

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



PROYECTO DE GRADO

TEMA:

**ANÁLISIS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE
PERSONAL EN LA GESTION PÚBLICA**

S/g D. S. No 26115 S.A.P

POSTULANTE:

CARMEN ROSA DURÁN SANJINEZ

TUTOR:

LIC. MACARIO ORTEGA MARIÑO

LA PAZ- BOLIVIA

2009

DEDICATORIA

A Dios por su infinito amor y protección.

A mis hermanos por su constante apoyo y comprensión, a mis sobrinos por llenar mi vida con su ternura y amor.

Y a la memoria de mis queridos Padres a quienes tengo siempre presente en mi mente y corazón.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mis Padres por darme la vida, a mis hermanos por ayudarme en el transcurso de mis estudios, sin ellos y sus enseñanzas no estaría aquí ni sería quien soy ahora.

También al Lic. Macario Ortega por el Asesoramiento a lo largo de este Proyecto de Grado.

**ANALISIS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA
GESTION PÚBLICA S/g D. S. N° 26115 SAP**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

Sociedad, Estado y Administración Pública

CAPITULO I 4

ANTECEDENTES

- 1. Planteamiento de Problema
- 1.1. Formulación del Problema
- 1.2. Justificación
 - 1.2.1. Justificación Teórica
 - 1.2.2. Justificación Práctica
 - 1.2.2.1. Evaluación del Personal
 - 1.2.2.2. Capacitación del Personal
 - 1.2.2.3. El Incumplimiento de Normas
- 1.3. Objetivos
 - 1.3.1. Objeto General
 - 1.3.2. Objetivos Específicos

CAPITULO II 9

- 2.1. **MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**
 - 2.1.1. Tipo de Estudio
- 2.2. Alcances de la Investigación
 - 2.2.1. Alcance Explicativo
 - 2.2.2. Alcance Descriptivo

- 2.3. Fuentes de Información
- 2.3.1. Fuentes Primarias
- 2.3.1.1. Limitaciones
- 2.3.2. Fuentes Secundarias

CAPITULO III13

- 3.1. **MARCO TEÓRICO**
- 3.1.1. Marco de Referencia
- 3.1.2. Marco Conceptual
- 3.1.3. Marco Teórico Conceptual
- 3.1.3.1. Sociedad
- 3.1.3.2. Estado
- 3.1.3.3. Sistema
- 3.1.3.4. Eficacia
- 3.1.3.5. Eficiencia
- 3.1.3.6. Economía
- 3.1.3.7. Licuad
- 3.1.3.8. Administración
- 3.1.3.9. Administración Pública
- 3.1.3.10. Sector Público
- 3.1.3.11. Servidor Público
- 3.1.3.12. Función Pública
- 3.1.3.13. Sistema de Administración de Personal
- 3.1.3.14. Dotación de Personal
- 3.1.3.15. Puesto
- 3.1.3.16. Evaluación de Desempeño
- 3.1.3.17. Movilidad de Personal
- 3.1.3.18. Retiro
- 3.1.3.19. Capacitación y Entrenamiento
- 3.1.3.20. Carrera Administrativa
- 3.1.3.21. Políticas
- 3.2. Auditoria
- 3.2.1. Auditor

- 3.2.2.** Tipos de Auditoria
- 3.2.2.1.** Auditoria Espacial
- 3.2.2.2.** Auditoria Interna
- 3.2.2.3.** Auditoria Externa
- 3.2.2.4.** Auditoria Gubernamental
- 3.2.2.5.** Auditoria Financiera
- 3.2.2.6.** Auditoria Confiabilidad
- 3.2.2.7.** Auditoria de Operacional
- 3.2.2.8.** Auditoria de Proyectos de Inversión Publica

CAPITULO IV 26

- 4.1. Marco Legal**
- 4.1.1.** Constitución Política del Estado
- 4.1.2.** Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO), de 20 de Julio de 1.990
- 4.1.3.** Decreto Supremo N° 25156, del Servicio Nacional de Administración de Personal, de 4 de Septiembre de 1.998
- 4.1.4.** Ley N° 2027, del Estatuto del Funcionario Público, de 27 de Octubre de 1.999
- 4.1.5.** Decreto Supremo N° 26115, de Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, de 16 de Marzo de 2.001
- 4.2. Responsabilidad por la Función Pública**
- 4.2.1.** Responsabilidad Administrativa
- 4.2.2.** Responsabilidad Ejecutiva
- 4.2.3.** Responsabilidad Civil
- 4.2.4.** Responsabilidad Penal
- 4.3.** Relación de la Estructura Normativa Institucional con la Estructura Jurídica del País
- 4.4. El Control Interno Gubernamental**
- 4.4.1.** Objetivo
- 4.5.** Importancia del Control Interno Gubernamental en los Reglamentos Específicos y otros Instrumentos Normativos Internos

5.1. MARCO PRÁCTICO

- 5.1.1. Propuesta
- 5.2. Desarrollo del Proyecto
 - 5.2.1. Base Jurídica
 - 5.2.2. Misión Institucional
 - 5.2.3. Visión Institucional
 - 5.2.4. El Sistema de Administración de Personal
 - 5.2.5. Principios del Sistema
 - 5.2.6. Ámbito de Aplicación
 - 5.2.7. Incompatibilidades
 - 5.2.8. Niveles de Organización del Sistema y sus Atribuciones
 - 5.2.9. Finalidad
 - 5.2.10. Excepciones
 - 5.2.11. Órgano Rector del Sistema de Administración de Personal
 - 5.2.12. Funciones del Sistema de Administración de Personal
 - 5.2.13. Obligaciones y Atribuciones de las Entidades Públicas
 - 5.2.14. Estructura Orgánica y Funcional del S.A.P.
 - 5.2.14.1. Niveles de Organización
 - 5.2.15. Interrelación con otros Sistemas y Requisitos para la Implantación
 - 5.2.16. Componentes del Sistema de Administración de Personal
 - 5.2.16.1. Subsistema de Dotación de Personal
 - 5.2.16.2. Subsistema de Evaluación del Desempeño
 - 5.2.16.3. Subsistema de Movilidad de Personal
 - 5.2.16.4. Subsistema de Capacitación Productiva
 - 5.2.16.5. Subsistema de Registro
 - 5.2.17. Carrera Administrativa
 - 5.2.17.1. Ingreso a la carrera Administrativa
 - 5.2.17.2. Procedimiento General de Incorporación
 - 5.2.18. La Administración de Personal como Sistema
 - 5.2.19. Perspectiva General de la Administración de Personal
 - 5.2.20. El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal

5.2.21.	Reglamentación para el Reglamento Específico en el S.A.P	
5.2.22.	Revisión y Actualización de las Normas Básicas	
5.2.23.	Análisis F.O.D.A del Decreto Supremo N° 26115	
6.	CONCLUSIONES	74
7.	RECOMENDACIONES	78
8.	BIBLIOGRAFÍA	80
9.	ANEXOS	



**ANALISIS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE
PERSONAL EN LA GESTION PÚBLICA S/g D. S.
No 26115.S.A. P**

INTRODUCCION

SOCIEDAD, ESTADO y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Una sociedad en términos generales se refiere aquel conjunto unitario de naciones, las cuales durante su desarrollo social, económico y cultural, acuden al componente jurídico y político para su organización. Es el Estado la entidad que al presente es muy común en la forma de organización jurídica y política de las sociedades en nuestros cinco continentes, en cuya denominación se concentra el centro administrativo de la sociedad contemporánea.

La clásica teoría de la división de poderes establece que el poder público está desagregado en: Poder Legislativo, Poder Ejecutivo y Poder Judicial. El primero, encargado de legislar, es decir de la elaboración de las leyes y de interpretarlas. El segundo, a cargo de la administración pública nacional y de cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico. Finalmente el tercero, con la función primordial de administrar justicia a nombre de la sociedad. Cada uno de esos poderes tiene que regir su forma de organización y funcionamiento en la



Constitución Política del Estado, las leyes específicas y las demás normas jurídicas.

El Estado, así entendido viene a ser aquella institución que asume la representación política de la colectividad nacional, capaz de elaborar e imponer la autoridad de la ley en su interior, ejercida mediante el conjunto de poderes públicos y de administrar la cosa pública bajo el denominador común llamado Gobierno.

Con este antecedente jurídico, político y social, tenemos entendido que la administración estatal (*Nacional, Departamental, Municipal*) tiene en que enmarcar su ejercicio público en las normas generales del ordenamiento jurídico nacional y las normas específicas que rigen su organización y accionar, es decir en la Constitución Política del Estado, Leyes, Decretos Supremos, Resoluciones Supremas, Resoluciones Ministeriales y otras de menor jerarquía.

El término administrar, en su sentido semántico está referido intrínsecamente a la actividad operativa y regulatoria de establecer lineamientos normativos de acción con la finalidad de lograr la efectivización de tareas para el cumplimiento de fines preestablecidos en beneficio de la sociedad.

El factor fundamental de toda forma de organización estatal moderna es su personal, es decir, los recursos humanos, por lo tanto, los aspectos relativos a la administración de personal es de fundamental importancia para cualquier Estado moderno, que además, se constituye en la mayor institución empleadora en la mayor parte de los países. Las personas que trabajan en relación de dependencia con autoridades estatales, reciben la denominación de funcionarios públicos o servidores públicos y tienen determinadas claramente sus funciones por las normas jurídicas pertinentes a las cuales se deben en el



cumplimiento de sus deberes, obligaciones y responsabilidades, conforme a las normas generales y reglamentarias particulares de cada institución estatal.

A este respecto, en nuestro país las normas que regulan el tema de la administración de personal se establecen en nuestra Constitución Política del Estado, La Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, La Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115, y otras normas reglamentarias específicas que regulan la relación del Estado con sus servidores públicos.

La finalidad del presente trabajo es la de analizar la aplicación objetiva y real de la normativa regulatoria sobre la administración y el control del personal en la función pública, observando las deficiencias en sus actividades, pero siempre con la finalidad de dar un criterio razonable, pretendiendo acercarse a una solución complementaria, sobre la base del análisis teórico y coyuntural de la administración pública de nuestro país.



CAPITULO I

ANTECEDENTES

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Formulación del Problema

Se ha observado que los servidores públicos de nuestro país, especialmente quienes se encuentran a cargo de la parte ejecutiva – gerencial de las diversas instituciones estatales no implementan la aplicación de las normas en vigencia relacionadas al control de personal. Son los niveles ejecutivos quienes deben ejercer el control mediante la sección correspondiente de las Normas Básicas del SAP y además en aplicación de sus normas específicas y reglamentos. Por ejemplo, se ha visto como común denominador en la administración pública la designación de personal mediante prácticas fuera de las normas claramente establecidas en las normas básicas del SAP.

1.2. Justificación

1.2.1. Justificación Teórica

El análisis de las diferentes normativas jerárquicamente establecidas, que regulan la aplicación del Sistema de Administración de Personal, tienen fundamental importancia para el desarrollo operativo y técnico de la Administración Pública y son necesarias para la organización de un Estado, y más que todo para su funcionamiento, con la finalidad de ofrecer un servicio eficiente y eficaz a la población.



De manera que dentro de la Administración del Estado, las normativas pertinentes son las que enmarcan el desempeño del funcionario público, cuya actividad debe ser reglamentada y controlada con la finalidad dirigida y orientada a observar las significativas limitaciones del alcance de la Aplicación del Sistema de Administración de Personal.

1.2.2. Justificación Práctica

Se debe establecer que el Sistema de Administración de Personal debe actuar como un instrumento de apoyo administrativo y legal para cada institución pública, en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades operativas y técnicas determinadas en la estructuración de la propia función pública, cuya normativa debe ser aplicada de manera objetiva en la contratación, desempeño, evaluación y capacitación del personal, de tal manera que se pueda adoptar las medidas necesarias para cumplir con los objetivos finales de la norma y, de esta manera lograr la eficiencia en la aplicación del Sistema de Administración de Personal (SAP).

1.2.1.1. Evaluación del Personal

Su ejecución debe ser un proceso permanente que comprende dentro de sus lineamientos generales la Evaluación del Desempeño de todo servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un periodo determinado.

Para el inicio de la gestión evaluativa se deberán realizar entrevistas y encuestas para determinar, aptitudes, conocimientos, inteligencia, actitudes e intereses, y por último el examen del test psicométrico social. La información acumulada y evaluada será de mucha importancia y consecuentemente nos



guiará a poder determinar e identificar el desempeño no satisfactorio del funcionario público, para tomar medidas correctivas correspondientes.

1.2.2.2. Capacitación del Personal

La capacitación del personal en la Administración Pública, debe realizarse por medio de programas, cursos y eventos que deberán ser organizados por la Unidad de Personal de cada institución pública, así también, se debe contar con el apoyo de los Centros de Capacitación implementados por el Poder Ejecutivo, como ser:

El CENCAP (*Centro Nacional de Capacitación*) que depende de la Contraloría General de la República, del SNAP (*Servicio Nacional de Administración de Personal*) que depende del Ministerio de Hacienda, la Unidad respectiva de la Superintendencia del Servicio Civil y otros.

La participación de todo funcionario público en las respectivas actividades de capacitación debe ser obligatoria, previa organización programática sobre temas específicos y generales, y definidas en un cronograma de asistencia que no perjudique sus funciones, que por normativa debe cumplir con un mínimo de 40 horas de capacitación anual.

Los beneficios de la capacitación de los servidores públicos tendrán como resultado los siguientes aspectos:

- ❖ Eficiencia del trabajo administrativo
- ❖ Desarrollo personal y profesional
- ❖ Mejora en el ambiente de trabajo
- ❖ Mejorar la atención al público.



1.2.2.3. El incumplimiento de Normas Básicas del SAP

El incumplimiento en la aplicación de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal genera las responsabilidades previstas en el Capítulo V de la Ley 1178, referidas a la Responsabilidad por la Función Pública en particular, las mismas que refieren, entre otros aspectos, a lo siguiente:

- El incumplimiento a los plazos y condiciones establecidos por el Órgano Rector para la implantación y funcionamiento del Sistema de Administración de Personal.
- La no provisión de información en el tiempo y forma que han sido requeridos por las instancias públicas pertinente, así como la des actualización e incumplimiento de requisitos de la misma.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

La gestión o administración del personal en las entidades del sector público boliviano, se ha caracterizado por la falta de institucionalización de su personal, la aplicación de normas restringidas al aspecto disciplinario, el énfasis en su incumplimiento formal, altos índices de rotación y en general por un enfoque procedimental deficiente, además desarticulado de otras normas que regulan la administración institucional.

Por lo tanto, el objetivo general es efectuar el análisis orientado ha observar las significativas limitaciones del alcance de la aplicación del SAP, a fin de proponer sugerencias objetivas sobre los niveles de administración, las políticas y estrategias de control gubernamental sobre la administración de personal, como guía de acción general de las operaciones que deben



ejecutarse para la solución de las deficiencias encontradas, enfocando la evaluación del funcionamiento de las unidades de personal, a objeto de buscar eficiencia, eficacia y efectividad en el sector público.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ❖ Verificar la eficacia de los sistemas de administración de personal y de los instrumentos de control interno incorporados en ellos.
- ❖ Buscar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones relativas a la administración de personal en las instituciones del sector público.
- ❖ Evaluar los sistemas de administración y control de personal, su diseño de acuerdo con las Normas Básicas del SAP.
- ❖ Promover y verificar la incorporación de una normativa de control interno en base a las normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.
- ❖ Mejorar la capacitación y formación del personal de acuerdo a las demandas institucionales.
- ❖ Fortalecer la conducta ética en el servidor público.
- ❖ Evaluar los procesos de valoración y calificación de puestos.
- ❖ Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.



CAPITULO II

2.1. METODOS DE INVESTIGACIÓN

2.1.1. Tipo de estudio

El método aplicado es el DEDUCTIVO, iniciando el análisis de manera general de la normativa regulatoria sobre administración de personal, concluyendo en la problemática específica, resultante de la observación de un hecho que sugiere un obstáculo latente en la administración pública.

De acuerdo al tipo de estudio se obtuvo una evaluación compartida de todos los datos obtenidos y la documentación revisada, como también el análisis efectuado a los subsistemas que componen las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (SAP).

2.2. Alcances de la Investigación

2.2.1. Alcance Explicativo

Tiene elementos de ser una investigación teórica, es decir tiene todas las características de ser una investigación EXPLICATIVA, ya que estos estudios buscan principalmente explicar las razones, causas y condiciones que provocan ciertos fenómenos o sucesos, para luego describir las actividades, así como las labores a seguir en el nivel de administración.



Al respecto Alfredo Tecla afirma que, *“Las investigaciones teóricas dirigidas a un fin en los problemas tienen que ver con los problemas teóricos ya formulados, sus esfuerzos pueden ser dirigidos hacia el estudio crítico de las soluciones antes propuestas, a la modificación, precisión o comprobación empírica de las leyes, teorías e hipótesis aceptadas en la ciencias”*.

En el desarrollo de cualquier ciencia esta forma de investigación desempeña un papel muy importante. Esencialmente aquí se traza una línea divisoria entre los conocimientos verificados y los hipotéticos y, se toma conciencia de los nuevos problemas y nuevos puntos de crecimiento. Sin esta forma de investigación, en la ciencia no serian posibles las investigaciones teóricas fundamentales²

2.2.2. Alcance Descriptivo

La investigación se complementa con un alcance de carácter descriptivo, que permite analizar, describir y conocer a mayor detalle ¿Cómo es? , ¿Cómo se manifiesta un determinado fenómeno?, en este caso administrativo-financiero- productivo y todos sus componentes.

Es utilizada el método de la descripción, ya que es posible llevar a cabo un conocimiento y una investigación más profunda que el exploratorio. De está se delimitará o se pondrá en rangos, para el estudio de hechos determinados que conforman el problema de investigación.³

² TECLA, Alfredo 1980 “Metodología de las ciencias sociales” .México. Edit. Taller Abierto. Tomo II
Pág18-35

³ MENDEZ ALVAREZ, Carlos: Metodología: Guía para elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas



2.3. Fuentes de Información

2.3.1. Fuentes Primarias

El conocimiento teórico de la normativa vigente y su relacionamiento congruente con las normas conexas, referidas a la administración de personal. Se adopto como fuente de información, la entrevista a los funcionarios de servicio mediante la aplicación de un cuestionario que servirá de referencia o análisis para verificar el cumplimiento de las funciones del servidor publico de manera eficiente y eficaz, datos que ayudaron a determinar el tipo de administración de personal existente, el grado de conocimiento de las políticas, manuales y otros con los que trabajan.

Se realizo visitas a distintas Instituciones del Sector Publico rescatando muchas experiencias y evidenciar la observación sistemática la forma de ejecución de algunos procedimientos de control gubernamental.

2.3.1.1. Limitaciones

En el desarrollo del trabajo se presentaron obstáculos en cuanto al acceso de la información actualizada relacionado con el tema de investigación. El personal del SNAP y del Ministerio de Hacienda se cohibe de dar información precisa, por temor a represalias de los mandos superiores.

2.3.2. Fuentes Secundarias

Este trabajo requirió de fuentes de información con el propósito de apoyarlo, dichas fuentes de información ayudaron a proporcionar un esquema global de la situación.

Las fuentes de información a las que se acudió fueron:



- ❖ Revistas.
- ❖ Textos.
- ❖ Folletos
- ❖ Publicaciones virtuales

Relacionadas con temas sobre:

- ❖ Administración
- ❖ Administración de Personal
- ❖ Guías de la Contraloría General de la Republica
- ❖ Folletos
- ❖ Liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.
- ❖ Otros estudios.

Como segunda etapa se procedió a la recopilación de la documentación legal de la institución así como los reglamentos específicos, plan operativo anual, manual de funciones y otros relacionados con el cuestionario que servirá de respaldo para el trabajo.



CAPITULO III

3.1. MARCO TEORICO

3.1.1. Marco de Referencia

El capital humano en toda entidad pública tiene carácter básico y fundamental para el desarrollo de sus actividades administrativas programadas, representa no solo su potencial de actividad actual, sino también la reserva de capacidad para el futuro.

Las autoridades y funcionarios públicos son servidores de los intereses de la población y no de parcialidad o partido político alguno.

La selección de recursos humanos, la contratación de personal, la capacitación, evaluación, remuneración y promoción del personal son parte de las múltiples y variadas competencias que comprende la gestión de personal en toda entidad del sector público.

3.1.2 Marco Conceptual

El Sistema de Administración de Personal (SAP), 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 Sistema de Administración de Personal se interrelaciona con todos los sistemas regulados por la Ley N° 1178 y las previsiones contenidas en la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público.

La actividad pública debe estar inspirada en principios y valores éticos de integridad, imparcialidad, probidad, transparencia, responsabilidad y eficiencia funcionaria que garantice un adecuado servicio a la población.

Además, una de las finalidades de la administración de personal será 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 debe estar condicionado a su desempeño.

3.1.3 Marco Teórico Conceptual.

3.1.3.1 Sociedad

Es aquel conjunto de naciones que conforman una unidad de culturas, costumbres y lenguajes, las mismas que están establecidas en un territorio determinado.

3.1.3.2. Estado

Tiene este denominativo aquella sociedad que se encuentra organizada jurídica y políticamente dentro de un territorio determinado, cuya representación se sujeta a la autoridad de un mismo gobierno.

3.1.3.3 Sistema

Serie de actividades relacionadas, cuyo diseño y operación conjunta tienen un propósito de lograr uno o más objetivos preestablecidos.

Según Fernando Pozo Navarro, sistema es un: *“conjunto organizado, formando un todo en el que cada una de sus partes esta integrada a*



través de una ordenación lógica, que encadena sus actos a un fin común”

3.1.3.4. Eficacia

Capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos. En términos generales la eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.

3.1.3.5. Eficiencia

Habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posibles (*tiempo, recursos humanos, materiales, financieros, etc.*). En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.

3.1.3.6. Economía

Habilidad de minimizar el costo unitario de los recursos empleados en la consecución de objetivos, sin comprometer estos últimos. Es este sentido, un índice de economía generalmente empleado es la relación entre los resultados obtenidos y el costo de los mismos.

3.1.3.7. Licitud.

Acto operativo o administrativo que reúne los requisitos de legalidad, ética y transparencia. *fuente D.S. No. 23318-A Reglamento de la Responsabilidad por la Función Publica.

3.1.3.8. Administración

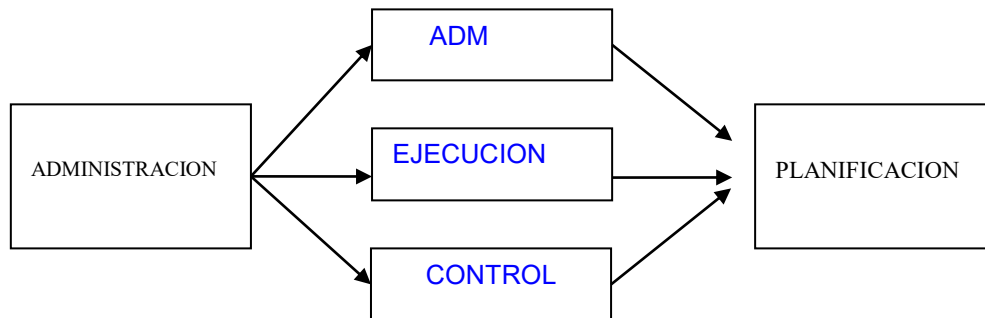
Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente adecuado en el que las personas, trabajan en equipos, con la finalidad de alcanzar con eficiencia objetivos preestablecidos.



Es la ciencia, que en el ejercicio de funciones fundamentales permite a las “organizaciones sociales” lograr resultados de máxima eficiencia.
Las funciones fundamentales que permiten el logro de los objetivos se denomina Proceso Administrativo.

La Administración requiere de la Organización, porque es el medio para lograr una acción colectiva efectiva.

Según George Terry, el Proceso Administrativo esta conformado por las funciones: Planificación Organización Ejecución y Control.



3.1.3.9. Administración Pública

Es el conjunto de órganos administrativos que sirven al Estado para la realización de funciones y actividades destinadas a la provisión de bienes, obras o servicios a la sociedad.

Tiene por objeto utilizar eficaz y eficientemente los recursos de la sociedad puestos a su disposición, eliminar el despilfarro, reducir los gastos, conservar y utilizar con responsabilidad los recursos y bienes públicos, así como proteger el bienestar y el interés de los servidores públicos.



3.1.3.10. Sector Público

Se refiere a todo el conjunto de personas, instituciones y normas que conforman el aparato estatal, es decir que estos están interrelacionados y cumplen una función dentro de la búsqueda de objetivos del estado boliviano.

3.1.3.11. Servidor Público

El término servidor publico utilizado en la Ley N° 1178, se refiere a los dignatarios, funcionarios y toda persona que preste servicios en relación de dependencia con autoridades estatales cualesquiera sea la fuente de su remuneración.

La Ley No 2027 del Estatuto del Funcionario Publico señala que el término servidor público se refiere a toda persona individual que independientemente de su jerarquía y calidad, presta servicios en relación de dependencia a una entidad pública.

3.1.3.12. Función Pública

Se refiere al desempeño de los deberes y atribuciones asignadas a su cargo en una entidad pública.

3.1.3.13. 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.

Son partes o subsistemas interrelacionados e interdependientes que forman un todo funcional, encadenado y armónico que al interior de una organización social permite proveer, mantener y lograr la participación



del personal para que contribuya de manera eficiente al logro de los objetivos estratégicos y operacionales.

3.1.3.14. Dotación de personal

Es un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad, previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas y justificadas cualitativas y cuantitativamente a partir de la Planificación de Personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, la Programación Operativa Anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos.

3.1.3.15. Puesto

Conjunto de funciones, facultades y deberes susceptibles de ser ejercido por una persona y que responda a objetivos específicos de la entidad pública.

3.1.3.16. Evaluación de Desempeño

Es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor publico en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un periodo determinado.

3.1.3.17. Movilidad de Personal

Es el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor publico desde que ingresa a la administración publica hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de su nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad pública.



3.1.3.18. Retiro

Es la conclusión de la relación de trabajo entre el servidor público y la entidad. Se efectuará entre otras causas por: renuncia, resultado de la evaluación del desempeño, retiro forzoso, jubilación, incapacidad física calificada, supresión del puesto, conclusión o rescisión de contrato, decisión de la máxima autoridad ejecutiva, prisión formal del servidor publico o destitución.

3.1.3.19. Capacitación y Entrenamiento

Es un proceso continuo y permanente de enseñanza y actualización de los servidores públicos mediante la transmisión de conocimientos que contribuyan al ejercicio de un cargo o puesto de una determinada entidad pública.

3.1.3.20. Carrera Administrativa.

Sistema que posibilita y promueve la creación de una nueva cultura de servicios públicos, mediante programas de administración de personal, orientados a la selección, inducción, capacitación, evaluación, desarrollo, promoción, permanencia productiva y retiro digno, de todo servidor público de carrera.

3.1.3.21. Políticas.

Son aquellas normas “reglas” que guían, dirigen o limitan las actividades de una organización. Es la línea de conducta predeterminada y establecida que se aplica en una entidad para llevar a cabo sus actividades y tareas principales e inclusive aquellas no previstas.

3.2. Auditoria



Es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y criterios establecidos. Es una evaluación objetiva, imparcial, y profesional de todas las actividades: financieras; administrativas; y operativas ejecutadas por cualquier Institución o Empresa.

3.2.1. Auditor

Es aquel profesional con Título y Registro Profesional avalado por cualquiera de las Universidades o Instituciones de Educación Superior reconocidas en el Sistema Nacional y respaldados por leyes y normas vigentes, que además cuenta con capacidades, habilidades y destrezas referidas principalmente al área de Contabilidad y Auditoria

3.2.2. Tipos de Auditoria⁴

3.2.2.1. Auditoria Especial

Es la acumulación y en examen sistemático y objetivo de evidencia, con el propósito de expresar una opinión independiente sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales y, si corresponde, establecer indicios de responsabilidad por la función pública (Administrativa, civil, penal y ejecutiva).

3.2.2.2. Auditoria Interna

La Auditoria Interna es una función de control interno posterior de la organización, que se realiza a través de una unidad especializada, cuyos integrantes no participan en las operaciones y actividades

⁴ Normas de Auditoria Gubernamental de la Contraloría General de la Republica NAG- Resolución No. CGR-1/064/2000



administrativas. Su propósito es contribuir al logro de los objetivos de la entidad mediante la evaluación periódica del control interno.

3.2.2.3. Auditoria Externa

Es la actividad que se desarrolla mediante el ejercicio del control externo posterior de las operaciones y actividades de la entidad, así como el análisis de la veracidad y confiabilidad de las exposiciones y declaraciones acerca de la administración de una organización. Es llevada a cabo por un profesional especialista en el área o una entidad independiente de la gerencia de la organización a evaluar.

Uno de los principales objetivos de la Auditoria Externa "independiente", consiste en emitir un informe en el cual se debe dar a conocer una opinión especializada y profesional sobre la razonabilidad en la presentación de los estados financieros de la organización sujetos a examen.

3.2.2.4. Auditoria gubernamental

La auditoria gubernamental es un examen objetivo, independiente, imparcial, sistemático y profesional de actividades: financieras; administrativas; y operativas ya ejecutadas por las entidades públicas.⁵

El enfoque de la auditoria gubernamental es eminentemente constructivo, orientado a mejorar los sistemas administrativos y de control interno de las entidades públicas y a procurar la efectividad, economía y eficiencia de las operaciones ejecutadas. Asimismo, promueve la responsabilidad por la función pública.

⁵ Normas de Auditoria Gubernamental NAG-Bolivia



La Contraloría General de la República puede examinar cualquier operación y/o actividad en cualquier momento, y su opinión técnica y legal la da a conocer a través de informes.

3.2.2.5. Auditoria Financiera

La auditoria financiera es la acumulación, examen sistemático y objetivo de la evidencia con el propósito de:

a) Emitir una opinión independiente respecto a sí los estados financieros de la entidad auditada presentan razonablemente en todo aspecto significativo, y de acuerdo con las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, la situación patrimonial y financiera, los resultados de sus operaciones, los flujos de efectivo, la evolución del patrimonio neto, la ejecución presupuestaria de recursos, la ejecución presupuestaria de gastos, y los cambios en la cuenta ahorro - inversión - financiamiento.

b) Determinar si:

- La información financiera se encuentra presentada de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente;
- La entidad auditada ha cumplido con requisitos financieros específicos, y si el control interno relacionado con la presentación de informes financieros, ha sido diseñado e implantado para lograr los objetivos institucionales.

3.2.2.6. Auditoria de Confiabilidad

La Auditoria de Confiabilidad es la función que permite evaluar la condición de los registros operativos y contables de una organización la cual debe ajustarse o estar en concordancia con las normas básicas, secundarias y reglamentaciones establecidas por los sistemas de contabilidad y administración que los regulan, así como la eficacia de los



controles internos establecidos, pueden utilizar estos registros con razonable grado de seguridad.

3.2.2.7. Auditoría Operacional

La auditoría Operacional es la acumulación y examen sistemático y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre:

- La eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.
- La eficiencia, eficacia, y economía de las operaciones.

Para la adecuada interpretación y aplicación de las normas de auditoría operacional, a continuación se definen los siguientes conceptos:

Sistema: es una serie de actividades relacionadas, cuyo diseño y operación conjunta tienen el propósito de lograr uno o más objetivos preestablecidos.

Eficacia: es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos.

En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.

Eficiencia: es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posible (v. g. tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.)

En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.

Economía: es la habilidad de minimizar el costo unitario de los recursos empleados en la consecución de objetivos, sin comprometer estos últimos.



En este sentido, un índice de economía generalmente empleado es la relación entre los resultados obtenidos y el costo de los mismos.

3.2.2.8. Auditoría de Proyectos de Inversión Pública

Es la acumulación y examen objetivo, sistémico e independiente de evidencia con el propósito de expresar una opinión sobre el desempeño de todo o parte de un proyecto de inversión pública y/o de la entidad gestora del mismo.

El concepto de proyecto de inversión pública adoptado en las Normas de Auditoría Gubernamental expresa que es toda solución a cargo de una entidad gubernamental que se idealiza y materializa con finalidad de satisfacer una o más necesidades de la colectividad o de la propia institución, y puede tratarse de obras, servicios o adquisición de bienes, para cuya ejecución, consecución u obtención, respectivamente, se emplean recursos públicos; aclarando que se refiere a aquellos proyectos relacionados con el incremento, mejora o reposición de capital físico de dominio público.

Programa de inversión pública: es el conjunto de proyectos de inversión pública.

Proyecto de inversión pública: es toda solución a cargo de una entidad gubernamental que se idealiza y con la finalidad de satisfacer una o más necesidades de la colectividad o de la propia institución, y puede tratarse de obras, servicios o adquisición de bienes, para cuya ejecución, consecución u obtención, respectivamente, se emplean recursos públicos.



Ciclos de los proyectos de inversión pública: Consiste en el proceso que atraviesa un proyecto de inversión pública desde que nace como idea, se formula o evalúa, entra en operación o se decide su abandono, y cumple con una vida útil, todo proyecto de inversión debe cumplir con este ciclo.

Fases del ciclo de los proyectos de inversión pública:

- Preinversión, incluye todos los estudios que se deben realizar sobre un proyecto de inversión pública, desde que el mismo es identificado como idea en los planes de desarrollo de los distintos niveles institucionales.

- Ejecución, comprende desde la decisión de ejecutar el proyecto de inversión pública y se extiende hasta que se termina su implementación y el mismo está en condiciones de iniciar su operación.

- Operación del proyecto, comprende las acciones relativas al funcionamiento del proyecto, a efectos de que el mismo genere los beneficios identificados y estimados durante la fase de preinversión.

- Operación, son el conjunto de tareas establecidas de manera integrada para el logro de los objetivos. Las operaciones de una entidad pública pueden ser de funcionamiento de preinversión e inversión.

Las operaciones de funcionamiento son actividades recurrentes de carácter productivo y administrativo destinadas a la producción de bienes y/o servicios, las de preinversión e inversión son actividades destinadas a incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico o humano.



CAPITULO IV

4.1. MARCO LEGAL

4.1.1. Constitución Política del Estado

Este compilado normativo primigenio considerado como Ley fundamental de la organización de un Estado, establece que los funcionarios y empleados públicos en la administración pública son servidores exclusivos de los intereses de la colectividad, cuyos derechos y deberes se ejercerán mediante una ley especial, (*Arts. 43-44*).

4.1.2. Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO), de 20 de Julio de 1990.

Norma legal que es su contenido establece como objeto el regular los sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública. En su Art. 9 dispone la Creación del Sistema de Administración de Personal en procura de la eficiencia en la función pública.

La Ley N°. 1178 según su Art. 2 regula tres grupos de sistemas para programar y organizar las actividades, para ejecutar las actividades programadas, y para controlar la gestión del sector público.

El propósito de la Ley 1178 al definir un modelo de gestión pública por resultados tiene como propósitos fundamentales:



- Generar niveles de eficiencia en el servicio público.
- Imprimir transparencia en la gestión pública con el objeto de posibilitar la participación ciudadana, el ejercicio de derechos y deberes, el control social.
- Circunscribir la actuación del servidor público en el marco de la ley, de la norma ética y la transparencia.
- Lograr que todo servidor público asuma plena responsabilidad por su actos y los resultados de su actuación.

El Sistema de Administración de Personal, que se toma como base para el trabajo de investigación y estudio, se encuentra entre los sistemas para ejecutar las actividades programadas.

4.1.3. Decreto Supremo No. 25156 del Servicio Nacional de Administración de Personal, de 4 de Septiembre de 1998.

Normativa legal que en sus atribuciones establece la de ejercer la representación del Ministerio de Hacienda, la Rectoría del Sistema de Administración de Personal y sus Normas Básicas en el marco de lo establecido en la Ley N° 1178 (SAFCO), con la finalidad de promover y regular su aplicación, en el marco conexo de la aplicación de la Ley 2027 del Estatuto del Funcionario Público y la implantación de la carrera Administrativa.

4.1.4. Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público, de 27 de Octubre de 1999.

Norma legal que en su contenido establece los mecanismos para seleccionar al personal para la administración pública en base a meritos, capacidad y competencia, brinda estabilidad a ese personal a partir de evaluaciones



periódicas de su desempeño, proteger y hacer efectivos sus derechos mediante un procedimiento de reclamo en ultima instancia administrativa, denominado recurso jerárquico.

Tiene como objetivo regular la relación del Estado con los servidores públicos y garantizar el desarrollo de la carrera administrativa y asegurar la dignidad, transparencia, eficacia y vocación del servicio a la colectividad en el ejercicio de la función publica.

Así como la promoción de su eficiente desempeño y productividad, estableciendo: disposiciones generales, los derechos, deberes y prohibiciones a los que están sujetos los servidores públicos, el régimen disciplinario, las disposiciones generales de la carrera administrativa y el régimen laboral así como las instancias encargadas de su implementación y supervisión.

4.1.5. Decreto Supremo N° 26115, Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, de 16 de Marzo de 2001.

Normativa legal que se define en su concepto como aquel conjunto ordenado de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de disposiciones en materia de administración pública de personal, para su aplicación en el sector público boliviano.

Además, determina que para su correcta implantación del S.A.P., se precisan que estén desarrollados los sistemas dispuestos por la Ley N° 1178 (SAFCO) como ser el *Sistema de Programación de Operaciones*, *Sistema de Organización Administrativa* y *Sistema de Presupuesto*, y consecuencia de ellos también deben desarrollarse los Subsistemas del



S.A.P., que determinan la planificación de personal en cada entidad estatal, que son las siguientes:

- ❖ Subsistema de Dotación de Personal
- ❖ Subsistema de Evaluación de Desempeño
- ❖ Subsistema de Movilidad del Personal
- ❖ Subsistema de Capacitación Productiva
- ❖ Subsistema de Registro

El Sistema de Administración de Personal busca determinar los puestos de trabajo necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, debe implementar procesos de evaluación y de retribución, desarrollando las capacidades y aptitudes de los servidores públicos, además debe establecer procedimientos para la promoción, rotación, transferencia y retiro de los funcionarios públicos. De esta forma se busca tener transparencia en la administración del Estado.

4.2. Responsabilidad por la Función Pública

La Ley No 1178 de Administración y Control Gubernamentales en su Art. 28°, establece que todo servidor público responderá de los resultados emergentes del desempeño de las funciones, deberes y atributos asignados a su cargo a este efecto la responsabilidad administrativa, ejecutiva, civil y penal se determinara tomando en cuenta los resultados de la acción u omisión.

Se presume la licitud de las operaciones y actividades realizadas por todo servidor público, mientras no se demuestre lo contrario.

Tomando en cuenta que el objetivo central del nuevo modelo en materia de administración de personal se fundamenta en la implantación de la Carrera Administrativa en el sector público, en base a la correcta aplicación de las **NB-**



SAP, la responsabilidad por la función pública de los servidores que tienen a su cargo la puesta en marcha del modelo cobra gran importancia, toda vez que éstos deberán necesariamente asumir su responsabilidad por la acción u omisión que contravenga el ordenamiento jurídico administrativo y las normas que regulan la conducta funcionaría.

Al respecto, las normas administrativas comprenden todas las disposiciones legales atinentes a la administración pública que estén vigentes en el país a tiempo de producirse la acción u omisión que las contraviene, generalmente éstas normas están explícitas en el RE-SAP y en el RIP.

Se puede concluir reiterando que la responsabilidad por la función pública es extensible a todos los servidores públicos, ya sea la máxima autoridad ejecutiva, los cuerpos colegiados y el resto de los funcionarios de una entidad.

La responsabilidad será establecida tomando en cuenta la acción u omisión de los servidores públicos y, sobre todo, los resultados emergentes de su ejercicio, pudiendo llegara determinarse, según el caso, cualquiera de los cuatro tipos de responsabilidad (*ejecutiva, administrativa, civil o penal*) previstos en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales y demás disposiciones conexas y complementarias.

Cabe destacar que el ámbito de aplicación de la responsabilidad por la función pública alcanza también a los ex servidores públicos, no con el objeto de aplicarles sanciones (*multa, suspensión o destitución*); sino simplemente para dejar constancia y registro de su desempeño en la función pública.

Los tipos de responsabilidad y su naturaleza son los siguientes:



4.2.1. Responsabilidad Administrativa

Emerge de la acción u omisión que contraviene el ordenamiento jurídico administrativo y las normas que regulan la conducta funcionaria del sector publico. Por tanto es de naturaleza exclusivamente disciplinaria.

4.2.2. Responsabilidad Ejecutiva

Emerge de una gestión deficiente o negligente así como del incumplimiento de los mandatos expresamente señalados en la ley, que comete u omite un funcionario jerárquico.

4.2.3. Responsabilidad Civil

Emerge de la acción u omisión de servidores públicos o de personas naturales o jurídicas que causen daño al Estado, valuable en dinero.

Es civilmente co-responsable el superior jerárquico que hubiere autorizado el uso indebido de bienes, servicios y recursos del Estado o cuando dicho uso fuere posibilitado por las deficiencias de los sistemas de administración y control interno factibles de ser implantados en la entidad. Todas las personas que resultaren responsables de un mismo acto que cause daño al Estado, serán solidariamente responsables.

4.2.4. Responsabilidad Penal

Surge cuando la acción u omisión del funcionario del sector público o de los particulares se encuentra tipificado como delito en el Código Penal.

Cuando un acto presenta indicios de responsabilidad penal, el servidor público deberá trasladar el caso a la unidad legal, para que esta solicite la actuación de la autoridad competente o denunciara el hecho al Ministerio Publico



Clases de Responsabilidad y sus Características

RESPONSABILIDAD	NATURALEZA	SUJETO	DETERMINACION	SANCIÓN
ADMINISTRATIVA	Acción u omisión que contraviene el orden jurídico administrativo.	Servidores públicos, ex servidores públicos.	Por proceso. Por Auditoria Interna.	Multa Suspensión o destitución
EJECUTIVA	Gestión deficiente o negligente por incumplir Art. 1 c); 27d),c) y f) de la Ley 1178 y otras causas.	Máxima autoridad o dirección colegiada o ambos. Ex autoridades.	Por Dictamen del Contralor General	Supervisión o destitución
CIVIL	Acción u Omisión que causa daño al Estado, valuable en dinero.	Servidores públicos, ex servidores públicos, personas privadas.	Por juez competente.	Resarcimiento del daño económico
PENAL	Acción u Omisión tipificada como delito en el Código Penal.	Servidores públicos, ex servidores públicos o particulares.	Por juez competente.	Penas o Sanciones previstas por el Código Penal.



4.3. Relación de la estructura normativa institucional con la estructura jurídica del país.

Por lo general en la estructura normativa institucional se cuentan Resoluciones, Reglamentos, Manuales y otros, los mismos que por un principio jurídico administrativo no pueden contravenir la CPE, las leyes, decretos supremos, resoluciones supremas, estatutos, ni otros sancionados por el Poder Legislativo o aprobados por el Poder Ejecutivo.

Por tanto, la relación es directa, concluyendo que la normativa interna de cada entidad es consecuencia de la estructura jurídica del Estado boliviano.

4.4. EL CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL:

4.4.1. Objetivo

"El control interno gubernamental constituye un proceso integrado a todos los procesos técnicos y administrativos, que conforman el accionar de las entidades públicas hacia el logro de sus objetivos específicos en concordancia con los planes generales de gobierno.

Su objetivo es orientar las acciones, en forma sistemática, hacia objetivos predeterminados, minimizando los riesgos y previniendo o detectando los desvíos que alteren la coherencia entre acciones y objetivos.

Los controles que se pueden implantar para asegurar razonablemente el logro de los objetivos del Sistema de Administración de Personal son:

Controles Preventivos:

Segregación de funciones

Salvaguarda de activos

Procesamiento



Controles de Detección

Independientes

Gerenciales

Los controles que se deben implantar serán determinados por cada entidad en su RE-SAP, RIP u otros instrumentos administrativos internos, considerando los aspectos siguientes:

- ❖ Posibilidades en base a la estructura organizacional vigente.
- ❖ Resultados de la evaluación de riesgos.
- ❖ Relación costo-beneficio.

4.5. Importancia del Control Interno Gubernamental en los Reglamentos Específicos y otros instrumentos normativos internos.

De acuerdo con el Art. 18° del D. S. N° 23215, la Contraloría General de la República emite los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, las mismas que al tener un carácter principista, deben indefectiblemente ser tomadas en cuenta por el Órgano Rector de los Sistemas de Administración en lo que se refiere al diseño y desarrollo de los mismos.

Asimismo, es responsabilidad directa de las entidades públicas, el incorporar en sus reglamentos específicos de cada uno de los sistemas de administración y control (SAYCO), así como en otros instrumentos normativos internos, mecanismos de control interno, que aseguren la eficacia y eficiencia de sus actividades institucionales.



CAPITULO V

5.1. MARCO PRÁCTICO

5.1.1. Propuesta

Todo organismo estatal tiene como base de su funcionamiento al personal calificado que operativiza el engranaje técnico de todo el menaje administrativo que viabiliza las necesidades y relaciones del estado con la población civil, a quien se debe y procura satisfacer sus requerimientos públicos y políticos.

Actualmente los Departamentos de personal necesitan recibir mayor atención en lo que se refiere a la misma contratación y capacitación del personal, que actualmente tienen deficientes sistemas de verificaciones y comprobaciones sobre la calidad profesional de los funcionarios y al presente es necesario una adecuada actualización de los sistemas de investigaciones para identificar métodos más efectivos para que los servidores puedan servir de mejor manera a la institución de la que dependen en beneficio de la población, los mismos que serán muy útiles para ayudar a la previsión de nuevos desafíos de la administración pública.

Es así, que el Sistema de Administración de Personal, en procura de la eficiencia en la función pública. Determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución en el trabajo, desarrollará las



capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.

Como parte del trabajo de investigación se pudo evidenciar que el sistema de administración de personal debe ser actualizado, por ende mejorado para así cumplir con la obligación de desarrollar la administración pública del estado y no quedarse estancada ni mucho menos.

Entre los cambios que deberían realizarse se deben tomar en cuenta tanto la forma como el fondo. Una propuesta para realizar estos cambios es la siguiente:

5.2. DESARROLLO DEL PROYECTO

5.2.1. Base Jurídica.-

La normativa legal se encuentra contenida en el **Decreto Supremo N° 26115** de fecha 16 de Marzo de 2.001, que tiene como antecedentes jurídico normativos en nuestra **Constitución Política del Estado** en su Título IV, artículos 43 al 45, que determinan los lineamientos legales sobre los funcionarios y empleados públicos, sus derechos y deberes, que deben estar contenidas en una ley especial denominada Estatuto del Funcionario Público.

De esta disposición legal primigenia, deriva también como antecedente (*de manera jerárquica*) La **Ley N° 1178** de Administración y Control Gubernamentales (*SAFCO de fecha 20 de julio de 1990*) en el contenido de su Artículo 9, establece dentro de los Sistemas de Administración y Control la creación del Sistema de Administración de Personal, que implantará regímenes de reclutamiento y selección, evaluación, retribución, capacidades y aptitudes



de los servidores públicos y registro, en procura de la eficiencia de la administración pública.

Mediante el **Decreto Supremo N° 25156** de fecha 4 de Septiembre de 1998, se dispone la creación del Servicio Nacional de Administración de Personal, cuya misión institucional es promover y regular la aplicación del Sistema de Administración de Personal y del Servicio Civil e impulsar la aplicación del Estatuto del Funcionario Público.

Como ya lo tenía previsto la norma suprema constitucional (*anteriormente referida*) se promulga la **Ley N° 2027** (*de fecha 27 de octubre de 1999*) del Estatuto del Funcionario Público, normativa que define las competencias regulatorias generales de la relación del Estado con sus servidores públicos. Posteriormente, se implementa la normativa de referencia que es objeto de análisis en el presente trabajo.

Como última normativa conexas a la anteriormente referida, encontramos al **Decreto Supremo N° 25749** de fecha 20 de abril de 2000, sobre el Reglamento al Estatuto del Funcionario Público.

5.2.2. Misión Institucional.-

Es la de promover y regular el desarrollo del servidor público y el Sistema de Organización Administrativa, en el marco de las competencias y atribuciones establecidas en el Estatuto del Funcionario Público y la Carrera Administrativa, tendientes a promocionar la aplicación del Sistema de Administración de Personal.

El ámbito de regulación comprende a todo el sector público, con las excepciones determinadas conforme a la naturaleza del ingreso a la función pública.



5.2.3. Visión Institucional

La Administración de Personal, es base fundamental de toda actividad operativa institucional en la administración pública, que es ejercida para el logro de una finalidad predeterminada, que claramente se verá efectivizada objetivamente mediante el logro de resultados óptimos en el servicio de la comunidad social, que tendrán repercusiones que fortalecerán la Visión Institucional de todo el sector público.

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.

5.2.4. El Sistema de Administración de Personal.-

Son varios los objetivos del Sistema de Administración de Personal y su acción principal consiste en procurar la eficiencia en la función pública, que comprende el desempeño de los deberes y atribuciones asignadas a un cargo público asignado.

¿Quién desempeña la función?

Un servidor publico y toda otra persona que preste servicios en relación de dependencia de las autoridades estatales, cualquiera sea la fuente de su remuneración.



Para lograr el objetivo principal del S.A.P. debe determinar:

- ❖ Los puestos de trabajo efectivamente necesarios.
- ❖ Los requisitos y mecanismos necesarios para proveer los puestos con las personas adecuadas e implantar regímenes de evaluación y retribución del trabajo.
- ❖ Desarrollar las capacidades y aptitudes de los servidores públicos.
- ❖ Establecer los procedimientos para el retiro de los servidores públicos de la entidad.
- ❖ Implanta el Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa en las entidades publicas

¿Como se reglamenta el S.A.P.?

Cada entidad pública debe elaborar su propio Reglamento Especifico, como normativa interna de control (*así lo establece el Art. 27 de la Ley N° 1178*). El reglamento se elaborara en el marco de las Normas Básicas del S.A.P. emitidas por el Órgano Rector. El responsable de la implementación del S.A.P. en las entidades públicas es la MAE.

El órgano rector del S.A.P. es el Ministerio de Hacienda.

5.2.5. Principios del Sistema de Administración de Personal

Para lograr una integración que responda a las necesidades de la Administración Publica, el Sistema de Administración de Personal se basa en los siguientes principios:

a. Mérito:

Reconoce las contribuciones de los servidores públicos en la consecución de los fines institucionales.



b. Transparencia:

Busca que la información de los procesos que lo conforman sea accesible, oportuna y confiable, sea entregada a toda persona interesada que así lo requiera.

c. Eficiencia:

Es la capacidad de contribuir al logro de los objetivos institucionales maximizando resultados y minimizando recursos para responder ágil y oportunamente a las demandas de cada entidad.

d. No discriminación:

Reconoce las mismas posibilidades de acceso a la función pública y de desarrollo de los servidores públicos dentro de las entidades, sin distinción de raza, género, función política o creencia religiosa.

e. Estabilidad laboral:

Procura dar continuidad y desarrollo al servidor público, vinculado al desempeño eficiente y eficaz en sus tareas.

f. Equidad:

Busca la proporcionalidad entre obligaciones y derechos, así como otorgar a los servidores públicos las mismas oportunidades en igualdad de condiciones.

g. Flexibilidad:

Es capacidad de adecuarse a las características y necesidades de cada entidad.

h. Modernidad:

Procura el cambio de cultura organizacional orientándola hacia la consecución efectiva de los objetivos institucionales.

Los funcionarios y empleados públicos son servidores exclusivos de los intereses de la colectividad y no de parcialidad o partido político alguno.



5.2.6. Ámbito de Aplicación

Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal son de uso y aplicación obligatorios en todas las entidades del sector público señaladas en los artículos 3o y 4o de la Ley de Administración y Control Gubernamentales (*Ley No 1178*).

5.2.7. Incompatibilidades

Está expresamente prohibido el ejercicio de un puesto público, en el caso de darse alguna de las siguientes incompatibilidades:

- a. Representar a sociedades o empresas privadas,
- b. Tener parentesco con otro servidor de la misma entidad hasta el tercer grado de consanguinidad o segundo de afinidad según el cómputo civil,
- c. La prestación de servicios en otra entidad pública, y
- d. Otras específicas que adopte la entidad en su reglamento interno en función a la naturaleza del puesto.

5.2.8. Niveles de Organización del Sistema y sus Atribuciones

El Sistema de Administración de Personal tiene tres niveles de organización:

a. Nivel Normativo y Consultivo, a cargo del Órgano Rector del Sistema de Administración de Personal y de su unidad especializada (SNAP), que actúa por delegación de dicho órgano y cuyas atribuciones básicas están descritas en el artículo 20 de la Ley 1178.

b. Nivel Ejecutivo, representado en cada entidad del sector público, por su Máxima Autoridad Ejecutiva, con la atribución de disponer su



implantación, cumplir y vigilar cumplimiento de las presentes normas y aprobar su reglamentación; específica en materia de personal.

c. Nivel Operativo, constituido por la unidad encargada de la Administración de Personal en la entidad y por todas las demás unidades de la misma, representadas por los jefes de dichas unidades, con la atribución de efectuar la implantación operativa del Sistema.

La unidad encargada de la Administración de Personal elaborará la reglamentación específica, prestará asesoramiento especializado en la materia y desarrollará funciones operativas derivadas de la implantación del sistema.

La entidad constituirá esta unidad otorgándole la jerarquía que le permita ejercer plenamente sus competencias, y estará dirigida por un especialista en la materia.

En la entidad cuyo reducido número de operaciones y/o de servidores públicos no justifique la constitución de una unidad especializada de personal, la operativización del Sistema se efectuará por la unidad o persona que cumpla funciones administrativas en la misma.

5.2.9. Finalidad

Las NBSAP tienen por objeto regular el Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa, en el marco de la Constitución Política del Estado, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y Decretos Reglamentarios correspondientes.



5.2.10. Excepciones

Los titulares de aquellos puestos elegidos por votación nacional o local, por atribuciones conferidas por la Constitución Política del Estado o leyes específicas al Poder Legislativo, al Presidente de la República, al Poder Ejecutivo, al Poder Judicial o a la entidad que corresponda, quedan exceptuados de las Normas Básicas, en todo aquello que por naturaleza de su ingreso a la función pública no les sea aplicable.

5.2.11. Órgano Rector del Sistema de Administración de Personal

El Ministerio de Hacienda es el órgano rector del Sistema de Administración de Personal, con atribuciones básicas descritas en el artículo 20 de la Ley N°. 1178 ejercidas a través de su organismo técnico especializado, el Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP).

5.2.12. Funciones del Servicio Nacional de Administración de Personal

El Servicio Nacional de Administración de Personal tiene como misión promover y regular la aplicación del Estatuto del Funcionario Público, el Sistema de Administración de Personal, la carrera administrativa, el desarrollo del servidor público y el Sistema de Organización Administrativa en el marco de la reforma institucional, sus atribuciones son:

a. Revisar y actualizar periódicamente las presentes Normas Básicas con base al análisis de la experiencia de su aplicación, las variaciones en el contexto socioeconómico, la dinámica administrativa y el funcionamiento de los otros sistemas de administración.

b. Promover e impulsar la aplicación del Estatuto del Funcionario Público.



c. Administrar el Sistema Nacional de Registro de Personal de la Administración Pública.

d. Implantar el Sistema Nacional de Capacitación de la Administración Pública, priorizando los programas que demande la carrera administrativa.

e. Conducir el proceso de incorporación de servidores públicos a la carrera administrativa.

f. Promover el desarrollo normativo relativo al Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa.

g. Administrar el régimen de Calificación de Años de Servicio de los funcionarios públicos.

h. Coordinar la implantación del Sistema de Administración de Personal con los Sistemas de Programación de Operaciones, Organización Administrativa y Presupuesto.

i. Dictar cuantas Resoluciones Administrativas sean necesarias para asegurar la correcta aplicación de los sistemas a su cargo.

j. Brindar asistencia técnica a las unidades de personal de las entidades públicas, a fin de fortalecer su capacidad de gestión en el proceso de implantación del Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa.

k. Proveer oportunamente a la Superintendencia de Servicio Civil la información necesaria para desarrollar con eficiencia las funciones a su cargo.

l. Otras atribuciones que legalmente le sean conferidas.

5.2.13. Obligaciones y Atribuciones de las Entidades Públicas

a. Aplicar las disposiciones del Estatuto del Funcionario Público, según corresponda.

b. Implantar el Sistema de Administración de Personal conforme a las presentes Normas Básicas y bajo la orientación del Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP).



c. Cumplir con las resoluciones emitidas por la Superintendencia de Servicio Civil en el ámbito de su competencia.

d. Desarrollar las actividades del proceso de incorporación de servidores públicos a la carrera administrativa, de acuerdo a las presentes Normas Básicas.

e. Solicitar y/o acogerse a los programas de asistencia técnica del Servicio Nacional de Administración de Personal

f. Realizar, bajo la orientación del SNAP, investigaciones que determinen las necesidades de capacitación de los servidores públicos, en especial aquellos pertenecientes o aspirantes a ingresar a la carrera administrativa.

g. Suministrar oportunamente todos los datos e información requerida por el Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP).

h. Dar oportunamente a la Superintendencia de Servicio Civil la información relativa a los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el ingreso, permanencia y retiro de los funcionarios públicos de carrera.

i. Elaborar y actualizar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de su entidad, en el marco de las disposiciones emitidas por el Órgano Rector del Sistema, de manera tal que posibilite una gestión eficiente y eficaz de personal en su entidad.

5.2.14. Estructura Orgánica y Funcional del S.A.P.

5.2.14.1. Niveles de Organización

El Sistema de Administración de Personal (SAP) tiene los siguientes niveles y funciones de organización técnico administrativa:

Nivel a)

Dirección: Director Departamental del Servicio de Administración de Personal

Coordinación: Consejo Técnico Departamental



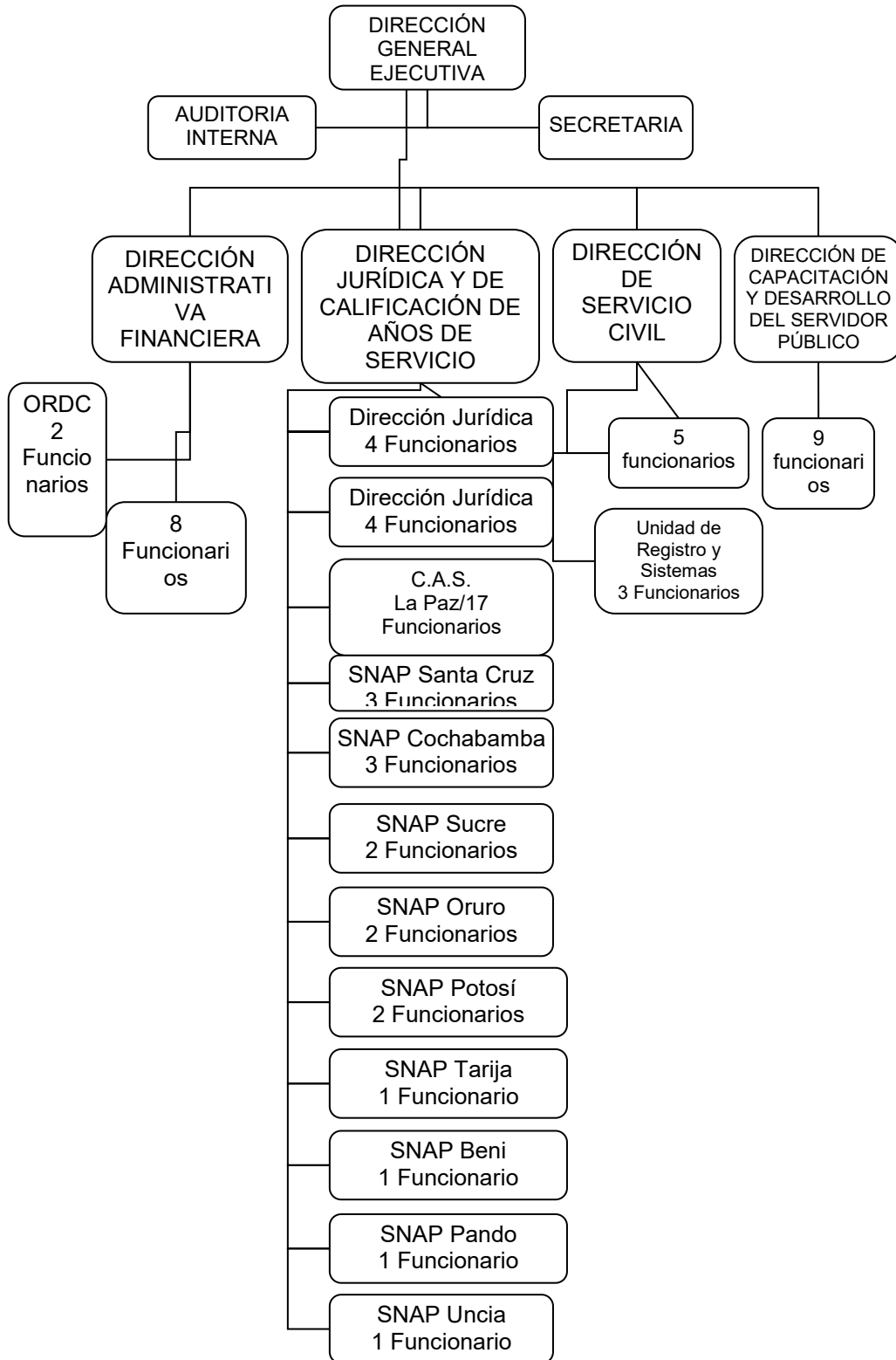
Control: Auditoria Interna
Asesoramiento: Asesoría Jurídica
Apoyo Técnico: Unidad de Análisis e Información
Unidad de Asistencia Técnica y Coordinación
Unidad de Seguimiento
Unidad de Administración de Recursos Humanos

Nivel b)

Dirección: Director Distrital de Administración de Personal
Coordinación: Consejo Técnico Distrital
Apoyo Técnico: Equipo Técnico Distrital



ORGANIGRAMA DEL S.N.A.P.





5.2.15. Interrelación con otros sistemas y requisitos para la implantación

El Sistema de Administración de Personal se interrelaciona con todos los sistemas regulados por la Ley N° 1178, fundamentalmente con los siguientes:

a. Sistema de Programación de Operaciones. Define la demanda de personal necesario para el cumplimiento de los objetivos institucionales, constituyéndose en el sustento del Subsistema de Dotación de Personal. El sistema de Administración de Personal proporciona información para acordar dichas demandas en función a las dotaciones producidas en una gestión.

b. Sistema de Organización Administrativa. Permite la identificación de las unidades organizacionales de una entidad, su jerarquía, funciones y competencias. El sistema de Administración de Personal, proporciona a la estructura organizativa el personal previsto para su funcionamiento y ajustar las dotaciones en función a los cambios producidos.

c. Sistema de Presupuesto. Prevé los montos y fuentes de los recursos financieros que, en el marco de la política salarial del Estado, leyes sociales y políticas institucionales, son destinados a la remuneración de los servidores de la entidad, así como a la ejecución de programas de capacitación. El sistema de Administración de Personal proporciona información necesaria para la programación de partidas presupuestarias de servicios personales y beneficios sociales.

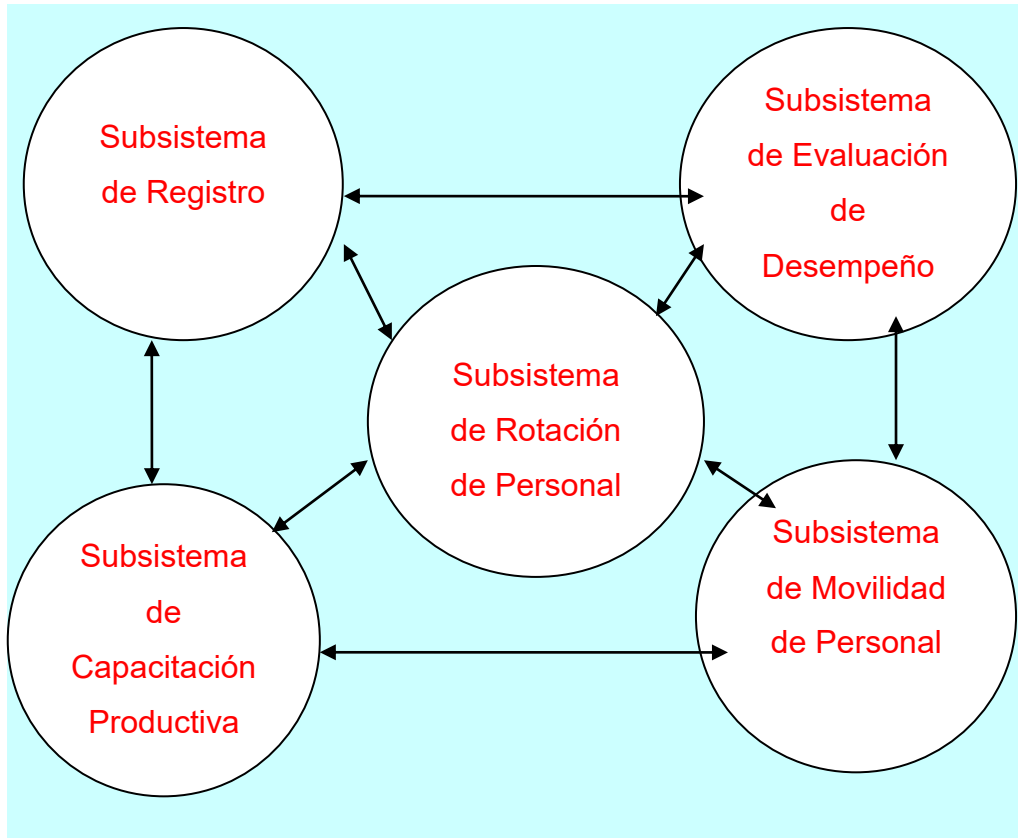
5.2.16. COMPONENTES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

El Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes subsistemas:

- ❖ Subsistema de Dotación de Personal
- ❖ Subsistema de Evaluación del Desempeño



- ❖ Subsistema de Movilidad de Personal
- ❖ Subsistema de Capacitación Productiva
- ❖ Subsistema de Registro



5.2.16.1. SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DE PERSONAL.-

El Subsistema de Dotación de Personal es un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad, previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas y justificadas cualitativa y cuantitativamente a partir de la Planificación de Personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, la Programación Operativa Anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos.

Objetivos

- ❖ Mejorar la gestión de personal en las entidades públicas



- ❖ Preservar los puestos necesarios para el logro de los objetivos institucionales.

Procesos del Subsistema de Dotación

- ❖ Clasificación
- ❖ Valoración
- ❖ 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

Proceso de Clasificación, Valoración y Remuneración de Puestos

Los procedimientos para la clasificación y valoración de puestos en las entidades de la Administración Pública, serán determinados en su Reglamento Específico, en el marco de las directrices emitidas por el Servicio Nacional de Administración de Personal.

Clasificación

La clasificación de puestos es el ordenamiento de estos en categorías, considerando su jerarquía dentro de la estructura organizacional de la entidad. Los puestos se clasificarán en las siguientes categorías:

a. Superior, comprende puestos que se encuentran en la cúspide de una entidad y son responsables de su conducción. Esta categoría está conformada por el primer y segundo nivel de puestos de la entidad. En esta categoría se encuentran los funcionarios electos y designados, señalados en el Estatuto del Funcionario Público.

b. Ejecutivo, comprende puestos cabeza de áreas y unidades organizacionales dependientes de puestos superiores. Esta categoría está



conformada por el tercer y cuarto nivel de puestos de la entidad. En el tercer nivel se encuentran los funcionarios de libre nombramiento. El cuarto nivel corresponde al máximo nivel de la carrera administrativa establecida en la Ley del Estatuto del Funcionario Público y su reglamento, el Operativo, comprende puestos que desarrollan funciones especializadas, dependiendo de puestos superiores o ejecutivos. Está conformada desde el quinto al octavo nivel de puestos de la entidad.

Valoración

La valoración de puestos determina el alcance, importancia y conveniencia de cada puesto de la entidad, asignándole una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional, a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias del Estado.

El Servicio Nacional de Administración de Personal conjuntamente el Ministerio de Hacienda, desarrollará y administrará un sistema uniforme y equitativo de clasificación, valoración y remuneración de puestos para la administración central, el que deberá incorporar indicadores económicos sociales, composición y comportamiento de la mano de obra en el país, entre otros.

Cada uno de los puestos del personal regular está representado por un ítem, debidamente numerado en la planilla presupuestaria y en la planilla de pago de sueldos, asimismo su denominación y remuneración. El ítem numerado deberá ser registrado en el Servicio Nacional de Administración de Personal.

Los ítems serán asignados en la planilla presupuestaria anual de la entidad a cada unidad de la estructura organizacional. No podrán transferirse ítems entre unidades, salvo que ajuicio de la máxima autoridad ejecutiva, no se afecten negativamente las metas de las unidades involucradas. La transferencia de ítems deberá ser oficializada mediante disposición expresa, emitida por autoridad competente.



Remuneración

Será fijada en función al valor del puesto. La información sobre remuneraciones utilizara como instrumentos básicos la escala salarial y la planilla presupuestaria aprobadas para la entidad.

Con respecto a las remuneraciones esta expresamente prohibido:

- Ejercer más de una actividad remunerada en la administración pública.
- Toda forma de remuneración en especie y la concesión de todo tipo de subvención en servicio al personal de las entidades publicas.
- La creación de niveles salariales no previsto en la escala salarial aprobada.

Proceso de Cuantificación de la Demanda de Personal

Este proceso consiste en prever y planificar en cantidad y calidad el personal que requiere cada entidad para ser asignada a cada puesto de trabajo necesario. Este proceso debe estar acompañado por:

- Planificación institucional de largo plazo (estratégica). Permite identificar las necesidades del personal para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación estratégica.
- Planificación operativa de corto plazo (anual). Permite identificar la contribución de cada puesto a los objetivos de la programación operativa anual, ligándolos al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la permanencia del puesto.

Proceso de Análisis de la Oferta Interna del Personal

Consiste en relevar la información necesaria del personal al interior de la entidad a objeto de determinar sus características personales, educativas, laborales y potencialidades para desempeñar los puestos requeridos.

Este proceso permitirá por una parte, establecer la adecuación persona-puesto y por otra, los planes de carrera individuales que deben



integrar la información necesaria para la elaboración del plan de personal y la toma de decisiones sobre las acciones de personal a seguirse.

Proceso de Formulación del Plan de Personal

Se lo formula a partir de la comparación de la cuantificación de la demanda de personal de largo plazo y del análisis de la oferta interna de personal se consideran los siguientes aspectos:

- Previsiones sobre posibles modificaciones de la estructura organizacional.
- Estrategias para la reasignación o adecuación del personal.
- Estrategias de implantación de la carrera administrativa.
- Estrategia de capacitación institucional.

Proceso de Programación Operativa Anual e Individual

Se tomara en cuenta lo siguiente:

- La determinación de los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que los esperan de su desempeño.
- La Programación Operativa Anual Individual (POAI) de cada funcionario de carrera. La POAI contendrá:
 - ^ Identificación: establece la categoría y ubicación del puesto.
 - ^ Descripción: La naturaleza u objetivo de las funciones específicas y continuas del puesto.
 - > Especificación: Los requisitos personales y profesionales que el puesto exige.

Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

El reclutamiento de personal procura atraer candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas.



La selección proveerá a la entidad pública el personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales.

I. Reclutamiento de Personal.- El reclutamiento comprende las siguientes etapas:

a) Pasos previos para llenar una Vacancia.- La cobertura de un puesto vacante, se producirá en atención a las demandas estimadas en la Programación de Operaciones Anual, en un plazo máximo de 30 días calendario de declarado un puesto vacante, debiendo al efecto la unidad encargada de la administración de personal, verificar la disponibilidad del ítem y en coordinación con la unidad solicitante, actualizar la Programación Operativa Anual Individual del puesto a cubrir.

b) Modalidades del Reclutamiento. El reclutamiento se podrá realizar mediante dos modalidades: Invitación Directa o Convocatoria Pública:

1. Invitación Directa: Será efectuada a personas que reúnan altos méritos personales y profesionales, para cubrir puestos ejercidos por funcionarios designados. También se invitará directamente a personas de probada formación profesional, técnica, administrativa o auxiliar de libre nombramiento y de apoyo directo, en el despacho de la máxima autoridad ejecutiva.

2. Convocatoria Pública: Los procesos de reclutamiento de personal, deberán ser realizados mediante convocatorias públicas internas y/o externas.

- La convocatoria interna estará dirigida exclusivamente a los servidores públicos de la entidad, con fines de promoción o para ser incorporado a la y será publicada en lugar visible y de acceso común, si no calificara ninguno se procederá con la convocatoria externa.

- La convocatoria externa estará abierta a la participación tanto de los servidores públicos de la entidad, como de personas ajenas a la misma,



dentro y fuera del sector público. Será publicada en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en medios locales de difusión.

c) Convocatoria. La convocatoria proporcionará información a los potenciales postulantes sobre el puesto a cubrir, sus objetivos, sus requisitos, el plazo de presentación, así como la forma y lugar de recepción de postulaciones.

II. Selección de Personal.- La selección de los servidores públicos y consecuente ingreso a la función pública, se realizará sobre la base de su mérito, capacidad, aptitud, antecedentes laborales y atributos personales, previo cumplimiento del proceso de reclutamiento establecido en las presentes Normas Básicas. La selección de personal busca proveer a la entidad del potencial humano que mejor responda a las exigencias de los puestos establecidos en cada Programación Operativa Anual Individual (POAI).

La selección tiene las siguientes etapas:

a) Evaluación.- En el proceso de selección de personal se realizará la comparación del perfil del puesto con la capacidad de los postulantes para lograr los resultados específicos y continuos a través de: evaluación curricular, de capacidad técnica y de cualidades personales. El resultado de cada una de estas etapas tendrá carácter público.

b) Comité de Selección.- Como resultado del proceso de selección de personal se determinará el ingreso de una persona a la entidad o la promoción del servidor público, para el efecto:

1. La selección de personal se llevará a cabo por medio de la conformación de un Comité de Selección, compuesto por un representante de la unidad encargada de la administración de personal, un representante de la unidad solicitante y un representante nominado por la máxima autoridad ejecutiva.

2. El Comité de Selección, en forma previa a la convocatoria definirá las técnicas a utilizar, los factores a considerarse, los puntajes mínimos a ser



alcanzados en cada fase del proceso y otros aspectos necesarios, los mismos que deberán ser de conocimiento público y estar señalados expresamente en el reglamento específico de la entidad.

3. Para el proceso de reclutamiento y selección la entidad podrá contratar una empresa especializada, la misma que deberá estar certificada y autorizada por la Superintendencia de Servicio Civil. En este caso la máxima autoridad ejecutiva nominará a tres personas que conformarán el Comité de Selección, que actuarán como contraparte, avalando el proceso. Recomendándose que dos de los representantes del comité sean funcionarios de carrera.

c) Informe de Resultados. Los resultados del proceso de selección serán plasmados en un informe escrito, que elaborará el Comité de Selección para elevar señalarán, como mínimo, los siguientes aspectos:

- Número y lista total de postulantes.
- Técnicas de evaluación y modalidad de calificación.
- Nombres y calificaciones obtenidas por todos los postulantes.
- Lista de los candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida.
- Informe de resultados. El informe de resultados deberá ser puesto a disposición en la entidad, para todos los que hubiesen postulado a una convocatoria, como garantía de la transparencia del proceso y antes que la elección se realice a efecto del ejercicio del recurso de revocatoria señalado en las presentes Normas Básicas.
- Conclusiones y recomendaciones.

d) Elección. La autoridad facultada de la entidad tendrá a su cargo la elección del candidato que ocupará el puesto, basada en el informe de resultados, pudiendo elegir entre los candidatos que mayor puntaje hayan obtenido y cumplan con los requisitos del puesto, conforme a su reglamento específico.



e) **Nombramiento.** Establecerá oficialmente la relación de trabajo entre la entidad y la persona que ingresa a la misma, o con el servidor público que fuera promovido. En caso de existir recurso de revocatoria pendiente, una vez resuelto éste se procederá al nombramiento correspondiente

1. El nombramiento será efectuado a través de disposición expresa, emitida por autoridad competente.

2. El nombramiento especificará el ítem que corresponde al puesto vacante que se llena, no pudiendo el mismo ser utilizado para un puesto diferente.

3. El ejercicio de las funciones del puesto antes del nombramiento oficial está prohibido, bajo responsabilidad de quién lo autorice.

4. Antes de su nombramiento, el servidor público deberá presentar los documentos que la entidad requiera para acreditar su situación personal y profesional.

5. Para el caso de personal eventual, la relación de trabajo se establecerá mediante el respectivo contrato, suscrito entre la entidad y el servidor público contratado.

f. Posesión.- El nombramiento de personal surtirá efecto desde el momento de su posesión por autoridad competente. Su retribución se computará a partir de la fecha que asume funciones.

Proceso de Inducción o Integración

Es el conjunto de acciones que realiza el jefe inmediato superior para hacer conocer formalmente, en un corto período, al servidor público recién posesionado o que cambia de puesto: la misión, los objetivos, las políticas, las normas y reglamentos, los planes, los programas y actividades de la entidad y de la unidad a la que se incorpora, así como su correspondiente Programación Operativa Anual Individual.



La inducción tiene el objeto de reducir el tiempo y la tensión que surgen como consecuencia de la nueva condición laboral, propiciando una adaptación beneficiosa para el servidor público y la entidad.

a) Este proceso se deberá realizar inmediatamente después de efectuada la posesión del servidor público.

b) Periodo probatorio. El funcionario posesionado deberá cumplir un periodo de prueba.

Proceso de Evaluación de Confirmación

Los servidores públicos recién incorporados a la entidad y los promovidos, se sujetarán a una evaluación de confirmación en el puesto, y se realizará una vez que haya agotado el periodo probatorio. Esta evaluación estará a cargo del jefe inmediato superior.

a. El resultado de la evaluación de confirmación servirá para determinar la continuidad del servidor público recién incorporado a la entidad, la continuidad del servidor público ascendido en un puesto o su ingreso a la Carrera Administrativa.

b. El servidor público evaluado podrá ejercer su derecho a interponer el recurso de revocatoria al resultado de la evaluación de confirmación, sujetándose al procedimiento establecido al efecto en las presentes Normas Básicas.

c. En el reglamento específico de la entidad se deberá definir la metodología, el procedimiento y los formatos para ejecutar la evaluación de confirmación.

d. El resultado de la evaluación de confirmación de los funcionarios de carrera será registrada en la Superintendencia de Servicio Civil.



5.2.16.2. SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.-

La evaluación del desempeño mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual en base al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados del servidor público.

Objetivos

- a) Evaluar el desempeño de sus funciones a los servidores públicos.
- b) Es necesario un parámetro de otorgación de incentivos
- c) Proveer información para mejorar el desempeño
- d) Constituir el instrumento para detectar necesidades de capacitación.
- e) Conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto de Funcionario Público se identificara el desempeño no satisfactorio para tomar medidas correctivas

Obligatoriedad de la Evaluación de Desempeño

- Es obligatoria la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos según el artículo 27 de la Ley del Estatuto del Funcionario Público y se la realizara en forma periódica.

La evaluación del desempeño se realizara una o dos veces al año y las fechas serán de conocimiento de la Superintendencia de Servicio Civil y de los servidores públicos.

El incumplimiento de la evaluación será responsabilidad administrativa de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad.

Los empleados no podrán negarse a la evaluación salvo casos fortuitos.

Procesos del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Los procesos que conforman el Subsistema de Evaluación del Desempeño son: Programación y Ejecución del Desempeño.



Proceso de Programación de la Evaluación de Desempeño

La evaluación del desempeño se iniciará con la programación de evaluación, será elaborada para cada gestión y definirá objetivos, alcance, factores y parámetros de evaluación.

a) Los factores de evaluación se establecerán de acuerdo a la categoría del servidor a evaluar.

b) Los parámetros o grados de evaluación son criterios a utilizar para la medición de cada factor.

c) El reglamento específico de cada entidad determinará los factores, los parámetros o grados, el método, la técnica, los formatos y el procedimiento a realizar tomando en cuenta las orientaciones del SNAP.

Proceso de Ejecución de la Evaluación de Desempeño

La ejecución de la evaluación del desempeño estará a cargo del jefe inmediato superior quien realizará la evaluación. El resultado obtenido por el servidor público podrá ser:

- Excelente: Tendrá derecho a ser promovido horizontalmente y la otorgación de un incentivo monetario.
- Bueno: Tendrá derecho a la otorgación de incentivos psicosociales.
- Suficiente: Tendrá derecho a permanecer en el puesto. No dará lugar a la otorgación de ningún incentivo.
- En Observación: Dará lugar a que el servidor público se sujete a una nueva evaluación del desempeño en un plazo no inferior a tres meses.

5.2.16.3. SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL.-

La movilidad es el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para



ocupar otro puesto. La movilidad se funda en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y transparencia.

Objetivos

- a. Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar su capacidad.
- b. Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.
- c. Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.

Procesos del Subsistema de Personal

Los procesos que conforman al Subsistema de Movilidad Funcionaria son: Promoción, rotación, transferencia y retiro.

Proceso de Promoción

La promoción es el movimiento vertical u horizontal de un servidor público dentro de la entidad.

La promoción vertical es el cambio de un servidor público de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro de la misma entidad:

- Para participar en el proceso de promoción vertical, el servidor público deberá presentarse a convocatorias internas y concursos en igualdad de condiciones.
- La promoción vertical se realiza mediante los procesos de reclutamiento, selección y nombramiento

Los servidores públicos que hayan sido promocionados, estarán sujetos al período de confirmación señalado en las presentes Normas Básicas.

La promoción horizontal es la posibilidad del servidor público de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una evaluación del desempeño excelente.



Proceso de Rotación

La rotación es el cambio temporal de un servidor público de una unidad de trabajo a otra, en una misma entidad para desempeñar un puesto similar. No implica incremento de remuneración ni cambio de residencia. La entidad determinará la rotación de sus empleados.

Proceso de Transferencia

Se refiere al cambio permanente del servidor público de una entidad de trabajo a otra unidad o de la misma unidad a otra entidad.

Proceso de Retiro

Es la terminación del vínculo laboral que une a la entidad con el servidor público.

Causales.-

- RENUNCIA.- El servidor público manifiesta voluntariamente la conclusión del vínculo laboral.
- JUBILACIÓN.- Cuando el servidor público pasa del sector activo al pasivo según disposiciones legales.
- INVALIDEZ.- Incapacidad física calificada, ante la capacidad laboral, según normas del Régimen Social.
- DESTITUCIÓN.- Resultado de un proceso disciplinario por responsabilidad por la función pública, proceso administrativo o judicial.



- **ABANDONO.**- Comprendido en un periodo de tres días hábiles consecutivos o seis discontinuos en un mes no debidamente justificados.

5.2.16.4. SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN PRODUCTIVA.-

Es el conjunto de procesos mediante los cuales el servidor público adquiere nuevos conocimientos y habilidades.

Objetivos

Mejorar el desenvolvimiento de los servidores públicos. Contribuye al desarrollo personal del servidor público.

Procesos del Sistema de Capacitación Productiva

Comprende de cuatro procesos: Detección de necesidades, programación, ejecución y evaluación y los resultados.

Detección de Necesidades

Es la identificación de necesidades, identifica los problemas organizacionales y del puesto que perturba la consecución de objetivos.

Programación de Capacitación

Se establecerá objetivos de aprendizaje, contenidos, actividades, métodos y técnicas de capacitación.

Ejecución de Capacitación

Estará a cargo del SNAP o de terceros, conforme a la programación y recursos presupuestados.



Evaluación de Capacitación

Se entenderá en dos términos:

Medirá el desempeño de los instructores.

Medirá el grado de cumplimiento de objetivos de aprendizaje.

Evaluación de los Resultados

Determina el nivel de aplicación efectiva de conocimientos y habilidades adquiridas.

Sistema Nacional de Capacitación

El Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP), ejerce la rectoría del Sistema de Administración de Personal y tiene la atribución de implantar el Sistema Nacional de Capacitación SISNACAP.

5.2.16.5. SUBSISTEMA DE REGISTRO.-

La información y registro es la integración y actualización de la información generada por el Sistema de Administración de Personal, que permite la optimización y control del funcionamiento del sistema.

Objetivos

- Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad.
- Disponer de una base de datos para la información de la vida laboral de los funcionarios públicos.

Desarrollar la generación de estadísticas e información sobre las principales características de los recursos humanos en cada entidad pública.



Procesos del Subsistema de Registro

El subsistema de registro comprende los procesos de: Generación, organización y actualización de información relativa al funcionamiento del Sistema de Administración de Personal.

Proceso de Generación de la Información

Los documentos que genera el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal son de dos tipos:

a. Documentos individuales, que afectan la situación de cada servidor público, tales como memorándum, calificación de años de servicio, solicitudes de vacación e informes de evaluación del desempeño entre otros.

b. Documentos propios del sistema, que se generan como resultado de los procesos desarrollados al interior de cada uno de los subsistemas o que constituyen herramientas de orden metodológico y procedimental para la unidad responsable de la administración de personal.

Proceso de Organización de la Información

La organización de los documentos generados por el Sistema de Administración de Personal se llevará a cabo mínimamente en los siguientes medios:

a. Ficha personal. Cada entidad abrirá, actualizará y conservará una ficha personal del servidor público, en la cual se archivará la documentación personal utilizada en el proceso de selección, los documentos requeridos a tiempo de su ingreso a la entidad que acreditan su situación tanto personal como profesional; las acciones de personal y otros documentos que conformen su historia funcionaria.

b. Archivos físicos, que serán de dos tipos: activo y pasivo:



1. El archivo activo. Contendrá las fichas personales de los servidores que se encuentren en el ejercicio de un puesto.

2. El archivo pasivo contendrá las fichas personales de los servidores que ya no pertenezcan a la entidad. Estará centralizado en la unidad encargada de la administración de personal.

c. Documentos propios del sistema. La información generada por el funcionamiento del sistema estará contenida en documentos clasificados por subsistemas y archivados para facilitar su control y mantenimiento.

d. Inventario de Personal. La entidad deberá organizar y mantener actualizado un inventario de personal con toda la información descriptiva y estadística relativa a los servidores públicos y a los procesos que se desarrollan en cada uno de los subsistemas, con el propósito de contar con información necesaria para la adopción de decisiones, políticas en materia laboral y los requerimientos de información del Servicio Nacional de Administración de Personal.

Proceso de Actualización de la Información

La unidad encargada de la administración de personal actualizará permanentemente la información generada por el Sistema, siendo también responsable de su custodia y manejo confidencial.

Sistema de Información de Administración de Personal

El registro de servidores públicos se instrumentará a través del Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP). La información del SIAP es confidencial, sólo se podrá emitir información agregada y no individual; salvo autorización del interesado.



5.2.17. CARRERA ADMINISTRATIVA

Es el sistema que posibilita y promueve la creación de una nueva cultura de servicio público, mediante programas de administración de personal, orientados a la selección, capacitación, evaluación, permanencia productiva y retiro digno, de todo servidor público de carrera.

Establecimiento de la Carrera Administrativa

El objetivo de este artículo es de promover la eficiencia de la función pública en servicio de la colectividad, el desarrollo laboral de sus funcionarios de carrera y la permanencia de éstos condicionada a su desempeño.

Objetivos:

El régimen tiene como objetivos principales los siguientes:

- 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 productiva 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.



Alcance.

Se aplicaran a todos los servidores públicos cuyos puestos estén comprendidos en el cuarto (IV) nivel jerárquico en línea descendente (*Jefe de Unidad*) de la entidad.

Excepciones.

Los servidores públicos de las carreras administrativas de las entidades autónomas, antárticas y descentralizadas, que se encuentran reguladas por una legislación especial.

Los funcionarios de libre nombramiento que apoyan a la máxima autoridad administrativa.

5.2.17.1. Ingreso a la Carrera Administrativa

Podrá iniciarse una vez que la entidad haya cumplido con los requisitos para la implantación del sistema de administración de Personal y cuente con su reglamento específico.

Podrá ingresar todo aquel funcionario que cumpla los siguientes requisitos:

- a) Estar en pleno goce de los derechos civiles y políticos.
- b) Poseer capacidad para el buen desempeño del puesto, la cual será demostrada en los concursos realizados mediante convocatorias internas y/o externas.
- c) No haber sido condenado a pena corporal, salvo rehabilitación concedida por el senado, ni tener pliego de cargo o auto de culpa ejecutoriado, ni estar comprendido en los casos de exclusión e incompatibilidades establecidos por ley.
- d) Ser nombrado por autoridad competente.
- e) En caso de ser seleccionado, cumplir satisfactoriamente con el periodo de prueba establecido, salvo si se trata de reingreso a la carrera, en un puesto similar al que originalmente ocupaba el interesado.



5.2.17.2. Procedimiento General de Incorporación

Cumplidos que fueren los requisitos señalados anteriormente la entidad formalizará la condición de funcionario de carrera administrativa, avaladas por las Unidades de Personal con la creación de la ficha personal del funcionario.

Movilidad de los funcionarios de carrera

Esto dependerá de la evaluación de su desempeño, que comprenderá como la ejecución de las causales de retiro conforme a la normativa establecida por la Ley del Estatuto del Funcionario Público. También establecerá el Reingreso a la carrera administrativa cuando el funcionario haya quedado cesante y por efecto de reorganización administrativa puede considerársele el reingreso al puesto igual al que dejó cesante. Por último comprende la movilidad temporal del funcionario para ocupar las acefalías superiores por sus méritos, hasta que el titular la ocupe de nuevo.

5.2.18. La Administración de Personal como Sistema.-

Todas las organizaciones constituyen internamente por sistemas (es decir, *unidades integradas*). Los componentes de cualquier sistema o unidad, deben ser coordinados de una manera lógica y eficiente, de manera que pueda funcionar de una forma total que beneficie tanto a la propia organización como a sus miembros individuales.

De esta manera se pretende presentar a la función de personal no como una serie de partes sueltas donde cada faceta es un fragmento aislado, sino como un sistema en el que cada parte se interrelaciona con otras para realizar acciones conjuntas. Cuando las actividades (*unidades*) están interrelacionadas, forman un sistema. Un sistema consta de dos o más partes (*subsistemas*) que interactúan entre sí, pero que poseen respectivamente límites claros y precisos para una función directriz.



La concepción de la actividad de administración de personal en términos de sistemas implica en primer lugar la limitación estructural de las actividades. Estos límites señalan el punto en que da principio al entorno externo. El entorno constituye un elemento importante por que la mayor parte de los sistemas son abiertos. Un sistema abierto es aquel que es afectado por el entorno.

Las organizaciones son influidas por el entorno en que existen y por tanto, son sistemas abiertos. Así mismo, las actividades de administración de recursos humanos constituyen un sistema abierto, ya que son influidas y dependen en gran medida del entorno.

5.2.19. Perspectiva General de la Administración de Personal.-

Como ocurre a cualquier otro organismo social público contemporáneo, los departamentos de personal necesitan recibir retroalimentación sobre su desempeño. Por esta razón, los departamentos del personal se someten a verificaciones y comprobaciones, y adelantan investigaciones para identificar métodos más efectivos de servir a su organización. Con frecuencia, esas investigaciones son muy útiles para ayudar a la previsión de nuevos desafíos futuros dentro de la administración pública.

5.2.20. El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal

Es el documento-guía de cada entidad (*Institución pública*), cuyo objetivo es la implantación de reglas, procesos y procedimientos del *Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa*.

El Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal (*para fines descriptivos a partir de ahora RE-SAP*) debe estar organizado internamente en títulos, capítulos y artículos correlativos. Su contenido básico, deberá estar de acuerdo con la Guía emitida por el Servicio Nacional



de Administración de Personal (*SNAP*), aprobada a través de una Resolución Administrativa correspondiente.

Es importante señalar que todas las entidades públicas que cuentan con una Carrera Administrativa con Legislación Especial, deben regular en su *RE-SAP*, todos los aspectos relativos a dicha Carrera, desde su incorporación, requisitos, condiciones, alcance, y movilidad funcionaria, hasta los Recursos de Revocatoria y Jerárquico.

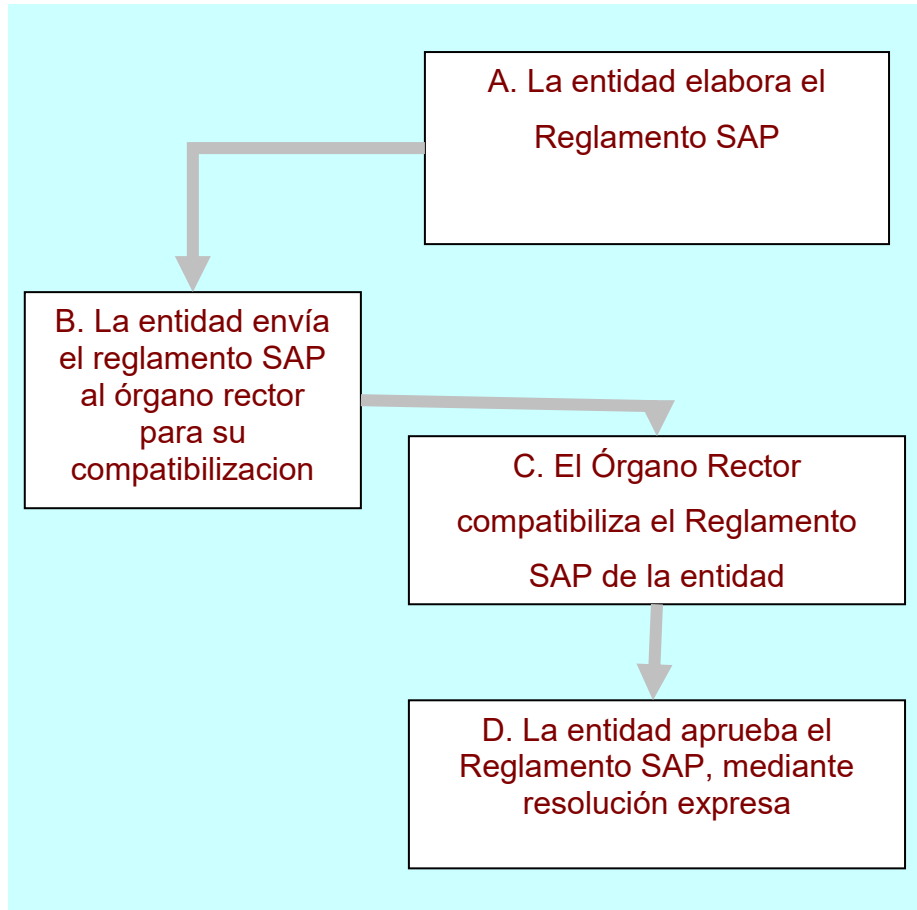
Queda claro en consecuencia, que el Estatuto del Funcionario Público (*Ley N° 2027*), tiene competencia solo para las entidades que no tienen disposiciones especiales establecidas respecto a la Carrera. Así también el D.S. N° 26319 referido a los Recursos de Revocatoria y Jerárquico es obligatorio para todas las entidades sometidas al ámbito de aplicación de la Ley N° 2027 y no así para las que son reguladas por normativas especiales.

El Reglamento Específico además es un documento institucional en el que se particularizan (*en cada institución estatal regulada*) los principios, procesos, previsiones, métodos y responsabilidades establecidos en las Normas Básicas. Así también, un reglamento específico regula y operativiza el funcionamiento de un determinado Sistema de Administración y Control (*SAYCO*), adecuando a su entidad las disposiciones contenidas en las Normas Básicas.

Cabe subrayar además, que un Reglamento Específico imprescindiblemente debe contar con instrumentos que operativicen los subsistemas del *SAYCO*. Estos instrumentos podrán ser manuales, métodos, procedimientos, matrices (*formatos*), cuadros, formularios y contenidos. También determinará responsables para cada proceso.



Para que el Reglamento Específico sirva como instrumento normativo que regule el Funcionamiento del Sistema de Administración de Personal en una entidad, se debe seguir el procedimiento siguiente (Figura I):



5.2.21. Reglamentación de las Normas Básicas del SAP

Cada entidad debe elaborar su propio reglamento específico para el funcionario, bajo los lineamientos del SAP (*con relación al Art. 27 de la Ley N° 1178*). El reglamento se elaborará en el marco de las Normas Básicas del SAP

emitidas por el Órgano Rector. El responsable de la implementación del RE-SAP en las entidades públicas es la MAE (*Art. 27 de la Ley N° 1178*).



5.2.22. Revisión y Actualización de las Normas Básicas

El Órgano Rector (*Ministerio de Hacienda*) revisará periódicamente la implantación de las normas básicas y las actualizará en base al análisis de la experiencia de su aplicación, las variaciones en el contexto socioeconómico, política y dinámica administrativa, en el funcionamiento de los otros sistemas de administración.

5.2.23. Análisis F.O.D.A. del Decreto Supremo 26115 SAP

FORTALEZAS

- 1.- Existencia de políticas y planes sectoriales concertados.
- 2.- Procesos de formulación de políticas sectoriales.
- 3.- Capacidad de interacción con la sociedad civil.
- 4.- Equipo profesional multidisciplinario calificado e institucionalizado.
- 5.- Estabilidad funcionaria de los equipos técnicos.
- 6.- Relación e interacción de los funcionarios, público, privada a través de programas y proyectos.

OPORTUNIDADES

- 1.- Importancia creciente de los recursos humanos capacitados.
- 2.- Impactos y resultados de la elaboración de proyectos a cargo de profesionales capacitados.
- 3.- Probabilidad alta de acceder a recursos financieros para reactivar programas de incentivo y capacitación de los funcionarios públicos.
- 4.- Reconocimiento de esfuerzo realizado, de la sociedad civil y otras organizaciones.
- 5.- Recursos técnicos y financieros existentes en Ministerios, Prefecturas, Gobiernos Municipales para programas específicos.

DEBILIDADES

- 1.- Débil sistema de difusión y comunicación al interior de las Instituciones Públicas.



- 2.- Deficiente uso y falta de aprovechamiento de sistemas normativos.
- 3.- Procedimientos y procesos internos muy burocráticos.
- 4.- Mecanismos de correspondencia y comunicación deficientes.
- 5.- Prioridad y preeminencia de lo coyuntural y no de lo estratégico.
- 6.- Excesiva concentración de responsabilidades en determinados mandos medios dentro de la estructura administrativa de las instituciones.
- 7.- Personal técnico insuficiente en algunas unidades destinadas a la elaboración de programas o proyectos de índole administrativa.

AMENAZAS

- 1.- Conflicto de intereses entre diferentes sectores económicos y partidarios, etc.
- 2.- Reducida coordinación interministerial para optimizar la intervención de la administración por objetivos.
- 3.- Incertidumbre en la continuidad de políticas trazadas por las diferentes instituciones de la administración del estado.
- 4.- Inestabilidad política e institucional en el gobierno central.
- 5.- Limitada capacidad operativa técnica a niveles superiores.
- 6.- Sociedad civil que aún cuestiona las designaciones sin un proceso de contratación acorde a los requerimientos de las atribuciones y responsabilidades de los cargos públicos.



6. CONCLUSIONES

Por el análisis e investigación desarrollado y la comparación de la información documental acumulada, la recopilación recabada de las entrevistas y cuestionarios aplicados en las instituciones del Estado (*visitadas*) y con funcionarios responsables del manejo de personal, como también la información referida a la implementación y/o manejo del Sistema de Administración de Personal existente en la Administración Pública, se pudo evidenciar que:

- De manera general en el la mitad de los casos (*de Instituciones visitadas*) el Sistema de Administración de Personal aún no está implementado totalmente (*sub-sistemas*) o han implementado estos sub-sistemas con varias falencias, y en un restante 40% están implementados solo algunos sub-sistemas de forma precaria y con deficiencias procedimentales. De lo cual se puede inferir que existe un 10% de entidades estatales que han logrado la implementación adecuada del Sistema con todos los sub-sistemas y procedimientos establecidos en la norma de Administración de Personal.

De las falencias generales detectadas en la implementación o adecuación de cada sub-sistema, en la Administración Pública se puede señalar las siguientes conclusiones:

- Los problemas evidenciados en la interpretación, implementación y aplicación de los procedimientos y normas establecidas por el **sub-sistema de Programación de Puestos** se remiten a una descripción sintética, basada en la elaboración de un organigrama a nivel departamental, genérico y un escalafón administrativo con el detalle de los funcionarios, de acuerdo a la estructura orgánica, señalando solamente el ítem o contrato respectivo, el cargo y nivel salarial, pero sin contar con un manual de cargos que sustente la estructura programática elaborada.



- En el **sub-sistema de Dotación de Personal**, no están implementados en su totalidad los instrumentos y procedimientos exigidos por la norma, ya que no se cuenta con manuales de contratación, manuales de procedimientos o modelos de convocatorias, reclutamiento y selección de personal en la mayor parte de instituciones públicas, o aquellos con los que se cuenta son caducos, des-actualizados, o finalmente estos instrumentos técnico-administrativos y procedimientos no se rigen por la teoría sistémica (*que es base de los fundamentos de la Ley 1178 SAFCO*). Asimismo el proceso de inducción que se efectúa con el nuevo personal no es el adecuado; es mínimo; pésimo o inexistente. Finalmente no existen manuales de funciones, prevaleciendo el empirismo y la toma de decisiones de acuerdo a la experiencia personal de cada funcionario (*una vez incorporado a la Institución*).

- En el caso del **sub-sistema de evaluación del desempeño**, se puede evidenciar que en el sector público faltan metodologías y reglamentos internos institucionalizados, para realizar una adecuada evaluación del desempeño y/o rendimiento (*ya establecidos, coherentes, racionales y consecuentes*) con referencia al medio y cultura organizacional de cada institución en el contexto nacional. En otras instituciones estas metodologías se reducen a una evaluación empírica, fundamentada en el control de asistencia tradicional y la toma de decisiones sin participación integral o como señala Chiavenato, sin tomar en cuenta una Evaluación Participativa.

- Los procedimientos del **sub-sistema de movilidad funcionaria** se consignan en documentación y archivos debidamente clasificados de cada Unidad de Personal, sin embargo en muchas de las instituciones del sector público aún se tiene un control, archivo y revisión de estas tareas continúan siendo manuales; siendo que actualmente existen programas computarizados e informáticos para realizar con mayor eficiencia esta labor. Esta situación genera el particular y "*conocido*" retraso en la entrega de documentación pertinente, en particular: memorándums, designaciones, contratos, cambios, reasignaciones, etc., referidos al movimiento de



personal, documentación que en algunos casos era entregada al funcionario, al finalizar el periodo de su contratación.

- Respecto al **sub-sistema de Capacitación Productiva**, se puede detallar que en los programas de capacitación existentes en el 80% de instituciones del sector público, se reducen a la oferta que difunde el Centro de Capacitación de la Contraloría General de la República, por requisitos que señala y establece la Ley 1178 SAFCO así como el Estatuto del Funcionario Público Ley 2027 de 27/10/99, para el ejercicio de la función pública. Pero estos programas abarcan determinados niveles de análisis y la enseñanza está dirigida solamente a un nivel ejecutivo y/o "profesional", o a un nivel de Jefaturas, dejando de lado a los funcionarios técnicos, operativos y otros que conforman entre el 70% y 90% de la Estructura Orgánica en las Instituciones Públicas.

- En la capacitación planificada en cada institución pública, no se está tomando en cuenta que los programas de capacitación (*en todos los niveles de la estructura orgánica de cada sector y área*) no solo deben dirigirse y encasillarse a los aspectos relativos al sistema y los sub-sistemas que conforman la Ley 1178, sino también temas referidos a la propia Administración Pública, al área de cada especialidad y al trabajo en equipo.

- Acerca del **sub-sistema de Registro de Personal**, podemos señalar que el mismo está implementado de forma tradicional (*archivo físico, kardex*) en el 70% de Instituciones Visitadas, solamente un 30% a incorporado un Sistema de Control y Registro Computarizados, que sin embargo (*en ambos casos*) cuentan con muchas falencias, ya que no existe la debida custodia o mecanismos de seguridad para la documentación existente (*física y virtual o informática*) y concerniente a los files de personal, registros individuales, medios magnéticos y otros que permitan una adecuada organización y clasificación detallada, de los recursos humanos en las instituciones del Estado.



Finalmente en la evaluación realizada, de la documentación pertinente, referida a la interpretación, adecuación, implementación y aplicación de los procedimientos establecidos por el **sub-sistema de Control de Personal**, en las instituciones públicas, se puede evidenciar que en el mismo (*en algunos casos*) lleva un registro diferente o paralelo, por lo cual se incurre en duplicidad de funciones debido a la carencia de Instrumentos Técnico-Administrativos señalados en varios de los sub-sistemas anteriormente señalados (*manuales de organización, contratación, cargos, funciones, procedimientos, etc.*) por lo cual en el 80% de la Instituciones Visitadas, el control de personal esta encasillado en la "*Administración de Personal*" tradicional, sin criterios de motivación de personal o estímulo hacia el trabajo, y donde además no están incorporadas las técnicas que se complementen con la evaluación del desempeño, mediante la Evaluación Participativa por objetivos y el monitoreo de los Recursos Humanos. Por las deficiencias señaladas y el análisis realizado no se esta cumpliendo con los principales requerimientos establecidos en el Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.



7. RECOMENDACIONES

Las sugerencias y recomendaciones siguientes, se fundamentan en las conclusiones establecidas y el trabajo de investigación realizado, por lo cual:

- Se recomienda emitir un **instructivo** específico, dirigido todo el sector público, en particular al **nivel ejecutivo** y todas las unidades de **Administración de Personal, Asesoría Legal y Auditoría Interna** de cada institución. Para aplicar y poner en práctica la implementación de las **Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, D. S. 26115**.

- Se sugiere, recomendar a los niveles y unidades señaladas en el punto anterior la responsabilidad implícita (*que tienen*) por la **supervisión** de que las Normas establecidas por la Ley N° 1178, para que estas sean acatadas, ya que si no cumplen las mismas, serán objeto de responsabilidades propias del cargo o nivel en la organización, mediante la aplicación del D. S. 23318-A "**Responsabilidad por la Función Pública**", por el incumplimiento a las disposiciones emitidas. Si por el contrario, estas normas son acatadas de acuerdo a lo establecido; se dará cumplimiento a las **Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal**, reglamentadas mediante **D. S. 26115 y la Ley 1178** en su **artículo 9**.

- Se recomienda elaborar un **modelo general o "manual"** para el diseño e implementación de instrumentos técnico-administrativos (**manuales de funciones, cargos, procedimientos, etc.**) así como de herramientas técnicas requeridas por los responsables de las unidades de Planificación o Programación, Organización Administrativa y Personal.

- Se sugiere, recomendar al **Centro de Capacitación de la Contraloría General de la República CENCAP** (*Unidad de Capacitación del sector, creada por la Ley 1178*) para que realice la **planificación y programación** de actividades de **capacitación integral**, dirigida a todo el personal de la



Administración Pública y en todos los niveles o estamentos de su estructura orgánica.

Estas actividades deberán estar relacionadas estrechamente con el trabajo que realiza cada funcionario público y el área donde pertenece, no solamente actividades de capacitación referida a los sistemas de la Ley 1178, sino también a los subsistemas del D. S. N° 26115.

La ejecución de un **Programa de Capacitación Integral**, acorde a las necesidades de todo el sistema administrativo del Estado, basadas en un diagnóstico real, objetivo y con la coordinación de todos los funcionarios públicos en cada institución.



8. BIBLIOGRAFIA

- Idalberto Chiavenato: Administración de Personal. Ediciones Trillas, México, 1990.
- Adalberto Chiavenato: Gestión del Talento Humano. Ediciones Mc Graw Hill, México 2001.
- Guillermo Cabanellas: Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual. Editorial Heliasta, 2003.
- Macario Ortega: Administración de Sistemas Gerenciales. Ediciones arte editores y publicistas, La Paz, Bolivia, 2001.
- Hernández Sampieri, Roberto: Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. Tercera Edición 2003.
- Macario Ortega: La Administración Pública Boliviana y el Sistema de Control Gubernamental. Ediciones La Amistad, La Paz- Bolivia, 2003.

Leyes y Decretos Supremos:

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO), 20 de Julio de 1990.
- Decreto Supremo N° 23215 Reglamento para Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República, del 22 de Julio de 1992.
- Decreto Supremo N° 25410 Promoción de la Reforma, y Modernización de las Entidades de la Administración Pública, del 8 de Junio de 1999.



- Decreto Supremo N° 23318-A, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, del 31 de Noviembre de 1992.
- Resolución N° CGR-1/018/92, del 30 de septiembre de 1992, que aprueba y emite las Normas Básicas de Control Interno relativas a los Sistemas de Administración Gubernamental, emitida por la Contraloría General de la República.
- Resolución N° CGR-1/009/99 que aprueba las normas de Auditoria Gubernamentales, emitida por la Contraloría General de la República.
- Resoluciones supremas emitidas por los órganos rectores respectivos que aprueban las Normas Básicas de los Sistemas de Administración y Control.

Resoluciones Supremas:

- R.S. N° 216779, del 9 de Agosto de 1996. Sistema Nacional de Planificación.
- R.S. N° 216784, del 26 de Agosto de 1996. Sistema de Programación de Operaciones.
- R.S. N° 217064, del 23 de mayo de 1997. Sistema de Administración de Personal.
- R.S. N° 217055, del 15 de diciembre de 1997. Sistema de Organización Administrativa.
- R.S. N° 217095, del 27 de enero de 1998. Sistema de Presupuestos.
- R.S. N° 218040, del 9 de febrero de 1998. Sistema de Contabilidad Gubernamental.



- Ley 1602 Gaceta Oficial de Bolivia.
- Declaración sobre Normas de Auditoría N°.78 (Tatement of Auditing Standard SAS N°. 78) – Evaluación de la Estructura de Control Interno en una auditoría de estados financieros corrección al SAS N°. 55-Declaraciones sobre Normas de Auditoría

.

Publicaciones revisadas:

- Contraloría General de la República
- Ministerio de Hacienda.
- Servicio Nacional de Impuestos.
- Código Penal
- Código Civil.
- Apuntes, Maestría en Auditoría y Gestión.
- Contraloría General de la República, Normas Básicas y el Reglamento Específico.
- Control Interno Gubernamental, Ley Safco.
- Contraloría General de la República- revistas Separata.

Páginas de Internet Consultadas:

<http://www.snap.gov.bo>

<http://www.Hacienda.gov.bo>.

[http://www.cgr.\(Contraloría\).gov. bo](http://www.cgr.(Contraloría).gov.bo).

Y otros referidos al tema de investigación.





**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE
PERSONAL PARA ENTIDADES PÚBLICAS
MINISTERIO DE.....**

**TITULO PRIMERO
DISPOSICIONES GENERALES**

**CAPITULO I
ASPECTOS GENERALES**

Artículo 1 (Finalidad del Reglamento Específico)

El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, regula y operativiza el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal en el ministerio de, en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental y el Decreto Supremo N° 26115 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

Artículo 2 (Marco Jurídico)

El marco jurídico del presente reglamento específico está constituido por:

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990.
- Decreto Supremo N° 26115 de 16 de marzo de 2001, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

Artículo 3 (Artículo de Seguridad)

En caso de existir duda, contradicciones, omisión o diferencias en la interpretación del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del ministerio....., se recurrirá a lo expresamente establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobadas mediante Decreto Supremo No. 26115 de 16 de marzo de 2001.

Artículo 4 (Ámbito de Aplicación)

Están sujetos al presente Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, todos los servidores públicos del ministerio..... nombre de la entidad.

Artículo 5 (Excepciones)

- I. Los titulares de puestos electos y de libre nombramiento quedan exceptuados del presente Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, sólo en lo referido a su forma de ingreso a la entidad.



II. De acuerdo a lo establecido por el artículo 6 de la Ley No 2027 del Estatuto del funcionario Público y artículo 60 del D.S. 26115 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, no están sometidos a las citadas disposiciones legales ni a la Ley General del Trabajo, aquellas personas que, con carácter eventual o para la prestación de servicios específicos o especializados, se vinculen contractualmente con una entidad pública, estando sus derechos y obligaciones regulados en el respectivo contrato y ordenamiento legal aplicable y cuyos procedimientos, requisitos, condiciones y formas de contratación se regulan por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Artículo 6 (Responsables)

Son responsables de:

- a) Implantar, cumplir y vigilar el SAP (a Nivel Ejecutivo): Ministerio.
- b) Implantación operativa del SAP (a Nivel Operativo): denominación de la unidad organizacional o puesto responsable según corresponda

TITULO SEGUNDO

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

CAPITULO I

COMPONENTES

Artículo 7 (Componentes del Sistema de Administración de Personal)

El Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes subsistemas:

- Subsistema de Dotación de Personal
- Subsistema de Evaluación del Desempeño
- Subsistema de Movilidad de Personal
- Subsistema de Capacitación Productiva
- Subsistema de Registro

CAPITULO II

SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DE PERSONAL

Artículo 8 (Procesos del Subsistema de Dotación)

Los procesos que conforman el Subsistema de Dotación son: 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 y Evaluación de Confirmación.

Artículo 9 (Proceso de Clasificación, Valoración y Remuneración de Puestos)

OPERACIÓN: CLASIFICACIÓN DE PUESTOS



Los puestos de trabajo de la Superintendencia de Pensiones, Valores y Seguros se clasifican en las siguientes Categorías y Niveles:

CATEGORÍA	NIVEL PUESTO(S)	CARRERA ADMINISTRATIVA
Superior	1. ministro	NO
	2° viceministro	NO
Ejecutivo	3° Directores	NO
	Funcionarios de Libre Nombramiento	NO
	4° Jefe de Unidad	SI
Operativo	5° Profesional	SI
	6° Técnico – Administrativo	SI
	7° Auxiliar	SI
	8° Servicios	SI

La presente clasificación de puestos tiene el objetivo de definir los puestos comprendidos dentro de la carrera administrativa.

OPERACIÓN: VALORACIÓN DE PUESTOS

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Contar con información sobre: - Las Programaciones Operativas Anuales Individuales (POAI's) de cada puesto de la Superintendencia, de Pensiones; Valores y Seguros. - Manual de Organización y Funciones (producto del Sistema de Organización Administrativa); - Información del Sistema de Presupuesto relativa a la Planilla Presupuestaria relativa a remuneraciones.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Identificación de los criterios (factores y grados de Valoración de Puestos) que la Superintendencia utilizará para determinar la importancia y remuneración de cada puesto.		xx días	Encargado de recursos humanos
2	Elaboración de un Formulario de Valoración de Puestos, en base a los criterios previamente definidos.	Formulario F-PP- 001 Valoración de Puestos	xxdías	Jefe Unidad de Recursos Humanos
3	Aprobación del Formulario de Valoración de Puestos.	Resolución Administrativa Interna	xx días	ministro
4	Llenado del formulario de Valoración de Puestos, para cada puesto de la Superintendencia, analizando su respectiva Programación Operativa Anual Individual (POAI)	Formulario F-PP- 001 Valoración de Puestos	xx días	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.
5	Recolección y tabulación de los Formularios de Valoración de Puestos.		xx días	Jefe Unidad de Recursos Humanos
6	Elaboración de Informe con los resultados de la Valoración de Puestos y determinación de la Remuneración (Salario) de cada puesto de la Entidad, en base a la Escala Salarial previamente aprobada.	Informe Escrito	xxdías	Jefe Unidad de Recursos Humanos
7	Informe de Valoración de Puestos elevado a conocimiento de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		xx días	Jefe Unidad de Recursos Humanos
8	Elaboración de Planilla Salarial	Planilla Salarial	xx días	ministro
9	Aprobación de la Planilla Salarial	Resolución Administrativa de Aprobación		ministro
	PRODUCTO: Remuneración de cada puesto, reflejada en la Planilla Salarial de la Superintendencia.			



Artículo 10 (Proceso de Cuantificación de la Demanda de Personal)

OPERACIÓN: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Contar con: - La Programación Operativa Anual (POA) de la Superintendencia; - Manual de Procesos (SOA); - Información sobre el presupuesto asignado para la contratación de personal;			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis de los procesos básicos llevados a cabo por la entidad para la consecución de sus objetivos y determinación de la carga de trabajo por puesto, en función de la Programación Operativa Anual de la Superintendencia.		Continuo	encargado de recursos humanos
2	Identificación de la contribución de cada puesto al cumplimiento de los objetivos de la Programación Operativa Anual de la Superintendencia.		Continuo	viceministro
3	Determinación de la <u>cantidad</u> y <u>denominación</u> de puestos de trabajo por unidad organizacional, requeridos para lograr los objetivos de gestión establecidos en la Programación Operativa Anual de la Superintendencia.	Informe escrito elevado al ministro	5 días	viceministro
4	Elaboración del Plan Anual de Personal , donde se identifique la <u>cantidad</u> y <u>denominación</u> de puestos de trabajo requeridos por cada unidad organizacional, para la presente gestión.	Plan Anual de Personal (PAP)	5 días	Unidad de Recursos Humanos,
5	Plan Anual de Incorporaciones elevado a consideración del Superintendente.		3 días	Responsable Unidad de Recursos Humanos
	PRODUCTO: -Plan Anual de Personal (PAP).			

Artículo 11 (Proceso de Análisis de la Oferta Interna de Personal)

OPERACIÓN: ANÁLISIS DE LA OFERTA INTERNA DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Contar con: - Ficha de Personal de cada servidor público; - Inventario de Personal de la Superintendencia.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis por cada servidor público, 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).		Continuo	Unidad de Recursos Humanos
2	Elaboración del Informe de resultados y recomendaciones del Análisis de la Oferta Interna de Personal.	Informe Escrito	8 días	Jefe Unidad de Recursos Humanos
3	Informe de Análisis de la Oferta Interna de Personal elevado a consideración y decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		5 días	Jefe Unidad de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Determinación si la oferta interna de personal satisface las necesidades de la Superintendencia traducidas en puestos de trabajo, caso contrario los puestos serán cubiertos a través de convocatorias públicas externas.			

Artículo 12 (Proceso de Formulación del Plan de Personal)



OPERACIÓN: FORMULACIÓN DEL PLAN DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Resultados de los Procesos Cuantificación de la Demanda de Personal y Análisis de la Oferta Interna de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis de los resultados obtenidos en los Procesos de Cuantificación de la Demanda de Personal y Análisis de la Oferta Interna, a fin de determinar la creación, modificación o supresión de puestos dentro de la Superintendencia, así como decidir la emisión de convocatorias públicas para cubrir los mismos.		Continuo	Unidad de Recursos Humanos.
2	Elaboración del Plan del Personal de la Superintendencia.	Plan de Personal	8 días	Jefe Unidad de Recursos Humanos
3	Plan de Personal elevado a consideración y decisiones del Superintendente.		2 días	Intendente de Operaciones I Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Plan de Personal, que establezca las decisiones en materia de gestión de personal necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la Superintendencia.			

Artículo 13 (Proceso de Programación Operativa Anual Individual)

OPERACIÓN: PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: - Cuantificación de la Demanda de Personal (Plan Anual de Incorporaciones); - Programación Operativa Anual (POA); - Manual de Organización y Funciones (SOA); y - Manual de Procesos (SOA) de la Superintendencia.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Llenado del formulario de Programación Operativa Anual Individual de todos los puestos organizacionales de la Superintendencia independientemente de que se encuentren acéfalos o no.	Formulario F-PP- 002 Programación Operativa Anual Individual (POAI)	10 días	Funcionario asignado al puesto y Jefe Inmediato Superior, en coordinación técnica con la Unidad de Recursos Humanos.
2	Elaboración del Manual de Puestos, conformado por las Programaciones Operativas Anuales Individuales de los puestos de la Superintendencia.	Manual de Puestos	20 días	Dirección de Estudios y Proyectos en coordinación con el Intendente de Operaciones y la Unidad de Recursos Humanos
3	Aprobación del Manual de Puestos	Resolución Administrativa		ministro
	PRODUCTO: Programaciones Operativas Anuales Individuales (POAI's) que conforman el Manual de Puestos de la Superintendencia.			

Artículo 14 (PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL)

1. Reclutamiento de Personal

OPERACIÓN: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto a cubrir.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			

ANALISI DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA
GESTION PUBLICA S/g D. S. 26115 S. A. P



1	Identificación de la existencia de un puesto acéfalo (vacío) dentro de la Superintendencia.		Continuo	Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
2	Solicitud a la Intendencia de Operaciones para que: (elija una de las siguientes alternativas) 1) Inicie proceso de Reclutamiento (si ha elegido esta modalidad pase a la Etapa 3 de la presente Operación). 2) Instruya Interinato , de acuerdo a lo establecido por el artículo 21 del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP.	Formulario F-PP- 003	30 días como máximo a partir de la fecha de declarado el puesto acéfalo (art. 18, num l. inc a)-. D.S. 26115)	Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
3	Verificación de condiciones previas al reclutamiento: -Disponibilidad del ítem (disponibilidad de presupuesto) y actualización de la POAI del puesto acéfalo.	Formulario F-PP- 003 Bloque B: Certificación de disponibilidad presupuestaria. Formulario F-PP-002 (POAI actualizado).	5 días	Director Administrativo Financiero. -Responsable de Unidad de Recursos Humanos en coordinación con el Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
4	Elección de la modalidad de reclutamiento a utilizar en función de la Categoría y Nivel del puesto a cubrir: 1) Invitación Directa: Para los Niveles de Puestos del 1° al 3° establecidos en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pasar a la Etapa 10 de la Operación Selección de Personal) 2) Convocatoria Pública Interna o Externa: Para los Niveles de Puestos del 4° al 8° establecidos en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pase a la Etapa 5 de la presente Operación). La Convocatoria Pública Interna sólo se utiliza con fines de Promoción Vertical.		↓	Responsable de Recursos Humanos. Comité de Selección (Conformado de acuerdo al artículo 18 II.b.1. del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP y designación de miembros a través de memorando emitido por la Máxima Autoridad Ejecutiva)
5	Elaboración del cronograma de actividades del proceso de reclutamiento y selección de personal.	Cronograma de Actividades	3 días	Comité de Selección
6	Elaboración del formato de Convocatoria (Interna o Externa).	Formulario F-PP- 004 (Convocatoria Publica Interna) Formulario F-PP- 005 (Convocatoria Pública Externa)	5 días	Unidad de Recursos Humanos en coordinación con la Unidad Solicitante y el Intendente de Operaciones
7	Por Convocatoria Pública Interna: Publicación (Difusión) de la convocatoria mediante comunicación interna para conocimiento de todos los funcionarios de planta de la SPVS. Por Convocatoria Pública Externa: Publicación de la convocatoria en la Gaceta Oficial de Convocatorias y <u>opcionalmente</u> en un periódico de circulación nacional.	Comunicación Interna y/o correo electrónico conteniendo la Convocatoria. Publicación de la Convocatoria de acuerdo a formato del SICOES	Hasta el día que termine la presentación de postulaciones, de acuerdo a los plazos previstos en la Convocatoria. 1 día de publicación	Comité de Selección
8	Presentación de postulaciones.	Formulario F-PP- 007 Nómina de Postulaciones	De acuerdo a convocatoria	Postulantes
9	Apertura de Postulaciones y Listado de Postulantes	Formulario F-PP- 007 Nómina de Postulaciones	10 días	Comité de Selección.
	PRODUCTO: Nómina de Postulantes que se presentaron a la convocatoria con el detalle de la información básica para el inicio del proceso de selección.			



2. Selección de Personal

OPERACIÓN: SELECCIÓN DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Formulario F-PP- 007 Nómina de Postulantes			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Determinación del sistema de calificación para cada una de las etapas de selección de personal.	Formulario F-PP-006A Definición de Parámetros de Selección		Comité de Selección
2	Evaluación Curricular	Formulario F-PP-008	5 días por puesto convocado.	Comité de Selección
3	Evaluación de Capacidad Técnica	Examen Escrito	5 días	Comité de Selección
4	Evaluación de Cualidades Personales	Entrevista estructurada Formulario F-PP-009 Entrevistas Personales	3 días	Comité de Selección
5	Elaboración de cuadro de calificación final	Formulario F-PP-010		Comité de Selección
6	Elaboración de lista de finalistas	Formulario F-PP-010		Comité de Selección
7	Elaboración del Informe de Resultados	Formulario F-PP- 010 Informe Final de Resultados	5 días	Comité de Selección
8	Elección del ocupante del puesto en base al Informe de Resultados	Acta de elección	2 días	ministro
9	Comunicación escrita de los resultados del proceso de reclutamiento y selección, a los candidatos de la Lista de Finalistas. Informe de Resultados puesto a disposición en la entidad, para todos los que se han postulado a la convocatoria	Cartas de Aviso Informe de Resultados	4 días hábiles antes del nombramiento	Comité de Selección
10	Nombramiento y posesión del Servidor Público	Memorandum de Designación	3 días	ministro
	PRODUCTO: Servidor Público incorporado			

Artículo 15 (Proceso de Inducción o Integración)

OPERACIÓN: INDUCCIÓN DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Servidor Público incorporado o que cambia de puesto, mas información institucional y del puesto que ocupará (Programación Operativa Anual Individual).			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proporcionar al Servidor Público incorporado información relativa a los objetivos y funciones de la Superintendencia.	Comunicación Interna	Primer día laboral	Jefe Unidad de Recursos Humanos.
2	Proporcionar al Servidor Público incorporado información relativa a los objetivos y tareas que tiene que cumplir dentro del puesto de trabajo, así como una orientación permanente en el trabajo a fin de lograr una adecuación persona – puesto.	Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto entregada.	Período de inducción de 80 días / Proceso de adecuación Persona- Puesto	Jefe Inmediato Superior en coordinación con el Responsable de la Unidad de Recursos Humanos
3	Firma de la Programación Operativa Anual Individual del puesto.	Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto.	Primer día laboral	Servidor Público Jefe Inmediato Superior ministro
	PRODUCTO: Servidor Público integrado (inducido) al ministerio			

Artículo 16 (Proceso de Evaluación de Confirmación)

OPERACIÓN: EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN



ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información sobre el grado de adecuación del Servidor Público a su nuevo puesto.			Jefe Inmediato Superior del nuevo Servidor Público
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Entrega a los Jefes Inmediatos Superiores del formato para realizar la Evaluación de Confirmación, a los nuevos Servidores Públicos.	Formulario F-PP- 012 Evaluación de Confirmación	10 días antes de vencido el período probatorio (90 días)	Jefe Unidad de Recursos Humanos
2	Análisis del grado de adecuación del nuevo Servidor Público a las tareas del puesto que ocupa.		9 días antes de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior
3	Ejecución de la evaluación de confirmación	Formulario F-PP- 012 Evaluación de Confirmación	1 día después de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior
4	Elaboración de Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación, estableciendo como conclusión la ratificación o no del Servidor Público.	Formulario F-PP- 013 Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación	2 días después de vencido el período de prueba (90 días)	Jefe Inmediato Superior en coordinación con el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.
5	Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación, elevado a través del Jefe de Recursos Humanos, a consideración de la Máxima Autoridad Ejecutiva para las decisiones que Correspondan.	Formulario F-PP- 013 Informe de Resultados de la Evaluación de Confirmación	Hasta 3 días después de vencido el período de prueba (90 días)	Intendente de Operaciones en coordinación con Jefe de Recursos Humanos y el Jefe inmediato superior
6	Decisión de ratificación o destitución del nuevo Servidor Público.		4 días después de vencido el período de prueba (90 días)	ministro
7	Comunicación de la decisión de ratificación o destitución al nuevo Servidor Público.	Memorando de ratificación	4 días después de vencido el período de prueba (90 días)	Recursos Humanos.

CAPITULO III SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Artículo 17 (Procesos del Subsistema de Evaluación del Desempeño)

Los procesos que conforman el Subsistema de Evaluación del Desempeño son: Programación y Ejecución de la Evaluación de Desempeño.

Artículo 18 (Proceso de Programación de la Evaluación del Desempeño)

OPERACIÓN: PROGRAMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Disposiciones legales internas contenidas en el Reglamento Específico del SAP y externas contenidas en las Normas Básicas del SAP.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Elaboración del Programa de Evaluación del Desempeño, incluyendo “cronograma” de actividades y tiempos, “formularios” (instrumentos) a utilizar y	Programa de Evaluación del Desempeño	10 días	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos

ANALISI DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA
GESTION PUBLICA S/g D. S. 26115 S. A. P



	metodología de calificación.			
2	Programa de Evaluación del Desempeño elevado a consideración del Superintendente a través del Intendente de Operaciones.		5 días	Unidad de Recursos Humanos
3	Aprobación del Programa de Evaluación del Desempeño	Vo Bo en el Programa de Evaluación de Desempeño instruyendo su ejecución	5 días	ministro
	PRODUCTO: Programa de Evaluación del Desempeño Aprobado.			

El Ministerio de realizará la Evaluación del Desempeño de sus servidores públicos una vez al año.

Artículo 19 (Proceso de Ejecución de la Evaluación del Desempeño)

OPERACIÓN: PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: - Programación Operativa Anual Individual de los puestos a ser evaluados; - Informe de actividades del servidor público evaluado - Programa de Evaluación del Desempeño.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Comunicar a todo el personal de la Superintendencia sobre el inicio del proceso de Evaluación del Desempeño, de acuerdo al cronograma establecido.	Circular Interna	De acuerdo a cronograma.	Recursos Humanos
2	Presentación de Informe de Actividades desarrolladas en la gestión, al Jefe Inmediato Superior.	Informe de actividades	De acuerdo a cronograma	Servidor público
3	Análisis del cumplimiento de tareas y resultados asignados a un puesto en un período determinado de tiempo, para lo cual, se realiza la comparación entre lo establecido en la Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto evaluado y el informe de actividades presentado por el funcionario. Ejemplo: 1) 70% comparación POAI vs Informe de actividades individual 2) 30% Método de escala gráfica	Formulario F-PP- 014 Evaluación del Desempeño Nivel Ejecutivo Formulario F-PP- 015 Evaluación de Desempeño Nivel Operativo	De acuerdo a cronograma establecido.	Jefe Inmediato Superior / Comité de Evaluación (Conformado de acuerdo al artículo 26 del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP y designación de miembros a través de un memorándum emitido por la MAE).
4	Elaboración de Informe de Evaluación del Desempeño conteniendo recomendaciones respecto a la aplicación de incentivo y sanciones en el marco de lo establecido por el Artículo 26 inciso c del Decreto Supremo N° 26115.	Formulario F-PP- 016 Informe Final de Evaluación del Desempeño	De acuerdo a cronograma establecido.	Jefe Unidad de Recursos Humanos en coordinación con el Comité de Selección.
5	Informe de Evaluación del Desempeño elevado a consideración del Superintendente.		De acuerdo a cronograma establecido.	Jefe inmediato superior y Comité de Evaluación.
6	Aprobación de acciones de personal producto de la Evaluación del Desempeño.	Comunicación Interna de aprobación	De acuerdo a cronograma establecido.	ministro
7	Ejecución de acciones de personal a los servidores públicos evaluados.	Memorandum	De acuerdo a cronograma establecido.	ministro / Unidad de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Informe de Evaluación del Desempeño, estableciendo el nivel general de desempeño del servidor público en el cumplimiento de los resultados esperados, definición de reconocimientos y sanciones; identificación de falencias y potencialidades del servidor público (para fines del Proceso de Detección de Necesidades de Capacitación).			



CAPITULO IV
SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

Artículo 20 (Procesos del Subsistema de Movilidad de Personal)

Los procesos que conforman el Subsistema de Movilidad son: Promoción, Rotación, Transferencia y Retiro.

Artículo 21 (Proceso de Promoción)

OPERACIÓN: PROMOCION VERTICAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Existencia de un puesto acéfalo (vacío).			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Llevar a cabo los <u>Procesos de Reclutamiento, Selección, Inducción y Evaluación de Confirmación</u> establecidos en el presente reglamento específico, utilizando la modalidad de convocatoria pública interna.			Jefe Unidad de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.			

OPERACIÓN: PROMOCION HORIZONTAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: - Servidor público con una calificación de "Excelente" en la Evaluación del Desempeño; - Escala Salarial Matricial (grados y rangos salariales) aprobada; y - Disponibilidad Presupuestaria.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Determinación del grado salarial al cual el Servidor Público accederá.	Escala Salarial Matricial aprobada y disponibilidad presupuestaria.	xxdías	Responsable Unidad de Recursos Humanos en
2	Elaboración de Informe de Promoción Horizontal, conteniendo el listado y grados salariales a los cuáles los funcionarios "excelentes" podrían acceder como producto de la Evaluación del Desempeño.	Informe de Promoción Horizontal	De acuerdo a cronograma establecido	Jefe Unidad de Recursos Humanos.
3	Informe de Promoción Horizontal elevado a consideración y decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		1días	Jefe Unidad de Recursos Humanos.
4	Aprobación de Informe de Promoción Horizontal las recomendaciones incluidas en el Informe de Evaluación de Desempeño en relación a las promociones horizontales.	Comunicación Interna de Aprobación	3 días	ministro
5	Ejecución de acciones de personal, en base al Informe de Promoción Horizontal aprobado.	Memorandum de Promoción Horizontal	xxdías	ministro / Jefe Unidad de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.			

Artículo 22 (Proceso de Rotación)

OPERACIÓN: ROTACION

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Necesidades de la Superintendencia para facilitar la capacitación indirecta y evitar la obsolescencia laboral de los Servidores Públicos.			

ANALISI DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA
GESTION PUBLICA S/g D. S. 26115 S. A. P



PROCEDIMIENTO (Tareas):				
1	Elaboración del Programa de Rotación Interna de Personal, incluyendo cronograma de ejecución.	Programa de Rotación Interna de Personal.	Continuo de acuerdo a las necesidades institucionales.	Jefe Unidad de Recursos Humanos
2	Aprobación del Programa de Rotación Interna de Personal.	Comunicación interna de aprobación.	3 días	ministro
3	Ejecución del Programa de Rotación Interna de Personal.	Memorándum de Rotación	De acuerdo a cronograma establecido	Jefe Unidad de Recursos Humanos en coordinación con los Jefes Inmediatos Superiores de cada unidad organizacional de la entidad
PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.				

Artículo 23 (Proceso de Transferencia)

OPERACIÓN: TRANSFERENCIA

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
INSUMO: Necesidades de la Superintendencia.				
PROCEDIMIENTO (Tareas):				
1	Solicitud de transferencia de personal.	Solicitud Escrita al Intendente de Operaciones	Continuo	Jefe Inmediato Superior del Servidor Público a ser transferido.
2	Análisis de la procedencia de transferencia.	Informe Escrito	2 días por solicitud	Jefe Unidad de Recursos Humanos
3	Aprobación de la transferencia, en base al informe emitido por el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.	Comunicación interna de aprobación.	3 días	ministro
4	Ejecución de la transferencia.	Memorandum de Transferencia	1 días	ministro
PRODUCTO: Servidor público adecuado a las demandas Institucionales.				

Artículo 23 (Proceso de Retiro)

OPERACIÓN: RETIRO

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
INSUMO: Resultados del funcionamiento del Sistema de Administración de Personal y otros, que estén contemplados como causales de retiro por el Artículo 32 del Decreto Supremo N° 26115.				
PROCEDIMIENTO (Tareas):				
1	Determinación de la causal de retiro que corresponda, en base a información de hechos verificables y debidamente respaldados por escrito.	Informe de solicitud de retiro de la Unidad Solicitante	Continuo	Jefe Inmediato superior de la Unidad Solicitante en coordinación con el Intendente del área y la Unidad de Recursos Humanos.
2	Informe de procedencia del retiro.	Informe Escrito	2 días	Responsable Unidad de Recursos Humanos en coordinación con el Director del Departamento Legal.
3	Aprobación del Informe de procedencia del retiro.	Comunicación interna de aprobación..	3 días	ministro
4	Ejecución del retiro.	Memorandum de Retiro	1 días	ministro
PRODUCTO: Servidor Público desvinculado de la Superintendencia.				



CAPITULO V
SUBSISTEMA DE CAPACITACION PRODUCTIVA

Artículo 25 (Procesos del Subsistema de Capacitación Productiva)

Los procesos que conforman el Subsistema de Capacitación Productiva son: Detección de Necesidades de Capacitación, Programación, Ejecución, Evaluación de la Capacitación y de los Resultados de la Capacitación.

Artículo 26 (Proceso de Detección de Necesidades de Capacitación)

OPERACIÓN: DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Demandas de capacitación identificadas a través de la Evaluación del Desempeño y otras derivadas del propio desarrollo de la Superintendencia, así como la identificación de las falencias y potencialidades de los Servidores Públicos.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Distribución del formulario de Detección de Necesidades de Capacitación a cada jefe inmediato superior.	Circular Interna Formulario F-PP-oo2 Detección de Necesidades Nivel Ejecutivo	xxdías	Responsable del área de Capacitación de la Unidad de Recursos Humanos en coordinación con el Intendente de Operaciones.
2	Llenado del formulario de Detección de Necesidades de Capacitación, de cada Servidor Público.	Formulario oo2	xxdías	Jefe Inmediato Superior
3	Recolección de los formularios de Detección de Necesidades de Capacitación.		xxdías	Jefe Unidad de Recursos Humanos
4	Análisis, clasificación y priorización de necesidades de capacitación, tanto genérica como específica para la Superintendencia		Xx días	Responsable del área de Capacitación de la Unidad de Recursos Humanos
5	Elaboración de Informe de Detección de Necesidades de Capacitación (establece temas de capacitación genérica y específica)	Informe de Detección de Necesidades de Capacitación	xx días	Jefe Unidad de Recursos Humanos en coordinación con el Responsable del área de Capacitación
	PRODUCTO: Informe de Detección de Necesidades de Capacitación.			

Artículo 27 (Proceso de Programación de la Capacitación)

OPERACIÓN: PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACION

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: -Informe de Detección de Necesidades de Capacitación.		15 días	Encargado de recursos humanos
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Elaboración del Programa de Capacitación (Anual), determinando: objetivos de aprendizaje, formas de capacitación, destinatarios, duración, instructores, contenidos, técnicas e instrumentos, estándares de evaluación, recursos necesarios para su ejecución y <u>Presupuesto del Programa de Capacitación</u> . Se incluyen las <u>Becas</u> y <u>Pasantías</u> que la Superintendencia requerirá para la presente gestión.	Programa de Capacitación	1 días hábiles después de concluido el Informe de Detección de Necesidades	Responsable Recursos Humanos y el Intendente de Operaciones.
2	Programa de Capacitación elevado a consideración y		3 días	Jefe de la Unidad de



	aprobación del ministro			Recursos Humanos en coordinación con el Intendente de Operaciones.
3	Aprobación del Programa de Capacitación.	Comunicación interna de aprobación..	5 días	ministro
	PRODUCTO: Programa de Capacitación			

Artículo 28 (Proceso de Ejecución de la Capacitación)

OPERACIÓN: EJECUCIÓN DE LA CAPACITACION

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Programa de Capacitación.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Ejecución de la capacitación en base al Programa de Capacitación aprobado.	Programa de Capacitación (incluyendo Presupuesto de Capacitación) aprobado.	Continuo	Responsable de Capacitación en coordinación con el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos y el Intendente de Operaciones.
	PRODUCTO: Servidor Público capacitado para mejorar su contribución al logro de los objetivos de l ministro.			

Artículo 29 (Proceso de Evaluación de la Capacitación)

OPERACIÓN: EVALUACIÓN DE LA CAPACITACION

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Programa de Capacitación, mas resultados de la Ejecución del Programa de Capacitación (por evento de capacitación realizado)			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Análisis del grado de cumplimiento de los objetivos y tareas establecidas para cada evento de capacitación, una vez concluido el mismo.		xx días	Responsable de Capacitación en coordinación con el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos,
2	Elaboración de Informe de Evaluación de la Capacitación.	Informe Escrito de Evaluación de la Capacitación	xx días	Responsable de Capacitación en coordinación con el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.
	Informe de Evaluación de la Capacitación (por cada evento de capacitación realizado) elevado a conocimiento y decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva.		xx días	Responsable de Capacitación en coordinación con el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje fijados en el Programa de Capacitación, por cada evento de capacitación realizado, para proceder a realizar ajustes en próximos eventos y adoptar las decisiones que correspondan.			

Artículo 30 (Proceso de Evaluación de los Resultados de la Capacitación)

OPERACIÓN: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA CAPACITACION

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información del desempeño laboral del Servidor Público, posterior a su capacitación.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Informe sobre la capacitación recibida, elevado a conocimiento del Jefe Inmediato Superior con copia al Responsable de Capacitación.	Informe Escrito	5 días posteriores a la conclusión del evento de Capacitación	Servidor Público capacitado.



2	Análisis de la aplicación efectiva de los conocimientos, destrezas y actitudes adquiridas en la capacitación, versus su impacto en el desempeño laboral del Servidor Público.		30 días	Jefe Inmediato Superior del Servidor Público capacitado.
3	Elaboración de Informe de Evaluación de los Resultados de la Capacitación.	Informe de Evaluación de los Resultados de la Capacitación	5 días	Jefe Inmediato Superior del funcionario público capacitado.
4	Informe de Evaluación de los Resultados de la Capacitación, elevado a conocimiento del Superintendente y Jefe de la Unidad de Recursos Humanos		4 días	Jefe Inmediato Superior del funcionario público capacitado.
	PRODUCTO: Establecimiento del nivel de aplicación efectiva de la capacitación recibida y su nivel de impacto en el desempeño laboral del Servidor Público.			

CAPITULO VI

SUBSISTEMA DE REGISTRO

Artículo 31 (Procesos del Subsistema de Registro)

Los procesos que conforman el Subsistema de Registro son: Generación, Organización y Actualización.

Artículo 32 (Proceso de Generación de la Información)

OPERACIÓN: GENERACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de recopilación y clasificación de información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal: - Documentos individuales (Servidores Públicos). - Documentos propios del Sistema (Subsistemas y Procesos).		Continuo	Jefe de la Unidad Recursos Humanos
	PRODUCTO: Información sobre documentos individuales y propios del Sistema de Administración de Personal.			

Artículo 33 (Proceso de Organización de la Información)

OPERACIÓN: ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información sobre documentos individuales y propios del Sistema de Administración de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de organización y registro de información, en los siguientes medios: a) Ficha de Personal b) Archivos físicos activo y pasivo c) Documentos propios del SAP d) Inventario de Personal	Formulario 027 028 029 030	Continuo	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Ficha de Personal, Archivos Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e Inventario de Personal.			



Artículo 34 (Proceso de Actualización de la Información)

OPERACIÓN: ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Ficha de Personal, Archivos Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e Inventario de Personal.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de actualización de información.	Formularios 26,27,28,2,9	Continuo	Jefe de la Unidad Recursos Humanos
	PRODUCTO: Información actualizada y disponible, para la toma de decisiones del Superintendente.			

NOTA: Los instrumentos identificados en el presente Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, del ministerio.....deben inexcusablemente formar parte del mismo en Anexos.

TITULO TERCERO CARRERA ADMINISTRATIVA

CAPITULO ÚNICO

Artículo 35 (Carrera Administrativa)

El Ministerio de, se sujetará a la Carrera Administrativa, establecida por la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público y Decreto Supremo N° 26115 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal. La Carrera Administrativa se articula mediante el sistema de Administración de Personal.

TITULO CUARTO RECURSOS DE REVOCATORIA Y JERARQUICO

CAPITULO ÚNICO

Artículo 36. (Recursos de Revocatoria y Jerárquico)

El Ministerio de, se sujetará para la solución de sus Recursos de Revocatoria y Jerárquico, a lo establecido por el Decreto Supremo No 26319 de 15 de septiembre del 2001, que aprueba el Reglamento de Recursos de Revocatoria y Jerárquicos para la carrera administrativa.