTION DEL TALENTO HUMANO – IDALBERTO CHIAVENATO – Pag. 116.

²⁰ GESTION DEL TALENTO HUMANO – IDALBERTO CHIAVENATO – Pag. 116, 117.

candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer. Si no existieran las diferencias individuales y si todas las personas fueran iguales y reunieran las mismas condiciones individuales para aprender y trabajar, entonces la selección de personas sería innecesaria. Sin embargo, las variantes humanas son enormes. Las diferencias individuales, tanto en el plano físico (estatura, peso, complexión física, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como en el psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades, competencias, etc.), hacen que las personas se comporten de manera diferente, que perciban las situaciones de modo distinto y que su desempeño sea diverso y, en consecuencia, que tengan mayor o menor éxito en las organizaciones. Las personas difieren unas de otras en su forma de comportarse, en sus relaciones, en su capacidad para aprender una tarea y en su manera de ejecutarla después de haberla aprendido, en su historia personal, en su bagaje biológico, en su inteligencia y aptitudes, en su potencial de desarrollo, en su aportación a la organización, etc. Un aspecto importante de la selección de las personas es estimar *a priori* esas variables individuales. Una vez que concluye el proceso de selección, su resultado es no sólo un diagnóstico actual, sino, principalmente, un pronóstico futuro de esas variables. No sólo una idea actual, sino una proyección de cómo estarán a largo plazo.”²¹

2.14. INDUCCION

“La función de Inducción o Socialización de Personal consiste en establecer un programa de orientación, tanto al nuevo funcionario, como a aquel que cambia de un puesto a otro dentro de la institución, proporcionándole toda la información

²¹ GESTION DEL TALENTO HUMANO – IDALBERTO CHIAVENATO – Pag. 137.

referida a la organización y los resultados que se esperan obtener del puesto que ocupara.”²²

2.15. EVALUACION DE LA EFICIENCIA DE PERSONAL

“La función de Evaluación de la Eficiencia consiste en determinar a través de un proceso permanente en qué medida la Programación Operativa Anual Individual ha sido ejecutada por cada funcionario.

El objetivo de la función de Evaluación de la Eficiencia es constituirse en un medio para desarrollar programas de mejoramiento servir como uno de los elementos de juicio para la promoción evaluar la calidad de las funciones precedentes (POAI, reclutamiento, selección, inducción, valoración); determinar los estímulos económicos y/o psicosociales y confirmar la permanencia de un funcionario en la institución.”²³

2.16. MOVILIDAD

“La función de Movilidad de Personal consiste en determinar los cambios (promociones, transferencias, permutas y desvinculaciones o retiros) a los que se sujetaran los funcionarios; debiéndose tomar en cuenta en todo movimiento de personal la autorización de los funcionarios y el beneficio organizacional que este conlleva.”²⁴

2.17. CAPACITACION

La función de Capacitación consiste en proporcionar a corto, mediano y largo plazo la adquisición de conocimientos, destrezas y/o habilidades sociales y valores en concordancia con las necesidades de la organización y del entorno.

²² LAS 7 I's DE LA GESTION DE PERSONAL – MONICA SORIANO LOPEZ – Pag. 112.

²³ LAS 7 I's DE LA GESTION DE PERSONAL – MONICA SORIANO LOPEZ – Pag. 119, 120.

²⁴ LAS 7 I's DE LA GESTION DE PERSONAL – MONICA SORIANO LOPEZ – Pag. 130.

Los principios a los que se debe sujetar la Función de Capacitación son los siguientes:

- Todo programa de Capacitación considerada inexcusable un diagnóstico de necesidades de desarrollo y tendrá carácter integral.
- Los objetos de la Capacitación Productiva Formación deberán ser observables y medibles preservando el equilibrio entre las expectativas personales y organizacionales.
- Toda Capacitación antes de su aprobación, deberá explicitar la forma en que los conocimientos, destrezas y/o habilidades sociales y valores serán incorporados de manera concreta al trabajo.
- En ningún caso la Capacitación servirán para suplir deficiencias de selección de personal.
- El programa de Capacitación en cuanto a método, materiales, tiempo, instructores y costo deberá guardar concordancia con los objetivos propuestos y la disponibilidad presupuestaria.
- La evaluación de la Capacitación se efectuara sobre la aplicación de conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores al trabajo expresándose en el logro de los objetivos del puesto.

REFERENCIAS ORGANIZACIONALES

2.18. REFERENCIAS ORGANIZACIONALES

La Dirección De Recursos Humanos cuenta con 14 servidores públicos y depende de la Secretaria Departamental de Economía y Finanzas.

Las principales funciones de la Dirección de Recursos Humanos son:

1. Formular la Elaboración del POA de la Dirección de Recursos Humanos, en base al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones y el Reglamento Específico de Presupuesto del Gobierno

Autónomo Departamental de La Paz y ponerlo a consideración a la Secretaría Departamental de Economía y finanzas.

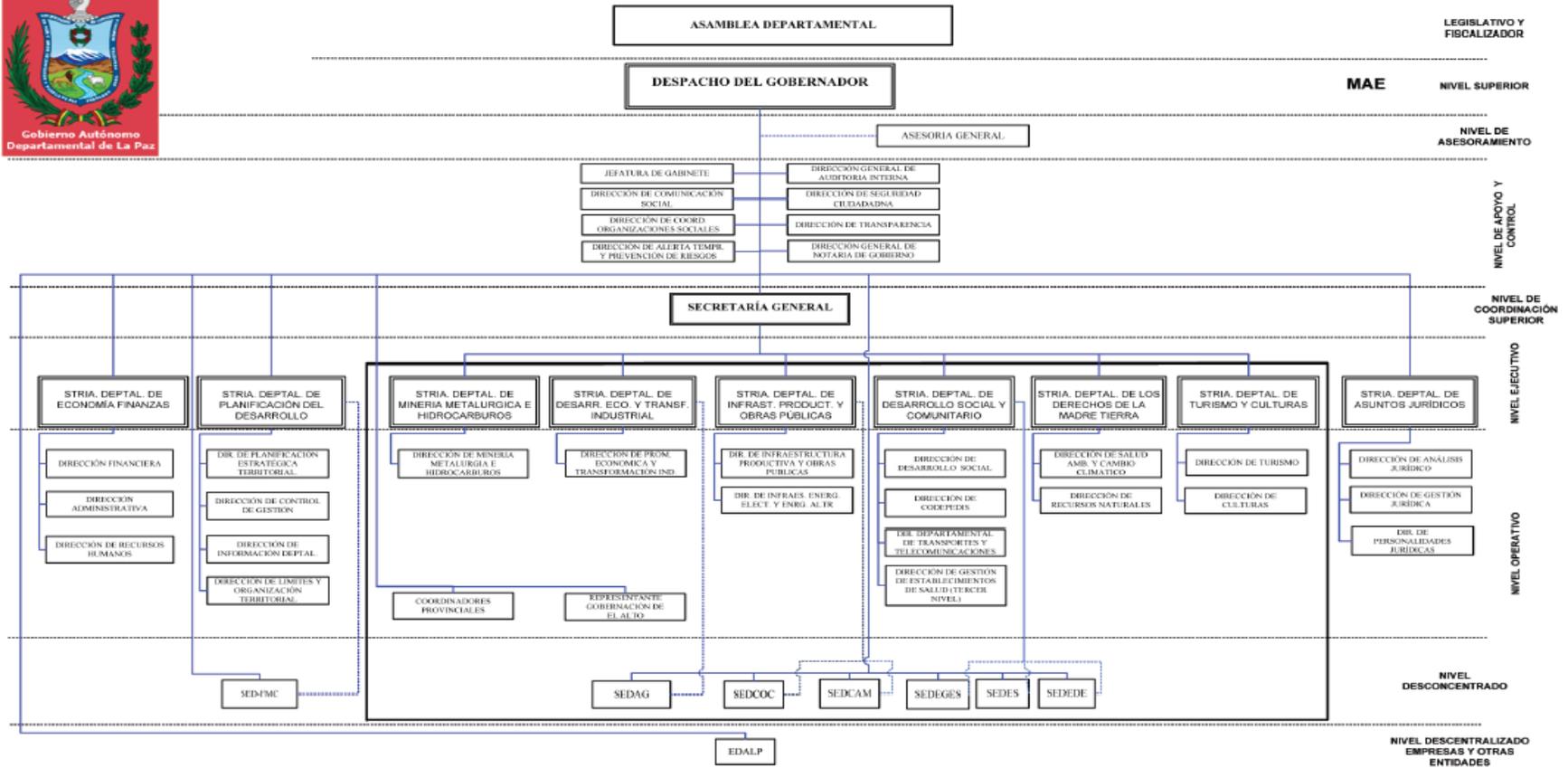
2. Ejecutar las actividades del POA de la Dirección de Recursos Humanos, emitiendo los informes de avance de actividades.
3. Administrar y controlar los Recursos Humanos de las Secretarías Departamentales, sus Direcciones y Servicios Departamentales dependientes del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
4. Ejecutar los procesos y acciones de dotación, evaluación del desempeño, movilidad de personal funcionaria, capacitación productiva, control de personal y registro, así como implantar las disposiciones relacionadas con carrera administrativa.
5. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal como también el Reglamento Interno de Personal del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
6. Ejecutar actividades orientadas a lograr el desarrollo del personal, así como implementar acciones que logren coadyuvar el proceso de cambio orgánico – funcional actual del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, logrando una concientización del personal sobre la Ley N° 031, de Autonomías y Descentralización “Andrés Bólvarez”.
7. Evaluar el desempeño y/o gestionar la capacitación de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
8. Afiliar a la caja Nacional de Salud, AFP's y otros Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
9. Ejercer control y supervisión del desempeño de los servidores públicos en el marco del Reglamento Interno de Personal.
10. Elaborar el Manual de Puestos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, en función a la Programación de Operaciones Anual Individual (POAI's) realizada al interior de la misma.
11. Realizar el cronograma de vacaciones del personal del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

12. Supervisar la información para el registro y control de cada funcionario (Actualización de Archivo de Personal) del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
13. Realizar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP).
14. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales que regulan su ámbito de competencia.
15. Elaborar planillas para el respectivo pago mensual de haberes y refrigerios a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
16. Custodiar, resguardar y controlar la Documentación personal de cada uno de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
17. Aplicar Normas y Reglamentos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, en la Unidad de Sistemas y Mantenimiento Técnico de Sistemas, orientado al empleo de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's) de manera oportuna y eficiente.
18. Supervisar y controlar que la Unidad de Soporte y Mantenimiento Técnico en Sistemas, realice el mantenimiento y seguimiento exhaustivo sobre los diferentes equipos y sistemas de uso informático del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, buscando la implantación de nuevas tecnologías acorde a su avance en el ámbito.
19. Sugerir metodologías, políticas y procedimientos que faciliten las labores de mantenimiento y control de equipos informáticos.
20. Otras funciones que le sean asignadas por la Secretaría Departamental de Economía y Finanzas, dentro el ámbito de sus competencias.

2.18.1. ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMA) DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ



Fuente: GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ.

2.18.2. ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

Cabe señalar que actualmente la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz cuenta solo con el detalle de la estructura orgánica observándose ausencia de los demás documentos de una organización y métodos administrativos.

	GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ	CÓDIGO: RRHH 1-0221		
	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS			
<p>Nivel Jerárquico: Operativo</p> <p>ORGANIGRAMA:</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[DESPACHO DEL GOBERNADOR] --> B[SECRETARIA DEPTAL. DE ECONOMIA FINANZAS] B --> C[DIRECCION FINANCIERA] B --> D[DIRECCION ADMINISTRATIVA] B --> E[DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS] </pre> </div>				
<p>RELACIÓN DE DEPENDENCIA</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Depende de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Secretaría Departamental de Economía y Finanzas</i> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Unidad de Administración de Personal</i> ➤ <i>Unidad de Soporte y Mantenimiento Técnico en Sistemas</i> </td> </tr> </table>			<p>Depende de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Secretaría Departamental de Economía y Finanzas</i> 	<p>Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Unidad de Administración de Personal</i> ➤ <i>Unidad de Soporte y Mantenimiento Técnico en Sistemas</i>
<p>Depende de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Secretaría Departamental de Economía y Finanzas</i> 	<p>Dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Unidad de Administración de Personal</i> ➤ <i>Unidad de Soporte y Mantenimiento Técnico en Sistemas</i> 			
<p>RELACIONES DE COORDINACIÓN</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Relaciones Intra Institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Despacho del Gobernador</i> ➤ <i>Secretaría General</i> ➤ <i>Asesoría General</i> ➤ <i>Jefatura de Gabinete</i> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p>Relaciones Inter Institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Ministerio de Economía y Finanzas Públicas</i> ➤ <i>Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social</i> </td> </tr> </table>			<p>Relaciones Intra Institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Despacho del Gobernador</i> ➤ <i>Secretaría General</i> ➤ <i>Asesoría General</i> ➤ <i>Jefatura de Gabinete</i> 	<p>Relaciones Inter Institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Ministerio de Economía y Finanzas Públicas</i> ➤ <i>Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social</i>
<p>Relaciones Intra Institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Despacho del Gobernador</i> ➤ <i>Secretaría General</i> ➤ <i>Asesoría General</i> ➤ <i>Jefatura de Gabinete</i> 	<p>Relaciones Inter Institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Ministerio de Economía y Finanzas Públicas</i> ➤ <i>Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social</i> 			

<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Dirección General de Auditoría Interna</i> ➤ <i>Dirección de Comunicación Social</i> ➤ <i>Dirección de Seguridad Ciudadana</i> ➤ <i>Dirección de Coordinación con las Organizaciones Sociales</i> ➤ <i>Dirección de Transparencia</i> ➤ <i>Dirección de Alerta Temprana y Prevención de Riesgos</i> ➤ <i>Dirección General de Notaría de Gobierno</i> ➤ <i>Secretarías Departamentales</i> ➤ <i>Direcciones</i> ➤ <i>Servicios Departamentales</i> ➤ <i>EDALP</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Defensor del Pueblo</i> ➤ <i>Centro de Capacitación CENCAP</i> ➤ <i>Contraloría General del Estado</i> ➤ <i>Caja Nacional de Salud – CNS</i> ➤ <i>Escuela de Gestión Pública Plurinacional</i> ➤ <i>Organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales Relacionadas con el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz</i> ➤ <i>Universidades e Institutos Superiores (en el Marco de los Convenios Suscritos con el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz)</i> ➤ <i>AFP's</i> ➤ <i>Otras Instituciones</i>
--	--

FUENTE: GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ.

CAPITULO III

REFERENCIAS LEGALES

3.1. CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

El artículo 272 de la Constitución Política del Estado, establece que la autonomía implica la elección directa de sus autoridades por los ciudadanos la administración de sus recursos económicos y el ejercicio de las facultades legislativa, reglamentaria, fiscalizadora y ejecutiva por sus órganos del gobierno autónomo en el ámbito de su jurisdicción y competencias y atribuciones.

El artículo 277 de la Constitución Política del Estado, dispone que el Gobierno Autónomo Departamental está constituido por una Asamblea Departamental, con facultad deliberativa, fiscalizadora y legislativa departamental en el ámbito de sus competencias y por un órgano ejecutivo.

El artículo 279 de la Constitución Política del Estado Plurinacional determina que el Órgano Ejecutivo Departamental está dirigido por la Gobernadora o el Gobernador, en condición de máxima autoridad ejecutiva.

El artículo 232 de la Constitución Política del Estado Plurinacional prevé que la administración pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, publicidad, compromiso, e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, honestidad, responsabilidad y resultados.

3.2. ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO

ARTICULO 2º (OBJETO)

“El presente Estatuto. en el marco de los preceptos de la Constitución Política del Estado, tiene por objeto regular la relación del Estado con sus servidores públicos,

garantizar el desarrollo de la carrera administrativa y asegurar la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la colectividad en el ejercicio de la función pública, así como la promoción de su eficiente desempeño y productividad.

ARTICULO 3º (AMBITO DE APLICACIÓN).

- I. El ámbito de aplicación del presente Estatuto abarca a todos los servidores públicos que presten servicios en relación de dependencia con cualquier entidad del Estado, independiente de la fuente de su remuneración.
- II. Igualmente están comprendido es el ámbito de aplicación del presente Estatuto los servidores públicos que presten servicios en las entidades públicas autónomas autárquicas y descentralizadas.

ARTICULO 4º (SERVIDOR PUBLICO).

Servidor público es aquella persona individual, que independientemente de su jerarquía y calidad, presta servicios en relación de dependencia a una entidad sometida al ámbito de aplicación de la presente Ley. El termino servidor público, para efectos de esta ley, se refiere también a los dignatarios, funcionarios y empleados públicos u otras personas que presten servicios en relación de dependencia con entidades estatales, cualquiera sea la fuente de su remuneración.

ARTICULO 5º (CLASES DE SERVIDORES PUBLICOS).

Los servidores públicos se clasifican en:

Funcionarios de libre nombramiento. Son aquellas personas que realizan funciones administrativas de confianza y asesoramiento técnico especializado para los funcionarios electos o designados. El Sistema de Administración de Personal, en forma coordinada con los Sistemas de Organización Administrativa y de

Presupuesto, determinara el número y atribuciones específicas de estos y el presupuesto asignado para este fin. Estos funcionarios no están sujetos a las disposiciones relativas a la Carrera Administrativa del presente Estatuto.

Funcionarios de carrera: Son aquellos que forman parte de la administración pública, cuya incorporación y permanencia se ajusta a las disposiciones de la Carrea Administrativa que se establecen en el presente Estatuto.

Funcionarios internos: Son aquellos que de manera provisional y por un plazo máximo e improrrogable de 90 días, ocupan cargos públicos previstos para la carrera administrativa, en tanto no sea posible su desempeño por funcionarios de carrera conforme al presente Estatuto y disposiciones reglamentarias.”²⁵

ARTICULO 18º (ESTABLECIMIENTO DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA).

“Se establece la carrera administrativa con el objeto de promover la eficiencia de la actividad administrativa pública en servicio de la colectividad, el desarrollo laboral de sus funcionarios de carrera y la permanencia de estos condicionada a su desempeño. La carrea administrativa se articula mediante el Sistemas de Administración de Personal.

ARTICULO 19º (PROCESO DE DOTACION).

La dotación de personal para el ejercicio de la función pública en los puestos determinados para los funcionarios de carrera, comprenderán las funciones de cuantificación de la demanda de personal, programación operativa anual individual, valoración de puesto y remuneración, reclutamiento, selección, inducción o integración. Sus modalidades, condiciones y procedimientos se sujetaran a lo previsto en el presente Estatuto, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y disposiciones reglamentarias específicas.

²⁵ LEY Nº 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PUBLICO – Pag. 164, 165.

ARTICULO 20º (CUANTIFICACION DE LA DEMANDA DE PERSONAL).

La demanda y requerimientos de personal de cada entidad pública serán cuantificados y determinados en relación a sus objetivos. Al efecto, estas cuantificarán y determinarán los puestos de trabajo efectivamente requeridos tomando en cuenta los sistemas de programación de operaciones y organización administrativa previstos por la Ley No 1178, de Administración y Control Gubernamentales.

ARTICULO 21º (PROGRAMACION OPERATIVA INDIVIDUAL ANUAL)

La programación operativa individual anual de cada entidad, establecerá y definirá los objetos de cada puesto y los resultados que se esperan de su desempeño. Los procedimientos y condiciones se sujetarán a las establecidas en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y disposiciones reglamentarias específicas.

ARTICULO 22º (VALORACION DE PUESTO Y REMUNERACION).

Las entidades a través de la función de valoración de puestos y remuneraciones determinarán técnicamente el alcance, la importancia y conveniencia de cada puesto, asignándole una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional, a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias del Estado.

ARTICULO 23º (RECLUTAMIENTO DE PERSONAL).

- I. Los procesos de reclutamiento de personal en las entidades públicas comprendidas en el alcance del presente Estatúo, estarán fundados en los principios de mérito, competencias y transparencia, a través de procedimientos que garanticen la igualdad de condiciones de selección.

- II. Los procesos de reclutamiento de personal deberán ser realizados mediante convocatorias internas y externas.

ARTICULO 24º (SELECCIÓN).

La selección de los funcionarios de carrera y consecuente ingreso a la función pública, se realizara sobre la base de su capacidad, idoneidad, aptitud y antecedentes laborales y personales, previo cumplimiento de los procesos de reclutamiento establecidos en el presente Estatuto y las disposiciones reglamentarias aplicables.

ARTICULO 25º (INDUCCION O INTEGRACION).

- I. A efectos de procurar una eficaz, eficiente y conveniente adaptación, los funcionarios de carrera que sean seleccionados para desarrollar una nueva función pública, serán sometidos a un periodo de inducción y orientación de sus recientes tareas.
- II. Los funcionarios de carrera incorporados al ejercicio de la función pública o promovida, conforme al presente Estatuto, se someterán a una evaluación de confirmación conforme a reglamentación, de cuyo resultado dependerá su incorporación o promoción definitiva.

ARTICULO 26º (PROHIBICION Y SANCIONES)

Las máximas autoridades ejecutivas de las entidades públicas que recluten, incorporen o contraten a personal y dispongan su remuneración, vulnerando los procesos que comprenden la dotación de personal y la normativa prevista en el presente Estatuto y disposiciones reglamentarias, podrán ser sujetos de responsabilidad civil con cargos de daño económico al Estado, sin perjuicio de otras responsabilidades previstas por la Ley No. 1178.

ARTICULO 27º (OBLIGATORIEDAD DE EVALUACION).

Las entidades públicas en forma obligatoria programación y conducirán procesos de evaluación de desempeño de sus funcionarios de carrera, en la forma y condiciones que se señalan en el presente Estatuto, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y disposiciones de los procesos de evaluación, generara responsabilidad administrativa a la máxima autoridad ejecutiva, independientemente de la obligatoriedad de realizarse las evaluaciones.

ARITICULO 28º (PRINCIPIOS DE EVALUACION).

Los procesos de evaluación del desempeño de los funcionarios de carrera, se realizaran en forma periódica y se fundaran en aspectos de igualdad de participación, oportunidad, ecuanimidad, publicidad, transparencia, mensurabilidad y verificabilidad.

Los objetos de las evaluaciones deberán estar previamente determinados por cada entidad y ser anticipadamente de conocimiento de los servidores evaluados.

Los parámetros para evaluar el desempeño funcionario comprenderán, entre otros, la eficiencia, eficacia, las iniciativas, los trabajos desarrollados y los resultados logrados.

Las entidades públicas sometidas al ámbito de aplicación del presente Estatuto, deberán reglamentar sus procesos de evaluación conforme a esta Ley, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y normativas emitidas por el Órgano Rector.

ARTICULO 29° (PERMANENCIA Y RETIRO).

La permanencia y el retiro de los funcionarios de carrera, estarán condicionados al cumplimiento de los procesos de evaluación de desempeño conforme al presente Estatuto, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y disposiciones reglamentarias.

ARTICULO 30° (MOVILIDAD).

La movilidad de los funcionarios de carrera a puestos de similar valoración observara las modalidades, requisitos y procedimientos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y disposiciones reglamentarias específicas.

ARTICULO 31° (PROMOCION).

Los procesos de promoción de los funcionarios de carrera, se fundan en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y su publicidad y transparencia.

ARTICULO 32° (DISPONIBILIDAD DE CARGOS).

La promoción de los funcionarios de carrera estará condicionada a la disponibilidad efectiva de cargos públicos, conforme a los requerimientos y necesidades de cada entidad en el marco del Sistema de Organización Administrativa.

ARTICULO 33° (MODALIDADES Y CONDICIONES DE PROMOCION).

Los procesos de promoción podrán contemplar modalidades que consideren la participación de funcionarios de carrera mediante convocatorias internas. Los procesos de promoción para los máximos niveles jerárquicos de la carrera

administrativa deberán necesariamente realizarse mediante convocatorias internas y externas.

Las entidades públicas desarrollaran los procesos de promoción de sus funcionarios de carrera en la forma y condiciones que señalen las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y disposiciones reglamentarias específicas.

ARTICULO 34º (CAPACITACION PRODUCTIVA).

La capacitación productiva y el perfeccionamiento en la carrea administrativa tiene por objeto la especialización, formación y mejoramiento de los recursos humanos y el desarrollo de la condición personal, profesional y administrativa de los funcionarios de carrea, vinculada al logro de los objetivos establecidos en el programa de operaciones de cada entidad.

ARTICULO 35º (PROGRAMAS DE CAPACITACION).

La implementación de programas de capacitación tomara en cuenta la disponibilidad de recursos económicos de cada entidad, la selectividad y pertinencia de los beneficiarios y la mensurabilidad en las evaluaciones de desempeño.

La articulación y reglamentación de los programas de capacitación se realizaran a través de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y las respectivas disposiciones especiales.

ARTICULO 36º (CONTROL POR CAPACITACION).

La inversión de recursos económicos en programas y actividades de capacitación, las decisiones ejecutivas que los autoricen y el aprovechamiento de los beneficiarios, serán objeto de control y evaluación por los resultados obtenidos conforme a los parámetros que defina el Órgano Rector.

ARTICULO 38º (BENEFICIOS COMPLEMENTARIOS O COLATERALES).

Cualquier otro beneficio, servicio asistencia o socorro económico en dinero, especie, o de otra índole, complementario o colateral a la remuneración, deberá ser regulado y autorizado por el Órgano Rector del Sistema de Administración de Personal y por el Órgano Rector del Sistema de Presupuesto.

ARTICULO 39º (SANCIONES).

Dos evaluaciones consecutivas no satisfactorias y otras infracciones al presente Estatuto, de los funcionarios de carrera, dará lugar a sanciones que incluyan llamadas de atención multas, suspensión temporal de funciones o destitución del cargo de acuerdo a reglamento.

ARTICULO 40º (RETIRO).

El retiro es la terminación del vínculo que une a la Administración con el funcionario de carrera, de acuerdo a los procedimientos previstos en el presente Estatuto.

ARTICULO 41º (CAUSALES).

El retiro podrá producirse por cualquiera de las siguientes causales:

- a. Renuncia, entendida como el acto por el cual el funcionario de carrera manifiesta voluntariamente su determinación de concluir su vínculo laboral con la administración.
- b. Jubilación y muerte, conforme a las disposiciones legales aplicables.
- c. Los previstos en el artículo 39 del presente Estatuto.
- d. Destitución como resultado de un proceso disciplinario por responsabilidad por la función pública o proceso judicial con sentencia condenatoria ejecutoriada.

- e. Abandono de funciones por un periodo de tres días hábiles consecutivos, o seis discontinuos, en un mes, no debidamente justificados.
- f. Por supresión del cargo, entendida como la eliminación de puestos de trabajo o cargos en el marco del Sistema de Organización Administrativa.

ARTICULO 42º (REGISTRO).

Las entidades públicas llevarán un registro en el cual se deje constancia de los antecedentes, causales y procedimiento efectuados para el retiro de sus funcionarios de carrera y remitir dicha información a la Superintendencia del Servicio Civil conforme a reglamentación expresa, con el objeto de proveer la información necesaria para el tratamiento de posibles apelaciones de los funcionarios afectados mediante la vía del recurso jerárquico.

ARTICULO 43º (SUPRESION DE CARGO).

En los casos de retiro por supresión de cargo se realizarán, en forma obligatoria, exámenes de auditoría gubernamental que verifiquen la oportunidad, mérito y conveniencias de la decisión.

La comprobación de que la decisión de retiro no estuviese legalmente justificada, podrá ser objeto de sanciones por responsabilidad administrativa y civil, sin perjuicio de las reclamaciones que puedan interponer los servidores públicos afectados, ante la Superintendencia del Servicio Civil.

En los casos de retiro por supresión del cargo, la institución no podrá, el que resta de la gestión fiscal, reponer el mismo.

ARTICULO 44º (PROHIBICION DE RETIRO DISCRECIONAL).

- I. Se prohíbe el retiro de funcionarios de carrera a través de decisiones discrecionales y unilaterales de las autoridades, bajo alternativas de iniciativas contra estas los procedimientos y las acciones de responsabilidad por la función públicas y sin perjuicio de las reclamaciones que puedan interponer, los afectados ante la Superintendencia del Servicio Civil.
- II. Excepcionalmente, por motivos fundados y de acuerdo a Reglamento, la máxima autoridad ejecutiva de las entidades sujetas al ámbito de aplicación de la presente Ley, podrá disponer el retiro de un funcionario de carrera, debiendo informar expresamente tal decisión, en forma inmediata, a la Superintendencia del Servicio Civil.
- III. En el caso previsto en el numeral II del presente artículo, el cargo del funcionario de carrera podrá ser única y exclusivamente reemplazando mediante convocatoria interna y externa de personal realizada por la Superintendencia del Servicio Civil, en un plazo no mayor a 90 días computables a partir de recibida la información.”²⁶

ARTICULO 56º (NOCION)

“El Sistema de Administración de Personal es el conjunto de normas, principios y procedimientos sistemáticamente ordenados,, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de la función pública prevista por la Constitución Política del Estado, el presente Estatuto, la Ley de Administración y Control Gubernamentales y las disposiciones reglamentarias aplicables.

²⁶ LEY Nº 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PUBLICO – Pag.176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187.

El Sistema de Administración de Personal se ejerce y desarrolla a través del Órgano Rector y por las entidades públicas comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Estatuto, de acuerdo a las Normas Básicas de Administración de Personal, reglamentos básicos y normas secundaria o especializada.

ARTICULO 57º (ORGANO RECTOR).

El Ministerio de Hacienda de conformidad con el Artículo 24 de la Ley No 1178, de 16 de septiembre de 1997, ejerce las funciones de Órgano Rector del Sistema de Administración de Personal según se describen en el Artículo 20 de la Ley No 1178.”²⁷

3.3. LEY Nº 031 DE 19 DE JULIO DE 2010 (LEY MARCO DE AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION “ANDRES IBAÑEZ”)

El artículo 9 párrafo I Numeral 4 de la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” N°031 de 19 de julio de 2010, establece que la autonomía se ejerce a través de la planificación, programación y ejecución de su gestión política, administrativa, técnica, económica, financiera, cultural y social.

El artículo 64 párrafo III de la Ley N° 031 de 19 de julio de 2010, establece que las competencias de las entidades territoriales autónomas se ejercen bajo responsabilidad directa de sus autoridades, debiendo sujetarse a los sistemas de gestión pública, control gubernamental establecidos en la ley, así como al control jurisdiccional.

El artículo 113 Parágrafo I de la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” N° 031 de 19 de julio de 2010 dispone que la administración pública de las entidades territoriales autónomas se regirá por las normas de gestión pública emitidas en el marco de la Constitución Política y disposiciones legales vigentes.

²⁷ LEY Nº 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PUBLICO – Pag. 193.

3.4. LEY N° 017 DE 24 DE MAYO DE 2010 (LEY TRANSITORIA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES AUTONOMA)

El artículo 7 parágrafos I de la Ley Transitoria para el Funcionamiento de las Entidades Territoriales Autónomas N° 017 de 24 de mayo de 2010, determina que los Gobiernos Autónomos Departamentales establecerán su estructura organizacional y administrativa conforme a los Sistemas de la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración Control Gubernamental y disposiciones concordantes.

3.5. LEY DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL N°1178 DE 20 DE JULIO DE 1990

La Ley de Administración y Control Gubernamental N° 1178 de 20 de julio de 1990, regula los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, estableciendo en su artículo 2 Inc. B) que uno de los sistemas que se regulan para ejecutar las actividades programadas es el de Administración de Personal.

El artículo 9 de la Ley N° 1178 establece que el Sistema de Administración de Personal. El Sistema de Administración de Personal, en procura de la eficiencia en la función pública, determinara los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantara regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollara las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.

El artículo 27 de la Ley 1178, señala que cada entidad del Sector Publico elaborara en el marco de las normas básicas dictadas por los órganos rectores, los reglamentos específicos para el funcionamiento de los sistemas de Administración y Control Interno regulados por la presente Ley y los sistemas de Planificación e

Inversión Pública correspondiendo a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad la responsabilidad de su implantación.

De conformidad con lo dispuesto por el Artículo 13 Inc., a) de la Ley 1178 de 20 de julio de 1990 el Sistema de Control Interno comprenderá los instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de procedimientos de cada entidad.

3.6. LAS NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa en su artículo 1 establece que el Sistema de Organización Administrativa en el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías que a partir del marco jurídico administrativo del sector público del Plan Estratégico Institucional del Programa de Operaciones Anual regulen el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales, señalándose en el artículo 4 que las mismas son de aplicación obligatoria para todas las entidades del sector público señaladas en los artículos 3 y 4 de la Ley N° 1178 de administración y Control Gubernamental.

El artículo 2 de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, establece que el objetivo general del Sistema de Organización Administrativa, es optimizar la estructura organizacional del aparato estatal reorientando para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los cambios de que producen en el plano económico, político, social y tecnológico y que los objetivos específicos son lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios de los servicios públicos, evitar la duplicación y dispersión de funciones determinar el ámbito de competencias y autoridad de las áreas y unidades organizacionales, proporcionar a las entidades una estructura que optimice la comunicación, la

coordinación y el logro de los objetivos y simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia económica.

El artículo 3 de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, prevé como objetivos los de proporcionar los elementos esenciales de organización que deben ser considerados en el análisis diseño e implantación de la estructura organizacional de la entidad y lograr que la estructura organizacional de las entidades públicas sean conformadas bajo criterios técnicos.

3.7. LAS NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

El artículo 7 del Sistema de administración de Personal (SAP) en su artículo 7 señala que el Sistema de administración de Personal es el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal.

El artículo 51 establece que los objetivos principales del Sistema de administración de Personal son:

- a) El fortalecimiento de los valores éticos.
- b) La selección rigurosa del personal con base en los requerimientos institucionales, el mérito, capacidad y probidad.
- c) El otorgamiento de incentivos que estimulen la productividad, el desempeño, la permanencia productividad y la estabilidad laboral del servidor público en su puesto.
- d) El fortalecimiento de la profesionalización para el desarrollo del funcionario público.
- e) El establecimiento de opciones para el desarrollo de una carrera en el servicio público.
- f) El mejoramiento de la calidad en el ambiente de trabajo.

g) La previsión para el retiro digno del servidor público de carrera.

Disponiendo en el artículo 52 que la carrera administrativa de acuerdo al Estatuto del Funcionario Público sus modificaciones, su Reglamento las presentes Normas Básicas y disposiciones complementarias, se aplicaran a todos los servidores públicos cuyos puestos estén comprendidos en el cuarto (IV) nivel jerárquico en línea descendente (Jefe de Unidad) en la entidad. La normativa se aplicara al personal de la administración Publica que se desempeña en puestos de carrera y que no pertenezcan a otras carreras públicas o grupos regulados por leyes especiales.

CAPITULO IV

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Para la realización de la investigación se ha contemplado la metodología de la investigación, así como el proceso para el diseño e implementación de un sistema de administración de personal. Para permitir lograr los objetivos de la investigación, se debe especificar qué tipo de investigación se utilizara para realizar el trabajo de campo.

4.1. TIPO DE INVESTIGACION

“Los estudios exploratorios sirven para “preparar el terreno”, y ordinariamente anteceden a los otros tres tipos (Dankhe, 1986). Los estudios descriptivos por lo general fundamentan las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructuradas. Las investigaciones que se están realizando en un campo de conocimiento específico pueden incluir los tipos de estudios en las distintas etapas de su desarrollo. Una investigación puede iniciarse como exploratoria, después ser descriptiva, correlacional y terminar como explicativa.”²⁸

El tipo de investigación que se utilizara para realizar este trabajo se apoyó en una investigación descriptiva en virtud de que se plantea describir una situación que se cumple en la realidad.

“Muy frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos esto es, decir como es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios

²⁸ METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION – ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI – Pag. 59.

descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1985). Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así – y valga la redundancia – describir lo que se investiga.”²⁹

4.2. SELECCIÓN DE METODOS Y TECNICAS

Las técnicas utilizadas para recolectar la información será la entrevista, *“Esta técnica se complementa con el cuestionario y permite recoger información que puede ser investigada hasta en sus mínimos detalles en una conversación personal con los miembros de una organización”*³⁰, la observación directa y por último la revisión documental. Para el instrumento de recolección de datos se utilizó la encuesta, *“técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador.”*³¹

4.3. FUENTES Y DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE LA INFORMACION

Se utilizara la información primaria y secundaria.

4.3.1. INFORMACION PRIMARIA

En la información primaria se utiliza principalmente grupos focales, entrevistas, encuestas y la observación directa.

²⁹ METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION – ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI – Pag. 60

³⁰ TECNICAS DE INVESTIGACION/ Lic. Edgar F. Rojas Velazquez/ Pag. 205

³¹ TECNICAS DE INVESTIGACION/ Lic. Edgar F. Rojas Velazquez/ Pag. 156

4.3.2. INFORMACION SECUNDARIA

Se refiere a toda la información que nos puedan proporcionar otras unidades respecto a los procedimientos que realiza en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos, los cuales podrán participar a la hora del diseño e implementación, cualquier información que desee la Dirección se solicitara con notas a las diferentes Direcciones.

4.4. ENCUESTAS

“La encuesta es “aquel procedimiento que tiene por objeto la captación y registro consciente y planeado de datos e información primaria sobre hechos, opiniones, juicios, motivaciones y situaciones relativos al tema que se está investigando, mediante la aplicación de un cuestionario”³²

4.4.1. ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA

Está diseñada para un formato de entrevista personal. En el diseño de la encuesta se presentan once preguntas con el fin de obtener la mayor parte de descripciones particulares de las variables las cuales están relacionadas de tal forma que se pueda obtener una información completa.

Encuesta descriptiva: Define la realidad, se examina un caso.

Etapas:

- Se define teóricamente el caso a estudiar y se selecciona y define las variables.
- Se realiza la selección de una mezcla representativa que garantice la generalización de todos los resultados.

³² ARANDIA Saravia Lexin, “ Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje”, Cuarta edición, Bolivia, 2006.

4.4.2. ESCALAS DE LA ENCUESTA

Para la realización de la encuesta se utilizaron dos escalas de medición:

a) Escala Nominal: La escala nominal se utiliza en esta investigación para identificar diferentes categorías o alternativas de respuesta.

b) Escala Ordinal: Asigna diferentes valores a distintas respuestas con la intención de asignar un rango u orden.

4.4.3. MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA

CARGO	
SEXO	FEMENINO () MASCULINO ()
EDAD	
Periodo de trabajo en la Dirección.	
Número de Personas dependientes de usted.	

1. ¿Conoce usted si la Dirección de Recursos Humanos cuenta con un Sistema de Administración de Personal?

SI

NO

2. ¿Cómo calificaría usted el diseño de un Sistema de Administración de Personal para la Dirección de Recursos Humanos?

MUY IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

NADA IMPORTANTE

Porque?.....
.....

3. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones y los procedimientos que se deben realizar para cumplirlas?

MUCHO

POCO

NADA

4. ¿Ha encontrado alguna dificultad para desempeñar su trabajo?

SI

NO

5. ¿Tuvo una adecuada inducción a la institución, unidad donde trabaja y al cargo en el que se encuentra?

SI

NO

6. ¿Considera usted que se puede realizar modificaciones en la Dirección de Recursos Humanos para obtener una mayor coordinación en las actividades?

MUY IMPORTANTE

IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

NADA IMPORTANTE

7. ¿Están claramente definidas las funciones, responsabilidades y tareas que usted realiza en la Dirección de Recursos Humanos?

SI

NO

8. ¿Están previamente establecidos los requisitos y pasos a seguirse cuando tiene que realizar una actividad dentro de la Dirección de Recursos Humanos?

SIEMPRE

AVECES

CASI SIEMPRE

NUNCA

9. ¿Esta usted de acuerdo a brindar su apoyo para ejecutar esta iniciativa sujetándose a los cambios que esta podría ocasionar para colaborar en el cumplimiento eficiente de sus funciones?

SIEMPRE

AVECES

CASI SIEMPRE

NUNCA

10. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un Sistema de Administración de Personal para la institución?

MUY IMPORTANTE

IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

11. ¿Cómo considera usted que un Sistema de Administración de Personal podría ayudarle en la realización de su trabajo?

MUY IMPORTANTE

IMPORTANTE

POCO IMPORTANTE

Gracias por su atención.

4.5. TIPO DE INTERVENCION

El tipo de intervención que se usara para este trabajo es del tipo Diagnóstico y Propuesta ya que luego de haber realizado un diagnóstico profundo se realizara una propuesta de solución al problema.

4.6. UNIVERSO O POBLACION DE ESTUDIO

El universo poblacional es un conjunto de elementos que poseen características similares que brindan datos para la elaboración de un estudio; por tanto la población a la que se enfoca el Diseño e Implementación de un Sistema de Administración de Personal es para la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónoma Departamental.

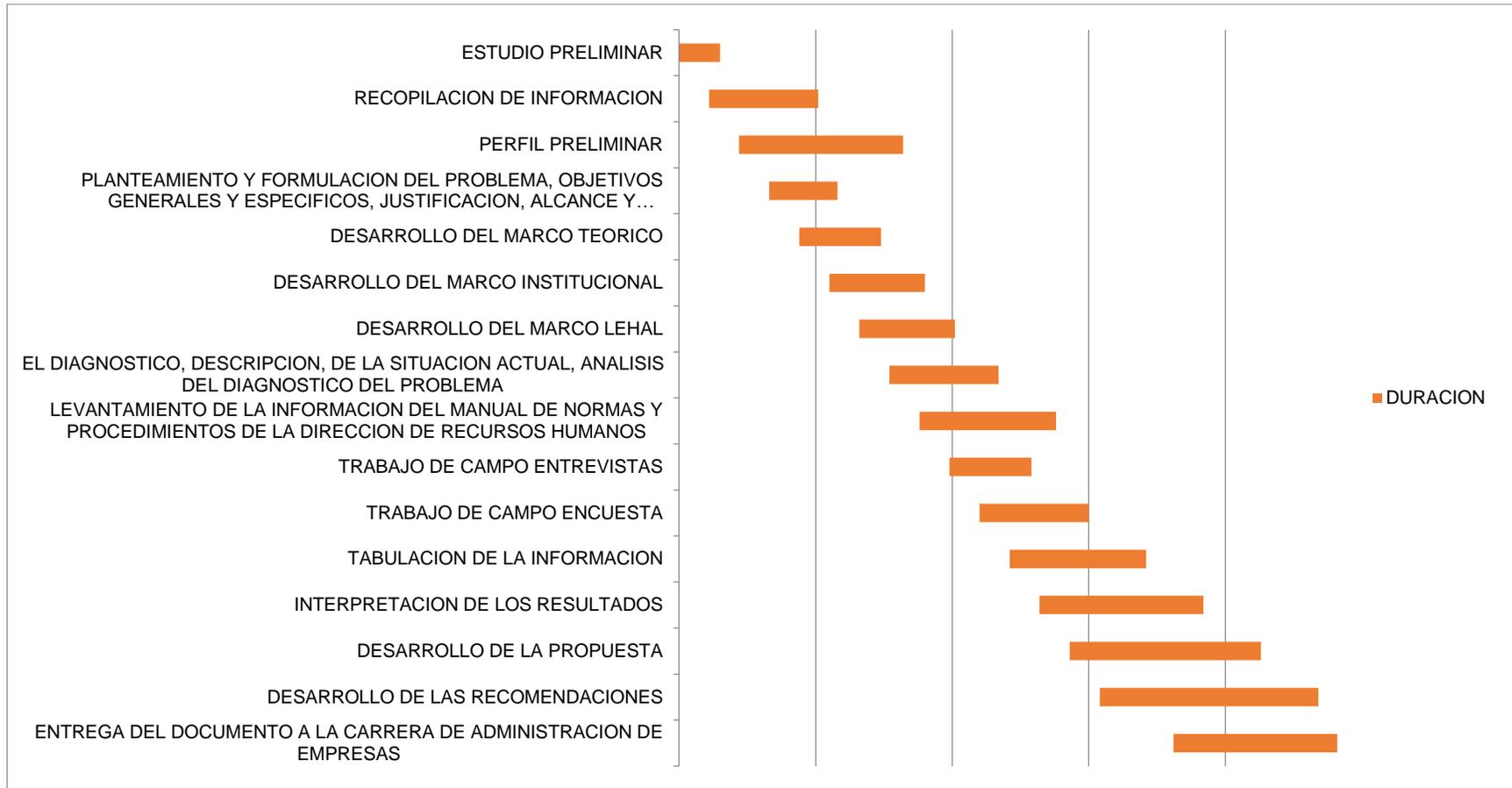
4.7. DETERMINACION DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA

“Los diseños descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o –generalmente - más variables y proporcional su descripción. Son, por lo tanto estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, estas son también descriptivas.”³³

Para el caso de estudio se entrevistara a todos los funcionarios de la Dirección de Recursos Humanos. Actualmente la Dirección de Recursos Humanos cuenta con 14 funcionarios.

³³ METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION – ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI – Pag. 193.

4.8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



FUENTE: ELABORACION PROPIA.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se describe los pasos seguidos en el proceso de Trabajo de Campo, la recopilación, análisis e interpretación.

5.1. DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO

El plan de trabajo consiste en tres etapas:

ETAPA I: Relevamiento de la información y descripción de procesos.

ETAPA II: Identificación de aspectos críticos y formulación del diagnóstico.

ETAPA III: Propuesta – Diseño e Implementación de un Sistema de Administración de Personal.

5.1.1. ETAPA I: RELEVAMIENTO DE LA INFORMACION Y DESCRIPCION DE PROCESOS

Durante esta etapa se recolecto la información relacionada con el trabajo, dicho propósito se consiguió sobre la base de: entrevistas, encuestas, observación directa e investigación documental.

5.1.1.1. ENTREVISTA

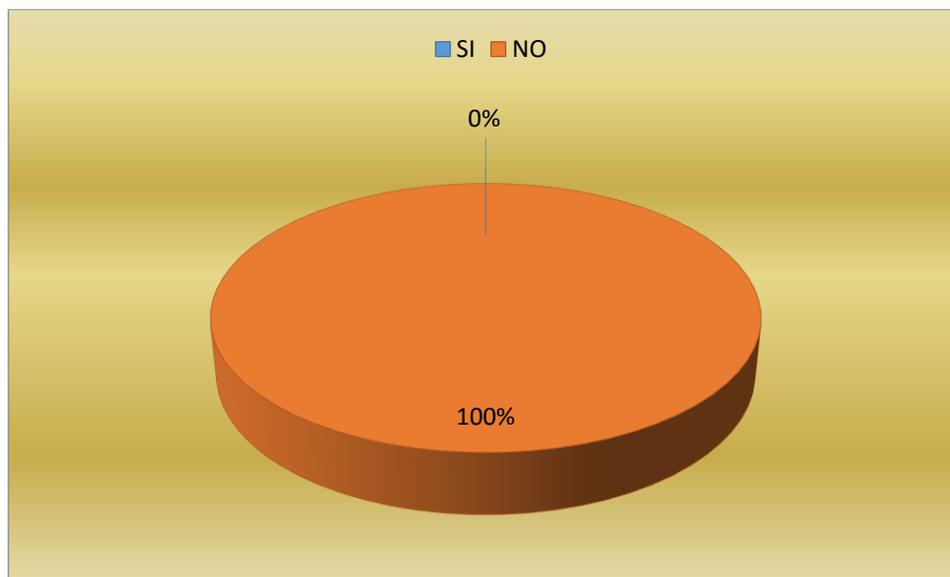
Para iniciar la etapa de recolección de información del trabajo de investigación se realizó una serie de encuentros con los diferentes funcionarios que intervienen en los diferentes procesos, de esta manera, se pudo constatar y registrar todos los procesos, actividades y tareas que se desarrolla en la Dirección de Recursos Humanos.

El personal de la Dirección de Recursos Humanos explicó los procesos y procedimientos internos que realizan, permitiendo conocer todas las actividades que realiza la dirección de manera detallada.

5.1.1.2. ENCUESTA

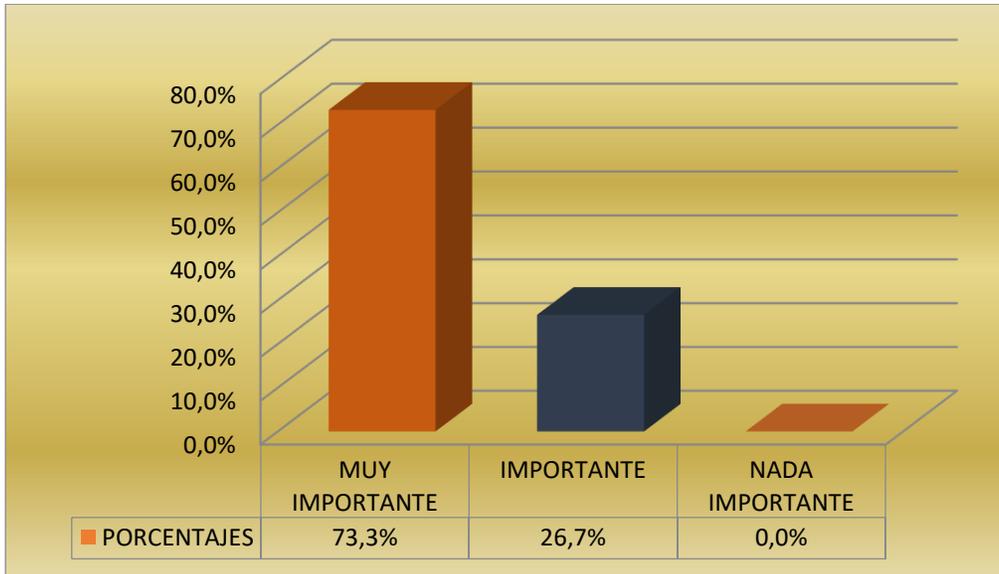
Se encuestó a todos los funcionarios de la Dirección de Recursos Humanos.

1. ¿Conoce usted si la Dirección de Recursos Humanos cuenta con un Sistema de Administración de Personal?



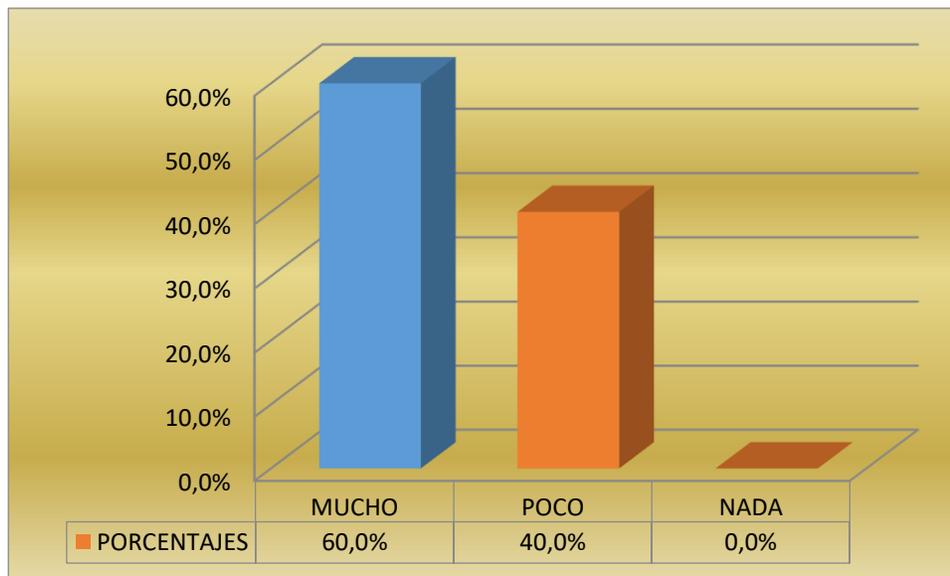
El 100% de los funcionarios indicó que la Dirección de Recursos Humanos no cuenta con un Sistema de Administración de Personal.

2. ¿Cómo calificaría usted el diseño de un Sistema de Administración de Personal para la Dirección de Recursos Humanos?



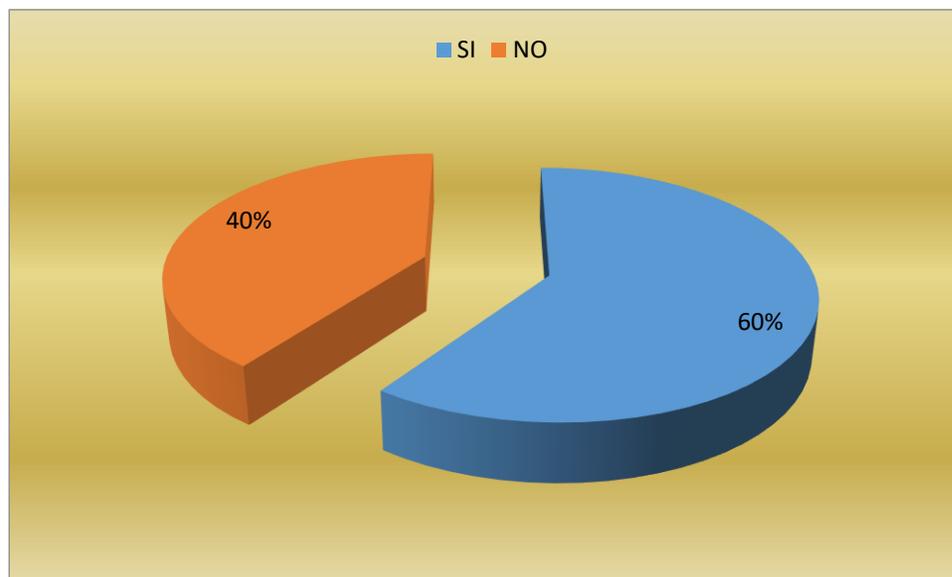
El 73% de los encuestados considera que el diseño de un Sistema de Administración de Personal es MUY IMPORTANTE y el 27% indica que es IMPORTANTE.

3. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones y los procedimientos que se deben realizar para cumplirlas?



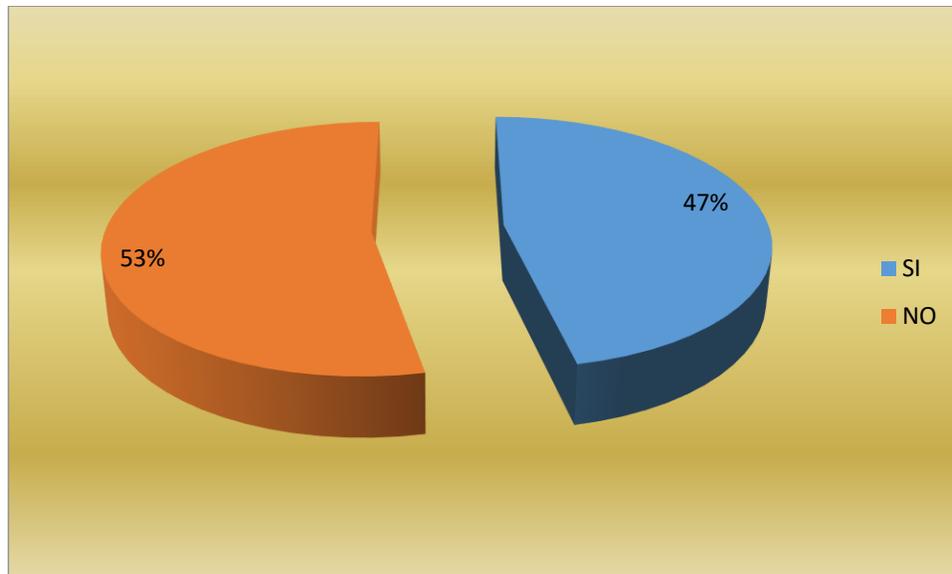
El 60% de los encuestados conoce MUCHO respecto a las funciones que tiene que realizar, el 40% dice saber POCO respecto a las funciones que tiene que realizar y los procedimientos que se debe realizar para cumplir con sus objetivos, cabe resaltar que el 60% de los encuestados tiene una idea empírica respecto a las funciones que realiza y no existe un documento que respalde todas las funciones que realiza.

4. ¿Ha encontrado alguna dificultad para desempeñar su trabajo?



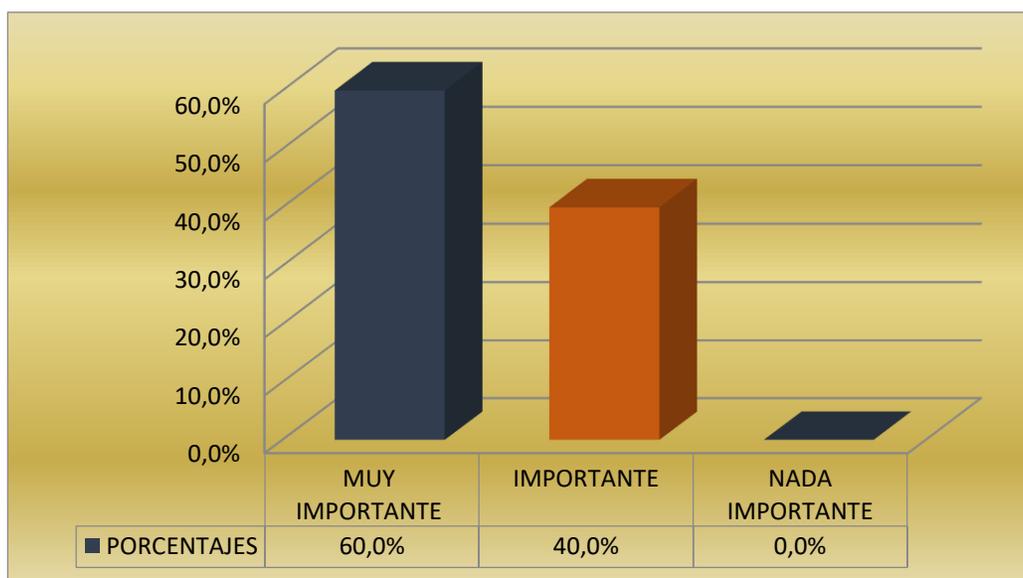
El 60% de los encuestados tiene cierta dificultad para desempeñar su trabajo y el 40% no encontró ninguna dificultad para desempeñar su trabajo.

5. ¿Tuvo una adecuada inducción a la institución, unidad donde trabaja y al cargo en el que se encuentra?



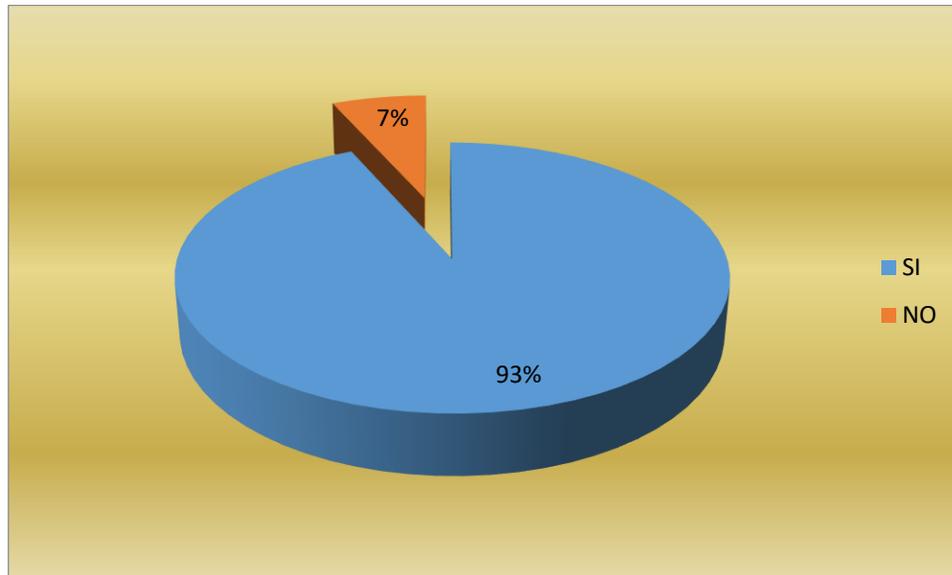
El 53% de los encuestados señalo que no tuvieron una adecuada inducción a la Dirección de Recursos Humanos y el 47% señalo que si tuvo una adecuada inducción.

6. ¿Considera usted que se puede realizar modificaciones en la Dirección de Recursos Humanos para obtener una mayor coordinación en las actividades?



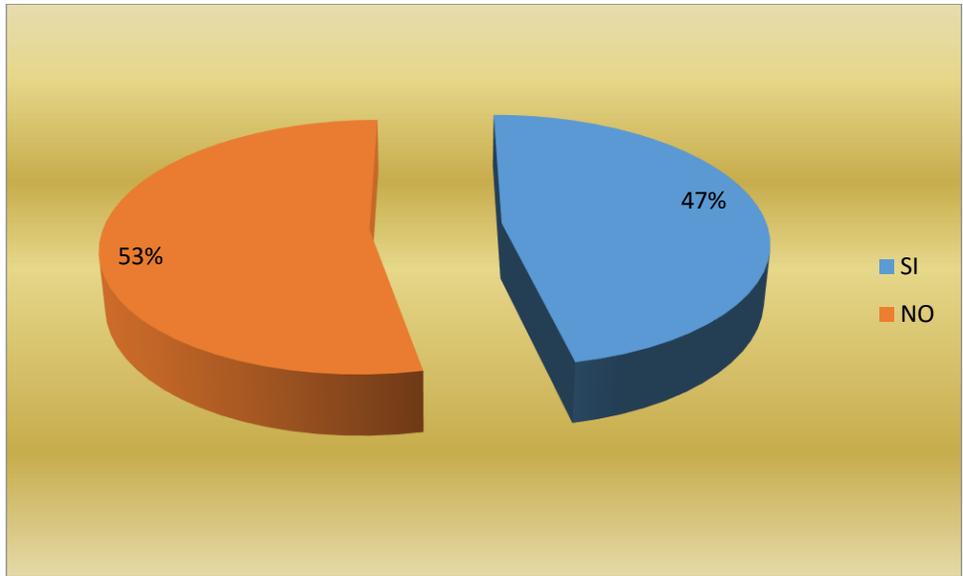
El 60% de los encuestados considera que se puede realizar modificaciones muy importantes para mejorar la coordinación y el 40% considera que la iniciativa de mejora es importante.

7. ¿Cuenta con algún programa de capacitación?



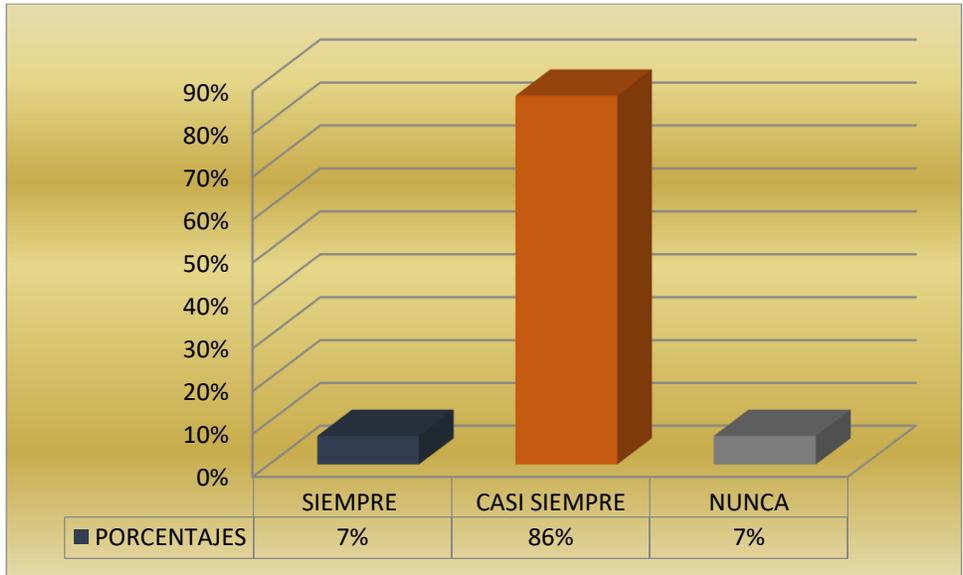
El 93% de los encuestados dijo que si cuenta con un programa de capacitación y el 7% desconoce la existencia de un programa de capacitación.

8. ¿Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, conoce con detalle cuales son los pasos para acceder a estos programas de capacitación?



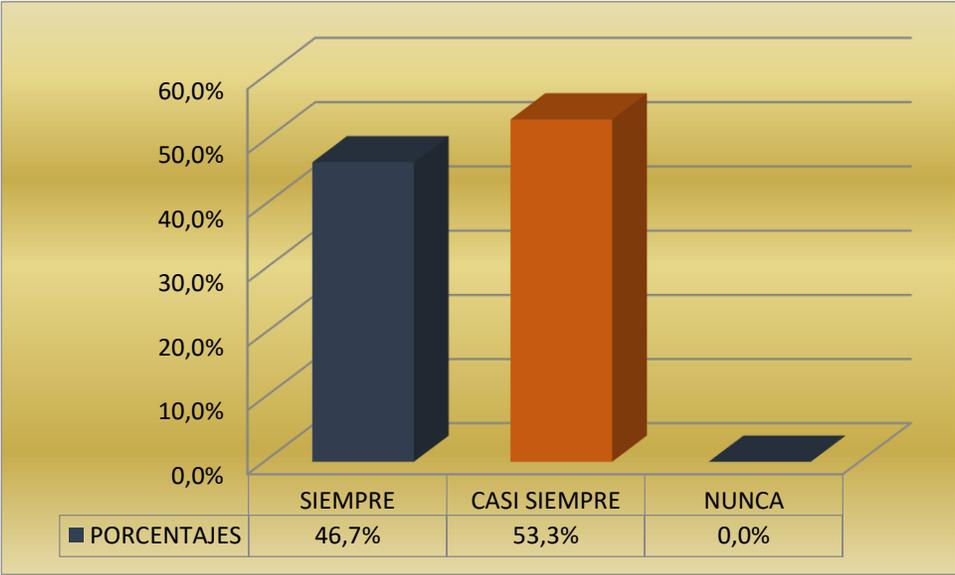
El 53% de los encuestados señalo no conocer los procedimientos para optar por los programas de capacitación y un 47% señalo que si conoce los pasos a seguir a la hora de optar por estos programas de capacitación.

9. ¿Están previamente establecidos los requisitos y pasos a seguirse cuando tiene que realizar una actividad dentro de la Dirección de Recursos Humanos?



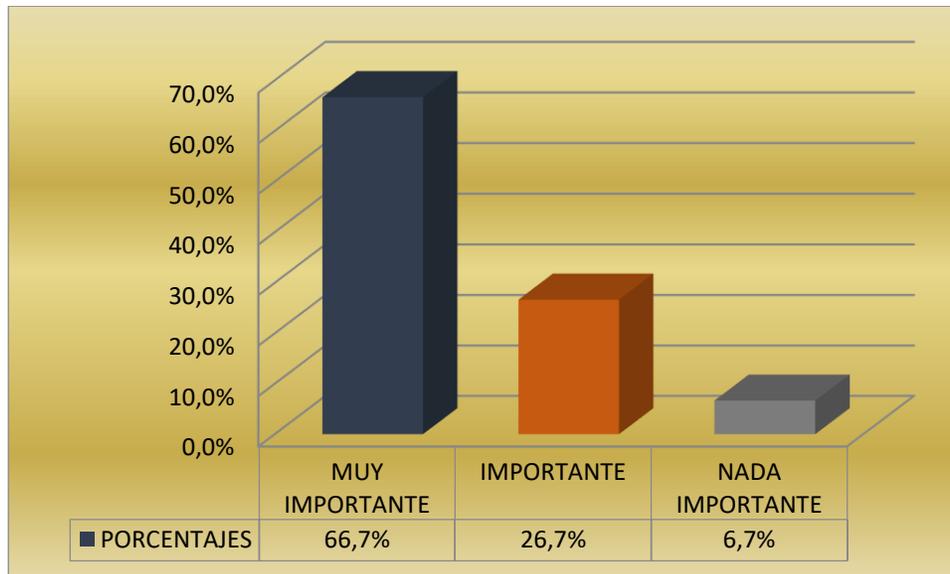
El 7% de los encuestados señalo que están establecidos los pasos a seguirse a la hora de realizar una actividad, el 86% de los encuestados señalo que casi siempre están establecidos y el 7% asegura que nunca se establecieron los pasos a la hora de realizar una actividad.

10. ¿Está usted de acuerdo a brindar su apoyo para ejecutar esta iniciativa sujetándose a los cambios que esta podría ocasionar para colaborar en el cumplimiento eficiente de sus funciones?



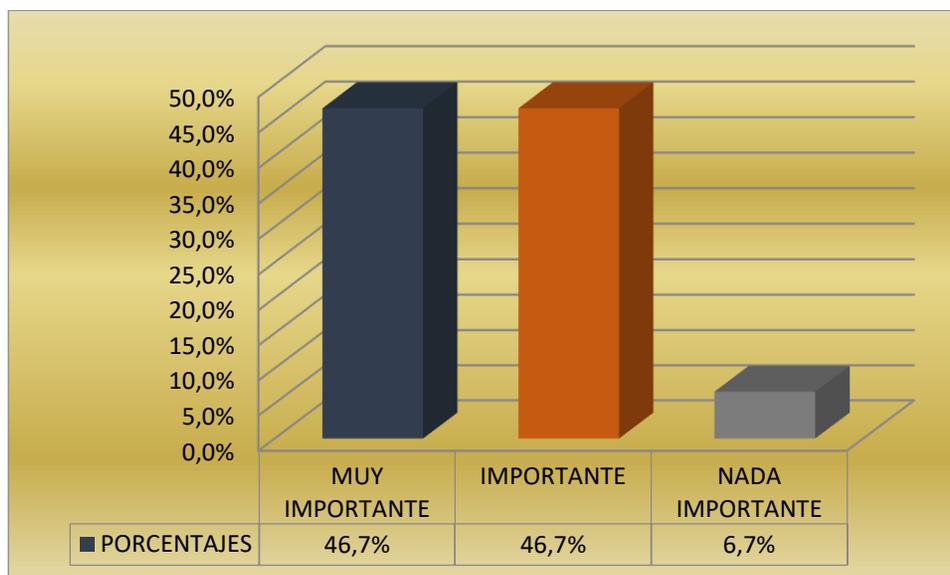
El 47% de los encuestados dijeron estar dispuestos a ejecutar esta iniciativa siempre, el 53% de los encuestados sostuvieron estar dispuestos a ejecutar esta iniciativa casi siempre.

11. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un Sistema de Administración de Personal para la institución?



El 67% de los encuestados considera que la implementación de un Sistema de Administración de Personal es muy importante, el 27% de los encuestados considera que la implementación es IMPORTANTE y el 7% considera nada importante la implementación de un Sistema de Administración de Personal.

12. ¿Cómo considera usted que un Sistema de Administración de Personal podría ayudarle en la realización de su trabajo?



El 47% de los encuestados considera que es muy importante un Sistema de Administración de Personal para la realización de su trabajo, el 46% considera Importante un Sistema de Administración de Personal para la ayuda de la realización en su trabajo y 7% lo considera nada importante.

5.1.1.3. OBSERVACION DIRECTA

Mediante la observación directa, se pudo recopilar los datos de todos los sistemas y subsistemas, tomando en cuenta los tiempos de su ejecución.

Se identificó alrededor de 24 subsistemas que realiza la Dirección de Recursos Humanos como se puede apreciar en el siguiente listado:

1. VALORACIÓN DE PUESTOS
2. CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL
3. ANÁLISIS DE LA OFERTA INTERNA DEL PERSONAL
4. ELABORACIÓN DEL PLAN DE PERSONAL
5. PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)
6. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL
7. SELECCIÓN DE PERSONAL
8. INDUCCIÓN DE PERSONAL
9. EVALUACIÓN DE LA CONFIRMACIÓN
10. PROGRAMACIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
11. EJECUCIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
12. PROMOCIÓN VERTICAL
13. PROMOCIÓN HORIZONTAL
14. ROTACIÓN DE PERSONAL
15. TRANSFERENCIA
16. RETIRO (CAUSAL RENUNCIA)
17. RETIRO (CAUSAL RESULTADOS DE LA EVALUACION DE CONFIRMACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y DESTITUCIÓN)

18. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN
19. PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN
20. EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN
21. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN
22. GENERACIÓN DE LA INFORMACIÓN
23. ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN
24. ARANCELES POR SERVICIOS DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

5.1.1.4. INVESTIGACION DOCUMENTAL

De la investigación documental se pudo compilar información referente sobre las funciones que realiza cada funcionario dentro de la dirección.

5.1.1.5. FUENTES INTERNAS

Como fuente de información interna se pudo recopilar la siguiente documentación:

Reglamento Interno de Personal de las servidoras y servidores públicos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, el cual describe los derechos, deberes, prohibiciones e incompatibilidades de las servidoras y servidores públicos, permisos licencias, vacaciones, remuneraciones, aguinaldos, régimen disciplinario, recursos administrativos, responsabilidades por la función pública y alcance. El cual se utilizó para conocer los procesos de relación laboral entre el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz y las servidoras y servidores públicos dependientes que prestan servicios en la institución.

Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias (**SISECC**), el cual sirve para realizar el seguimiento de las hojas de rutas que se despacha o que llegan a la dirección.

Contar con la Programación Operativa Anual (POA) del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz e información sobre el presupuesto asignado para la contratación de personal, los cuales ayudaran a realizar la valoración de puestos y cuantificación de demanda del personal.

File de cada servidor público del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz y con el Inventario de Personal de todo el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, el cual servirá para conocer el análisis de la oferta interna de personal.

Plan Operativo Anual Individual, para realizar la inducción correspondiente.

Escala Salarial Matricial (grados y rangos salariales) e información presupuestaria para las diferentes promociones.

Organigrama del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz y de la Dirección de Recursos Humanos.

5.1.1.6. FUENTES EXTERNAS

Como fuente de información externa se pudo recopilar la siguiente documentación:

Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público, el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz se rige según la presente ley y ayudo a la iniciativa del Sistema de Administración de Personal a tener una base legal.

Ley N° 1178 Administración y Control Gubernamental, ayudo a regular la Programación de Operaciones, Organización Administrativa, Presupuesto, Administración de Personal y Contabilidad Integrada.

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas documentos para el desembolso de sueldos a los funcionarios del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz del Tesoro General de la Nación (TGN).

Centro de Capacitación CENCAP, documentos de afiliación para los funcionarios del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

Contraloría General del Estado, ayudo con el proceso de declaración de bienes y rentas de los funcionarios trabaja en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos.

Caja Nacional de Salud – CNS, para los beneficios de afiliación de todos los funcionarios del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, de los cuales se encarga la Dirección de Recursos Humanos.

Universidades e Institutos Superiores (en el Marco de los Convenios Suscritos con el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz).

Documentos de afiliación y pagos a las AFP's de los funcionarios que dependen del directamente del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

5.1.2. ETAPA II: IDENTIFICACION DE ASPECTOS CRITICOS Y FORMULACION DEL DIAGNOSTICO

Durante esta etapa se identificó los principales sistemas y subsistemas de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

Después de las entrevistas, encuestas, observación directa e información bibliográfica se identificó los aspectos que obstaculizan el buen desempeño al no contar con un Sistema de Administración de Personal los cuales son descritos a continuación:

1. PARA LA VALORACION DE PUESTOS

No existe un Formulario con criterios de factores y grados de Valoración de Puestos.

2. CUANTIFICACION DE LA DEMANDA DE PERSONAL

No existe una identificación de la contribución de cada puesto al cumplimiento de los objetivos de la Programación Operativa Anual del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

3. ANALISIS DE LA OFERTA INTERNA DE PERSONAL

No existe un control continuo de análisis por cada servidor público del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, de sus características personales, educativas, laborales (desempeño) y potencialidades, a fin de determinar si su perfil personal guarda relación con el perfil del puesto que ocupa (Programación Operativa Anual Individual).

4. FORMULACION DEL PLAN DE PERSONAL

La formulación del Plan de Personal se lo realiza gracias a los resultados obtenidos en los Procesos de Cuantificación de la Demanda de Personal y Análisis de la Oferta Interna de esta forma no se puede determinar con exactitud la creación, modificación o supresión de puestos dentro del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

5. PROGRAMACION OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL

La elaboración de puestos no está conformado por las Programaciones Operativas Anuales Individuales de los puestos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

6. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Hay cierta dificultad en identificar los puestos acéfalos (vacíos) dentro del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

7. SELECCIÓN DE PERSONAL

La etapa de Evaluación Curricular no tiene puntaje, solo habilita al postulante para pasar a la siguiente etapa.

8. INDUCCION DE PERSONAL

El servidor público que es incorporado o que cambia de puesto no tiene la suficiente información y del puesto que ocupara.

9. EVALUACION DE LA CONFIRMACION

No se proporciona un información sobre el grado de adecuación del Servidor Público a su nuevo puesto.

10. PROGRAMACION DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

No se tiene conocimiento en los plazos de entrega de la elaboración del programa de Evaluación del Desempeño y formularios.

11. EJECUCION DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

No se refleja los pasos para medir el grado de cumplimiento por parte del servidor público de los resultados, objetivos y funciones asignados a un puesto en la Programación Operativa Anual Individual.

12. PROMOCION VERTICAL

No se refleja los pasos para cambiar a un servidor público de un puesto a otro de mayor jerarquía.

13. PROMOCION HORIZONTAL

No se refleja los pasos para posibilitar que un servidor público pueda ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una evaluación de desempeño excelente.

14. ROTACION DE PERSONAL

No se refleja los pasos para cambiar de forma temporal a un servidor público de una unidad de trabajo a otra.

15. TRANSFERENCIA

No se refleja los pasos para realizar un cambio permanente de un servidor público de su dirección de trabajo a otra para realizar funciones similares o afines.

16. RETIRO (CAUSAL RENUNCIA)

No se detalla los pasos para determinar el vínculo laboral que una a la entidad con el servidor público, que se podría producir por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 32 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

17. RETIRO (CAUSAL RESULTADOS DE LA EVALUACION DE CONFIRMACION Y EVALUACION DE DESEMPEÑO Y DESTITUCION)

No se refleja los pasos a seguir para terminar el vínculo laboral que une a la entidad con el servidor público, puede producirse por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 32 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

18. DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

No se identifica los problemas organizacionales y del puesto, que perturban la consecución de los objetivos establecidos en el POA y en el POAI, a partir de las demandas consideradas por los usuarios a través de la evaluación del desempeño y otras derivadas del propio accionar del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, así como las falencias y potencialidades de los servidores públicos.

19. PROGRAMACION DE LA CAPACITACION

No se refleja los pasos para detectar las necesidades de capacitación, tampoco se establece los objetivos de aprendizaje, actividades, métodos de capacitación, técnicas e instrumentos, destinatarios, duración de los eventos, instructores, criterios de evaluación y los recursos necesarios para la ejecución.

20. EJECUCION DE LA CAPACITACION

No se refleja los pasos para otorgar cursos de capacitación interna o en entidades públicas que ofrecen servicios de capacitación de acuerdo a la programación de capacitación.

21. EVALUACION DE LA CAPACITACION

No existe pasos para el análisis del cumplimiento de los objetivos y las tareas establecidas en el Programa de Capacitación.

22. GENERACION DE LA INFORMACION

No se refleja los pasos para generar documentos individuales, archivos físicos, documentos propios e inventarios de personal.

23. ACTUALIZACION DE LA INFORMACION

No se indica los pasos para mantener actualizada de forma permanente la información generada por los funcionario.

24. ARANCELES POR SERVICIOS DE DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

No se establece los procedimientos para el cobro de aranceles de certificados de trabajo, certificado de aporte, fotocopias legalizadas de certificados y fotocopias legalizadas de planillas.

5.1.3. ANALISIS RETROSPECTIVO

Desde la posesión del primer Gobernador del Departamento de La Paz en junio de 2010 la Dirección de Recursos Humanos trabajo con diferentes sistemas y subsistemas que ya fueron mencionados con anterioridad, los cuales no fueron detallados bajo ningún documento.

La observación directa, las encuestas y la entrevista ayudo a reconocer los diferentes sistemas y subsistemas que se efectúa dentro de la Dirección de

Recursos Humanos los cuales ayudaron al Diseño de un Sistema de Administración de Personal el cual está conformado por 5 sistemas, **dotación, evaluación del desempeño, movilidad de personal, capacitación productiva y registro.**

Los 5 sistemas están conformados por diferentes subsistemas que son mostrados a continuación:

- **SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL**

Clasificación, Valoración y Remuneración de Puestos

Cuantificación de la Demanda de Personal

Análisis de la Oferta Interna de Personal

Formulación del Plan de Personal

Programación Operativa Anual Individual

Reclutamiento y Selección de Personal

Inducción o Integración

Evaluación de Confirmación

- **SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Programación de la Evaluación del Desempeño

Ejecución de la Evaluación del Desempeño

- **SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL**

Promoción Vertical

Promoción Horizontal

Rotación

Transferencia

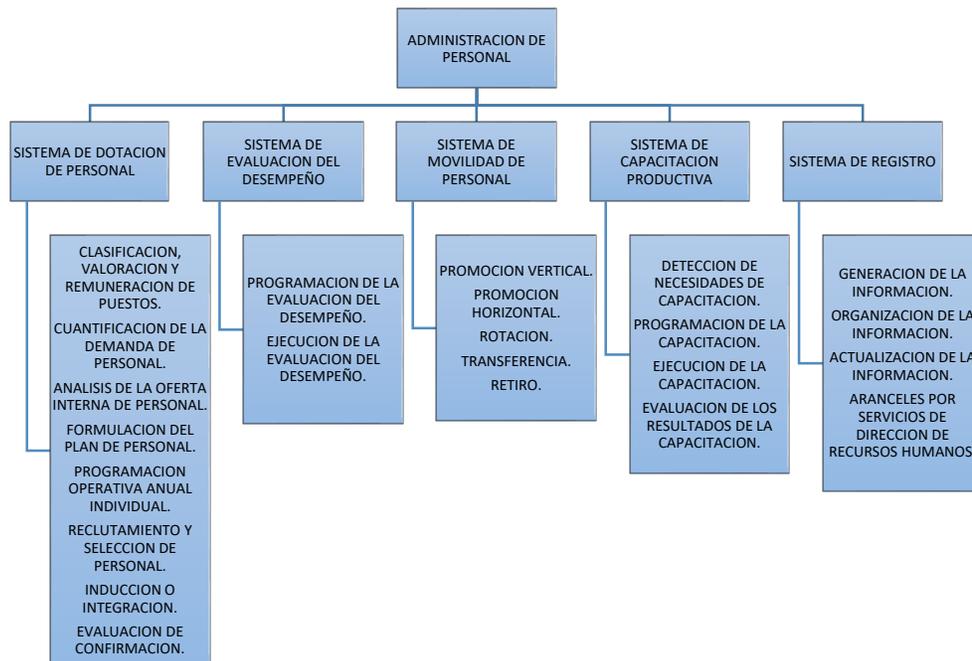
Retiro

- **SISTEMA DE CAPACITACION PRODUCTIVA**

- Detección de Necesidades de Capacitación
- Programación de la Capacitación
- Ejecución de la Capacitación
- Evaluación de la Capacitación
- Evaluación de los Resultados de la Capacitación

- **SISTEMA DE REGISTRO**

- Generación de la Información
- Organización de la Información
- Actualización de la Información
- Aranceles por Servicios de Dirección de Recursos Humanos



FUENTE: GESTION DEL TALENTO HUMANO IDALBERTO CHIAVENATO PAG. 17

La información fue recopilada mediante observación directa, encuestas, entrevistas e información documental, lo que permitió conocer cómo se ejecutan los diferentes subsistemas.

5.1.4. ANALISIS PROSPECTIVO

Las posibles repercusiones que podría tener la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz en caso de no realizar el Diseño e Implementación del Sistema de Administración de Personal serian:

Se generara responsabilidad administrativa por la Función Pública.

La Dirección de Recursos Humanos no contara con una buena comunicación entre funcionarios los cual no ayudara a cumplir con su Plan Operativo Anual Individual de una manera eficaz y eficiente.

No se describen los alcances de la Dirección de Recursos Humanos dentro del marco de objetivos y actividades propias del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

El artículo 9 de la Ley N° 1178, establece que el Sistema de Administración de Personal, en procura de la eficiencia en la función pública, determinara los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantara regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollara las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerán los procedimientos para el retiro de los mismos.

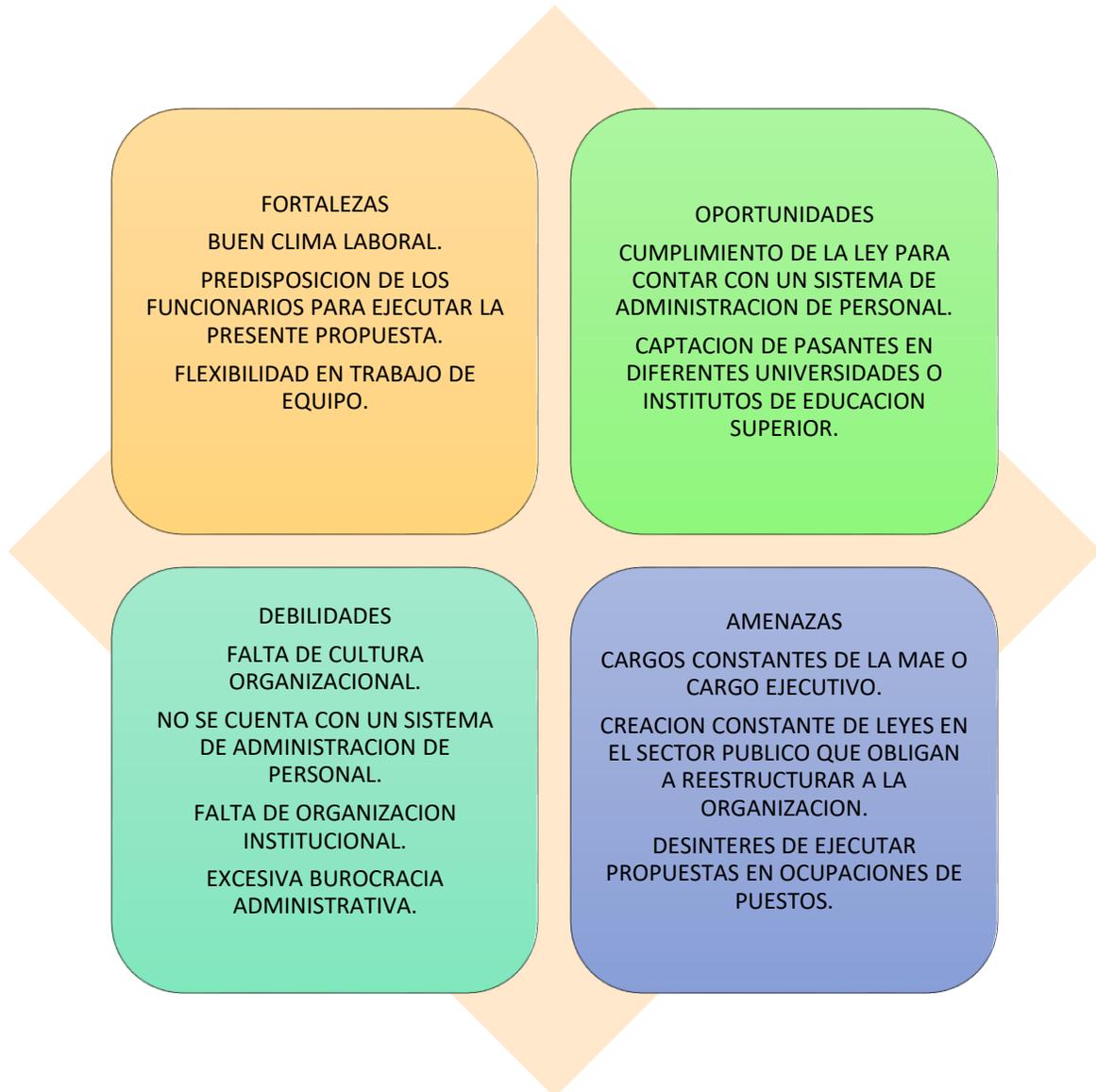
El artículo 7 del Sistema de Administración de Personal (SAP) en su artículo 7 señala que el Sistema de Administración de Personal es el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal.

Toda entidad pública debe organizarse internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno, el mismo que comprende los instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de procedimientos de cada entidad.

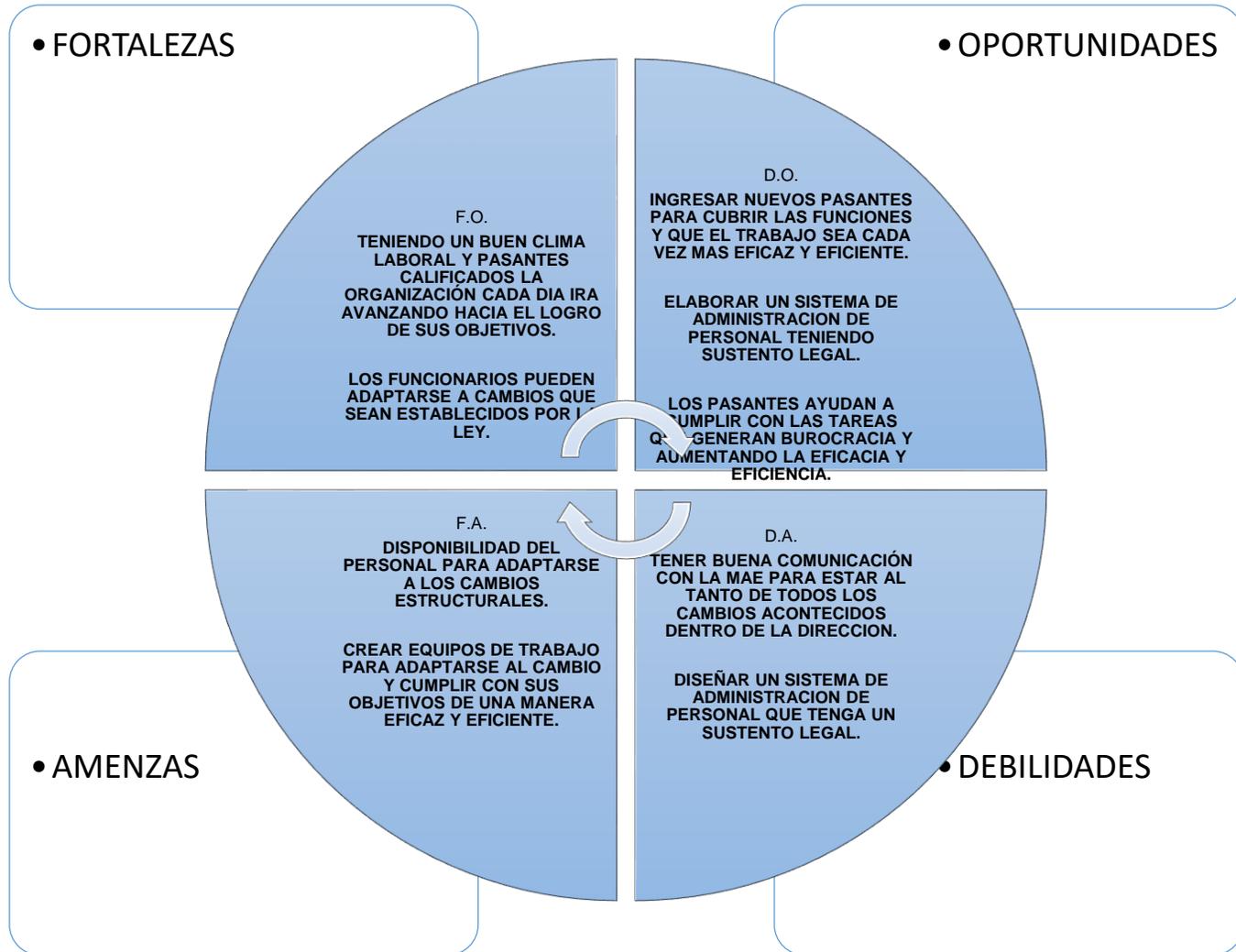
5.1.5. CONCLUSIONES DEL ANALISIS PROSPECTIVO

Por tanto, es necesario realizar el Diseño del Sistema de Administración de Personal, ya que después de haber realizado el análisis retrospectivo y prospectivo se identificaron las posibles consecuencias que podría pasar si no se llegará a dar solución a los problemas anteriormente mencionados.

5.1.6. ANALISIS FODA



CRUCE DE VARIABLES



CAPITULO VI

El presente capitulo detallamos los aspectos utilizados en el desarrollo de la propuesta.

6.1. ETAPA III: PROPUESTA - DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

En esta etapa se realizó un análisis profundo de la situación actual de la Dirección de Recursos Humanos, basándonos en los estudios de los resultados obtenidos, se consideró la necesidad de Diseñar e Implementar un Sistema de Administración de Personal, lo que permitirá no solo la automatización, sino la mejora del proceso para cumplir con el Plan Operativo Anual de una manera eficaz y eficiente.

En la presente propuesta se proporciona una descripción detallada del Sistema de Administración de Personal, proyectar de la mejor manera el diseño y la implementación de los mismos.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

1. VALORACIÓN DE PUESTOS

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para determinar y establecer el alcance, importancia, valor relativo y conveniencia de cada uno de los puestos dentro del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, esta valoración permite ubicar cada puesto dentro de la escala salarial definida, determinar la remuneración sobre la base de esta escala y elaborar la planilla salarial anual.

ABREVIATURAS:

GADLP : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Director de la DRR.HH.

- *Instruye mediante nota al Encargado de Dotación, inicie el desarrollo de la valoración de Puestos de la gestión.*
- *Deriva a la Secretaria para remisión al profesional.*

2. Secretaria de la DRR.HH.

- *Recepción de la nota, remite al encargado de dotación previo registro y archiva una fotocopia con las respectivas firmas.*

3. Encargado de Dotación

- *Recibe la nota e inicia con el desarrollo de lo encomendado.*
- *Determina el proceso, instrumentos y medios para llevar adelante la Valoración de Puestos que el GADLP utilizará para determinar la importancia y remuneración de cada puesto en función al RE-SAP.*
- *Remite a la secretaria, un informe dirigido al Director de Recursos Humanos, dicho informe detalla el proceso, instrumentos y medios para llevar adelante la Valoración de Puestos adjuntando a su vez el Formulario de Valoración de Puestos (FORMULARIO-001) para su consideración y aprobación.*

4. Secretaria de la DRRHH

- *Recepción del informe, remite al Director de Recursos Humanos previo registro, posteriormente archiva una fotocopia.*

5. Director de la DRRHH

- Recibe el informe sobre la Valoración de Puestos.
- Revisa, aprueba y coloca el proveído al informe, si este es satisfactorio, caso contrario instruye su modificación y/o ajuste. Lo remite al Sr. Gobernador.

6. Secretaria de la DRRHH

- Recibe la documentación, deriva al Despacho del Gobernador previo registro y archiva una fotocopia.

DESPACHO DEL GOBERNADOR

7. Secretaria de Despacho

- Recepción del Informe, registra en el libro y en el SISECC, que asigna automáticamente un número de HR.
- Remite el Informe al Sr. Gobernador.

8. Gobernador del Departamento

- Recepción el Informe.
- Revisa el Informe y aprueba el proceso e instrumentos de Valoración de Puestos, designa al Comité de Valoración de Puestos que está conformado por: Director de Área, Profesional de Recursos Humanos y Representante del Gobernador.
- Emite el Instructivo.
- Deriva a la Secretaria.

9. Secretaria de Despacho

- Recepción de la documentación.
- Remite los memorándums los Miembros del Comité, como también deriva el instructivo a cada una de las Direcciones y Secretarías, previo registro de salida en el (SISECC) y archiva una fotocopia.

COMITÉ DE VALORACIÓN DE PUESTOS

10. Comité de Valoración de Puestos

- Cada uno de los miembros del Comité recepciona los memorándums de designación.
- Inician con el proceso de la Valoración de Puestos haciendo uso de los instrumentos ya definidos.
- Remiten el (FORMULARIO-001) a cada una de las Secretarías y Direcciones para cada puesto existente en los mismos, el mencionado formulario deberá ser llenado analizando su respectiva Programación Operativa Anual Individual (POAI) en coordinación con el jefe inmediato superior de cada puesto.
- Recolectan y tabulan el (FORMULARIO-001) de Valoración de Puestos.
- Elaboran el informe con los resultados de la Valoración de Puestos el cual contendrá factores preponderantes e importantes para la posterior determinación de la remuneración (salario) de cada puesto del Gobernador.
- Remiten el informe de los resultados de Valoración de Puestos a consideración del Director de Recursos Humanos.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

11. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona Informe del Comité de Valoración de Puestos.*
- *Registra en SISECC y remite al Director de Recursos Humanos.*

12. Director de la DRRHH

- *Recepciona y revisa el informe, aprueba el informe, si este es satisfactorio, caso contrario instruye su modificación y/o ajuste.*
- *Remite resultados obtenidos del informe del Comité de Valoración de Puestos para la elaboración de las Planillas Salariales a Encargado de Movilidad*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

2. CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL

OBJETIVO:

Refleja los pasos que establezcan en forma genérica la cantidad y calidad de servidores requeridos por el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación estratégica y planes de carrera.

ABREVIATURAS:

GADLP : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Solicitante (Director)

➤ *Instruye mediante nota la elaboración de la Cuantificación de la Demanda de Personal al Profesional de Recursos Humanos.*

2. Secretaria de la DRRHH

➤ *Recepciona la nota, remite al profesional Encargado de Dotación en recursos humanos previo registro, archiva una fotocopia.*

3. Encargado de Dotación

➤ *Recibe la nota e inicia con lo encomendado por el Director de Recursos Humanos.*
➤ *Realiza la identificación de los procesos básicos llevados a cabo por el GADLP, para la consecución de sus objetivos.*
➤ *Efectúa la identificación de la contribución de cada puesto en cumplimiento con los objetivos del POA del GADLP.*
➤ *Analiza la estructura organizativa y políticas de personal.*
➤ *Realiza la solicitud de la certificación presupuestaria a través del Director de Recursos Humanos, para su respectivo análisis.*
➤ *Presenta informe de documentación de análisis para la cuantificación de la demanda.*
➤ *Deriva a la secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

4. Secretaria de la DRRHH

➤ *Recepciona el informe, remite al Director de Recursos Humanos, archiva una fotocopia.*

5. Director de la DRRHH

- *Recepciona el informe y revisión.*
- *Instruye al Encargado de Dotación, coordinar con las Direcciones de Área las actividades para llevar adelante la Cuantificación de la Demanda, si el informe es satisfactorio, caso contrario instruye su modificación y/o ajuste.*

6. Encargado de Dotación y Directores de Área

- *Elaboración de un formulario o cuestionario que será un instrumento para la identificación de los puestos efectivamente necesarios a partir de los POAs y manuales de organización y funciones.*

7. Encargado de Dotación

- *Elabora informe de cuantificación de la demanda de personal sobre la base de las actividades realizadas remite a la secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

8. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona el informe, remite al Director de Recursos Humanos previo registro, posteriormente archiva una fotocopia.*

9. Director de la DRRHH

- *Recepciona el informe sobre la Cuantificación de la Demanda de Personal.*
- *Revisa, aprueba informe si este es satisfactorio, caso contrario instruye su modificación y/o ajuste.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

3. ANÁLISIS DE LA OFERTA INTERNA DEL PERSONAL

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para relevar información necesaria de personal al interior de la entidad a objeto de determinar sus características personales, educativas, laborales y potencialidades para desempeñar los puestos requeridos por el GADLP.

ABREVIATURAS:

GADLP : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Solicitante (Director)

➤ *Instruye elaboración del Análisis de la oferta Interna del personal al Encargado de Dotación mediante nota.*

2. Secretaria de la DRRHH

➤ *Elabora nota, remite al Encargado de Dotación previo registro en el Cuaderno de Correspondencia, posteriormente archiva una fotocopia con las respectivas firmas de recepción para control.*

3. Encargado de Dotación

➤ *Recepiona la nota con relación a la Oferta Interna del Personal.*
➤ *Recopila datos sobre el inventario de personal actualizado del GADLP.*
➤ *Define criterios relevantes, para la elaboración del análisis de oferta interna de personal.*
➤ *Tabula datos de personal activo según criterios de análisis definidos.*
➤ *Presenta estadística de información.*
➤ *Elabora el Informe de Análisis de la Oferta Interna de Personal y la remite a la Secretaria de la DRRHH.*

4. Secretaria de la DRRHH

➤ *Recepiona el informe, remite al Director de Recursos Humanos previo registro, archiva una fotocopia.*

5. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona el informe revisa y aprueba el Informe de Análisis de la Oferta Interna de Personal, si el informe es satisfactorio, caso contrario instruye su modificación y/o ajuste.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

4. ELABORACIÓN DEL PLAN DE PERSONAL

OBJETIVO:

Reflejar los pasos detalladamente para determinar las posibles decisiones que en materia de gestión de personal sean necesarias para el cumplimiento de los objetivos del GADLP.

ABREVIATURAS:

GADLP	:	<i>Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.</i>
DRRHH	:	<i>Dirección de Recursos Humanos.</i>
H.R.	:	<i>Hoja de Ruta</i>
SISECC	:	<i>Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.</i>
SDAJ	:	<i>Secretaria Departamental de Asuntos Jurídicos.</i>
RAD	:	<i>Resolución Administrativa Departamental.</i>

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Solicitante Director

- *Mediante nota Instruye la elaboración del Plan de Personal al encargado de dotación.*

2. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona la nota, remite al encargado de dotación previo registro, archiva una fotocopia.*

3. Encargado de Dotación

- *Recibe la nota referida al Plan de Personal.*
- *Inicia con la Elaboración del Plan de Personal de acuerdo a los resultados de la Cuantificación de la Demanda de Personal y de la Oferta Interna de Personal y la remite a la Secretaria de la DRRHH*

4. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona el informe, remite al Director de Recursos Humanos previo registro, archiva una fotocopia con las firmas respectivas.*

5. Director de la DRRHH

- *Recepciona el informe técnico y coloca proveído si es satisfactorio, caso contrario instruye su ajuste, posteriormente deriva a la secretaria de la DRRHH para su remisión al Sr. Gobernador.*

6. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe el trámite, deriva al Despacho del Gobernador previo registro de salida archiva una fotocopia.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

7. Secretaria de Despacho

- *Recibe la nota de solicitud que acompaña el Informe del Plan de Personal.*
- *Registra en el SISECC, asigna HR, remite al Gobernador para su revisión.*

8. Gobernador del Departamento

- *Recepciona y aprueba el informe técnico.*
- *Instruye a través de nota a la SDAJ la elaboración de RAD del Plan de Personal.*
- *Deriva a la secretaria de despacho.*

9. Secretaria de Despacho

- *Recepciona toda la documentación.*
- *Remite a la SDAJ previo registro en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias, como despachada y entregada con los respectivos sellos y rubricas.*

SECRETARÍA DEPARTAMENTAL DE ASUNTOS JURÍDICOS

10. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe toda la documentación sobre el Plan de Personal.*
- *Registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

11. Secretario Departamental de la SDAJ

- *Recepciona toda la documentación.*
- *Revisa la documentación da el VoBo para el inicio de los trámites necesarios para la RAD.*
- *Deriva al profesional encargado de la elaboración de Resoluciones Administrativas, instruyendo la elaboración de la RAD.*

12. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe toda la documentación y remite al Encargado de la elaboración de Resoluciones Administrativas previo registro de salida.*

13. Profesional Encargado de la Elaboración de RAD

- *Recibe toda la documentación para la Elaboración de la RAD.*
- *Inicia con las compatibilizaciones que amerita el caso, una vez concluidas, elabora el informe legal en el cual se refleja todas las conclusiones a las que se llegó, así también elabora el proyecto de la RAD.*
- *El Profesional que elaboró el Informe Legal y la RAD remite toda la documentación a la Secretaria para la respectiva remisión al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

14. Secretaria de la SDAJ

- *Recepciona toda la documentación y la remite al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos previo registro.*

15. Secretario Departamental de la SDAJ

- *Recepciona la documentación, el Informe Legal y el Proyecto de la RAD, revisa y da el VoBo para luego remitir toda la documentación al Gobernador.*
- *Deriva a secretaria para su respectiva remisión al Gobernador.*

16. Secretaria de la SDAJ

- *Recepciona el Informe Legal, el Proyecto de la RAD y toda la documentación adjunta, la cual remite al Despacho del Gobernador previo registro SISECC.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

17. Secretaria de Despacho

- *Recepciona toda la documentación citada, la registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite al Gobernador.*

18. Gobernador del Departamento

- *Recepciona da su validación al proyecto de la Resolución Administrativa Departamental del Plan de Personal.*
- *Deriva la nota y toda la documentación citada a la secretaria para la respectiva remisión al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

19. Secretaria de Despacho

- *Recepciona el Proyecto de la Resolución Administrativa Departamental y registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencia.*
- *Remite al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

SECRETARÍA DEPARTAMENTAL DE ASUNTOS JURÍDICOS

20. Secretaria de la SDAJ

- *Recepciona toda la documentación citada y la registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias para luego remitirla al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

21. Secretario Departamental de la SDAJ

- *Recepciona la documentación e instruye la elaboración definitiva de la RAD.*

22. Profesional Encargado de la Elaboración de la RAD

- *Recepciona la documentación necesaria para la elaboración definitiva de la RAD, una vez elaborada, remite al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos, para su visto bueno.*

23. Secretario Departamental de la SDAJ

- *Recepciona la RAD da el VoBo y lo remite al Gobernador para la firma final que otorga la legalidad.*

24. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe toda la documentación registra SISECC y lo remite al despacho del Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

25. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la documentación registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias. remite al Sr. Gobernador.*

26. Gobernador del Departamento

- *Recepciona y firma la Resolución Administrativa del Plan de Personal.*
- *Remite la RAD e instruye a través de una nota la ejecución del Plan de Personal a la Dirección de Recursos Humanos.*

27. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la RAD registra su salida en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite a la Dirección de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

28. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona la Resolución Administrativa y registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite al Director de Recursos Humanos.*

29. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona la Resolución Administrativa.*
- *Instruye ejecución del Plan de Personal al Encargado de Dotación.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

5. PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI)

OBJETIVO:

Reflejar detalladamente los pasos a seguir para la Programación Operativa Anual Individual definiendo los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que se esperan para el desempeño de los Servidores que ocupan los puestos para la elaboración del manual de puestos.

ABREVIATURAS:

GADLP	:	<i>Gobierno Autónomo Departamental de La Paz</i>
DRRHH	:	<i>Dirección de Recursos Humanos.</i>
H.R.	:	<i>Hoja de Ruta</i>
SISECC	:	<i>Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.</i>
SDAJ	:	<i>Secretaria Departamental de Asuntos Jurídicos.</i>
RAD	:	<i>Resolución Administrativa Departamental.</i>

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Solicitante (Director)

- *Mediante nota instruye elaboración del Programa Operativo anual Individual al Encargado de Dotación.*

2. Secretaria de la DRRHH

- *Elabora nota, deriva al encargado de dotación previo registro y archiva una fotocopia*

3. Encargado de Dotación

- *Recibe la nota e inicia con la Programación Operativa Anual Individual.*
- *Solicita a través del Director la suscripción del instructivo y/o circular (FORM-SAP-002B) de realización del proceso de POAI adjuntando el formulario del POAI (FORM-SAP-002A) para la distribución a todas las unidades.*

4. Director de la DRRHH

- *Recepciona la solicitud y el FORM-SAP-002A adjunto.*
- *Remite dicha documentación al Sr. Gobernador a través de la secretaria.*

5. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona toda la documentación, registra su salida y archiva una fotocopia con las respectivas firmas de recepción para control y remite al Despacho del Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR**6. Secretaria de Despacho**

- Recibe la nota de solicitud y el FORM-SAP-002A adjunto.
- Registra su salida en el SISECC, que asigna un número de HR.
- Remite al Sr. Gobernador para su revisión.

7. Gobernador del Departamento

- Recibe la solicitud suscribiendo y emitiendo el instructivo y/o circular (FORM-SAP-002B).
- Deriva a la secretaria para su respectiva remisión a cada una de las reparticiones del GADLP.

8. Secretaria de Despacho

- Recepciona el instructivo y/o circular y lo remite a cada una de las reparticiones del GADLP previo registro en el SISECC.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**9. Encargado de Dotación**

- En coordinación con los Directores de Área, realiza el análisis del POAI de cada área funcional y determina de resultados específicos y continuos de cada Servidor dependiente.

SERVIDOR PÚBLICO**10. Servidor del GADLP**

- Recepciona POAIs en medio magnético y escrito y hacen la entrega al Secretario Dptal., Director ó Responsable.

DIRECCIONES DE ÁREA**11. Directores de Área**

- Recepciona POAIs, revisa y si no hubiera ninguna observación procede a la firma correspondiente y la devuelve al servidor público.

SERVIDOR PÚBLICO**12. Servidor Público**

- Firma el POAI en conformidad a todas las observaciones y puntuación obtenida.

DIRECCIONES DE ÁREA**13. Directores de Área**

- Derivan los POAI's de sus Áreas a sus respectivas secretarias, las cuales remiten la documentación a la Dirección de Recursos Humanos.

14. Secretarias de las diferentes Área

Repcionan todos los POAI's de su Área y los remiten a la Dirección de Recursos Humanos, previo registro de salida.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

15. Secretaria de la DRRHH

- *Repciona cada uno de los POAI's llenados en medio magnético y escrito, y los remite al Encargado de Dotación, previo registro.*

16. Profesional de Recursos Humanos (Encargado de Dotación)

- *Repciona los POAI's llenados y realiza la consolidación de la información.*
- *Remite informe detallado del proceso del Programa Operativo Anual Individual al Director de Recursos Humanos.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

6. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

OBJETIVO:

Detallar los pasos para buscar y atraer candidatos idóneos para ocupar un puesto nuevo o vacante, mediante la difusión de una convocatoria (interna o externa) estableciendo previamente las características que debe cumplir el postulante para optar al puesto.

ABREVIATURAS:

GADLP	:	<i>Gobierno Autónomo Departamental de La Paz</i>
DRRHH	:	<i>Dirección de Recursos Humanos.</i>
H.R.	:	<i>Hoja de Ruta</i>
SISECC	:	<i>Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.</i>
UP	:	<i>Unidad de Presupuestos</i>
RAD	:	<i>Resolución Administrativa Departamental.</i>

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Autoridad Solicitante

- *Identifica al puesto acéfalo.*
- *Presenta solicitud (FORM-SAP-003) de reclutamiento de personal dirigido al Director de Recursos Humanos.*
- *Deriva la solicitud a la secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

2. Secretaria de la unidad solicitante

- *Recibe la solicitud y remite a la DRRHH, previo registro de salida.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona la solicitud registra y remite al Director de Recursos Humanos.*

4. Director de la DRRHH

- *Recepciona solicitud de personal.*
- *Instruye al Encargado de Dotación verificar la acefalía del puesto.*

5. Profesional de Recursos Humanos (Encargado de Dotación)

- *Verifica la disponibilidad de ítem, realiza un informe acerca del tema y lo deriva a la secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

6. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona el informe, registra y remite al Director de Recursos Humanos.*

7. Director de la DRRHH

- *Recepciona informe.*
- *En caso de confirmarse la disponibilidad del cargo instruye el inicio del reclutamiento del personal a través de una nota, caso contrario se suspende todo el procedimiento a ser iniciado; dicha nota es derivada a la secretaria para su respectiva remisión al Encargado de Dotación.*

8. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona, registra y remite al Encargado de Dotación.*

9. Encargado de Dotación

- *Recepciona la documentación e inicia con el proceso de reclutamiento de personal.*
- *Revisa el POAI aprobado del puesto a cubrir en coordinación con la Dirección de Área solicitante, si corresponde actualiza.*
- *Solicita la certificación presupuestaria del puesto vacante (FORM-SAP-004) a través del Director de Recursos Humanos.*
- *Remite, al Director de Recursos Humanos un informe donde plasma todos los puntos anteriormente señalados.*
- *Deriva el informe a la secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

10. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona, registra y remite al Director de Recursos Humanos.*

11. Director de la DRRHH

- *Recibe toda la documentación.*
- *Remite la solicitud presupuestaria del cargo vacante a la Unidad de Presupuestos.*
- *Instruye al Encargado de Dotación a través de una nota continuar con el proceso de reclutamiento.*
- *Deriva todos los documentos a la secretaria para su remisión.*

12. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona, registra y remite a sus respectivos destinos: la solicitud presupuestaria del cargo vacante a la Unidad de Presupuestos, la nota de continuidad de actividades al Encargado de Dotación.*

UNIDAD DE PRESUPUESTOS

13. Secretaria de la Unidad de Presupuestos (UP)

- *Recibe el trámite, registra el ingreso en el Libro de Correspondencia.*
- *Remite al Responsable de Unidad.*

14. Responsable de la UP

- *Recibe toda la documentación. Coloca el proveído.*
- *Deriva al Encargado de Gasto Corriente UP*

15. Encargado de Gasto Corriente UP

- *Recepciona la documentación referente a la certificación presupuestaria.*
- *Verifica la existencia de saldo presupuestario, de no existir esta partida se realiza la devolución respectiva del mismo a la unidad solicitante mediante una nota.*
- *Elabora la certificación Presupuestaria con Vo.Bo. del Analista Sectorialista.*
- *Elabora nota de remisión.*
- *Toda la documentación se deriva al Director de la UP.*

16. Responsable de la UP

- *Recibe el trámite para la firma en la Certificación.*
- *Aprueba la certificación Presupuestaria.*
- *Deriva a la secretaria de la UP.*

17. Secretaria de UP

- *Recibe el informe, desglosa una copia para archivo de la UP, las dos copias restantes se envían junto con todo el trámite a la DRRHH, previo registro, completa el foliado de toda la documentación.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

18. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe la Certificación Presupuestaria Aprobada.*
- *Registra y remite al encargado de Dotación.*

19. Encargado de Dotación

- *Recepciona la certificación.*
- *Elabora la solicitud dirigida el Sr. Gobernador para la designación del Comité de Selección, solicitud que será previamente firmada por el Director de Recursos Humanos.*
- *Deriva la solicitud a la Secretaria de la DRRHH.*

20. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe la solicitud la registra y deriva al Director de Recursos Humanos*

21. Director de la DRRHH

- *Recibe la solicitud para la firma correspondiente.*
- *Deriva la solicitud firmada a la secretaria para su remisión al Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

22. Secretaria de Despacho

- Recibe la nota de solicitud.
- Registra en el SISECC, que asigna automáticamente un N° de HR.
- Remite al Sr. Gobernador para su revisión.

23. Gobernador del Departamento

- Recibe la solicitud y procede a la firma.
- Firma los memorándums de designación a cada uno de los integrantes del Comité de Selección.
- Deriva a la secretaria la solicitud firmada y los memorándums de designación.

24. Secretaria de Despacho

- Recepciona los memorándums y la solicitud y remite a cada una de las reparticiones del GADLP, previo registro en el SISECC, y copia a la DRRHH.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

25. Secretaria de la DRRHH

- Recibe la solicitud firmada y las copias respectivas de los memorándums de designación.
- Registra en el SISECC.
- Remite al Encargado de Dotación.

26. Encargado de Dotación

- Recepciona la solicitud y los Memorándums de designación.

COMITÉ DE SELECCIÓN

27. Comité de Selección

- Define todas las actividades a ser llevadas adelante para el reclutamiento de personal las cuales son detalladas a continuación.
- La entrega de las hojas de vida (FORM-SAP-006).
- La apertura de postulaciones (FORM-SAP-007).
- Etapas de Evaluación curricular (FORM-SAP-009A) (FORM-SAP-009B), técnica y de cualidades personales, a ser consideradas en el proceso de selección.
- Ponderaciones otorgadas a cada etapa y factor de valoración y notas mínimas de aprobación y elegibilidad de contratación plasmada en la nota de ponderaciones (FORM-SAP-008).
- Elección del tipo de Convocatoria interna (FORM-SAP-005A) o externa (FORM-SAP-005B):
 - a. Por Convocatoria Pública Interna (FORM-SAP-005A): Publicación (Difusión) de la convocatoria mediante comunicación interna para conocimiento de todos los funcionarios de planta del GADLP, dicha comunicación puede ser Interna y/o a través del correo electrónico conteniendo la Convocatoria, el tiempo establecido será hasta el día que termine la presentación de postulaciones, de acuerdo a los plazos previstos en la Convocatoria.
 - b. Por Convocatoria Pública Externa (FORM-SAP-005B): Publicación de la convocatoria en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en un periódico de circulación nacional el tiempo establecido es aproximadamente 1 día de publicación.

Mediante nota solicitan al Director de Recursos Humanos, se efectúe las gestiones para la publicación y difusión de la convocatoria.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

28. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe la solicitud y la documentación adjunta.*
- *Registra y remite al Director de Recursos Humanos.*

29. Director de la DRRHH

- *Recepciona toda la documentación*
- *Instruye al Encargado de Dotación, realizar las gestiones necesarias para la publicación.*

30. Encargado de Dotación

- *Realiza la publicación de la convocatoria.*
- *Recepciona las Postulaciones en plazos establecidos en la Convocatoria.*
- *Convoca a reunión del Comité de Selección.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

7. SELECCIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO:

Reflejar detalladamente los pasos a seguir para proveer a el GADLP, del potencial humano que mejor responda a las exigencias de los puestos establecidos en cada POAI.

ABREVIATURAS:

GADLP : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

COMITÉ DE SELECCIÓN

1. Comité de Selección

- *Elaboración y Suscripción del Acta de Apertura de Sobres (FORM-SAP-007).*
 - a. *Revisión individualizada de los formularios de postulación y documentación respaldatoria.*
 - b. *Identificación de los postulantes que cumplen los requisitos mínimos establecidos en la convocatoria.*
 - c. *Publicación de nóminas de postulantes habilitados a la evaluación técnica.*
 - d. *Elaboración de exámenes técnicos y/o nominación del Servidor que tendrá a su cargo la elaboración de los mismos.*
 - e. *Comunicación a los postulantes que superaron la etapa de evaluación curricular de la fecha, hora y lugar de aplicación de la evaluación técnica.*
 - f. *Aplicación de la prueba técnica.*
 - g. *Calificación de pruebas técnicas y emisión de la lista de postulantes y sus respectivas calificaciones en los formularios establecidos debidamente suscritos.*
 - h. *Publicación de los postulantes habilitados para la evaluación de cualidades personales o entrevista personal.*
 - i. *Comunicación a los postulantes preseleccionados del rol de entrevistas, lugar y fecha de las mismas.*
 - j. *Realización de entrevistas de evaluación de cualidades personales.*
 - k. *Calificación de las entrevistas en los formularios establecidos para el efecto.*
 - l. *Emisión de la lista consolidada de calificaciones obtenidas por los postulantes en todas las etapas del proceso de selección, en orden decreciente.*
 - m. *Confirmación de referencias personales de los postulantes con las mayores calificaciones.*
 - n. *Elaboración del Informe Final del proceso de reclutamiento y selección de personal y remisión al Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

2. Secretaria de Despacho

- *Recepciona el Informe.*
- *Registra en el SISECC, que asigna N° HR, como también en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite al Sr. Gobernador para su revisión.*

3. Gobernador del Departamento

- *Aprueba el Informe Final del Proceso de Reclutamiento y selección de personal y elección del candidato a incorporar.*
- *Deriva el Informe a la secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

4. Secretaria de Despacho

- *Recepciona, registra en el SISECC y remite a la DRRHH.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

5. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe la documentación.*
- *Registra en el SISECC y remite al Director de Recursos Humanos.*

6. Director de la DRRHH

- *Aplicación de la instrucción de contratación emitida y lo deriva al encargado de dotación.*

7. Encargado de Dotación

- *Comunicación de la decisión de contratación al postulante seleccionado, solicita la presentación de documentación original y otros requerimientos para su ingreso al GADLP.*

POSTULANTE SELECCIONADO

8. Postulante Seleccionado

- *Presenta la documentación personal y profesional requerida por el GADLP, como paso previo para su incorporación, al Director de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

9. Director de la DRRHH

- *Comunica al postulante seleccionado de la decisión de contratación y coordinación de la fecha de incorporación. Firma el memorándum de designación y gestionar firmas necesarias.*
- *Emisión del acta de posesión.*
- *Instruye la alta de personal para el procesamiento de planillas de haberes.*
- *Instruye la habilitación de un file personal según el ordenamiento establecido.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

8. INDUCCIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO:

Describir detalladamente los pasos para el proceso de informar formalmente y en un corto plazo, al servidor público recién incorporado o que cambia de puesto, los nuevos objetivos, funciones medios de comunicación, canales de comunicación y resultados que debe lograr como ejercicio de su desempeño en el puesto.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.
POAI : Programa Operativo Anual Individual.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Encargado de Dotación

- *Entrega Memorándum de inducción suscrito por Director de Recursos Humanos al Servidor público incorporado.*

SERVIDOR PÚBLICO INCORPORADO

2. Servidor Público Incorporado

- *Recepciona Memorándum y suscribe y entrega copias al Profesional en Recursos Humanos y Organización.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3. Encargado de Dotación

- *Recepciona copia de Memorándum y archiva en el File Personal.*
- *Otra de las copias es entregada a Kardex para el File del nuevo funcionario.*
- *Entrega de la Cartilla Informativa sobre: horarios, refrigerios, código de registro de asistencia, afiliación a la Caja de Salud, multas por atrasos, presentación de descargos IVA y otra información del Área de Recursos Humanos, al Servidor recién incorporado.*
- *Elabora Acta de Posesión y remite al Director de Área del servidor público incorporado para su suscripción.*
- *Comunicación de su ingreso al período de prueba de tres meses si corresponde a Servidores de carrera y que será calificado a través de la evaluación de confirmación, a través de la Secretaria de Recursos Humanos.*

4. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe toda la documentación.*
- *Registra y remite al Director de Área del Servidor Público incorporado*

- *Registra y comunica el ingreso al periodo de prueba de tres meses si es que corresponde al nuevo funcionario público como también al área designada.*

DIRECCIÓN DE ÁREA A INCORPORAR AL SERVIDOR PÚBLICO

5. Secretaria de Área

- *Recepciona el Acta de Posesión y la comunicación de ingreso al periodo de prueba.*
- *Registra ambas notas para su posterior remisión al Director de Área.*

6. Autoridad de Área

- *Recepciona el Acta de Posesión y la comunicación de ingreso al periodo de prueba.*
- *Explicación de misión, visión, objetivos, políticas, reglamentos, normativa aplicable, programas y actividades de la unidad. y otros inherentes al trabajo del Servidor incorporado y entrega de la documentación necesaria.*
- *Entrega del POAI del cargo al servidor público recién incorporado para su suscripción.*
- *Presentación a los compañeros de trabajo y explicación de la distribución física de las dependencias.*

SERVIDOR PÚBLICO INCORPORADO

7. Servidor Público Incorporado

- *Revisa la documentación entregada y formulación de consultas.*
- *Suscribe el POAI del puesto y Acta de Posesión y devuelve al Director de Área.*

DIRECCIÓN DE ÁREA A INCORPORAR AL SERVIDOR PÚBLICO

8. Autoridad de Área

- *Realiza explicaciones sobre temas solicitados por el servidor público incorporado.*
- *Recepciona POAI suscrito y Acta de Posesión y remite a la Dirección de Recursos Humanos para archivo en file personal.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

9. Encargado de Dotación

- *Recepciona POAI y Acta de Posesión suscrito y archiva en file personal.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

9. EVALUACIÓN DE LA CONFIRMACIÓN

OBJETIVO:

Describir detalladamente los pasos para el proceso para determinar la continuidad del servidor público en el puesto.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Encargado de Dotación

- *Comunica a los Directores de Área, 10 días calendario antes de la fecha de conclusión del período de confirmación de 90 días calendario, de los Servidores públicos recién incorporados o promovidos, que se encuentran bajo su dependencia, en el período de prueba.*

DIRECCIÓN DE ÁREA

2. Autoridad de Área

- *Recepciona formulario de confirmación.*
- *Evalúa el grado de adecuación del servidor público incorporado según los parámetros establecidos comunica, al Servidor público incorporado, la evaluación de confirmación efectuada y solicitud de suscripción del mismo.*

3. Servidor Público Incorporado

- *Recepciona formulario de evaluación confirmación y suscribe y remite al Director de Área.*

4. Autoridad de Área

- *Recepciona formulario y remite al Director de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

5. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona el formulario suscrito, registra y remite al Director de Recursos Humanos.*

6. Director de la DRRHH

- *Recepciona formulario de evaluación y deriva al Encargado de Dotación, para su procesamiento y elaboración de Informe de evaluación de confirmación.*

7. Encargado de Dotación

- *Procesa el formulario de confirmación y en el Informe determina las acciones que correspondan de acuerdo a los resultados.*
- *Elabora el Memorándum de ratificación o destitución.*

8. Director de la DRRHH

- *Recepciona y aprueba informe de evaluación de confirmación y pone en conocimiento de la MAE.*
- *Remite toda la documentación a la secretaria de la Dirección de Recursos Humanos para su remisión al Despacho del Gobernador*

9. Secretaria de la DRRHH

- *Remite toda la documentación, adjunto el memorándum de ratificación y/o destitución al Despacho del Gobernador*

10. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la documentación remitida por la DRRHH adjunto el Memorándum citado y pone en conocimiento del Gobernador*

11. Señor Gobernador

- *Recepciona toda la documentación y firma el memorándum correspondiente y remite a la Secretaria.*

12. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la documentación y el memorándum con la firma correspondiente y la remite a la DRRHH.*

13. Secretaria de DRRHH

- *Recepciona la documentación y Memorándum correspondiente y la remite a la DRRHH*

14. Director de DRRHH

- *Instruye al Encargado de Dotación el archivo de la documentación y la entrega del Memorándum de ratificación y/o destitución al servidor público correspondiente.*

SERVIDOR PÚBLICO

15. Servidor Público

- *Recepciona y firma memorándum.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

16. Encargado de Dotación

- *Archiva copia del memorándum y el Informe de evaluación de confirmación y/o destitución en el file personal del Servidor público.*
- *En el caso de que el memorándum e Informe sean de confirmación, se elaborará una nota dirigida a la Dirección General de Servicio Civil, para registro del Servidor incorporado.*
- *Remite nota vía Director de Recursos Humanos para la firma del Sr. Gobernador.*

17. Director de la DRRHH

- *Recepciona, nota y documentación y deriva a la secretaria para su remisión al Sr. Gobernador para su firma.*

18. Secretaria de la DRRHH

- *Remite la nota y toda la documentación al Despacho del Gobernador previo registro.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

19. Secretaria de Despacho

- *Recepciona nota.*
- *Registra en el (SISECC), que asigna un N° HR*
- *Remite al Sr. Gobernador.*

20. GOBERNADOR

- *Suscribe nota de solicitud de registro a la Dirección General de Servicio Civil.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

10. PROGRAMACIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

OBJETIVO:

Detallar paso a paso el establecimiento y elaboración el Programa Anual de Evaluación del Desempeño, el cual debe definir el objetivo, alcance, metodología, formularios de evaluación de desempeño, instrumentos, formatos y plazos.

ABREVIATURAS:

DRRHH	:	<i>Dirección de Recursos Humanos.</i>
H.R.	:	<i>Hoja de Ruta</i>
SISECC	:	<i>Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.</i>
SDAJ	:	<i>Secretaría Departamental de Asuntos Jurídicos..</i>
RAD	:	<i>Resolución Administrativa Departamental.</i>

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de la DRRHH

- *Instruye mediante nota al Encargado de Evaluación del Desempeño la elaboración del Programa Anual de Evaluación del Desempeño.*
- *Deriva dicha nota a la secretaria para su remisión al Encargado de Evaluación del Desempeño*

2. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona y remite la citada nota al Encargado de Evaluación del Desempeño previo registro, posteriormente archiva una fotocopia.*

3. Encargado de Evaluación de Desempeño

- *Recepciona la nota e inicia la elaboración del Programa Anual de Evaluación de Desempeño.*
- *Elabora el Programa Anual de Evaluación de Desempeño, incluyendo cronograma (FORM-SAP-017), formularios de evaluación de desempeño (FORM-SAP-017A), (FORM-SAP-017B), (FORM-SAP-017C), (FORM-SAP-017D).*
- *Define los objetivos del proceso de evaluación del desempeño.*
- *Define el alcance de la evaluación de desempeño.*
- *Diseña los instrumentos de difusión, instructivo de evaluación y socialización institucional de la evaluación de desempeño.*
- *Define el período y métodos de asistencia técnica.*
- *Elabora la nota de solicitud de Resolución Administrativa Departamental de autorización de inicio del proceso de evaluación del desempeño vía Director de Recursos Humanos, a la Secretaría Departamental de Asuntos Jurídicos.*

4. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona y remite la nota al Director de Recursos Humanos previo registro, archiva una fotocopia.*

5. Director de la DRRHH

- *Recepciona la nota de solicitud de elaboración del proyecto de la RAD de autorización de inicio del proceso de evaluación del desempeño y remite a la Secretaria Departamental de Asuntos Jurídicos.*

6. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe y remite la nota y documentación a la Secretaria Departamental de Asuntos Jurídicos, previo registro de salida, archiva una fotocopia.*

7. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe y remite la nota y documentación al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos, previo registro de salida, archiva una fotocopia.*

8. Secretario(a) Departamental de Asuntos Jurídicos

- *Recibe y remite la nota y documentación al profesional encargado de elaboración de RAD.*

9. Profesional Encargado de la elaboración de la RAD

- *Recibe la nota y documentación citada, procediendo a la emisión de Informe Legal y elaboración del Proyecto de Resolución Administrativa Departamental para luego remitir al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

10. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe y remite la documentación junto al Informe Legal, el proyecto de la RAD, al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos, previo registro de ingreso.*

11. Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos

- *Recibe el Informe Legal, el Proyecto de la RAD con todos sus antecedentes adjuntos y le da el VoBo correspondiente.*
- *Remite a la Secretaria el Informe Legal, Proyecto de la RAD con el VoBo correspondiente, para su remisión al Despacho del Sr. Gobernador.*

12. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe el Informe Legal, el proyecto de la RAD con toda la documentación adjunta y remite con nota al Despacho del Sr. Gobernador, previo registro de salida, archiva una fotocopia.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

13. Secretaria de Despacho

- *Recepciona el Informe Legal, proyecto de la RAD con todos sus antecedentes y remite al Sr. Gobernador.*

14. Gobernador del Departamento

- *Recepciona el Informe Legal, proyecto de la RAD con todos sus antecedentes y procede a la suscripción de la RAD mismo, autorizando el inicio del proceso de evaluación del desempeño y deriva a la Secretaría Departamental de Asuntos Jurídicos.*

15. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la documentación citada.*
- *Remite la Resolución Administrativa Departamental con todos sus antecedentes a la Secretaría Departamental de Asuntos Jurídicos previo registro en el SISECC y en el cuaderno de correspondencia.*

SECRETARÍA DEPARTAMENTAL DE ASUNTOS JURÍDICOS

16. Secretaria de la SDAJ

- *Recibe la RAD con toda la documentación, registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias, remite al Secretario Departamental de Asuntos Jurídicos.*

17. Secretario Departamental de la SDAJ

- *Recepciona la Resolución Administrativa Departamental con todos sus antecedentes y remite a la Dirección de Recursos Humanos para su cumplimiento.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

18. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona la RAD, registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite al Director de Recursos Humanos.*

19. Director de la DRRHH

- *Recepciona la RAD y la remite al Encargado de Dotación para su inclusión en el Informe del Proceso de Evaluación del Desempeño.*

20. Encargado de Dotación

- *Solicita la aprobación y firma del Programa de Evaluación de Desempeño y de los instrumentos informativos definidos al Director de Recursos Humanos.*

21. Director de la DRRHH

- *Aprueba y suscribe el Programa de Evaluación de Desempeño adjuntando los instrumentos informativos y remite al Despacho del Sr. Gobernador.*

22. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe el trámite, deriva al Despacho del Sr. Gobernador previo registro de salida archiva una fotocopia con los respectivos sellos de recepción para control.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

23. Secretaria de Despacho

- *Recibe la nota de solicitud registra en el SISECC, que asigna N° de HR, como también en el cuaderno de correspondencias y remite al Sr. Gobernador para su revisión.*

24. Gobernador del Departamento

- *Aprueba y suscribe el Programa de Evaluación de Desempeño adjuntando los instrumentos informativos y remite al Director de Recursos Humanos.*

25. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la documentación y registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias remite a la Dirección de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

26. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona la documentación y registra en el SISECC y en el cuaderno de correspondencias.*
- *Remite al Director de Recursos Humanos.*

27. Director de la DRRHH

- *Recepciona la documentación y la remite al Encargado de Dotación para su difusión y puesta en marcha del Proceso de Evaluación del Desempeño.*

28. Encargado de Dotación

- *Define los medios de difusión y entrega los formularios e insumos para la realización de la evaluación del desempeño por parte de los jefes inmediatos superiores.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

11. EJECUCIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para medir el grado de cumplimiento por parte del servidor público de los resultados, objetivos, y funciones asignados a un puesto en la Programación Operativa Anual Individual, este proceso se realiza comparando los resultados logrados por el servidor público en un periodo de tiempo con los resultados establecidos en el POAI del puesto.

ABREVIATURAS:

GADLP : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz
DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.
SDAJ : Secretaria Departamental de Asuntos Jurídicos.
RAD : Resolución Administrativa Departamental.
MAE : Máxima Autoridad Ejecutiva.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de la DRRHH

- *Comunica a través de circular a todo el personal del GADLP, el cronograma de evaluación del desempeño.*
- *Solicita la conformación del Comité de Evaluación de desempeño a través de memorándum al Sr. Gobernador del Departamento, señalando que dicho comité deberá estar conformado por:*
 - a. *Profesional Responsable de Recursos Humanos y Organización.*
 - b. *Directores de Área*
 - c. *Representante de la MAE*
- *Remite dicha solicitud, adjunta toda la documentación a la Secretaria para la remisión al Despacho del Gobernador.*

2. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe la solicitud y toda la documentación, y la deriva al Despacho Sr. Gobernador previo registro de salida en el Cuaderno de Correspondencia y archiva una fotocopia con los respectivos sellos de recepción para control.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

3. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la solicitud con toda la documentación.*

- *Registra en el Cuaderno de Correspondencias y en el Sistema de Seguimiento y Control de Correspondencia (SISECC), que asigna automáticamente un Número de Hoja de Ruta (HR)*
- *Remite al Sr. Gobernador la solicitud y toda la documentación.*

4. Gobernador del Departamento

- *Recepciona la solicitud y procede a la designación del comité a través de memorándum*
- *Deriva dota esta documentación a la secretaria para la remisión a la Dirección de Recursos Humanos.*

5. Secretaria de Despacho

- *Recepciona los memorándums los registra en el cuaderno de Correspondencias y en el Sistema de Seguimiento y Control de Correspondencia (SISECC) y los remite a la Dirección de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

6. Secretaria de Recursos Humanos

- *Recepciona los memorándums, registra y pone en conocimiento del Director de Recursos Humanos.*

7. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona los memorándums del Comité de Evaluación y hace la entrega al encargado de Evaluación de Desempeño.*

8. Profesional de Recursos Humanos (Encargado de Evaluación del Desempeño)

- *Recepciona los Memorándums y procede con su entrega.*
- *Prepara formularios de evaluación de resultados, capacidad de gestión e identificación de necesidades de capacitación para los Directores de Área.*
- *Elabora nota de comunicación oficial para suscripción del Director de Recursos Humanos, que especifique plazos y fechas de devolución de formularios suscritos por el evaluado y el evaluador y superior jerárquico cuando corresponda a la Dirección de Recursos Humanos.*

9. Director de la DRRHH

- *Recepciona y suscribe nota de plazos de devolución de formularios e instruye su despacho a las Direcciones de Área.*

10. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona la nota de plazos de devolución, los formularios y los envía a cada una de las unidades del GADLP para que así se distribuyan entre sus funcionarios.*

DIRECCIONES Y JEFATURAS DE ÁREA

11. Máxima Autoridad de Direcciones y Jefaturas de Área

- *Recepcionan nota de plazos de devolución de formularios y formularios de evaluación de desempeño, clasificados por niveles.*
- *Solicita la presentación de informe de gestión a los servidores públicos a ser evaluados.*

12. Servidor Público

- *Presenta Informe de Gestión*
- *Recepciona el formulario y suscribe el mismo.*
- *En caso de existir discrepancias, solicita mediante carta dirigida al Director de Área, la revisión de la evaluación adjuntando la documentación que corresponda.*

13. Máxima Autoridad de Direcciones y Jefaturas de Área

- *Recepciona Informe de Gestión.*
- *Recepciona formulario suscrito.*
- *En caso de recepcionar la carta de reclamo, convoca al Comité de Evaluación de Desempeño.*

COMITÉ DE EVALUACIÓN

14. Comité de Evaluación

- *Verifica los resultados de la evaluación de desempeño de cada servidor público con cada Director de Área a través de acta de validación de evaluación de desempeño.*
- *Evalúa las notas de reclamo y la documentación presentada (Informe de Gestión), emite Informe sobre la valoración definitiva y solicita la suscripción de los formularios al funcionario involucrado como constancia de haber recibido la información.*
- *Remite el Informe y los formularios a la Unidad de Recursos Humanos para su procesamiento.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

15. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona informe y formularios del Comité de Evaluación.*
- *Registra en el Cuaderno de Correspondencias y en el Sistema de Seguimiento y Control de Correspondencia (SISECC)*
- *Remite al Director de Recursos Humanos el informe señalado juntamente con los formularios.*

16. Director de la DRRHH

- *Recepciona informe del Comité de Evaluación.*
- *Instruye al Profesional encargado de Evaluación del desempeño procesar la información obtenida.*

17. Encargado de Evaluación del Desempeño

- *Procesa los formularios de evaluación de desempeño.*
- *Prepara el informe de evaluación del desempeño que deberá contener:*
 - a. *Antecedentes.*
 - b. *Procesos del Subsistema de evaluación de desempeño.*

c. *Resultados del proceso que establecen las acciones de personal a partir de los resultados de la Evaluación del Desempeño (excelente, bueno, suficiente y en observación).*

d. *Conclusiones y recomendaciones.*

- *El informe deberá contener los resultados por cada una de las Dependencias del GADLP, clasificada por servidores públicos de carrera, aspirantes a la carrera y servidores de invitación directa, los servidores públicos no evaluados y las causas.*
- *Resultados consolidados de todos los servidores públicos evaluados del GADLP.*
- *Adjuntar toda la información relativa al proceso, (programación, resoluciones, circulares, formularios utilizados).*
- *Remite el informe de evaluación de desempeño a los miembros del Comité de Evaluación para su suscripción.*

COMITÉ DE EVALUACIÓN

18. Comité de Evaluación

- *Suscriben informe de evaluación de desempeño.*
- *Remiten al Director de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

19. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona informe del Comité de Evaluación.*
- *Registra en el Cuaderno de Correspondencias y en el Sistema de Seguimiento y Control de Correspondencia (SISECC).*
- *Remite al Director de Recursos Humanos el informe señalado juntamente con los formularios.*

20. Director de la DRRHH

- *Recepciona informe del Comité de Evaluación*
- *Solicita al Profesional en Recursos Humanos (Encargado de la Evaluación del Desempeño), la ejecución de acciones de personal producto de la evaluación del desempeño, mediante la emisión de los respectivos memorándums.*

21. Encargado de Evaluación del Desempeño

- *Elabora memorándums y remite para su suscripción al Director de Recursos Humanos.*

22. Director de Recursos Humanos

- *Suscribe los memorándums y remite a la Secretaria para su entrega a los servidores públicos evaluados.*

23. Secretaria de Recursos Humanos

- *Recepciona los memorándums los registra y los envía a sus respectivos destinos.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

12. PROMOCIÓN VERTICAL

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para cambiar a un servidor público de un puesto a otro de mayor jerarquía, que implica mayores facultades y remuneración.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.
POAI : Programa Operativo Anual Individual.

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Director de Unidad Solicitante.

- *Solicita la elaboración de nota a la secretaria, para promoción vertical de uno o más funcionarios de su dirección, dirigida al Director de Recursos Humanos.*

2. Secretaria de Dirección Solicitante

- *Elabora solicitud de promoción vertical, asigna número de nota, emite dos copias y las entrega al Director para su suscripción.*

3. Director de Unidad Solicitante

- *Recibe, revisa, si está conforme suscribe la nota.*
- *Pasa las notas a su secretaria para su entrega a la Dirección de Recursos Humanos.*

4. Secretaria de Dirección Solicitante

- *Registra salida de documentación en el SISECC y remite a la Dirección de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

5. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe solicitud de promoción vertical, registra la nota en el libro de correspondencia y en el SISEC, remite al Director de Recursos Humanos.*

6. Director de Recursos Humanos

- *Recibe la solicitud e instruye la verificación de ítem y la pertinencia de la solicitud al Encargado de Movilidad de Personal.*

7. Encargado de Movilidad de Personal

- *Verifica el ítem del o los servidor(es) público(s).*
- *Verifica la disponibilidad de ítem(s) del puesto(s) acéfalo(s) y asignación presupuestaria.*
- *Compara el POAI, perfil de los puestos vacantes con los perfiles personales de los servidores públicos solicitantes.*
- *Si los perfiles de los servidores públicos cumplen con los requisitos del puesto recomienda convocatoria interna.*
- *Si los perfiles de los servidores públicos no cumplen con los requisitos del puesto recomienda convocatoria externa.*
- *Elabora el Informe correspondiente y remite al Director de Recursos Humanos.*

8. Director Recursos Humanos

- *Aprueba el informe, e instruye al Encargado de Movilidad de Personal, se realice una convocatoria interna o externa, según los resultados del Informe presentado.*

9. Encargado de Movilidad de Personal

- *Realiza convocatoria interna o externa de acuerdo al caso y realiza el proceso de reclutamiento y selección hasta la elección del postulante a ser incorporado.*
- *Informa al Director de Recursos Humanos la conclusión y resultado del mismo.*

10. Director de Recursos Humanos

- *Analiza el Informe e instruye al encargado de movilidad de personal emita los memorándum de nombramiento para su respectiva suscripción.*

11. Encargado de Movilidad de Personal

- *Elabora proyecto de memorándum de nombramiento y remite al Director de Recursos Humanos para su remisión a la MAE.*

12. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona memorándum de nombramiento y con la documentación adjunta y nota pertinente, remite al Sr. Gobernador, para su respectiva aprobación.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

13. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la nota, el memorándum de nombramiento con la respectiva documentación y la registra en el libro de correspondencia y en el SISSEC para luego remitirla al Sr. Gobernador.*

14. Gobernador del Departamento

- *Recepciona documentación, suscribe memorándum de nombramiento y la remite a la Dirección de Recursos Humanos.*

15. Secretaria de Despacho

- *Recepciona la documentación, el Memorándum de nombramiento y emite nota de atención para la firma del Sr. Gobernador.*

16. Gobernador del Departamento

- *Suscribe la nota de atención para la Dirección de Recursos Humanos.*
- *Pasa la nota a su secretaria para su remisión al Director de Recursos Humanos.*

17. Secretaria de Despacho

- *Registra en el libro de Correspondencia y en el SISECC y remite la documentación citada a la Dirección de Recursos Humanos*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

18. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe Nota con la documentación adjunta, registra en el libro de correspondencia y en el SISECC, remite al Director de Recursos Humanos.*

19. Director de Recursos Humanos

- *Remite los documentos para archivo e instruye al Encargado de Movilidad de Personal la entrega de memorándum de nombramiento al postulante seleccionado.*

20. Encargado de Movilidad de Personal

- *Entrega el memorándum de nombramiento, solicitando suscripción al postulante seleccionado.*
- *Elabora el Acta de Posesión y la remite al Director de Área para su firma y la del postulante correspondiente.*

21. Director del Área Solicitante.

- *Recepciona el Acta de Posesión, emite el documento para el proceso de Inducción y la remite al postulante seleccionado.*

22. Postulante Seleccionado

- *Recepciona memorándum de nombramiento y devuelve copias firmadas al Encargado de movilidad de Personal, para su respectivo archivo en su file personal.*
- *Recepciona el documento del proceso de inducción y el Acta de Posesión los suscribe y los remite al Director del Área Solicitante.*

23. Director de Área Solicitante

- *Recepciona y entrega toda la documentación del proceso, al Encargado de Movilidad de Personal.*

24. Postulante Seleccionado

- *Ocupa el puesto interinamente en tanto no se realice la evaluación de confirmación.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

25. Encargado de Movilidad de Personal

- *Recepciona copias de memorándums de nombramiento, Acta de Posesión y documento del proceso de inducción y las remite al Responsable de Kardex*

26. Responsable de Kardex

- *Recepciona toda la documentación señalada y archiva en el file personal correspondiente.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

13.PROMOCIÓN HORIZONTAL

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para posibilitar que un servidor público pueda ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una evaluación de desempeño excelente.

ABREVIATURAS:

DRRHH	:	<i>Dirección de Recursos Humanos.</i>
H.R.	:	<i>Hoja de Ruta.</i>
SISECC	:	<i>Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.</i>
SDAJ	:	<i>Secretaría Departamental de Asuntos Jurídicos.</i>
RAD	:	<i>Resolución Administrativa Departamental.</i>

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de Recursos Humanos

- *Instruye la realización de Promoción Horizontal y la verificación de ítem y la nómina de Evaluación del Desempeño, al Encargado de Movilidad de Personal.*

2. Encargado de Movilidad de Personal

- *Verifica nómina de servidores públicos con calificación de “excelente” en la evaluación de desempeño y la disponibilidad de ítems y los grados que estos puedan ocupar dentro de un mismo nivel salarial.*
- *Elabora el informe correspondiente, conteniendo el listado de servidores públicos y grados salariales.*

3. Director de Recursos Humanos

- *Aprueba el informe, instruye al Encargado de Movilidad de Personal se emitan los memorándum nombramiento correspondiente para suscripción por el Sr. Gobernador.*

4. Encargado de Movilidad de Personal

- *Emite los memorándums de nombramiento y los remite junto al Informe aprobado, adjunta toda la documentación al Despacho del Sr. Gobernador.*

5. Secretaria de Recursos Humanos

- *Registra salida de la documentación antedicha en el SISECC y la remite al Despacho del Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

6. Secretaria de Despacho

- Recibe toda la documentación.
- Registra la nota en el libro de correspondencia y el SISECC.
- Remite al Sr. Gobernador.

7. Gobernador

- Recepciona la documentación, suscribe memorándum de nombramientos.
- Deriva la documentación a la Dirección de Recursos Humanos.

8. Secretaria de Despacho

- Recepciona toda la Documentación y elabora la nota de atención respectiva para la firma del Sr. Gobernador para posteriormente remitir toda la documentación a la Dirección de Recursos Humanos.

9. Gobernador

- Recibe, revisa, suscribe nota de remisión y la deriva a su secretaria para la remisión de toda la documentación a la Dirección de Recursos Humanos.

10. Secretaria de Despacho

- Registra la nota en el SISECC y la remite a la Dirección de Recursos Humanos

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

11. Secretaria de la DRRHH

- Recibe toda la documentación.
- Registra su ingreso en el libro de correspondencia y en el SISECC.
- Remite al Director de Recursos Humanos.

12. Director de Recursos Humanos

- Remite los documentos para archivo e instruye Encargado de Movilidad de Personal la entrega de memorándum de nombramiento.

13. Encargado de Movilidad de Personal

- Entrega el memorándum de nombramiento al postulante seleccionado.
- Emite el Acta de Posesión solicitando la suscripción del inmediato superior del postulante seleccionado y del mismo postulante.

14. Inmediato Superior del Área

- Recepciona el Acta de Posesión y emite el documento del proceso de Inducción para remitir ambos documentos a la suscripción del postulante seleccionado.

15. Postulante Seleccionado

- *Recepciona memorándums suscribe copia y devuelve Encargado de Movilidad de Personal.*
- *Recepciona el Acta de Posesión, el documento del proceso de Inducción y lo remite al Inmediato Superior del Área.*

16. Inmediato Superior del Área

- *Recepciona y suscribe el Acta de Posesión y conjuntamente el documento del proceso de Inducción lo remite a la Dirección de Recursos Humanos.*

17. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona toda la documentación antedicha y la entrega al Encargado de Movilidad de Personal.*

18. Postulante Seleccionado

- *Ocupa el puesto interinamente en tanto no se realice la evaluación de confirmación.*

19. Encargado de Movilidad de Personal

- *Recepciona copias de memorándum firmada postulante seleccionado.*
- *Recepciona toda la documentación del proceso de Promoción Vertical y la remite al Responsable de Kardex.*

20. Responsable de Kardex

- *Recepciona toda la documentación del proceso de Promoción Vertical. Archiva los memorándums en los files personales.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

14. ROTACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para cambiar de forma temporal a un servidor público de una unidad de trabajo a otra. Implica una capacitación indirecta a fin de evitar la obsolescencia laboral, sin embargo no implica incremento de remuneración ni cambio de residencia.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de Recursos Humanos

➤ *Instruye identificar necesidades de rotación del personal, al Encargado de Movilidad de Personal con el propósito de facilitar la capacitación indirecta y de evitar la obsolescencia laboral y las necesidades institucionales emergentes del rol de vacaciones.*

2. Encargado de Movilidad de Personal

➤ *En coordinación con las áreas funcionales se establece la necesidad de rotar al personal, para la capacitación indirecta y evitar la obsolescencia laboral.*
➤ *Elabora programa de rotación interna y la presenta al Director de Recursos Humanos para su consideración.*

3. Director de Recursos Humanos

➤ *Aprueba el Programa de rotación y la remite para consideración y aprobación del Sr. Gobernador con nota de atención.*

4. Secretaria de Recursos Humanos

➤ *Registra la nota de atención, adjuntando la documentación pertinente y la remite al Despacho del Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

5. Secretaria de Despacho

➤ *Recibe la nota con toda la documentación, registra en el libro de Correspondencia y en el SISECC y la remite al Sr. Gobernador.*

6. Gobernador del Departamento

- *Recepciona documentación, aprueba Programa de Rotación como su operativización y remite toda la documentación a la Director de Recursos Humanos.*

7. Secretaria de Despacho

- *Recepciona toda la documentación y la remite con nota de atención asignándole número de nota, para la suscripción del Sr. Gobernador.*

8. Gobernador

- *Recibe, revisa, suscribe la nota y la deriva a su secretaria para su remisión a la DRRHH.*

9. Secretaria de Despacho

- *Registra la nota SISECC.*
- *Remite la nota con toda la documentación a la DRRHH.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

10. Secretaria de la DRRHH

- *Recibe nota con toda la documentación, registra en el libro de correspondencia y en el SISECC y la remite al Director de Recursos Humanos.*

11. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona la nota con toda la documentación.*
- *Instruye elaboración de memorándums de rotación de personal al Encargado de Movilidad de Personal.*

12. Encargado de Movilidad de Personal

- *Elabora los memorándums de rotación de personal y remite para su suscripción al Director de Recursos Humanos.*

13. Director de Recursos Humanos

- *Suscribe los memorándums y los remite al Encargado de Movilidad de Personal para su entrega a los servidores públicos.*

14. Encargado de Movilidad de Personal

- *Entrega los memorándums de rotación de personal solicitando suscripción al servidor público.*

15. Servidor Público

- *Recepciona memorándum de rotación de personal, suscribe y devuelve copias.*

16. Encargado de Movilidad de Personal

- *Recepciona copias de memorándums.*
- *Recepciona toda la documentación y la remite al Responsable de Kardex.*

17. Responsable de Kardex

- *Recepciona toda la documentación del proceso del Programa de Rotación.*
- *Archiva los memorándums en los files personales.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

15. TRANSFERENCIA

OBJETIVO:

Refleja los pasos para realizar un cambio permanente de un servidor público de su dirección de trabajo a otra para realizar funciones similares o afines.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Director de Área Solicitante

➤ *Instruye a la Secretaria de su Dirección elaborar nota de solicitud de transferencia a un puesto similar o afín de un funcionario público, al Director de Recursos Humanos.*

2. Secretaria de Dirección Solicitante

➤ *Elabora la nota citada y la pasa al Director del Área Solicitante para su respectiva suscripción.*
➤ *Suscrita por el Director del Área solicitante la Registra en el SISECC y la remite a la DRRHH.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3. Secretaria de la DRRHH

➤ *Recibe la solicitud, la registra en el libro de Correspondencia y en el SISECC y la pone en conocimiento del DRRHH.*

4. Director de Recursos Humanos

➤ *Recepciona dicha solicitud y la remite al Encargado de Movilidad de Personal para que realice un análisis de la solicitud de transferencia a través de Informe.*

5. Encargado de Movilidad de Personal

➤ *Realiza análisis de la solicitud y las causas de la transferencia.*
➤ *Verifica la disponibilidad de ítem y presupuesto.*
➤ *Elabora el Informe de análisis de transferencia y remite al Director de Recursos Humanos.*

6. Director de Recursos Humanos

➤ *Recepciona y revisa el Informe.*

- *Si es procedente la transferencia, solicita al Encargado de Movilidad de Personal la elaboración de memorándum de transferencia.*
- *Si no es procedente devuelve la documentación a la Dirección de Área solicitante.*

7. Encargado de Movilidad

- *Elabora memorándum de transferencia y remite al Director de Recursos Humanos.*

8. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona el memorándum de transferencia y adjunto al Informe remite al Sr. Gobernador por intermedio de su secretaria.*

9. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona el memorándum de Transferencia y el Informe para el Sr. Gobernador.*
- *Elabora nota de envío de documentación asigna número y la remite al Director de RRHH para su suscripción.*

10. Director de Recursos Humanos

- *Recibe, revisa y si está conforme suscribe la nota.*
- *Pasa la nota adjunta a toda la documentación a su secretaria para su remisión al Despacho del Sr. Gobernador.*

11. Secretaria de Recursos Humanos

- *Registra la nota SISECC.*
- *Remite al Despacho del Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

12. Secretaria de Despacho

- *Recibe la nota con la documentación adjunta, registra en el libro de Correspondencia y en el SISECC y la remite al Sr. Gobernador.*

13. Gobernador

- *Recepciona documentación y suscribe los memorándums de Transferencia.*
- *Envía toda la documentación a la Secretaria para que la misma remita la documentación citada a la Dirección de Recursos Humanos.*

14. Secretaria de Despacho

- *Recepciona toda la Documentación del Sr. Gobernador.*
- *Elabora nota de envío de documentación a la Dirección de Recursos Humanos.*

15. Gobernador

- *Recibe, revisa y suscribe nota.*

- *Remite a secretaria para su entrega a DRRHH.*

16. Secretaria de Despacho

- *Registra nota de salida en el SISECC.*
- *Remite a la DRRHH*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

17. Secretaria de Recursos Humanos

- *Recibe nota con la documentación adjunta, registra en el libro de correspondencia y en el SISECC y la remite al Director de Recursos Humanos.*

18. Director de Recursos Humanos

- *Instruye al Encargado de Movilidad de Personal la entrega de los memorándums de transferencia al o los servidores público*

FUNCIONARIO

19. Servidor Público

- *Recepciona memorando de Transferencia de personal, suscribe copia y devuelve al Encargado de movilidad de Personal.*

20. Encargado de Movilidad de Personal

- *Recepciona copias de los memorándums de Transferencia.*
- *Recepciona toda la documentación del proceso Transferencia.*
- *Entrega toda la documentación al Responsable de Kardex.*

21. Responsable de Kardex

- *Recepciona toda la documentación del proceso de Transferencia.*
- *Archiva los memorándums y la documentación correspondiente en los files personales.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

16. RETIRO (CAUSAL RENUNCIA)

OBJETIVO:

Reflejar detalladamente los pasos para determinar el vínculo laboral que une a la entidad con el servidor público, puede producirse por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 32 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

ABREVIATURAS:

- GADLP** : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
- DRRH** : Dirección de Recursos Humanos.
- H.R.** : Hoja de Ruta
- SISECC** : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN SOLICITANTE

1. Servidor Público

- *Presenta carta de renuncia irrevocable al puesto justificando razones, ante el Director del área.*
- *La carta de renuncia deberá ser presentada con una anticipación de 15 días calendario, para funcionarios de carrera.*

2. Director de Área

- *Recepciona y acepta la renuncia y la remite por intermedio de su secretaria al Sr. Gobernador*

3. Secretaria de Área Solicitante

- *Recepciona Carta de Renuncia.*
- *Remite con nota de atención a Despacho del Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

4. Secretaria de Despacho

- *Recibe la Carta de renuncia y la remite al Sr. Gobernador.*

5. Gobernador

- *Recepciona Carta de Renuncia, acepta y pide que se lleven a cabo las acciones pertinentes al Director de Recursos Humanos.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

6. Director de Recursos Humanos

- *Remite toda la documentación al Encargado de Movilidad de Personal e instruye elaborar nota de aceptación de renuncia.*

7. Encargado de Movilidad de Personal

- *Elabora la nota de aceptación de renuncia y remite al Director de Recursos Humanos.*

8. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona la nota de aceptación de renuncia e instruye a su secretaria remitir con nota de atención al Sr. Gobernador.*

9. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona y remite toda la documentación con nota de atención al Sr. Gobernador.*

10. Director de Recursos Humanos

- *Recibe, revisa y suscribe la nota.*
- *Pasa la nota con toda la documentación a su secretaria para su remisión al Despacho del Gobernador.*

11. Secretaria de Recursos Humanos

- *Registra la nota en el SISECC y la remite al Despacho del Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

12. Secretaria de Despacho

- *Recibe la nota de aceptación de renuncia con toda la documentación, registra en el libro de Correspondencia y en el SISECC y la remite al Sr. Gobernador.*

13. Gobernador

- *Recepciona toda la documentación y suscribe la nota de aceptación de renuncia.*
- *Remite toda la documentación por intermedio de su secretaria a la Dirección de Recursos Humanos.*

14. Secretaria de Despacho

- *Recepciona toda la Documentación y la remite a la Dirección de Recursos Humanos.*
- *Registra la nota en el SISECC.*
- *Remite la nota y toda la documentación a la DRRHH.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

15. Secretaria de la DRRHH

- Recibe la nota con la documentación adjunta, registra en el libro de correspondencia y en el SISECC y la remite al Director de Recursos Humanos.

16. Director de Recursos Humanos

- Recibe el memorándum de aceptación de renuncia.
- Remite nota para la entrega al servidor público, mediante el Encargado de Movilidad de Personal.

17. Encargado de Movilidad de Personal

- Entrega memorándum de aceptación de renuncia al servidor público.
- Entrega formulario de conformidad institucional, que determina que no tiene documentos o trámites pendientes en el GADLP, para el efecto solicita recabar firmas de las distintas Direcciones.

SERVIDOR PÚBLICO

18. Servidor Público

- Suscribe nota y devuelve copia al Profesional en Recursos Humanos (Encargado de Movilidad de Personal).

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

19. Encargado de Movilidad de Personal

- Recepciona copia de memorándum de aceptación de renuncia.
- Recepciona toda la documentación del proceso Renuncia.
- Remite al Encargado de Registro.

20. Responsable de Registro

- Recepciona toda la documentación del proceso de Retiro.
- Archiva el memorándum en el File personal del funcionario.
- Archiva toda la documentación.

21. Funcionario Retirado

- Entrega la declaración jurada de sus bienes ante la Contraloría General de la República y completa el formulario habilitado.
- Recepciona Acta de Conformidad, que determina que no tiene documentos o trámites pendientes en el GADLP, para el efecto recabara firmas de las distintas Direcciones.
- Recibe memorándum de retiro y se hace efectiva la misma.

22. Responsable de Registro

- Recepciona toda la documentación del proceso de Retiro.
- Archiva el memorándum en el File personal del funcionario.
- Archiva toda la documentación.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

17. RETIRO (CAUSAL RESULTADOS DE LA EVALUACION DE CONFIRMACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y DESTITUCIÓN)

OBJETIVO:

Reflejar los pasos a seguir para terminar el vínculo laboral que une a la entidad con el servidor público, puede producirse por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 32 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Servidor Público

- *Recepciona memorándum de retiro suscrito por el Sr. Gobernador en los siguientes casos:*
 - a. *Resultado de evaluación de confirmación negativa.*
 - b. *Resultado de dos evaluaciones consecutivas de desempeño en observación.*
 - c. *Destitución de resultado de un proceso disciplinario por responsabilidad por la función pública, proceso administrativo o proceso judicial con sentencia condenatoria ejecutoriada.*
- *El servidor público, suscribe y devuelve el citado memorándum al Encargado de Movilidad de Personal.*
- *Recepciona formulario de solvencia, el mismo que determina que el servidor público no tiene documentos o trámites pendientes, para el efecto recabara firmas de las distintas dependencias del GADLP; como también deberá recabar acta de conformidad de su inmediato superior y las entregará posteriormente al Responsable de Kardex.*

2. Encargado de Movilidad de Personal

- *Recepciona copia de memorándum de retiro.*
- *Archiva todos los documentos del proceso en el file personal.*

- *Prepara nota a la unidad de Kardex, adjuntando antecedentes, procedimientos y causales de retiro del funcionarios de carrera administrativa, hasta los 30 días hábiles de notificado el funcionario de la decisión de retiro.*

3. Servidor Público Retirado

- *Entrega de declaración jurada de sus bienes ante la Contraloría General del Estado y complementa el formulario habilitado.*
- *Remite dicha documentación a la Dirección de Recursos Humanos.*

4. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona nota e Informe.*
- *Mediante la secretaria remite al Sr. Gobernador.*

DESPACHO DEL GOBERNADOR

5. Secretaria de Despacho

- *Recibe la nota con el memorándum, registra en el libro de Correspondencia y en el SISECC y la remite al Sr. Gobernador.*

6. Gobernador

- *Recibe y suscribe nota de remisión de antecedentes del retiro a la Dirección de Recursos Humanos.*

7. Secretaria de Despacho

- *Recepciona toda la Documentación.*
- *Remite a la DRRHH.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

8. Secretaria de la DRRHH

- *Recepciona toda la Documentación registra en el SISECC y Remite al Director de Recursos Humanos.*

9. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona nota, entrega toda la documentación al Responsable de Kardex.*

10. Responsable de Kardex

- *Recepciona toda la documentación.*
- *Solicita la devolución de credencial y el documento de liberación de activos fijos que le fueron asignados al servidor público que concluyó su relación laboral con la Entidad.*
- *Archiva el memorándum y toda la documentación en el File personal del funcionario.*



18. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para identificar los problemas organizacionales y del puesto, que perturban la consecución de los objetivos establecidos en el POA y en la POAI, a partir de las demandas consideradas por los usuarios a través de la evaluación del desempeño y otras derivadas del propio accionar del GADLP, así como las falencias (debilidades) y potencialidades (fortalezas) de los servidores públicos.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de Recursos Humanos

➤ *Instruye la de detección de necesidades de capacitación al Encargado de Capacitación.*

2. Encargado de Capacitación

- *Verifica las demandas de capacitación identificadas a través de los resultados de evaluación de desempeño.*
- *Recolecta la información previa para la programación de la detección de necesidades de capacitación.*
- *Socialización y difusión del proceso de detección de necesidades de capacitación.*
- *Distribución de formularios (formulario SAP-022) del proceso a los Directores de Área, estableciendo fechas de inicio y finalización.*

DIRECCIONES

3. Directores de Área

- *Realización del proceso de detección de necesidades de capacitación.*
- *Devolución de los formularios de detección de necesidades de capacitación al Encargado de Capacitación.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

4. Encargado de Capacitación

- *Recepción y procesamiento de los formularios de detección de necesidades de capacitación.*
- *Emite Informe realizando una clasificación de necesidades genérica y específica, señalando el reporte de resultados del proceso de detección de necesidades de capacitación para su consolidación en el Plan Anual de Capacitación para aprobación del Director de Recursos Humanos.*
- *Completa con el llenado del formulario SAP-023*

5. Director de Recursos Humanos

- *Si está conforme aprueba el citado Informe.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE CAPACITACION PRODUCTIVA

19. PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para detectar las necesidades de capacitación, estableciendo los objetivos del aprendizaje, contenidos, actividades, métodos de capacitación, técnicas e instrumentos, destinatarios, duración de los eventos, instructores, criterios de evaluación y los recursos necesarios para la ejecución.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de Recursos Humanos

- *En base a los resultados del informe de detección de necesidades de capacitación y considerando los niveles de aprendizaje requeridos, instruye la estructuración de los resultados y formulación del Programa de Capacitación Anual al Encargado de Capacitación.*

2. Encargado de Capacitación

- *Realiza la estructuración de los resultados considerando:*
 - a. *Definición de los objetivos de aprendizaje.*
 - b. *Definición de criterios de evaluación.*
 - c. *Identificación y selección de los métodos y técnicas de capacitación en función a los objetivos previamente definidos y a la duración técnica definida de los mismos.*
 - d. *Identificación y selección de participantes.*
 - e. *Identificación y selección de instructores.*
- *Formula el Programa Anual de Capacitación y el presupuesto del Programa de Capacitación e inclusión en el mismo si existiese el caso de contratar fuentes externas de capacitación.*
- *Llena el formulario SAP-024 Programa de Capacitación.*
- *Llena el formulario SAP-025 Procedimientos para la otorgación de Becas y Pasantías.*
- *Solicita la aprobación del Programa de Capacitación al Director de Recursos Humanos.*

3. Director de Recursos Humanos

- *Revisa y aprueba el Programa de Capacitación.*
- *Remite al Encargado de Capacitación.*

4. Encargado de Capacitación

- *Una vez aprobado el Programa de capacitación, ejecuta el Programa de capacitación y archiva todos los documentos generados.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE CAPACITACION PRODUCTIVA

20. EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para otorgar cursos de capacitación interna o en entidades públicas que ofrecen servicios de capacitación de acuerdo a la programación de capacitación.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de Recursos Humanos

- *Remite a las Secretarías y Direcciones de Área la Programación de la Capacitación interna, CENCAP, EGPP u otras entidades, para informar a los servidores públicos dependientes.*

SECRETARIAS Y DIRECCIONES

2. Directores de Área

- *Comunican a los servidores públicos dependientes.*

3. Servidores Públicos

- *Solicitan autorización para participar a los cursos relacionados a las funciones que desempeñan a los Directores de Área.*

4. Directores de Área

- *Verifica solicitud y autoriza al funcionario su asistencia.*
- *Remite al DRRHH la nómina del o los funcionarios beneficiados.*

DIRECCIONES DE RECURSOS HUMANOS

5. Director de Recursos Humanos

- *Recepciona solicitudes y remite al Encargado de Capacitación.*

6. Encargado de Capacitación

- *Verifica que el evento este incluido en el Programa de Capacitación, que los cupos y el tiempo de los cursos programados de acuerdo a las solicitudes.*
- *Coordinan con las entidades que capacitan adjuntando las listas de servidores públicos.*
- *En el caso de capacitaciones internas, remite solicitud de inscripción de servidores públicos beneficiarios de la capacitación a las Direcciones de los funcionarios.*
- *Remite listado de participantes al Director de Recursos Humanos para su conocimiento.*

7. Director de Recursos Humanos

- *Suscribe notas y remite la lista de participantes a capacitarse a las Entidades Capacitadoras correspondientes.*

ENTIDADES CAPACITADORAS

8. Entidades que Ofrecen Servicios de Capacitación

- *Unidad de Capacitación EGPP y CENCAP u otras entidades que ejecutan los eventos.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE CAPACITACION PRODUCTIVA

21. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

OBJETIVO:

Refleja los pasos para el análisis del cumplimiento de los objetivos y las tareas establecidas en el Programa de Capacitación.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta.
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Director de Recursos Humanos

➤ *Instruye la evaluación de la capacitación, al Encargado de Capacitación, en caso de que la capacitación no hubiese realizada por terceros.*

2. Encargado de Capacitación

➤ *Solicita el llenado en forma anónima del formulario de evaluación de eventos de capacitación a los servidores públicos que finalizan su participación en un evento de capacitación.*
➤ *Este formulario será elaborado por el Encargado de Capacitación en base a las experiencias del Seminario.*

PERSONAL CAPACITADO

3. Servidores Públicos

➤ *Llenan el formulario de evaluación de eventos de capacitación y devolución de los mismos al Encargado de Capacitación.*

4. Encargado de Capacitación

➤ *Recepciona el formulario de evaluación de eventos de capacitación y tabulación de los mismos.*
➤ *Elabora el informe de evaluación de eventos de capacitación y solicita de aprobación del mismo al Director de Recursos Humanos.*

5. Director de Recursos Humanos

➤ *Aprueba el informe y devuelve al Encargado de Capacitación.*

6. Encargado de Capacitación

- *Recepciona el informe y elaboración de un resumen de evaluación remitido al instructor del evento para su retroalimentación.*
- *Elabora un resumen de evaluación remitido a los participantes del evento.*
- *Introduce los resultados en una base de datos creada para consulta sobre calidad de: instructor, material del participante, infraestructura, refrigerios y logística de eventos de capacitación.*
- *Utiliza la base de datos para la programación de futuros eventos de capacitación.*
- *Solicita, al instructor (es) del evento, de la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos del aprendizaje en términos de conocimientos y habilidades efectivamente aprendidas por los participantes, mas propiamente en Talleres Participativos.*
- *Comunica en forma oficial los resultados de la evaluación a los funcionarios participantes y al Director de Área.*

DIRECCIONES

7. Director de Área

- *Recepciona y evalúa los resultados de capacitación. Cuando considere necesario solicita la replica del curso que fue capacitado a su unidad.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

8. Encargado de Capacitación

- *Introduce los resultados de la evaluación en la base datos creados para la consolidación anual de los mismos y su inclusión como factor de la evaluación del desempeño.*
- *Presenta informe de resultados al Director de Recursos Humanos y archiva documentación de todo el proceso.*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE REGISTRO

22. GENERACIÓN DE LA INFORMACIÓN

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para generar los documentos individuales y los documentos propios del Sistema de Administración de Personal, organizando los documentos generados por el Sistema de Administración de Personal en fichas de personal, archivos físicos, documentos propios del sistema, inventario de personal.

ABREVIATURAS:

GADLP : Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Encargado de Kardex

- *Recopila y clasifica la información generada:*
 - *Documentos individuales de los servidores públicos.*
 - *Documentos propios que se generan como resultado de los procesos desarrollados al interior de cada uno de los subsistemas.*
- *Realiza permanentemente la organización de la información generada por las NB- SAP a través de los siguientes medios:*
 - a. *File de personal*
 - *Clasificada por currículum vitae documentado, documentos de su ingreso al GADLP:*
 - *Requisitos de Afiliación.*
 - *Documentos personales, procesos SAP, régimen disciplinario y otros documentos que conformen su historia funcionaria.*
 - *Llenado del formulario 026*
 - b. *Archivos físicos de dos tipos*
 - *Archivo activo*

- ❖ *Contiene los files personales individuales con información clasificada de los servidores públicos que se encuentran en el ejercicio de sus funciones. Centralizada y clasificada en orden alfabético en gabeteros en la Unidad Kardex.*

- *Archivo pasivo*

- ❖ *Contiene las fichas personales individuales que ya no pertenecen al GADLP de La Paz.*

- ❖ *Centralizada y clasificada para facilitar su ubicación física en gabeteros en la Unidad de Kardex.*

- *Llenado del formulario 027*

c. Documentos propios del sistema.

- *Documentos clasificados por subsistemas del SAP y archivados para facilitar su control y mantenimiento:*

- *Planilla presupuestaria, planilla de sueldos, acciones de personal y documentos relativos a la administración de personal.*

- *Llenado del formulario 028.*

d. Inventario de Personal

- *Organizar y actualizar permanentemente el inventario de personal con toda la información descriptiva y estadística relativa a los servidores públicos y a los procesos desarrollados en los subsistemas del SAP.*

- *Los documentos señalados se encuentran bajo custodia del Profesional de Recursos Humanos (Encargado de Kardex), con carácter confidencial.*

- *Llenado del formulario 029*



23. ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

OBJETIVO:

Reflejar los pasos para mantener actualizada de forma permanente la información generada por el sistema.

ABREVIATURAS:

DRRHH : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Encargado de Kardex

- Actualiza permanentemente la información generada:
- Proporcionar la información individual de los servidores públicos del GADLP a requerimiento de autoridades competentes.
- Responsable de su custodia y manejo confidencial

2. Técnico de Registro

- Recibe toda la documentación generada como ser:
 - a. Subsistema de Dotación de Personal
 - b. Subsistema de Evaluación del Desempeño
 - c. Subsistema de Movilidad de Personal
 - d. Subsistema de Capacitación Productiva
 - e. Subsistema de Registro
- Toda la Documentación generada por cada uno de los Subsistemas.
- Recibe la Documentación de cada uno de los responsables la almacena en los Files Personales de cada Funcionario, archivados en gabeteros, ordenados en orden alfabético.
- Registra en una base de datos de los funcionarios, en equipos de computación para poder hacer la información de los mismos más rápida y fácil de identificar

8. Encargado de Kardex

- Registra a los nuevos funcionarios en los sistemas informáticos y crea su file personal.
- Inicia su trámite de filiación a la CNS, solicitando como requisitos:
 - a. Primera vez:

- i. *Certificado de Nacimiento Original*
- ii. *Certificado de Nacimiento de los Dependientes Originales*
- iii. *Certificado de Matrimonio Original*
- iv. *Última papeleta de pago*
- v. *Fotocopia de CI de los esposos*
- vi. *Formulario AVC 04*
- vii. *Formulario AVC 05*
- viii. *Dirección Actual*

b. *Segunda vez o más*

- i. *Baja del Seguro CNS del trabajo anterior*
- ii. *Última papeleta de pago*
- iii. *Fotocopia de CI del trabajador*
- iv. *Formulario AVC 04*
- v. *Dirección Actual*

c. *En cualquiera de los dos casos si la esposa se encuentra en etapa de gestación o si tiene hijo (a) menor de un año debe presentar lo siguiente para el correspondiente subsidio prenatal.*

- i. *Formulario AVC 04 trabajador*
- ii. *Formulario AVC 06*
- iii. *Certificado de Nacimiento Originales*
- iv. *Certificado de Matrimonio, cuando son casados*
- v. *Acta de reconocimiento, cuando son convivientes*
- vi. *Última boleta de pago de la institución actual*
- vii. *Fotocopia de CI de los padres*
- viii. *Carnet de Vacuna, Sello de policlínico original y una fotocopia*
- ix. *Cuando es parto domiciliario, Certificado Médico*
- x. *Cuando el parto es Institucional, Certificado de Nacimiento Vivo original y una fotocopia*
- xi. *Carnet de embarazo*



**GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



SISTEMA DE REGISTRO

24. ARANCELES POR SERVICIOS DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO:

Establecer los procedimientos para el correspondiente cobreo arancelario de certificados de trabajo, certificado de aporte, fotocopias legalizadas de certificados (de cinco, seis o más años posterior al retiro), y fotocopias legalizadas de planillas.

ABREVIATURAS:

- DRRHH** : Dirección de Recursos Humanos.
H.R. : Hoja de Ruta
SISECC : Sistema Integrado de Seguimiento y Control de Correspondencias.

SOLICITANTE

1. Solicitante

- *Presenta su solicitud a la Dirección de Recursos Humanos, para certificados de trabajo, certificado de aporte, fotocopias legalizadas de certificados (de cinco, seis o más años posterior al retiro), y fotocopias legalizadas de planillas.*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

2. Secretaria

- *Recepciona la solicitud y procede al sellado de ingreso de trámite en la nota de solicitud, verificando.*
- *Remite la solicitud al Director (a) de Recursos Humanos*

3. Director (a) de RRHH

- *Revisa la solicitud y deriva al Responsable y/o Supervisor de Personal, para su correspondiente atención.*

4. Responsable y/o Supervisor de Personal

- *Recibe el documento y verifica la existencia de los antecedentes en Archivo Central, puede existir dos casos:*
 - *Si los antecedentes no se encuentran en Archivo Central, se procede a elaborar una Certificación de la no existencia de planillas para solicitar de la elaboración de Aportes por SENASIR, donde el solicitante deberá recoger sus aportes.*
 - *Si los antecedentes se encuentran en Archivo Central, se procede a dar VoBo., a la solicitud para la cancelación correspondientes por Ventanilla Única de Trámites.*

SOLICITANTE

5. Solicitante

- *Se dirige a Ventanilla Única de Trámites a cancelar el arancel correspondiente a su solicitud.*

VENTANILLA ÚNICA DE TRÁMITES

6. Caja

- *Procede a realizar el cobro arancelario y entrega el comprobante de pago con el que el solicitante deberá entregar a la Dirección de Recursos Humanos para recoger su documentación solicitada.*

SOLICITANTE

7. Solicitante

- *Entrega el comprobante de pago al Responsable y/o Supervisor de Personal para recoger su respectiva documentación solicitada*

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

8. Responsable y/o Supervisor de Personal

- *Procede a entregar el documento requerido por el solicitante.*

CONCLUSIONES

Después de haber efectuado una presentación detallada de los resultados y haber realizado el análisis de los problemas identificados, llego a las siguientes conclusiones:

En la Dirección de Recursos Humanos actualmente no se aplica en su totalidad las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, debido a la inexistencia de un Sistema de Administración de Personal (S.A.P) de acuerdo a la normatividad vigente y los lineamientos emitidos por el Servicio Nacional de Administración de Personal (S.N.A.P).

No se cumplía con la ley 1178 y había una deficiencia en la parte organizativa.

No se regulaba la función pública mediante políticas y gestión de Recursos Humanos.

Al diseñar un Sistema de Administración de Personal podremos determinar los puestos efectivamente necesarios, requisitos, mecanismos para proveer con personas adecuadas, implantar regímenes de evaluación, retribución, desarrollar las capacidades, aptitudes de los servidores y establecer procedimientos para el retiro.

RECOMENDACIONES

El Sistema de Administración de Personal procura la eficiencia en el desempeño de deberes y atribuciones asignadas a un cargo.

Se podrá determinar los puestos necesarios y los mecanismos para proveer con el personal adecuado.

Se podrá implementar regímenes para evaluar el desempeño de los servidores públicos.

Propicia la capacitación y establece procedimientos para retiros.

No se incurrirá en Ordenamiento Jurídico Administrativo y de esta forma la MAE estará libre de función administrativa.

Se podrá definir los requerimientos de personal necesario para alcanzar los objetivos en el POA.

Al contar con un Sistema de Administración de Personal se producirá información útil oportuna y confiable que demuestre la transparencia en la gestión.

Se procurara la Eficiencia de los Servidores Públicos.

ANEXOS

FORMULARIOS

PLAN ANUAL DE PERSONAL

(PAP)

UNIDAD ORGANIZACIONAL	
DIRECCION	
UNIDAD	

DENOMINACION DEL PUESTO	CANTIDAD		PERIODO	
	NECESARIA	EXISTENTE	INICIO	CONCLUSION

	CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	FIRMA
APROBADO POR			
FECHA			

FORMULARIO DE SOLICITUD DE PERSONAL

La Unidad solicitante de personal deberá llenar este formulario y remitir a la Secretaria Departamental de Economía y Finanzas para que a su vez se remita a la Dirección de Recursos Humanos.

1. IDENTIFICACION DEL SOLICITANTE

AREA:..... UNIDAD:.....

2. CARACTERISTICAS DE REQUERIMIENTO

Favor marcar con una X la especificación que corresponda y completar la información solicitaría.

1.- Nueva Contratación			
1.1. Cargo		Numero de Item	
1.2. Cargo de libre nombramiento		Numero de Item	
1.3. Nivel de Cargo			
1.4. Personal Eventual		Tiempo Estimado de Contratacion	
1.5. POA: Actualizado	SI	NO	Fecha de Actualizacion.

3. AUTORIZACION

	NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA
SOLICITADO POR:				
AUTORIZADO POR:				

4. DECISION DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

El Director de la Unidad de Recursos Humanos una vez revisados los antecedentes del requerimiento de personal, concluye que la misma:

- a) Si procede ()
- b) No procede ()

Comentarios:.....

	Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Solicitado por:				
Autorizado por:				

CONVOCATORIA PÚBLICA INTERNA

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, en el marco de la normativa vigente, invita al personal interesado que cumplan con todos los requisitos a participar en el proceso de Selección para cubrir el siguiente cargo:

Ref. Convocatoria Interna GADLP...../ 20.....

Cargo:.....

Tipo de cargo: Personal de Planta

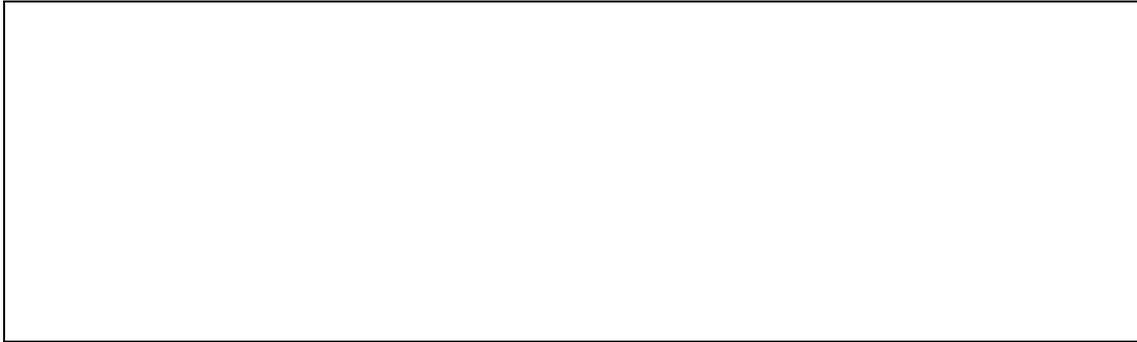
Objetivo: Se ha visto la necesidad de reforzar la Unidad de..... Del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, por lo que se requiere contratar los servicios de un/una para prestar servicios profesionales bajo las especificaciones que se detallan en los Términos de Referencia publicados.

1. REQUISITOS MINIMOS DE POSTULACION

Los postulantes deberán cumplir los siguientes requisitos

Formación (Mencionar los requisitos mínimos de formación que figuran en la especificación del puesto convocado).

Experiencia: (Mencionar los requisitos mínimos de experiencia: área y tiempo de experiencia que figuran en la especificación del puesto convocado).



Se valorara

- Iniciativa, pro actividad y empatía
- Dedicación y excelentes relaciones interpersonales
- Capacidad de Trabajo bajo presión y en equipo

Los postulantes deberán enviar su Carta de Postulación y actualizar su carpeta personal en KARDEX, adjuntar su Hoja de Vida de acuerdo instrucciones a recoger de la Dirección de Recursos Humanos.

Dejar la documentación hasta el día.....de.....de....., impostergable.

Mayores informaciones en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

CONVOCATORIA PÚBLICA EXTERNA

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, en el marco de la normativa vigente, invita a todas las personas interesadas que cumplan los requisitos a participar en el proceso de selección para cubrir el siguiente cargo:

Ref. Convocatoria: Externa GADLP-----/20

Cargo:.....

Tipo de cargo: Personal de Planta

Objetivo: Se ha visto la necesidad de reforzar la Unidad de..... del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, por lo que se requiere contratar los servicios de un/una.....para prestar servicios profesionales bajo las especificaciones que se detallan en los Términos de Referencias publicados en la pagina de SICOES o pueden ser solicitados a (correo electrónico www.gobernacionlapaz.gob.bo o al correo de la persona encargada.

Requisitos mínimos de postulación

- Formación:

- Experiencia:

- Otros requisitos:

Se Valorara:

- Iniciativa, pro actividad y empatía
- Dedicación y excelentes relaciones interpersonales
- Capacidad de Trabajo bajo presión y en equipo
- Detallar otros aspectos requeridos por el cargo convocado

Los postulantes deben rotular:

GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ
CONVOCATORIA EXT. GADLP...../ 20.....
CARGO AL QUE POSTULA

Los postulantes deberán enviar en sobre cerrado una Carta de Solicitud indicando su pretensión salarial adjuntar hoja de Vida Documentado y el formulario de instrucciones que será recabado de la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz o de la página Web: www.gobernacionlapaz.gob.bo

La Entrega de las postulaciones es el dia..... de..... de 20.....
Hasta horas.....

Nota:

No se aceptaran aquellas postulaciones que lleguen fuera de horario establecido.

No se tomaran en cuenta solicitudes que no cumplan con todos los requisitos establecidos.

No se devolverá la documentación presentada.

SISTEMA DE CALIFICACION PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

FASE 1	
CRITERIOS DE EVALUACION PROFESIONAL	
REQUISITOS ESPECIFICOS DEL PUESTO	
REQUISITOS	
1.- Formación Profesional	Habilita/ No habilita
2.- Experiencia Profesional y Conocimientos Específicos	
3.- Entrevista	100 PUNTOS
Conocimiento	70 PUNTOS
Impresión General	30 PUNTOS
TOTAL	100 PUNTOS

INFORME DE DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ	
Dirección General:	
Nombre de la Unidad:	
Nombre y Apellidos del Funcionario:	
Nombre del Puesto:	
Gestion:	

INSTRUCTIVO

El objetivo de este formulario es relevar información destinada a la elaboración del Programa Anual de Capacitación del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz. El llenado de este formulario es responsabilidad del Inmediato Superior, en coordinación con el dependiente y la Unidad de Recursos Humanos.

ESTRUCTURA DEL FORMULARIO

Se divide en cuatro partes:

Parte 1. Identificación de participantes

Parte 2. Preguntas de valoración

Parte 3. Identificación de áreas temáticas generales y temas específicos de capacitación

Parte 4. Identificación de requerimientos de capacitación relacionados con el CENCAP . CGE Y EGPP-

RECOMENDACIONES PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO

No incluir solicitudes de capacitación en el exterior del país. Los eventos de capacitación generados por becas serán considerados una vez recibida la información pertinente de los diferentes patrocinadores.

Responsables de las preguntas de valoración lo más concretamente posible.

Priorice temas de capacitación de interés común de la unidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales del Gobierno Autónomo Departamental de La Paz y no en beneficio personal.

PARTE 1. IDENTIFICACION DE PARTICIPANTES

Complete la nómina de los funcionarios de las categorías, profesional, técnica, administrativa y auxiliar bajo su dependencia directa, asignándoles las iniciales de identificación.

INICIALES IDENTIFICACION	DE	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	CARGO (EN ORDEN JERARQUICO)

PARTE 2. PREGUNTAS DE VALORACION

- 2.1. Considera que los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación impartidos incrementan el desempeño individual y grupal de forma sustancial en su dirección?
- 2.2. Que aspectos son atractivos para su Unidad/Dirección de los cursos de capacidad que dicta el CENCAP?
- 2.3. Que aspectos son atractivos para su Unidad/Dirección de los cursos de capacidad que dicta el EGPP?
- 2.4. Que factores influyen u ocasionan problemas para el desempeño dentro de los diferentes puestos de su Dirección?
- 2.5. Que tipos de conocimientos o habilidades se requieren para desempeñar las funciones de su Dirección en forma exitosa?

PARTE 3. IDENTIFICACION DE AREAS TEMATICAS GENERALES Y TEMAS ESPECIFICOS DE CAPACITACION

En concordancia con los objetivos y funciones asignados a su Dirección y de acuerdo al nivel de desempeño observado para cada uno de los servidores públicos, identifique áreas temáticas generales y temas específicos de capacitación, entendidos estos últimos como bases para el desarrollo de conocimiento, habilidades y actitudes necesarias para el desarrollo de las funciones de cada cargo.

AREA TEMATICA GENERAL	TEMA ESPECIFICO	PRIORIDAD	INICIALES DE IDENTIFICACION