

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS  
CARRERA DE CIENCIAS POLITICAS**



**“POSICIONAMIENTO INTERNO DE  
LAS POLITICAS DE GESTION”**

**Tutor :**

**Lic. Franklin Ruben Pareja Aliaga**

**Postulante:**

**Micol Pamela Aliaga**

**La Paz – Bolivia**

## **INDICE**

### **1. Realidad situacional**

### **2. Justificación**

### **3. Objetivo general**

**Objetivo específico**

### **4. Marco teorico**

**Antecedentes sobre la situación del funcionario público en Bolivia**

**Informe actualizado sobre la situación del servicio civil en américa latina**

**Encuesta de la demogracia del proyecto de opinión publica de américa latina**

**Evaluación del PDM JAYMA**

### **5. Marco referencial**

**Plan de desarrollo de la paz 2007 JAYMA**

- **Msion institucional**

**Plan de desarrollo municipal la paz gestión- 2001**

- **Visión 2001**
- **Red de visiones**
- **Definición**

**Red de vocaciones**

- **Definición**
- **Vocaciones del municipio de la paz**

**Programa de desarrollo institucional**

- **Antecedentes**
- **Valores institucional**
- **Misión institucional**
- **Visión institucional**
- **Áreas de éxito**
- **Nivel operacional**
- **Burocracia**

- **Nivel táctico**
- **Recursos humanos**
- **Proceso organizacional**
- **Finanzas municipales**
- **Gobernabilidad**

#### **Programa de gobierno municipal**

- **Tarea 1 BARRIOS COMUNIDADES DE VERDAD**
- **Tarea 2 TRANSPORTE COMODO, BARATO, SEGURO Y CON NUEVAS VIAS PARA TODOS**
- **Tarea 3 MODERNIZACION DE CORAZON DE LA CIUDAD**
- **Tarea 4 COMUNIDAD CON LA NATURALEZA Y SERVICIOS BASICOS PARA TODOS**
- **Tarea 5 COMUNIDAD QUE CUIDA SU CIUDAD**
- **Tarea 6 MEJOR EDUCACION, SALUD Y DEPORTE EN NUESTRO MUNICIPIO INTERCULTURAL**
- **Tarea 7 CIUDAD LIBRE, CIUDAD SEGURA**
- **Tarea 8 OPORTUNIDAD DE PROCESO Y ACCESO A LA TECNOLOGIA**
- **Tarea 9 LIDERAZGO INTEGRADOR CON AUTONOMIA PLENA**
- **Tarea 10 JUNTO A LOS MUNICIPIOS HERMANOS SOMOS MAS FUERTES**

#### **Lineamientos para la comunidad de la gestión**

- **Criterios establecidos por el Dr. Revilla**
- **Lineamientos**

#### **6. Marco conceptual**

- **Servidor publico municipal**

#### **7. Metodologia**

- **Técnicas a utilizarse en la insvestigacion**
- **Población meta**
- **Método de selección de la muestra**

#### **8. Cronograma de actividades**

#### **9. Resultados estadísticos**

**10. Conclusiones**

**11. Observaciones**

**12. Recomendaciones**

**13. Bibliografía**

**14. anexos**

## CONSTRUCCIÓN DE LÍNEA BASE DENTRO DEL COMPONENTE “DIAGNÓSTICO” DEL PROYECTO DE “POSICIONAMIENTO INTERNO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN MUNICIPAL Y EL PROGRAMA DE GOBIERNO DEL GAMLP 2010 - 2015”.

### 1. Realidad Situacional

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) a partir del 30 de mayo de 2010, con la posición de Luis Revilla Herrero como Alcalde Municipal, está encarando un nuevo desafío a nivel de la Gestión Política, sobre la base de los 10 años de gobierno municipal bajo la conducción de Juan Del granado.

El GAMLP a partir de la concepción de instrumentos fundamentales para su gestión, ha iniciado un proceso de implementación de los mismos, que orientan gestión desde la planificación estratégica, lo cual requiere del posicionamiento de dichos instrumentos en todas las áreas de gestión del GAMLP.

En este marco, se pretende que los jefes de cada unidad del GAMLP, deben constituirse en los responsables de bajar línea institucional a sus dependientes, en especial a técnicos operativos; logrando funcionarios capaces de dar continuidad al proceso de cambio y transformación de la ciudad de La Paz realizado en los últimos 10 años, sino responder de mejor manera a los desafíos y crecientes necesidades de nuestra comunidad.

Se trata de fortalecer la gestión municipal a través de la capacitación y actualización de los Servidores Municipales para contribuir al desarrollo del Municipio, por lo que se requiere de un alto compromiso de los funcionarios y trabajadores, en función al grado de responsabilidad y roles operativos que desempeñan; frente a los nuevos retos que debe asumir en el marco de la Ley de Autonomías y el contexto coyuntural actual.

### 2. Justificación

Dentro de las iniciativas del GAMLP, se encuentra el fortalecimiento del municipio de La Paz en los nuevos lineamientos que se utilizarán en la actual gestión; los nuevos modelos de planificación y la normativa nacional vigente para la mejor administración de los municipios.

En este sentido la construcción de línea base dentro del Componente “Diagnóstico” DEL PROYECTO DE “POSICIONAMIENTO INTERNO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN MUNICIPAL Y EL PROGRAMA DE GOBIERNO DEL GAMLP 2010 - 2015”, constituye un aporte concreto no sólo para avanzar en la formación, actualización y posicionamiento de un modelo de desarrollo integral de los funcionarios y trabajadores del GAMLP, sino que este proceso de posicionamiento, debiera ser el portador de una nueva Línea Base donde se promuevan la corresponsabilidad y compromiso entre los actores involucrados alcanzando una visión de desarrollo compartida.

Se trata de implementar la planificación estratégica, de las políticas públicas con la participación efectiva de los funcionarios municipales (jefes de unidad y técnicos operativos), con el objeto de multiplicar las dinámicas del desarrollo y consolidar la apropiación social de todo funcionario del GAMLP. Una planificación integral, considera a cada funcionario como objeto central del desarrollo, es decir que jefes de unidad y técnicos operativos son los gestores directos para la ejecución de las tareas, proyectos y actividades contempladas dentro el programa de gobierno.

Este desafío consiste en construir un equilibrio entre la continuidad del proceso de transformación de la comuna paceña, en cuanto se refiere a la mejora continua de atención a la ciudadanía, grandes obras de infraestructura pública, prevención de riesgos y lucha contra la corrupción por un lado y por el otro, imprimir un sello propio a la gestión del nuevo Alcalde Municipal. Este equilibrio está plasmado en el Programa de Gobierno 2010-2015: Las 10 tareas para La Paz.

El Programa de Gobierno Municipal necesita de manera imprescindible la adhesión de todos y cada uno de los servidores públicos municipales con sus lineamientos y propósitos, estableciendo una línea general e inequívoca proveniente de los niveles ejecutivos para todos los servidores públicos municipales, ya que es a través de ellos que se opera la gestión municipal.

Cada servidor público municipal se constituye en un interlocutor válido para la socialización del Programa de Gobierno Municipal en sus esferas de interacción más reducidas, como ser la familia, el barrio, la comunidad y su círculo social.

En este contexto, el Componente de Diagnóstico del proyecto en cuestión, será desarrollado e implementado por el Centro de Capacitación y Adiestramiento Municipal (CCAM), como unidad desconcentrada del GAMLP, dependiente de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, como base de la implementación de la estrategia de posicionamiento de la línea estratégica institucional.

### **3. Objetivo General**

Medir en los funcionarios de mandos medios y operativos del GAMLP, el grado de posicionamiento de la línea estratégica institucional, como línea base que permita establecer indicadores para implementación de la estrategia de posicionamiento de las Políticas de Gestión Municipal y el Programa de Gobierno 2010-2015, a través de la sensibilización y capacitación a los mandos medios y técnicos operativos de todas las unidades organizacionales, con la finalidad de establecer un norte común para los servidores públicos municipales para el logro de los objetivos de la gestión municipal.

#### **3.1 Objetivos Específicos**

- Identificar la posición y compromiso, como servidores del GAMLP frente a las nuevas políticas y el programa de gobierno de la actual gestión.
- Identificar el ambiente laboral, la coordinación y la estructura de la unidad organizacional a la que pertenecen.
- Establecer el grado de posicionamiento, apropiación y compromiso de los servidores públicos municipales con respecto a la política de gestión y programa de gobierno del GAMLP.
- Desarrollar, a partir de los resultados obtenidos del diagnóstico, con una herramienta que nos permita objetivizar la toma de decisiones a favor al desarrollo de la gestión municipal.
- Contribuir al fortalecimiento de la gestión pública municipal, para el bienestar social de la comunidad.

### **4. Marco Teórico**

Que los servidores y servidoras públicas, según la Constitución Política del Estado son "las personas que desempeñan funciones públicas. Los servidores y servidoras públicas forman

parte de la carrera administrativa, excepto aquellas personas que desempeñan cargos electivos, las designadas o designados, y quienes ejerzan funciones de libre nombramiento”.

En este entendido, es importante brindar algunas referencias de la situación general de este funcionario en el país y en el municipio, para definir cuál es el perfil del Servidor Público Municipal, que se quiere alcanzar, Esto permitirá desde una perspectiva de comunicación, capacitación y formación del mismo servidor en relación a la institución.

#### **4.1 Antecedentes sobre la situación del funcionario público en Bolivia**

Se presenta a continuación diferentes diagnósticos sobre la realidad nacional y municipal de las instituciones y del servidor público en la última década. Dichos antecedentes evidencian necesidades de capacitación detectados, porque se muestran y se expresan en falencias y deficiencias relativas a sus competencias personales y profesionales. Ellas acercan, desde diferentes perspectivas, a la comprensión de sus características con el propósito de servir para el planteamiento de acciones que permitan modificarlas en un sentido positivo, principalmente en el caso de los servidores públicos del GAMLP.

#### **4.2 Informe actualizado sobre la Situación del Servicio Civil en América Latina**

En el Informe actualizado sobre la Situación del Servicio Civil en América Latina actualizado por Lacoviello u Zuvonic, en el 2002, cuyo diagnóstico sobre los funcionarios públicos en Bolivia planteaba de manera sintética sus conclusiones:” Persiste una fuerte crítica sobre la mala gestión en los niveles estatales, la falta de transparencia y la corrupción que en gran parte se asocia a la falta de continuidad en las políticas por las prácticas clientelísticas”.

Dicha información nos muestra un panorama poco optimista de la realidad en ese momento, sin embargo más adelante se podrá observar que esta situación ha evolucionado y presenta matices diferentes principalmente a nivel municipal del GAMLP, aunque aún no se ha llegado a niveles óptimos de transparencia y honestidad, en el servicio del funcionario público, que reflejen valores, eficiencia y eficacia técnica.

#### **4.3 Encuesta de la Democracia del Proyecto de Opinión Pública de América Latina (LAPOP)**

Como se anticipó líneas arriba, según los datos referentes a las Percepciones de la Ciudadanía Boliviana sobre Política y territorio de esta encuesta, rescatada por Verdesoto y Zuazo en el 2006 del proyecto de Opinión Pública de América Latina (LAPOP); la población en esta encuesta expresó que al pedir ayuda a un municipio quedó insatisfecha con la respuesta obtenida como expresa la siguiente cita: “ El promedio nacional nos muestra una evolución general negativa del desempeño municipal: 51% quedó y 34% satisfecho. Sin embargo cuando hacemos una comparación entre regiones y entre departamentos....La paz muestra mayor grado de insatisfacción con la respuesta recibida (58%) y la región altiplánica (57%)”.

En lo que respecta a la corrupción, la percepción de los ciudadanos encuestados era que en el municipio, a nivel nacional, ella era baja, ya que todos los que hicieron alguna tramitación no tuviera que “coimear” (77%), mientras que el 23% si tuvo que hacerlo. De donde se observa que si bien el porcentaje de corrupción era menor seguía un rango alarmante, que mostraba los aspectos en los que se debía incidir para generar un cambio en el comportamiento de los servidores públicos municipales.

Los autores de este documento expresan su extrañeza al contrastar esta información con la aportada por Transparencia Internacional, que en el 2005 colocaba a Bolivia en el puesto 117 de 159 países encuestados y como uno de los 70 países con graves problemas de corrupción. Sin embargo también aclaran que la encuesta analizada fue más precisa, porque el universo de

diagnóstico se centraba en el municipio y tomaba específicamente a las personas que realizaron trámites para determinar, si ellas se enfrentaron a actos de corrupción en su relación con dicha institución.

Luego concluyen que posiblemente existía, en ese momento mayor transparencia en la institución municipal comparada con las demás instituciones estatales. No obstante más adelante informaron que los resultados también mostraron a nivel departamental, que el mayor índice de corrupción fue encontrado en el municipio de La Paz, Oruro y Chuquisaca, a partir de las respuestas de los encuestados.

A pesar del panorama negativo mostrado en estos datos, frente a la confianza en las instituciones públicas por parte de los ciudadanos y por ende de los servidores públicos que atienden a la ciudadanía en ellas, un aspecto a retener es que el documento señalado planteó conclusiones esperanzadoras; “ En el contexto de debilidad institucional a nivel nacional, la municipalidad emerge como una institución depositaria de crédito ciudadano, la credibilidad de la municipalidad la esboza como el dique de contención del crédito de la democracia y como instancia de reconstitución de la legitimidad”.

En lo referente a la participación, la encuesta mostro en todo el ámbito nacional una mayoría (84%) no había participado en reuniones, asambleas y otro tipo de evento convocado por el gobierno municipal, mientras que solo una minoría había participado (16%). A nivel departamental la única cifra significativa había sido el 28% evidenciado en Pando y en el área rural nacional 33% de participación en respuesta a convocatorias del municipio.

- Opinión sobre el Diagnóstico del funcionario público elaborado por el Órgano Ejecutivo

El 27 de julio de 2009, en un artículo en el periódico “La Prensa” el director nacional de Gestión pública y ex constituyente del Movimiento al Socialismo (MAS), Raúl Prada emitió su opinión sobre un diagnóstico del funcionario público elaborado por el Órgano Ejecutivo, según él, el servidor es ineficiente, flojo y ocioso, burócrata, especializado solo en un área, discriminado, descortés, corrompible y sin iniciativa.

En este sentido, Prada afirmó: “Necesitamos servidores públicos que realmente respondan a la revolución cultural, de las conductas y comportamientos, y en ese sentido hay que abrirse al conjunto de la población”. Además, “no deben ser soberbios sino humildes”, según un borrador de las Normas Básicas del servicios Publico al que tuvo acceso La Prensa. En este documento se señala, que la transformación del recurso humano es el factor importante para plasmar la “descolonización” de la administración basada en el cambio de conductas y comportamientos. Reforzando esto Raúl Prada planteó tres visiones del actual funcionario:

- La primera: apunta a uno especializado en sus funciones y que no responde a otras responsabilidades, normativo, regulativo y burocrático que está detenido en la administración de las normas que terminan, obstaculizando el proceso de la gestión y ejecución.
- La segunda: se refiere al funcionario flojo e ineficiente, a quien no le interesan los resultados sino solo cumplir sus horas de trabajo a cambio de un salario.
- La tercera: atañe a un empleado corrupto que recibe prebendas y que está vinculado a círculos de influencia y clientelismo.

Según el mismo artículo el nuevo servidor público debe ser: Eficiente y eficaz, solidario, honesto, creativo y proactivo, no discriminador, facilitador, intercultural y plurilingüe, comprometido con el cambio.



Lo que se busca es transformarlo en uno altamente creativo, mencionaba el Director explicado cuales serían las características del Servidor Público que se espera encontrar en este proceso de transformación del Estado por el que atraviesa el país: “Tiene que estar comprometido con el cambio y las transformaciones; un diseñador de normas, no un administrador de normas, de las nuevas normas que derivan de la Constitución; tiene que ser un articulador de los distintos niveles de especialización más que un especialista; que permita la rotación y el manejo más amplio de la complejidad del aparato público”. Luego añadió, “Nuestros funcionarios siempre han sido ligados a la corrupción, entonces, la transparencia y la lucha contra la corrupción tienen que formar parte de la gestión pública y eso implica no solamente un estricto control interno y externo y un control social, sino una revolución cultural de las conductas y comportamientos del servidor”.

Frente al planteamiento por el Director nacional de Gestión Pública, es menester retomar la opinión de Verdesoto y Zuazo; que con una perspectiva positiva respecto al municipio boliviano en general planteaban que, la oportunidad de la encuesta realizada sobre política y territorio a la ciudadanía sobre el municipio: “...Constatamos que en todo país esta institución es percibida como un ámbito de relativa transparencia”, por lo que esto demuestra que mientras siga siendo relativa se constituye en una necesidad de capacitación, para garantizar el aumento de este valor en el comportamiento de los servidores públicos, aprovechando un cierto camino andado, por lo que mostraron las opiniones ciudadanas: También en lo relativo al trabajo promovido en las dos últimas gestiones del gobierno municipal de La Paz, Particularmente, se constaba un cierto cambio, principalmente por las acciones emprendidas en pro de la transparencia.

#### **4.4 Evaluación del PDM JAYMA.**

En este documento se identifican los principales problemas que afectaban al municipio en dicho momento y son una buena referencia para mostrar las necesidades de capacitación de los servidores públicos.

Para contextualizar la situación, es necesario recapitular que en las gestiones previas al año 1999 se caracterizaban por una estructura institucional débil, ingobernabilidad y corrupción así como una administración deficiente y por tanto una pobre atención a las demandas sociales, y el crecimiento de la deuda pública del GAMLP, según se puede leer la cartilla popular del JAYMA, parte del Diagnóstico fue : “ausencia de mejoras en la calidad de vida de sus habitantes y un crecimiento de la deuda pública que llegó a comprometer el 32% (140 millones de dólares) del presupuesto del gobierno autónomo municipal de La Paz (GAMLP).

Ante esta situación el gobierno municipal logro un municipio habitable (78%), Municipio Solvente y Transparente (77%) Municipio Afectivo y Equitativo, mientras que los indicadores que obtuvieron menor grado de cumplimiento fueron los de Identidad cultural (44%) y Municipio Metropolitano e Integrador (32%).

La percepción ciudadana sobre los avances en la gestión municipal arrojó los siguientes datos: “la mayoría de la población (68.16%) considera que la gestión municipal ha tenido avances; un 9.63% cree que hubo muchos avances. Por el contrario un 18.52% considera que la situación se ha mantenido y un 3.67% que ha empeorado”.

A partir de estos datos, la problemática diagnosticada en relación a los 7 ejes mostro todo el camino que quedaba por andar como se puede observar en los siguientes datos sintetizados:

- **Eje Nº 1 Barrios de Verdad:** Asentamientos humanos en condiciones de precariedad y falta del tratamiento del espacio público y debilidad en la organización y participación

social. Precariedad de las condiciones de habitabilidad en distritos, inexistencia de drenajes pluviales y servicios básicos.

- **Eje Nº2 Revitalización del Centro Urbano:** degradación del medio ambiente urbano por exceso de concentración de actividades, tugurización de inmuebles patrimoniales, deficiencia en drenajes. Disminución de potencial económico del área oeste, invasión del espacio público, inseguridad y deterioro ambiental principalmente en el centro urbano, donde constaba de un déficit de áreas verdes.
- **Eje Nº 3 Metropolitana Moderna:** Falta de mecanismos de coordinación intermunicipal y planificación conjunta para la resolución de problemas del área Metropolitana.
- **Eje Nº 4 La Paz Competitiva:** En cuanto a la productividad y la competitividad la opinión ciudadana manifestó que falta promoción y desarrollo en este campo, por medio de apertura de mercados; que existe desarticulación, falta de formación laboral, mecanismos de innovación y apoyo a la cultura emprendedora sostenible, así como inexistencia de coordinación con actores empresariales, institucionales y del sector público. En cuanto al turismo de ciudadanos manifestaron que existe limitaciones en infraestructura e imagen turística, generando estadías cortas de los turistas, hay ausencia de servicios y mala calidad en la atención, poco control, regulación y normativa. Sobre los mercados de abasto igualmente se mencionó la baja calidad de los servicios, la desorganización y la improvisación, además de la falta de espacios destinados para la venta. Respecto al Comercio en vía pública se invocó un deterioro urbano al igual que la venta de productos prohibidos que atentan contra la integridad de la población.
- **Eje Nº 5 La Paz Sostenible:** La situación fue ampliamente comentada, mostrándose la vulnerabilidad ambiental, física, económica y social por lluvias, deslizamientos, mal manejo del régimen hídrico y asentamientos de viviendas precarias en áreas vulnerables; como insuficiente cobertura de alcantarillado sanitario, vertido de escombros y taponamiento de vertientes. Por otro lado, debido a la degradación paisajística, invasión de áreas protegidas, carencia de servicios básicos en distritos rurales y explotación excesiva de recursos naturales. En cuanto al ordenamiento del territorio se aludió a la falta de acciones de ordenamiento y planificación, como mal uso del suelo y ocupación indiscriminada.
- **Eje Nº 6 La Paz Incluyente:** En aspectos educativos se señaló que existe deficiencia de infraestructura y deterioro del mobiliario escolar, falta de servicios en área rural y baja calidad educativa en todos los niveles, especialmente en el nivel secundario, falta de capacitación técnica complementaria para jóvenes; alta desnutrición a nivel global y crónica (24.5%) en niños menores de 5 años; discriminación en el acceso al empleo por falta de capacitación. Asimismo se comprueba insuficiente cobertura, como falta de calidad y calidez en los servicios de educación a grupos vulnerables, principalmente con niños y adolescentes trabajadores y personas con discapacidad.  
En lo referente a la salud, las opiniones se enfocaron a la mala coordinación entre el nivel central y el municipal, baja calidad de los servicios y sobresaturación de los mismos y falta de respeto a la interculturalidad, ligado al desconocimiento de los derechos de los pacientes, Así mismo se nombró la falta de red de equipamiento en salud en el área rural e insuficiente control de enfermedades zoonóticas, como insuficiente equipamiento para el faenado de la carne.  
Sobre el ámbito del deporte, la ciudadanía se refirió a la escasa actividad deportiva por accesibilidad insuficiente de personas de estratos bajos o discapacitados, mal estado de los campos deportivos; así como mala administración de los mismos; falta de promoción a la práctica deportiva en las escuelas y comunidades, ausencia de

difusión de los logros de deportistas y personal improvisado en la instrucción deportiva.

En relación a la atención de grupos vulnerables, se indicó que solamente se centra en el control y no en la prevención y la rehabilitación de niños, niñas, adolescentes, adultos mayores y personas con discapacidad, vulnerándose sus derechos. Adicionalmente se señaló que existe inadecuada coordinación con los niveles de gobierno para reglamentar y ejercer atenciones a niños, niñas, adolescentes en alto riesgo, como a mujeres y adultos mayores que sufren violencia intrafamiliar. Por otro lado está la población que sufre desnutrición y presenta bajo nivel de participación.

La seguridad ciudadana un tema grave por la multiplicación de espacios inseguros, debido a la falta de equipamiento, de comités de seguridad ciudadana, exceso de grupos belicosos e insuficiente alumbrado público.

En cuanto a la gestión cultural se constaba debilidad en la formación de recursos humanos, en la revalorización de museos y la interpretación de los valores culturales. Esta Situación responde a la falta de políticas adecuadas para el manejo cultural, mantenimiento y resguardo de infraestructura y patrimonio municipal, así como mal educación ciudadana evidenciada en malas prácticas de convivencia.

- **Eje Nº 7 Revitalización del Centro Urbano:** En referencia a la participación ciudadana, también se manifiesta observaciones sobre su debilidad “debido a que las bases humanas, entendidas como las capacidades de madurez y predisposición no se encuentran desarrolladas, tanto en el GAML P, como en la comunidad”.

Sobre la institucionalidad y el valor público, se señaló que no existe articulación e incorporación del enfoque de calidad “que obligue a concentrarse en el ciudadano, ejercer liderazgo y promover la participación de las personas, establecer mecanismos de mejora continua y construir relaciones provechosas con los proveedores...falta de cultura en el uso de tecnologías...todavía se siente falta de una política de un manejo de información institucional concebida como un bien público...es evidente la presencia de algunos “cuellos de botella “y falta un enfoque sistémico.

Por otro lado, falta de comunicación interna y política institucional para la comunicación externa, vacío en la normativa y flexibilidad en cuanto a la implementación de lo establecido en la ley SAFCO, como inadecuada actualización normativa específica de los sistemas sustantivos, calificación subjetiva del personal, des- institucionalización de cargos y falta de políticas de manejo del personal.

Se concluyeron en las observaciones ciudadanas, las debilidades acentuadas en el personal que ejecuta inversiones públicas, registro, manejo y control de la información tributaria y del sistema catastral que es obsoleto. También se concluyó en que la descentralización estaba inconclusa y que la participación ciudadana dentro de la estructura organizacional aún no estaba implantada y existía un trabajo débil con organizaciones internacionales bilaterales. Sobre el tema de Metropolitización se observó que falta consolidación de la región.

En el importante tema de la transparencia se reconocieran avances, pero se solicitó profundización continua para la perfectibilidad del programa de Transparencia y sus mecanismos de control.

La tercerización de servicios municipales fue desestimada, sugiriéndose la administración directa del GAML P y la readecuación de infraestructura y normativa para el Matadero

Municipal, el Cementerio General, La terminal de Buses, el Zoológico, los Mingitorios Municipales y la publicidad urbana, q requería equipamiento y personal adecuado.

Todos estos problemas, plasmados en el Diagnóstico que sirvió para la elaboración del JAYMA-PDM muestran que a pesar de los avances, el gobierno municipal no solo requiere una profundización de su modelo de gestión, sino debe fortalecer las capacidades y competencias laborales de sus recursos humanos en áreas diversas y con diferentes niveles de especialización, siendo uno de los instrumentos la capacitación y formación de los servidores públicos de la ciudadanía, procesos que deben ser abordados en un trabajo paulatino y sostenido, también en lo que respecta a la detección de necesidades de capacitación y formación especializados, de manera puntual y específica.

## **5. Marco Referencial**

### **5.1 Plan de Desarrollo Municipal de La Paz 2007/11 (JAYMA)**

#### **5.1.1 Misión Institucional**

La ley de municipalidades N° 2028 establece que el Gobierno Municipal tiene como finalidad “contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas y garantizar la integración y participación de los ciudadanos en la planificación y desarrollo humano sostenible del Municipio”.

Debe promover y dinamizar el desarrollo humano sostenible, equitativo y participativo, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos, concordantes con la planificación del desarrollo departamental y nacional.

Debe crear condiciones para asegurar el bienestar social y material de los habitantes del Municipio, mediante el establecimiento, autorización, regulación y, cuando corresponda, la administración y ejecución directa de obras, servicios públicos y explotaciones municipales, y promover el crecimiento económico local y regional mediante el desarrollo de ventajas competitivas.

La Ley de Participación Popular N° 1551 otorga al Gobierno Municipal la misión de “Mejorar la calidad de vida de la mujer y el hombre boliviano, con una más justa distribución y mejor administración de los recursos públicos”, a través de las siguientes acciones:

- Elevar los niveles de bienestar social y material de la comunidad, mediante la ejecución directa o indirecta de servicios y obras públicas de interés común.
- Promover el desarrollo de su jurisdicción territorial, a través de la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos concordantes con la planificación del desarrollo.
- Conservar, fomentar y difundir los valores culturales y las tradiciones cívicas de la comunidad.
- Preservar y mantener el saneamiento ambiental, así como resguardar el ecosistema de su jurisdicción territorial.
- Administrar, mantener y renovar la infraestructura física de educación, salud, deportes, caminos vecinales y microrriego.

#### **5.1.2 Plan de Desarrollo Municipal de La Paz – Gestión 2001/05**

El primer Plan de Desarrollo Municipal (PDM) de La Paz, elaborado para el período 2001/05, según el mandato conferido en el artículo 78 de la Ley de Municipalidades N° 2028, se constituye en un icono dentro de la gestión municipal, en un primer esfuerzo de mirar a largo

plazo la gestión pública local y de generar un marco de planificación sobre los grandes problemas del Municipio y de su Gobierno Municipal. Cinco años después de su implementación es necesario revisar sus alcances y ejecución.

Las gestiones del Municipio de La Paz, entre 1996 y 1999, estaban signadas por una administración deficiente, ingobernabilidad y corrupción, y caracterizadas por una estructura institucional débil, con deficiente capacidad de gestión, alto porcentaje de gasto en ausencia de mejoras en la calidad de vida de sus habitantes y un crecimiento de la deuda pública que llegó a comprometer el 32% (140 millones de dólares) del presupuesto del Gobierno Municipal de La Paz (GMLP).

Las condiciones en las que se recibió el Gobierno Municipal de La Paz, a principios de 1999, implicaban un importante desafío para el Municipio y sus autoridades: recuperar la credibilidad y la capacidad de gestión.

Coincidentemente, en ese momento el Municipio de La Paz, en el marco del diálogo entre el GMLP y la ciudadanía paceña, entre octubre de 2000 y marzo de 2001, elaboró el PDM 2001/05 con una metodología participativa que incluyó 543 talleres vecinales, 7 jornadas de género, 23 talleres en los distritos y 16 mesas ciudadanas, actividades que permitieron consultar a 13.987 ciudadanos. En aquel PDM se definían los siguientes lineamientos estratégicos:

- 1) Municipio Productivo y Competitivo.
- 2) Municipio Habitable.
- 3) Municipio Solidario, Equitativo y Afectivo.
- 4) Municipio con Identidad e Interculturalidad con Patrimonio Tangible, Intangible y Natural.
- 5) Municipalidad Solvente, Descentralizada, Transparente, Participativa y Libre de Corrupción.
- 6) Municipio con Equidad de Género.
- 7) Municipio Integrador y Metropolitano.

La tragedia del 19 de febrero de 2002 marcó un hito importante en la realidad del Municipio y la institución municipal se vio forzada a realizar un ajuste en su agenda estratégica de gestión. Los lineamientos estratégicos se reorientaron con un nuevo enfoque, que dio prioridad a atender el “DESAFÍO DE SU VIABILIDAD como un espacio físico, geográfico e institucional para la construcción de la vida y comunidad a largo plazo”<sup>1</sup>.

La viabilidad pasaría a ser el nuevo marco de la planificación en los dos años siguientes; su enfoque se concentró en cuatro problemas principales de la ciudad, dos relacionados con el Gobierno Municipal y dos con el desarrollo del Municipio.

- Viabilidad Físico-estructural: Enfocada en los riesgos físicos de la ciudad.
- Viabilidad Urbana: Referida a la infraestructura y el equipamiento urbano.
- Viabilidad Económica-financiera: Orientada a sanear la deuda de 140 millones de dólares que imposibilitaba al GMLP asumir con todos los recursos necesarios los gastos de reparación y recuperación de la ciudad.
- Viabilidad Institucional: Enfocada a la conformación de un gobierno comunal responsable y capaz de asumir sus responsabilidades de manera institucionalizada.

Como se puede observar en el siguiente gráfico, existe una relación entre seis de los lineamientos con las viabilidades:

### 5.1.3 Visión 2001/05

En el marco del proceso de planificación, la visión para el Municipio de La Paz de la Gestión 2001/05 planteada como resultado de las consultas sociales, fue la siguiente:

*La Paz, ciudad del Illimani, Municipio de la diversidad, integración, productividad y equidad. De servicios financieros, turísticos, comerciales y administrativos: de producción artesanal e industrial competitiva; de gente solidaria y comprometida, respetuosa de sus culturas y medioambiente; gobernada con autoridad democrática y transparente.*

## CAPITULO II

### 1.- PRINCIPIOS Y CARACTERÍSTICAS QUE GUÍAN LA GESTIÓN DEL GMLP

La Paz Metropolitana, Cosmopolita, Intercultural, Solidaria y Acogedora.

- El Municipio de La Paz es líder en la región metropolitana para orientar el desarrollo humano, productivo y competitivo, como núcleo urbano de su sistema de ciudades en el occidente del país, por su ubicación geográfica y por su hegemonía económica y política.
- La Paz es acogedora e inclusiva, características que le han permitido constituirse en una ciudad eminentemente cosmopolita e intercultural, expresada a través de las diversas identidades culturales locales, regionales e internacionales, que habitan en el territorio municipal, en los distintos pisos ecológicos, en el marco de una urdimbre cultural en fase de consolidación.
- La existencia de la ciudad de La Paz fue, es y será un permanente desafío para el habitante paceño que, en el afán de construir su hábitat, tiene que superar múltiples dificultades que presenta su amito físico, como cerros, serranías y farellones con altas pendientes, suelos inestable, numerosas cuencas, ríos y quebradas de alto riesgo.

La Paz es una ciudad con características territoriales y ambientales impactantes, accidentada topografía, importantes cuencas y latentes riesgos. Sin embargo, existe en compensación: el capital social de sus habitantes con gran capacidad y creatividad para conformar redes de relaciones locales, sociales y vecinales para enfrentar dignamente la vida urbana y rural.

A través de los años, se han desarrollado distintas formas de convivencia armónica y solidaria, en un marco de respeto y tolerancia, generando sistemas de interrelación y de representación social, con valores y significados propios.

#### 5.1.4 Red de Visiones

##### 5.1.4.1 Definición

En general, lo que es una visión y su utilidad se describen a continuación:<sup>2</sup>

- Es una situación ideal, que los actores involucrados con el desarrollo del Municipio esperan construir de manera conjunta en un tiempo determinado.
- Es una situación ideal deseable, pero al mismo tiempo posible; es decir, una fantasía no expresa fantasías exageradas (utopías), por el contrario expresa una imagen objetiva, conectada a la realidad.
- La visión tiene valor y sentido si es compartida, es decir apropiada por los actores involucrados con el desarrollo del Municipio.
- La visión compartida permite -por una parte- mantener el rumbo u orientación de los esfuerzos de los actores involucrados con el desarrollo del Municipio, y – por

otra parte- asociar los recursos dispersos y estrategias individuales en la perspectiva de alcanzar una situación ideal deseada por todos.

Es importante aclarar que la visión se la mide como proceso y no como impacto.

### 5.1.5 Red de Vocaciones

#### 5.1.5.1 Definición

Por las deficiencias en la delimitación de distritos y macrodistritos actual, es muy difícil poder concluir, generalizando, vocaciones de cada uno; por lo que es muy importante basar un análisis al respecto en la consideración de las “centralidades urbanas”, generadas básicamente a partir de la concentración de actividades económicas en servicios y comercio, a parte de la “centralidad urbana” del Casco Urbano Central, desarrollada con base en la administración, actividades financieras, servicios profesionales y otras, sin excluir el comercio, formal e informal.

Como aproximación, durante el proceso de elaboración del PDM se ha realizado una identificación conjunta con los vecinos para rescatar las principales vocaciones del territorio, para ello se trabajó la siguiente definición:

*Son las aptitudes, capacidades, características principales o potencialidades, ya establecidas de un determinado territorio, en función de sus particularidades geográficas y de las actividades socioeconómicas existentes.*

Una vocación:

- NO debe ser confundida con una Visión del distrito.
- NO es una política o estrategia para alcanzar un objetivo.
- NO es un estado deseable a ser alcanzado.

La vocación permite orientar y priorizar la inversión pública y privada en el marco del desarrollo de un distrito.

#### 5.1.5.2 Vocaciones del Municipio de La Paz

En este marco, se han identificado 12 vocaciones, mediante 33 de 53 talleres territoriales de consulta ciudadana, a nivel distrital:

##### 1) Esparcimiento y recreativa

El distrito se caracteriza por tener servicios de esparcimiento para el resto de la ciudad como bares, discotecas, plazas y parques, etc.

##### 2) Residencial

El distrito se caracteriza porque tiene una predominante concentración de viviendas para el descanso y alojamiento de la población.

##### 3) Artesanal y microempresarial

En el distrito se desarrollan actividades de producción artesanal y manufacturera; no es una zona principalmente comercial.

##### 4) Turística

En el distrito se desarrollan actividades que son frecuentemente visitados por turistas extranjeros y nacionales, además que existen muchas familias que tornan su actividad económica en función del turismo.

**5) Centro Urbano**

En el distrito se ha generado una concentración de entidades de administración pública y privada.

**6) Comercial y de servicios**

El distrito tiene actividad comercial importante (mercados, ferias o centros comerciales) donde confluyen los habitantes de la ciudad y brinda una diversidad de servicios.

**7) Industrial**

En el distrito se concentran fábricas, galpones o infraestructura industrial.

**8) Patrimonio cultural**

El distrito posee un importante patrimonio cultural tangible, intangible y natural.

**9) Recursos naturales**

El distrito posee recursos naturales de explotación o preservación (bosques, ríos, etc.)

**10) Agropecuario**

En el distrito se desarrollan actividades agrícolas, pecuarias y piscícolas.

**11) Transporte y vinculación**

El distrito constituye un espacio de vinculación interdistrital o intermunicipal, con un fuerte flujo vehicular de transporte pesado.

**12) Servicios de Desarrollo Humano**

El distrito concentra importantes núcleos de educación, salud y/o deportes.

Es necesario recapitular algunos conceptos:

- Una visión es una situación ideal posible, que los actores involucrados con el desarrollo del Municipio esperan construir de manera conjunta en un tiempo determinado; ésta expresa una imagen objetivo realista, como se establece en incisos anteriores. TEMPORALIDAD: FUTURO.
- Vocación es aquella aptitud, capacidad, característica principal o potencialidad, ya establecida de un determinado territorio, en función de sus particularidades geográficas y de las actividades socioeconómicas existentes. TEMPORALIDAD: PRESENTE.

En la medida que la vocación y la visión sean compatibles (PRESENTE-FUTURO) se puede orientar y priorizar la inversión pública y privada en el marco del desarrollo de un distrito y así generar agendas concurrentes.

La relación entre vocaciones y visiones puede definirse de la siguiente manera:

- Cada vocación debe ser orientada por una visión.
- No siempre una visión se ve reflejada en la vocación, solamente lo hacen las visiones que dependen de las vocaciones intrínsecamente, no podemos querer alcanzar un ideal si es que el territorio, sus recursos y sus actividades sociales y económicas no tiene el potencial para realizarlas.
- La atención del individuo como objeto del desarrollo debe responder de manera transversal a todas las acciones; por tanto aquellas visiones de los Grupos Vulnerabilizados son transversales, no obstante la vocación distrital.

De la compatibilización entre vocaciones y visiones se desprenden los ejes estratégicos del JAYMA-PDM 2007/11 para lograr una La Paz Líder Metropolitana.



Todos los distritos del Municipio de La Paz deben responder a la Visión Económica, Territorial, Desarrollo Humano y Funcional, con énfasis en aquellas visiones sectoriales que potencian sus vocaciones, para lograr un Municipio metropolitano.<sup>1</sup>

## **5.2 Programa de Desarrollo Institucional (PDI)**

### **5.2.1. Antecedentes**

El Gobierno Municipal de La Paz, decidió llevar adelante el proceso de elaboración del Programa de Desarrollo Institucional (PDI), con este objeto se contrató una consultoría; con el objetivo de dotar al GMLP de un instrumento de gestión y planificación con alcance e impacto institucional de mediano y/o largo plazo (2008 -2011) y fortalecer el proceso de reforma institucional.

El trabajo realizado contó con la participación de distintos funcionarios municipales de cada una de las Unidades del GMLP, los que interactuaron en talleres, entrevistas, cuestionarios, reuniones y los procesos de ajuste y validación realizados a lo largo del proceso.

En este marco se dotó al GMLP de un instrumento (PDI) de planificación que contiene lineamientos Estratégicos, Políticas institucionales, Objetivos Estratégicos, sus acciones, programación de tiempos, indicadores de efecto, metas mínimas y satisfactorias esperadas e identificación de las unidades propietarias o responsables de los indicadores, los cuales deben orientar las acciones y decisiones institucionales a mediano y largo plazo, hasta el 2011.

Por otra parte el PDI, está articulado con el Plan de Desarrollo Municipal JAYMA 2007-2011, logrando de esta manera que ambos se constituyan en verdaderos instrumentos de planificación a largo y corto plazo, que tendrán que ser complementados con mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación.

### **5.2.2 Valores Institucionales**

El GMLP como parte de su política de transparencia ha generado valores y principios que promueven a que las actividades y acciones de los funcionarios se enmarquen en un buen clima organizacional y que la atención de las necesidades de la población sea eficiente.

En este sentido se definieron seis valores fundamentales a cultivar en el GMLP, considerados como un pilar más de la organización, resultado de un proceso de identificación de valores comunes por los miembros de la institución y conceptualizados en función a las percepciones e interpretaciones manifestadas por los mismos en reuniones de validación.

Los valores que regirán las conductas éticas de todas las acciones de la institución y de sus miembros, son:

1. **Honestidad:** Predisposición a actuar y decidir con respeto a la verdad, en función a objetivos legítimos, basándose en principios, valores y normas.
2. **Responsabilidad:** Es el cumplimiento oportuno de las tareas asignadas, enmarcadas dentro de las normas establecidas, mostrando disposición de asumir las consecuencias de los resultados.
3. **Respeto:** Predisposición a adoptar actitudes de consideración hacia las demás personas, tomando en cuenta sus opiniones, observando los derechos de todos los involucrados.

---

<sup>1</sup> JAYMA, PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2008/11, Pag.1-33

4. Equidad: La predisposición de dar a cada cual lo que le corresponde en observancia del mérito y de la igualdad de derecho de acceso a las oportunidades.

5. Transparencia: La voluntad de procurar un desempeño apegado a las normas que se fundamente en la predisposición de que los actos y decisiones puedan ser conocidos por los ciudadanos.

6. Lealtad: Mantener la vigencia plena de valores, principios y normas, en el marco de un compromiso con la entidad, que lleva a la colaboración entre sus miembros en busca de consolidar los objetivos institucionales.

### **5.2.3 Misión Institucional**

La Misión institucional, es la razón de ser de la institución, es el elemento que la define, la distingue de otras, le da la razón de ser de la entidad, que fundamentalmente expresa su mandato social para la cual fue creada.

En este sentido la Misión institucional del GMLP definida en el proceso del PDI, es:

“La Municipalidad de La Paz y su Gobierno (GMLP), es una institución líder, pública, democrática y autónoma que tiene como misión institucional contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas de los habitantes del municipio, mejorando la calidad de vida de la población en sus aspectos tangibles e intangibles; con honestidad, responsabilidad, respeto, equidad, transparencia, calidez, lealtad, calidad y eficacia, capaz de enfrentar nuevas competencias, incentivando y generando espacios para la participación ciudadana, el intercambio intercultural, la inclusión social y construcción de ciudadanía”.

### **5.2.4 Visión Institucional**

La formulación de la Visión del GMLP, demandó representar la situación deseada y factible, aquella que exprese las aspiraciones, retos y valores sobre los cuales la institución pretende asentar su trabajo, aquello que se pretende alcanzar hasta el 2011.

De esta forma se llegó a la formulación de:

“La Municipalidad de La Paz y su Gobierno (GMLP), es una institución intercultural, moderna y líder a nivel Latinoamericano, promotora de la planificación, gestión y desarrollo integral de área metropolitana, alcanzando competitividad regional y brindando reconocidos servicios descentralizados, desburocratizados y de calidad; con personal solidario, altamente capacitado, competente, innovador e identificado con su institución y su Municipio, que tiene a La Paz ciudad de altura y capital sede del país.”

### **5.2.5 Áreas de Éxito**

Definida la Visión Institucional, el GMLP debe concentrar sus recursos y esfuerzos en áreas específicas de trabajo, donde es fundamental tener éxito para cumplir la visión.

Cada área de éxito está compuesta por factores críticos, que concentran las prioridades que contribuyen al logro de la visión, estas guían la formulación de políticas institucionales y objetivos estratégicos. Para la determinación de las áreas de éxito se identificaron y organizaron, mediante entrevistas con los gerentes, los diferentes factores críticos de éxito bajo los siguientes niveles:

#### **5.2.5.1 Nivel Operacional (Organización y funcionales, sistemas y procesos, reglamentación, gestión por resultados).**

- Organización del Gobierno Municipal (Funciones y Procesos).

#### **Burocracia.**

- Centralización de Procesos.
- Sinergia en la organización, es decir, trabajo en equipo.
- Metas y objetivos claros.
- Cumplimiento de metas y objetivos.
- Injerencia política partidaria.
- Declaración escrita de su misión y visión.
- Anticipación y control de contingencias.

#### **5.2.5.2 Nivel Táctico (Infraestructura, gente y cultura, tecnología, finanzas).**

- Personal capacitado.
- Estabilidad del Personal del Gobierno Municipal.
- Remuneración al personal.
- Comportamiento ético en la organización.
- Equipamiento tecnológico Infraestructura.
- Ejecución presupuestaria.
- Asignación del Presupuesto.

Para efectos de desarrollo organizacional y metodología de ordenamiento institucional, se plantearon y asumieron cuatro áreas de éxito que son:

#### **5.2.5.3 Recursos Humanos.**

- Personal capacitado.
- Estabilidad del Personal del Gobierno Municipal.
- Remuneración al personal.
- Comportamiento ético en la organización.

Entendiendo a esta área como central, por el capital humano con el que cuenta una institución con estabilidad como el GMLP. A los elementos señalados arriba, podemos incluir la motivación y el compromiso. Comprende esencialmente incrementar políticas de capacitación y motivación en el marco del respeto a la carrera administrativa.

#### **5.2.5.4 Proceso Organizacional.**

- Equipamiento tecnológico.
- Organización del Gobierno Municipal (Funciones y Procesos).
- Infraestructura.

- Burocracia.
- Centralización de Procesos.
- Sinergia en la organización, es decir, trabajo en equipo.

Podemos resumir esta área de éxito, apelando a la organización, coordinación, actitud e información necesaria del capital humano, para encarar la misión del GMLP. Asumimos que es el hilo conductor del esfuerzo del PDI. Radica esencialmente en la capacidad de gestión y gerencia.

#### **5.2.5.5 Finanzas municipales.**

- Ejecución presupuestaria.
- Asignación del Presupuesto.

Se establece con rigurosidad que el GMLP es una institución con completa credibilidad en el manejo económico y suficiente solvencia financiera. Pese a ello, existen aspectos sobre los cuales se deben trabajar, relacionados fundamentalmente con el incremento de ingresos.<sup>2</sup>

#### **5.2.5.6 Gobernabilidad.**

- Metas y objetivos claros
- Cumplimiento de metas y objetivos.
- Injerencia política partidaria.
- Declaración escrita de su misión y visión.
- Anticipación y control de contingencias.

### **5.3 Programa de Gobierno Municipal (Diez Tareas para La Paz)**

#### **5.3.1 Tarea 1.- BARRIOS Y COMUNIDADES DE VERDAD**

- El Programa Barrios de Verdad persiguió enfrentar y reducir la marginalidad dotando de adecuada infraestructura vial, social y cultural y promoviendo la organización y participación vecinal en el desarrollo integral del barrio.
- Concluimos 30 barrios, beneficiando a más de 25 mil vecinos, con una inversión superior a los Bs. 89 millones. Tenemos en plena ejecución 31 barrios, beneficiando a 21.747 vecinos, con una inversión superior a Bs. 114 millones y hemos concluido la pre-inversión de 39 Barrios más completando los 100 comprometidos.
- vecinal llevemos adelante un **plan de mantenimiento permanente.**

#### **5.3.2 Tarea 2.- TRANSPORTE CÓMODO, BARATO, SEGURO Y CON NUEVAS VÍAS PARA TODOS**

- Con los estudios y perfiles realizados hasta el 2004, construimos ya los Puentes Trillizos que vinculan las laderas Este y Oeste, creando a su paso nuevas alternativas de circulación y conexión entre las zonas de Sopocachi Bajo, San Jorge, Miraflores y

---

<sup>2</sup> PDI, Programa de Desarrollo Institucional, Pag.1-18

Cuarto Centenario, además de conformar con el sur de la ciudad, parte del anillo de circunvalación de la ciudad para descongestionar el centro.

- Modernizamos la Av. Buenos Aires, reconstruyendo y asfaltando 4,1 kilómetros desde el puente Abaroa hasta la Plaza Ramiro Castillo, con la confianza y financiamiento de la República Popular de China.
- Creamos el Plan Integral de Vías y Asfaltos que nos permitió asfaltar 2.3 millones de metros cuadrados de vías, entre ellas Los Leones, 8 de Mayo, Túpac Katari, Julio Téllez, Mario Mercado, Víctor Agustín Ugarte, 5 de Agosto, Florida, Altamirano, Amor de Dios, Apumalla, Primavera, Desaguadero, Chacaltaya, Final 25 de Julio, Del Bicentenario, 27 de Mayo, Chirca, Costanera – El Carmen, Las Delicias, La Merced, Boris Banzer – 10 de Noviembre, Litoral- Valle Hermoso, Rogelio Carrillo, René Zavaleta –Prolongación, Regimiento Castrillo, Final Imperial, Escobar Uría, Latinoamericana, Defensores del Chaco, Calle 17 - Obrajés, Gran Bretaña, Las Kantutas, Max Portugal, Costanerita, Los Sargentos, Litoral, Costanera Sur-Prolongación Caliri.

### 5.3.3 Tarea 3.- MODERNIZACIÓN DEL CORAZÓN DE LA CIUDAD

- Fue estratégico recuperar y revitalizar nuestro Casco Urbano Central (CUC), a través de un financiamiento concretado el 2004 con el Banco Interamericano de Desarrollo por U\$ 28.5 millones.
- Los proyectos ejecutados fueron: Modernización de la avenida Camacho, ampliación calle Bueno, Pasarela Pérez Velasco, Nuevo embovedado del río Apumalla, Viaducto Potosí, Macroestabilización de la Falla de Santa Bárbara – construcción de la doble bóveda del Choqueyapu y Reparación estructural de la bóveda central del Choqueyapu y afluentes, debajo del recién inaugurado Campo Ferial y de la Av. Del Poeta.
- Los demás proyectos que forman parte del crédito y están en plena ejecución y pronto a entregarse, son: Plaza y Mercado Camacho, Revitalización y modernización de las plazas San Francisco y de los Héroes, Parques Figueroa y Túnel San Francisco, Nuevo Mercado Lanza, Revitalización calle Sagárnaga (con financiamiento de AECID), Reparación estructural de la bóveda central del Choqueyapu y afluentes, Revitalización y modernización de la calle Evaristo Valle - Plaza Alonso de Mendoza - atrio San Sebastián – plaza Pérez Velasco y calle Tiquina.

- Para que el centro de la ciudad, corazón de La Paz, sea cada vez más moderno:

- Para que el centro de la ciudad, corazón de La Paz, sea cada vez más moderno:

### 5.3.4 Tarea 4.- COMUNIDAD CON LA NATURALEZA Y SERVICIOS BÁSICOS PARA TODOS

- Se invirtieron más recursos que en toda la historia reciente del municipio, superando los Bs. 780 millones, reflejados en:
- 382 obras de prevención estructural en todos los macro distritos,
- 145 obras entre nuevas y refacción de canalizaciones construidas, que representan 143,42 Kilómetros lineales nuevos de canales y 75,32 Kilómetros lineales de canales refaccionados.
- 18,4 Kilómetros de nuevas bóvedas

- Entre los proyectos más relevantes podemos mencionar: Megaestabilización de Seguencoma, Macroestabilización de la falla de Santa Bárbara, Obras en Charapaya, Embovedado del río Soriscora, Canalización del Río Irpavi, Canalización del Río Jilusaya, Reparación integral Bóveda Central Choqueyapu y Afluentes, Canalización Río Choqueyapu (Obrajes - Pte. Encuentro), Canalización Río Huayñajahuira, Embovedado Río Jinchupalla, Embovedado de los Retamanis, Embovedado del Río Orkojahuirá, Embovedado Río Pulpituni, Control deslizamiento Cota Cota.

#### **Para cuidar la vida, revertir la acción del hombre sobre la naturaleza y prevenir los riesgos socio naturales**

- Construiremos la Segunda Fase del Bosquecillo de Pura Pura con 21 nuevas Has. recuperadas
- Concluiremos el actual Plan de Forestación plantando 400 mil nuevos árboles.
- Con las nuevas atribuciones constitucionales garantizaremos Alcantarillado y Agua para todos a través de la nueva EMPRESA METROPOLITANA DE ALCANTARILLADO PÚBLICO Y AGUA (EMA AGUA) .
- Gestionaremos la construcción de nuevas Represas para almacenar el agua.
- Implementaremos Plantas de Tratamiento del Río Choqueyapu, de acuerdo al Proyecto elaborado por la Cooperación Japonesa
- Continuaremos el Plan Maestro de Drenaje Pluvial construyendo nuevas bóvedas y canalizaciones.
- Desarrollaremos el Programa Especial de Estabilización de Zonas de Riesgo.
- Conformaremos la EMPRESA METROPOLITANA DE CALIDAD DEL AIRE (EMAIRE), que se hará cargo de las inspecciones de vehículos y controlar la emisión de gases.
- Ampliaremos la recolección diferenciada de residuos sólidos iniciada en Mallasa, así como la recolección de pilas usadas a través de contenedores instalados en comercios ya en curso en Miraflores.
- Impulsaremos en los 5 años la cobertura total de la Red de Gas Domiciliario

#### **5.3.5 Tarea 5.- COMUNIDAD QUE CUIDA SU CIUDAD**

- En materia de cultura ciudadana hemos invertido más de Bs. 11 millones, en:
- 70 Campañas de Educación sobre cultura ciudadana a nivel alternativo y masivo bajo el mensaje del "Hasta Cuando Pues" impulsada desde el Concejo Municipal.
- 36 Talleres de Capacitación Sobre Cultura Ciudadana capacitando a:
- 3.130 Directores y Profesores de todas las escuelas y colegios fiscales y particulares de la ciudad.
- 40.010 Niños y Jóvenes de Colegios
- En estos últimos 5 años se han empleado a 1.209 Educadores Urbanos (Cebras).

- Todo el esfuerzo desplegado por el Gobierno Municipal respecto a la educación y cultura ciudadana no solo buscan mejorar la estética y convivencia en la ciudad, sino proyectar ciudadanos que construyan y vivan en una ciudad limpia, segura, sana y ordenada.

### **5.3.6 Tarea 6.- MEJOR EDUCACIÓN, SALUD Y DEPORTE EN NUESTRO MUNICIPIO INTERCULTURAL**

- En estos últimos años se han invertido 197.5 millones de Bs. en la construcción de 66 nuevas unidades educativas, la refacción de 365 unidades educativas -64 de manera integral- y en la ampliación de 87 unidades educativas.
- Se han realizado 237 obras en infraestructura en centros de salud y hospitales que incluyen 24 nuevos centros de salud y 2 nuevos hospitales de 2º nivel.
- Frente a las 3 ambulancias con que contábamos en la gestión 2000 para la Red 118, hoy tenemos 23.
- Se han desarrollado campañas de prevención de enfermedades para animales domésticos con un promedio anual de 153.308 animales vacunados y se ha regulado la tenencia de animales, a partir de la aprobación del Reglamento Municipal para el cuidado y protección de animales.
- Se han invertido 104. 7 millones de Bs. en 499 obras de infraestructura deportiva y 56 obras de ampliación en infraestructura deportiva.
- Se han construido 24 nuevos campos y complejos deportivos municipales.
- Hemos ampliado y remodelado completamente el Teatro al Aire Libre Jaime Laredo.
- Se ha adquirido y renovado el Cine Teatro 6 de Agosto como un espacio cultural municipal con tecnología de última generación y butacas completamente renovadas.
- También se ha remodelado completamente el Teatro Municipal Alberto Saavedra Perez.
- Se ha elaborado y puesto en ejecución el Plan Maestro de Museos con apoyo del BID
- El Parque Urbano Central se ha constituido como el corazón verde de la ciudad con la remodelación de los parques Laikakota, Roosevelt y Kusillo –en curso-, así como las Canchas del Poeta, Cancha Zapata, Boulevard Simón Bolívar, construcción de la Vía Balcón y el Campo Ferial.

### **5.3.7 Tarea 7.- CIUDAD LÍDER, CIUDAD SEGURA**

- Se han construido más de 50 Estaciones y Módulos Policiales, así como refaccionado más de cien de los existentes. La construcción de las Estaciones Integrales de Seguridad Ciudadana de Cotahuma y Max Paredes (ya entregadas) y las de Periférica y San Antonio que están siendo concluidas a inicios del 2010, implican una significativa reducción de la inseguridad y delincuencia.
- En toda la ciudad se ha equipado a medio centenar de módulos policiales, entregándoles material e insumos que incluyen vehículos (motos y camionetas).
- Los diplomados para oficiales en Policía comunitaria empezaron a funcionar a partir del 2007 teniendo ya más de 120 graduados.

- El alumbrado público ha significado una inversión de más de Bs. 178,9 millones en los últimos 10 años, que representan la instalación de 15.961 nuevas luminarias, 92.165 mantenidas de manera correctiva o preventiva y más de 26,402 luminarias reacondicionadas.
- Aprobamos una nueva normativa para el funcionamiento de locales de expendio de bebidas alcohólicas, de radio taxis, así como el estudio y normativa para la implantación del Plan Zonas Seguras.

### **5.3.8 Tarea 8.- OPORTUNIDADES DE PROGRESO Y ACCESO A LA TECNOLOGÍA**

**Para que toda la comunidad, especialmente los(as) jóvenes, tengan oportunidades de trabajo y acceso a los modernos medios tecnológicos:**

- Implementaremos el Programa Municipal de Cultura Emprendedora.
- Ampliaremos el Programa “Mi Primer Empleo” del que fuimos pioneros
- Extenderemos el Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres
- Daremos pleno uso al Campo Ferial del Bicentenario
- Multiplicaremos los Centros de Innovación Tecnológica sobre el modelo del Centro de Joyería
- Con cooperación externa pondremos en marcha el Fondo Financiero del Emprendedor, que permitirá a los pequeños emprendimientos acceder a: Un Fondo de Garantía Mancomunado, Mecanismos para constituir garantías muebles, Créditos Educativos y facilitar capital inicial para arrancar el negocio
- Completaremos la Red Municipal de INTERNET y laboratorios de computación en todos los Colegios Fiscales, brindando Accesibilidad, Conectividad y Capacitación.
- Brindaremos servicio de WiFi Libre en Parques y Plazas, Terminal de Buses, Casa de la Cultura, y otros.
- Construiremos CENTROS PÚBLICOS DE INTERNET en las 9 SUBALCALDÍAS.
- Extenderemos progresivamente a todas las Unidades Educativas el programa “Mi Primera Compu PC”, para que los niños de primaria aprendan computación.
- Ampliaremos los Servicios que actualmente brinda el GMLP por medio de los Celulares a todo tipo de trámites tributarios, ubicación de Postas de Salud, Farmacias de turno, Agenda Cultural, etc.

### **5.3.9 Tarea 9.- LIDERAZGO INTEGRADOR CON AUTONOMÍA PLENA**

**Sobre la base de lo dispuesto en la nueva Constitución Política del Estado y nuestro anteproyecto de Carta Orgánica aplicaremos la plena autonomía participativa para potenciar al municipio, para consolidar su liderazgo y ratificar su condición de garante de la unidad nacional.**

- Convocaremos a Referéndum Municipal para la aprobación de la Carta Orgánica Municipal.



- La nueva Ley de Edificaciones establecerá la aprobación de planos de construcciones concluidas y otras medidas de incentivo a la inversión inmobiliaria.
- Crearemos en varios puntos de la ciudad Oficinas de Atención al Ciudadano, para desconcentrar los trámites de pagos tributarios, catastro y otros.
- Conformaremos en cada Junta de Vecinos los Comités Distritales de Supervisión de Obras con participación vecinal directa

### **5.3.10 Tarea 10.- JUNTO A LOS MUNICIPIOS HERMANOS SOMOS MAS FUERTES**

**Para conformar un núcleo dinámico de potenciamiento del desarrollo Departamental avanzaremos en la consolidación de la Región Metropolitana junto a los hermanos municipios de El Alto, Achocalla, Palca, Mecapaca y Viacha**

- Profundizaremos y concluiremos la concertación en curso para la solución definitiva a los problemas de límites con amplia participación de la comunidad organizada
- Institucionalizaremos el funcionamiento del Consejo Mayor de Desarrollo con plena participación de la comunidad organizada de todos los municipios de la región metropolitana.
- La primera tarea del Consejo Mayor deberá ser la formulación de un Plan Estratégico de Complementariedades Socio-Productivas para que cada municipio se integre a la región metropolitana a partir de sus propias vocaciones e identidades.

### **5.4 Lineamientos para la continuidad de la gestión**

#### **5.4.1 Criterios Establecidos por el Dr. Revilla.**

- Articular con la comunidad
- Aspectos cualitativos distintos
- Niños y adultos mayores, son sectores transversales y prioritarios para la gestión.
- Faltan lineamientos sobre el cambio climático, Medio Ambiente
- Todo lo que hagamos desde la gestión pública debe incidir en la calidad de vida de la gente.
- En 4 meses debemos haber planteado, propuestas con visión hacia la nueva gestión municipal. Es hacer con un objetivo. El para qué. Ej. Escuelas, para qué, como mido ese cambio.
- Cual es esta visión de gestión que queremos dejar.

#### **5.4.2 Lineamientos**

##### **1° lineamiento:**

RIESGOS BAJO LA LÍNEA DE LA PREVENCIÓN.

Responsabilidad común entre el ciudadano y el GAMLP.

Dirección de Riesgos: Un programa de sensibilización sobre el tema de riesgos de la ciudad.

##### **2° lineamiento:**

GENERAR NIVELES ALTOS DE CALIDAD DE VIDA, EN LOS BARRIOS CARENCIADOS DE LA CIUDAD.

No es suficiente la calidad de las Infraestructuras en salud, educación o de recreación. El desafío es convertir a los Barrios de Verdad en generadores de VALOR, con una visión transformadora de la ciudad, por cobertura, alcance e impacto.

### **3° lineamiento:**

ATENCIÓN Y CALIDAD DEL SERVICIOS PÚBLICOS.

Iluminación.

Alcantarillado: Empresa municipal de agua.

Áreas verdes.

Sistema de transporte urbano: Modernización de la matriz del transporte, regulación de las líneas, acceso a las zonas alejada.

### **4° lineamiento:**

LA INTERCULTURALIDAD MÁS ALLÁ DEL DEBATE.

El reto es traducir la discusión en políticas públicas. La carta organiza es un punto de concreción, que ayudará a regular la convivencia; nos permitirá ponernos de acuerdo.

### **5° lineamiento:**

DESCONCENTRACIÓN/DESBUROCRATIZACIÓN

Las tareas de mantenimiento deben ser asumidas por las subalcaldías y no por sólo por la Dirección de Mantenimiento. Las infraestructuras actuales de las subalcaldías se convertirán en centros de atención comunal.

### **6°,7° lineamiento:**

CULTURA CIUDADANA

Continuidad de la propuesta.

### **8° lineamiento:**

ORDEN EN LA CIUDAD

El tráfico y tránsito en la ciudad es competencia municipal según la CPE. Se establecerán funcionarios municipales para controlar el tránsito.

Comercio minorista. Generar iniciativas nuevas, para transformar ese comercio. Formación y capacitación para hijos de comerciantes minoristas.

### **9° lineamiento**

DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL INCLUSIVO

Mejoramiento de los ingresos per cápita, promoción económica.

### **10° lineamiento**

PLANIFICACIÓN DEL TERRITORIO

Crecimiento, asentamientos, provisiones.

### **11° lineamiento**

SEGURIDAD CIUDADANA CON ÉNFASIS EN PREVENCIÓN

Educación.

### **12° lineamiento**

INSTITUCIONALIDAD MUNICIPAL

Funcionarios municipales ejemplo de funcionario público; que la comunidad se sienta orgullosa de tener funcionarios municipales.

Los Servidores públicos debemos ser conductores de la comunidad. (Identificarlos)

## **6. Marco Conceptual**

**6.1 Servidor Público Municipal.**-el concepto de servidor público, es un fenómeno genérico que engloba varias especies.

Miembros de las Corporaciones Públicas: Senadores y Representantes a la Cámara, los Diputados, Concejales y miembros de las juntas Administradoras Locales.

Empleados: Prestan sus servicios al Estado, se les ha denominado empleados públicos y trabajadores oficiales.

Empleados Públicos: Persona natural que ejerce las funciones correspondientes a un empleo público, su vínculo se realiza a través de un acto administrativo unilateral de nombramiento.

Trabajador Oficial: Tienen este carácter quienes prestan sus servicios en actividades de construcción y sostenimiento de obras públicas y su vinculación laboral se realiza mediante un contrato de trabajo.

Igualmente lo son quienes laboran en las empresas industriales y comerciales del Estado.

Además se consideran servidores públicos para efectos penales:

- Los miembros de la fuerza pública.
- Los particulares que ejerzan funciones públicas en forma permanente o transitoria.
- Los funcionarios empleados y contratistas del Banco de la República.
- Los integrantes de la Comisión Nacional Ciudadana para la Lucha Contra la Corrupción.
- Las personas que administran los recursos del artículo 338 de la Constitución política; como las contribuciones fiscales o parafiscales, tarifas, impuestos, tasas, valores etc.
- De la misma forma se aplicará para efectos la contratación estatal ley 80 de 1.993.
- Interventores.
- Consultores.

## 7. Metodología

Método Inductivo.- El método que se utilizó en la presente investigación es el método inductivo. Este método parte del análisis de los hechos concretos surgidos a raíz de una primera capacitación que solo llegó a los mandos superiores del GAMLP. Para inducir en una propuesta que nos permitirá ver la toma de decisiones sobre los resultados obtenidos del diagnóstico aplicado en los servidores públicos municipales.

### 7.1 Técnicas a utilizarse en la Investigación

La metodología que se aplicará en el presente diagnóstico serán técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, que nos permitirá detectar los conocimientos previos, la situación de los técnicos operativos respectos.

**Fase cuantitativa;** en esta fase implementaremos una boleta de encuestas con preguntas abiertas y cerradas, sobre las políticas y lineamientos institucionales, el programa de gobierno, la visión y misión del GAMLP.

**Fase Cualitativa:** esta fase se implementará a través de entrevistas dirigidas.

- ✓ Definición de la muestra e identificar las unidades organizacionales priorizadas
- ✓ Realización de instrumentos para el diagnóstico.
- ✓ Revisión técnica del instrumento de diagnóstico.
- ✓ Aprobación del instrumento de diagnóstico
- ✓ Aplicación de entrevista semi-estructurada a los técnicos operativos de cada unidad.
- ✓ Aplicación de un cuestionario pre-elaborado a personal técnico-operativo y apoyo administrativo.
- ✓ Entrevistas a los servidores públicos de las unidades seleccionadas.
- ✓ Procesamiento de la información registrada en entrevistas y encuestas realizadas.
- ✓ Análisis e interpretación de la información recopilada.
- ✓ Elaboración de un informe ejecutivo con resultados y recomendaciones

### 7.2 Población Meta

Jefes de Unidad y técnicos operativos que trabajan en el GAMLP, cuyas unidades estén relacionadas en su intervención con el Programa de Gobierno (las 10 tareas para La Paz)

En el marco del Programa de gobierno (10 tareas para La Paz) se dividieron las mismas en 4 grupos. En el cual se tuvo el siguiente criterio de clasificación:

- Por relacionamiento de tareas
- Por unidades involucradas

Estos puntos deben ser transversales a todos los funcionarios, ya que cuentan con responsables directos, el resto también deberá asumir este reto de forma indirecta pero activa en el logro de los objetivos de la gestión.

### 7.3 Método de Selección de la Muestra

#### 7.3.1 Universo

- |                             |                              |
|-----------------------------|------------------------------|
| 1. Jefes de Unidad          | 152                          |
| 2. Técnicos Administrativos | 979 (información confirmada) |

- 3. Profesionales 654 (información confirmada)
- 4. Consultores de Línea 600\*(aproximación)

TOTAL 2385

### 7.3.2 Muestra

Según lo acordado la muestra es el 10% del universo. De esta manera obtenemos la muestra de 239 personas (aproximado)

#### 7.3.2.1 Priorización de unidades organizacionales para fase de diagnóstico (encuesta)

Se tomarán el 50% del total de las Unidades Organizacionales, es decir 76 Unidades.

No.	Grupo	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres
1	Unidad Sitram	AMADO	LORDEMANN	JAQUELINE ETHEL
2	Unidad de Transparencia	FABBRI	ZEBALLOS	JAVIER MARTIN
3	Unidad Guardia Municipal A.I.	SALINAS	CUELLAR	ROY
4	Unidad de Prensa	ZURITA	ZELADA	LILY MARGOTH
5	Unidad de Relacionamiento Vecinal	GAMBOA	JARAMILLO	WILFREDO
6	Programa Barrios y Comunidades de verdad (Gerente de Proyectos)	BARROSO		GEORGE
7	Unidad de Fortalecimiento Institucional y Desconcentración	PAREDES	PILLCO	INGRID MARIANA
8	Unidad de Soporte en Tecnologías de Información	MARTINEZ	IBANEZ	SABINO
9	Unidad de Procesos de Contratación	TORO	LUNA	RAUL HAROLD
10	Unidad de Servicios Generales	ROSPIGLIOSI	VARGAS	BLANCA JEANNETTE
11	Unidad de Bienes Inmuebles	TRUJILLO	SALVATIERRA	GUEDY LAURA
12	Unidad de Desarrollo de Personal	PEREZ	SALAS	ELIZABETH
13	Unidad de Administración de Personal	MENDOZA	JIMENEZ	GUILLERMO
14	Unidad de Bienestar Social	MURILLO	VALDIVIA	JUAN CARLOS
15	Unidad de Seguridad Ocupacional	MOLINA	GUTIERREZ	CESAR AUGUSTO

16	Unidad de Normalización de Competencias Laborales (CCAM)	SALINAS	MARTINEZ	MARINA ROSARIO
17	Unidad de Laboratorio Municipal	UZCAMAYTA		GONZALO
18	Unidad de Presupuesto	VALENCIA	APARICIO	GUIDO
19	Unidad de Contabilidad	RODRIGUEZ	DE MONJE	MERCEDES
20	Unidad de Ingresos Tributarios	PEREZ	MOLLINEDO	MARISOL MARTHA
21	Unidad de Fiscalización	HURTADO	ARCAINE	HILDA ISABEL
22	Unidad de Diseño de Proyectos de Prevención de Riesgos	SANDOVAL	CACERES	OSCAR ALVARO
23	Unidad de Relacionamento Institucional y políticas	NAVARRO	SANCHEZ	NELSON NEIL
24	Unidad de Zonas Seguras	MARIACA	GONZALES	FABRIZIO ITALO
25	Unidad de Formación y Prevención	RODRIGUEZ	SAGREDO	SILVIA EUGENIA
26	Unidad de Gestión Educativa y Servicios Pedagógicos	PAREDES	RUIZ	MIGUEL ANGEL
27	Unidad de Administración de Escenarios Deportivos	MUÑOZ	DAZA	FABIOLA
28	Unidad de Atención Integral a la Familia	MINAYA	TARQUI	ROXANA REYNA
29	Unidad Brazo Social	RENGEL	LUNA	MARTIN GERVAICIO
30	Unidad de Equidad e Igualdad	BIGGEMANN	ZACONETA	ROXANA MONICA
31	Unidad de Adulto Mayor y Personas con Discapacidad	SUAREZ	CHAVEZ	LEDY PILAR
32	Unidad de Control Sanitario y Zoonosis	USCAMAITA	MORALES	SIMON GONZALO
33	Unidad de Administración de Servicios de Salud	LOPEZ		FABRICIO
34	Unidad de Infraestructura Social	ROJAS	QUENALLATA	CARLOS CALIXTO
35	Unidad de Mantenimiento de Infraestructura Pública	PINTO		MIRIAM
36	Unidad de Información Municipal	ESPADA	VIDAURRE	RYDER REYNALDO
37	Unidad de Gestión por Resultados	CALDERON	BURELA	ERIKA DANIELA
38	Unidad de Desarrollo Rural	LEDEZMA	SANCHEZ	RUBEN DARIO
39	Unidad de Metropolización, Ordenamiento y Delimitación del Territorio	ARIAS	IRUSTA	JOSE ERICK
40	Unidad de Catastro	CALABI	NOWOTNY	ANGELA VICTORIA
41	Unidad de Administración Documental Territorial	ESPINOZA	BERNAL	SAGRADA DEL PILAR
42	Unidad de Mercados	FLORES	AGUIRRE	JAVIER
43	Unidad de Comercio en Vías Públicas	OTASEVIC	ALVAREZ PLATA	ROXANA ANA MARIA

44	Unidad de Gestión Turística	ARGOTE	FLORES	JACQUELINE FATIMA
45	Unidad de Intendencia Municipal	RUIZ		MAURICIO
46	Terminal de Buses	BUSTILLOS	DE MERCADO	MARIA
47	Zoológico Municipal	DAZA		MARIANA
48	Unidad de Patrimonio Inmaterial e Investigación Cultural	LOZADA	SALDIAS	HUASCAR FERNANDO
49	Unidad de Promoción del Folklore y las Artes Populares	TEDESQUI		VIDA
50	EMAVIAS	RODRIGUEZ	CHANES	JUAN CARLOS
51	Planificación y Control Subalcaldía Periférica	VILLARROEL	VELASQUEZ	MIRIAM
52	Planificación y Control Subalcaldía Centro	BELMONTE	ALIPAZ	PATRICIA YUBINKA
53	Planificación y Control Subalcaldía Cotahuma	BELTRAN	HERNANDEZ MIRANDA	ANDRES DAVID
54	Planificación y Control Subalcaldía Mallasa	MOLINA		OSMAN
55	Planificación y Control Subalcaldía Hampaturi	VARGAS	ROUGCHER	CARLOS ALEJANDRO
56	Unidad de Mejoramiento Barrial y Mantenimiento Subalcaldía Max Paredes	SAAVEDRA	ARANA	TULIO ISRAEL
57	Unidad de Mejoramiento Barrial y Mantenimiento Subalcaldía San Antonio	SUAREZ	VILLANUEVA	OSVALDO ANTONIO
58	Unidad de Mejoramiento Barrial y Mantenimiento Subalcaldía Sur	ANTEZANA	RODRIGUEZ	IVER VICTOR
59	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Periférica	ESCOBAR	RODRIGUEZ	SANTOS REYNALDO
60	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Centro	GEMIO	MONTES DE OCA	ZORAYA ELENA
61	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Cotahuma	LOPEZ	VALERIANO	EDWIN FHUSCIANO
62	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Mallasa	VARGAS		RENE
63	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Zongo	APAZA	CAMA	VALENTINA ANA
64	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Periférica	ESCOBAR	GOMEZ	HERNAN ANTONIO
65	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía San Antonio	LIMA	VALDA	CLAUDIA ERIKA
66	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Sur	LLANOS	ORTIZ	JAIME REINALDO
67	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Hampaturi	LOZADA	CASTRO	HUGO DANIEL
68	Unidad de Desarrollo Rural y Productivo	VILLEGAS	CASTILLO	EDWIN ROSSMAN

	Subalcaldía Zongo			
69	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Periférica	MORENO	VILLEGAS	JOSE ANTONIO
70	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Centro	TORO	CANEDO	MAURICIO
71	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Cotahuma	TAMAYO	ESCALANTE	FRANZ
72	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Mallasa	NAVA		JACKELINE
73	Unidad de Fiscalización Integral Subalcaldía Max Paredes	ESCOBAR	BLANCO	BEATRIZ SISI
74	Unidad de Fiscalización Integral Subalcaldía San Antonio	MERIDA	VELASQUEZ	MONICA ALEIDA
75	Unidad de Fiscalización Integral Subalcaldía Sur	LAZO DE LA VEGA	DURAN	JUAN PABLO GONZALO
76	EMA VERDE	OVIDO		JAIME
77	Cementerio General			
78	Zoológico Municipal			

Siendo 239 Servidores Públicos Municipales (SPM) a encuestar y 78 las unidades organizacionales priorizadas para la aplicación de la encuesta se tiene el siguiente promedio deSPM a encuestar por unidad organizacional.

#### 8. Cronograma de Actividades.-

MESES	ACTIVIDAD			
1º MES FEBRERO	Relevamiento de información sobre el GAMLP, los programas de gobierno JAYMA, LAS 10 TARAS PARA LA PAZ Y EL MOF	Presentación del primer borrador del componente del proyecto "POSICIONAMIENTO INTERNO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN MUNICIPAL Y EL PROGRAMA DE GOBIERNO DEL GAMLP 2010 - 2015"		



2º MES MARZO	Presentación del segundo borrador del componente del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Elaboración del instrumento para la línea base del componente Diagnóstico del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Presentación del primer borrador de encuestas para la primera fase del proyecto "Diagnóstico".	Revisión y análisis para la selección de unidades prioritizadas a encuestar, para la determinación de una población meta a quienes entrevistar	
3º MES ABRIL	Presentación del Tercer borrador del componente del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Elaboración del instrumento para la línea base del componente Diagnóstico del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Presentación del segundo borrador de encuestas para la primera fase del proyecto "Diagnóstico".	Revisión y análisis para la selección de unidades prioritizadas a encuestar, para la determinación de una población meta a quienes entrevistar.	
4º MES MAYO	Presentación del 4to borrador de la boleta de encuesta del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Presentación del 5to borrador de la boleta de encuesta a la Lic. America Cabrera componente Diagnóstico del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Elaboración del 6to Borrador de la boleta de encuesta del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Asistencia al seminario de inducción del oficial asesor Gustavo Bejarano para con la información obtenida se pueda realizar los últimos ajuste a la boleta de encuesta	Presentación del 7mo borrador de la boleta de encuesta incluidas las temáticas del seminario dictado por el Oficial Asesor Gustavo Bejarano

<b>5º MES JUNIO</b>	Presentación del 8to borrador de la boleta de encuesta del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Presentación del 9no borrador de la boleta de encuesta a la Lic. América Cabrera componente Diagnóstico del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Elaboración de los 10mo,11avo,12avo,13avo Borradores de la boleta de encuesta del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Presentación del Cronograma de fechas, personas y unidades a encuestar	Presentación del formato de la boleta de encuesta final.
<b>6º MES JULIO</b>	Presentación del formato de la boleta de encuesta final. "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015" aprobada por el CCAM, a la Dirección de Investigación e Información Municipal, para su última revisión.	Presentación de la ultima boleta de encuesta con todas las observaciones de la Dirección de Investigación e Información Municipal del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 – 2015"	Impresión de la boleta para su aplicación a la población seleccionada del GAMLP, del proyecto "Posicionamiento interno de las políticas de gestión municipal y el programa de gobierno del GAMLP 2010 - 2015"	Aplicación de la encuesta a los servidores públicos municipales de las unidades seleccionadas según el Cronograma de fechas, servidores públicos municipales y unidades a encuestar. Del 6 al 26 de julio.	Entrega de las boletas de encuesta a la Dirección de Investigación e Información Municipal. Para la sistematización de los datos obtenidos como resultado de la aplicación de la encuesta.

## 8.1 Cronograma de Ejecución de Encuesta.-

### CRONOGRAMA POR UNIDADES

Nro.	FECHA	UNIDAD ORG.	CANT. ENCUEST.	UBICACIÓN		HORARIO
				EDIF.	DIRECCIÓN	
1	06/07/2011	Unidad de Infraestructura Social	3	Edif. Técnico - Piso	Calle Colombia entre Mexico y Mariscal Santa cruz	de 08:30 a 09:30
2	06/07/2011	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Centro	3	Edif. Técnico - Piso 1	Calle Colombia entre Mexico y Mariscal Santa cruz	de 10:30 a 11:30
3	06/07/2011	Unidad Brazo Social	3	Edif. Técnico - Piso 8	Calle Colombia entre Mexico y Mariscal Santa cruz	de 14:30 a 15:30
4	06/07/2011	Unidad de Atención Integral a la Familia	3	Edif. Técnico - Piso 8	Calle Colombia entre Mexico y Mariscal Santa cruz	de 15:30 a 16:30
5	06/07/2011	Planificación y Control Subalcaldía Centro	3	Edif. Técnico - Piso 1	Calle Colombia entre Mexico y Mariscal Santa cruz	de 16:30 a 17:30
6	06/07/2011	Unidad de Normalización de Competencias Laborales (CCAM)	2	Edif. Herrmann - Piso 1	Av. Mariscal Santa Cruz #1440	de 17:30 a 18:30
7	07/07/2011	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Centro	3	Edif. Dante Bloque A piso 2	Mariscal Santa cruz, Pasaje Beni	de 9:00 a 9:50
8	07/07/2011	Unidad de Zonas Seguras	3	Edif. Dante Bloque A piso 3	Mariscal Santa cruz, Pasaje Beni	de 09:50 a 10:30
9	07/07/2011	Unidad de Seguridad Ocupacional	3	Edif. Dante - piso 4 Bloque A	Av. Mariscal Santa Cruz entre Colombia y colon	de 10:30 a 11:20
10	07/07/2011	Unidad de Bienes Inmuebles	3	Edif. Dante - piso 5 Bloque A	Av. Mariscal Santa Cruz entre Colombia y colon	de 11:20 a 12:00
11	07/07/2011	Unidad de Relacionamento Institucional y políticas	3	Edif. Dante Bloque A piso 3	Mariscal Santa cruz, Pasaje Beni	de 14:30 a 15:30

12	08/07/2011	Unidad de Bienestar Social	3	Edif. Consistorial	Calle Mercado entre ayacucho y colon - Planta Baja	de 09:00 a 09:45
13	08/07/2011	Unidad de Prensa	3	Edif. Consistorial	Calle Mercado entre ayacucho y colon	de 09:45 a 10:30
14	08/07/2011	Unidad de Intendencia Municipal	3	Mercado Camacho	AV. SIMON BOLIVAR	de 09:30 a 10:30
15	08/07/2011	Unidad de Administración de Personal	3	Edif. Consistorial	Calle Mercado entre ayacucho y colon	de 10:30 a 11:15
16	08/07/2011	Unidad Guardia Municipal A.I.	3	Mercado Camacho	AV. SIMON BOLIVAR	de 14:30 a 15:30
17	08/07/2011	Unidad de Contabilidad	3	Edif. Ex Banco - piso	Calle Mercado esq. Colon	de 15:30 a 16:30
18	11/07/2011	Unidad de Ingresos Tributarios	3	Edif. Ex Banco - piso	Calle Mercado esq. Colon	de 09:00 a 09:30
19	11/07/2011	Unidad de Catastro	3	Edif. Ex Banco - piso 2	Calle Mercado esq. Colon	de 11:00 a 11:30
20	11/07/2011	Unidad de Desarrollo Rural	3	Edif. Ex Banco - piso 5	Calle Mercado esq. Colon	de 14:30 a 15:15
21	11/07/2011	Unidad de Fortalecimiento Institucional y Desconcentración	3	Edif. Ex Banco - piso 9	Calle Mercado esq. Colon	de 16:30 a 17:00
22	11/07/2011	Unidad de Servicios Generales	3	Edif. Consistorial	Calle Mercado entre ayacucho y colon	17:15 a 18:00
23	11/07/2011	Unidad de Gestión Educativa y Servicios Pedagógicos	3	Edif. Camara de Comercio piso 4	Av. Mariscal Santa Cruz entre Colombia y colon - Piso 4	de 18:15 a 18:45
24	11/07/2011	Programa Barrios y Comunidades de verdad (Gerente de Proyectos)	3	Edif. Tobia - piso 7	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 08:30 a 09:15
25	11/07/2011	Unidad de Soporte en Tecnologías de Información	3	Edif. Ex Banco - piso 9	Calle Mercado esq. Colon	de 08:40 a 09:00
26	12/07/2011	Unidad de Gestión Turística	3	Edif. Tobia Piso 4	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 09:30 a 10:30
27	12/07/2011	Unidad Sitram	3	Edif. Tobia - piso 1	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 14:30 a 15:30

28	12/07/2011	Unidad de Gestión por Resultados	3	Edif. Tobia - piso 8	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 15:30 a 16:30
29	12/07/2011	Unidad de Fiscalización	3	Edif. Tobia Planta Baja	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 16:30 a 17:30
30	13/07/2011	Unidad de Administración de Escenarios Deportivos	3	Edif. Técnico - Piso 11	Calle Colombia entre Mexico y Mariscal Santa cruz	de 10:30 a 11:15
31	13/07/2011	cementerio	3	0	cementerio	de 11:00 a 12:00
32	13/07/2011	Unidad de Procesos de Contratación	3	Edif. Tobia - piso 3	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 11:15 a 12:00
33	13/07/2011	Unidad de Formación y Prevención	3	Edif. Dante Bloque A piso 3	Mariscal Santa cruz, Pasaje Beni	de 14:30 a 15:30
34	13/07/2011	Unidad de Metropolitización, Ordenamiento y Delimitación del Territorio	3	Edif. Tobia - piso 8	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 16:00 a 17:00
35	13/07/2011	Unidad de Administración de Servicios de Salud	3	Edif. Cruz verde	AV. SIMON BOLIVAR 1519, ULTIMO PISO- al frente del mercado camacho	de 17:00 a 18:00
36	13/07/2011	Unidad de Presupuesto	3	Edif. Ex Banco - piso	Calle Mercado esq. Colon	de 18:00 a 18:45
37	14/07/2011	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Periférica	4	Sub Periférica	Calle Uruguay	de 09:00 a 09:45
38	14/07/2011	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Periférica	3	Sub Periférica	Calle Uruguay	de 09:00 a 09:45
39	14/07/2011	Unidad de Diseño de Proyectos de Prevención de Riesgos	3	Dirección de Riesgos	Calle Uruguay	de 10:00 a 10:45
40	14/07/2011	Unidad de Adulto Mayor y Personas con Discapacidad	3	Edif. Dante Bloque b piso	Mariscal Santa cruz, Pasaje Beni	de 14:30 a 15:15
41	14/07/2011	Planificación y Control Subalcaldía Periférica	3	Sub Periférica	Calle Uruguay	de 15:45 a 16:30
42	14/07/2011	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Periférica	3	Sub Periférica	Calle Uruguay	de 17:30 a 18:15

43	14/07/2011	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Zongo	3	Sub Zongo	Calle Uruguay	de 17:30 a 18:30
44	15/07/2011	Unidad de Relacionamento Vecinal	3	Edif. Consistorial	Calle Mercado entre ayacucho y colon - Cuarto Piso	de 08:40 a 09:15
45	15/07/2011	Unidad de Desarrollo de Personal	3	Edif. Dante - piso 4 Bloque A	Av. Mariscal Santa Cruz entre Colombia y colon	de 10: a 10:45
46	15/07/2011	Unidad de Transparencia	3	Edif. Tobia - piso 5	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 10:00 a 10:45
47	15/07/2011	Unidad de Mantenimiento de Infraestructura Pública	3	Dirección de Mantenimiento	Av. Camacho al frente del Mercado Camacho	de 11:00 a 12:00
48	15/07/2011	Terminal de Buses	3	Terminal de Buses	Av. Sucre	de 15:30 a 16:15
49	18/07/2011	Unidad de Administración Documental Territorial	3	Edif. Ex Banco - piso 3	Calle Mercado esq. Colon	de 08:45 a 09:30
50	18/07/2011	Unidad de Promoción del Folklore y las Artes Populares	3	Cine 6 de Agosto	Av. 6 de Agosto - 2do piso	de 15:00 a 15:45
51	18/07/2011	Unidad de Información Municipal	3	Edif. Tobia - piso 8	Calle Potosi entre Ayacucho y Colon	de 16:00 a 16:45
52	18/07/2011	Unidad de Patrimonio Inmaterial e Investigación Cultural	3	Museo Tambo Quirquincho	Plaza Alonzo de Mendoza	de 16:00 a 17:00
53	19/07/2011	Unidad de Mercados	3	Mercado Miraflores	Miraflores	de 09:30 a 10:30
54	19/07/2011	Unidad de Laboratorio Municipal	3	Mercado Miraflores 4to Piso	Miraflores	de 09:30 a 10:30
55	19/07/2011	Unidad de Control Sanitario y Zoonosis	4	Mercado Miraflores	LABORATORIO QUE QUEDA EN LA DIAZ ROMERO EN EL 3ER PISO DEL MERCADO MIRAFLORES	de 09:00 a 10:00
56	19/07/2011	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Hampaturi	3	Sub Hampaturi	Villa Fatima	de 09:15 a 10:00

57	19/07/2011	Planificación y Control Subalcaldía Hampaturi	3	Sub Hampaturi	Villa Fatima	de 10:00 a 11:00
58	20/07/2011	Unidad de Fiscalización Integral Subalcaldía San Antonio	4	Sub San Antonio	San Antonio	de 16:00 a 16:45
59	20/07/2011	Unidad de Mejoramiento Barrial y Mantenimiento Subalcaldía San Antonio	4	Sub San Antonio	San Antonio	de 16:45 a 17:30
60	20/07/2011	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía San Antonio	3	Sub San Antonio	San Antonio	de 17:30 a 18:00
61	21/07/2011	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Max Paredes	3	Sub Max Paredes	Calle Max Paredes esq. Buenos Aires	de 09:00 a 10:30
62	21/07/2011	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Max Paredes	3	Sub Max Paredes	Calle Max Paredes esq. Buenos Aires	de 10:45 a 11:45
63	21/07/2011	Unidad de Desarrollo Humano Sub. Max Paredes	4	Sub. Max Paredes	Calle Max Paredes esq. Buenos Aires	de 10:30 a 10:45
64	21/07/2011	EMAVIAS	3	EMAVIAS	Av. Del Poeta esq. Cancha Zapata	de 08:00 a 09:00
65	21/07/2011	Unidad de Comercio en Vías Públicas	3	Mercado Miraflores	Miraflores	de 09:00 a 10:00
66	22/07/2011	Unidad de Desarrollo Rural y Productivo Subalcaldía Zongo	3	Sub Zongo	Calle Uruguay	de 8:30 a 9:30
67	22/07/2011	Zoológico Municipal	3	Zoológico	Mallasa	de 09:30 a 10:30
68	25/07/2011	Planificación y Control Subalcaldía Cotahuma	3	Sub Cotahuma	Cotahuma	de 15:00 a 15:30
69	25/07/2011	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Cotahuma	3	Sub Cotahuma	Cotahuma	de 15:30 a 16:00
70	25/07/2011	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Cotahuma	4	Sub Cotahuma	Cotahuma	de 16:00 a 16:30
71	25/07/2011	EMA VERDE	3	Edificio EMA VERDE	Calle Franciso Bedregal	de 17:30 a 18:30
72	26/07/2011	Centro Administrativo Financiero Subalcaldía Mallasa	3	Sub Mallasa	Mallasa	de 09:30 a 10:00
73	26/07/2011	Unidad de Desarrollo Humano y Culturas Subalcaldía Mallasa	3	Sub Mallasa	Mallasa	de 10:30 a 11:00

74	26/07/2011	Unidad de Promoción Económica Subalcaldía Mallasa	3	Sub Mallasa	Mallasa	de 11:00 a 11:30
75	26/07/2011	Unidad de Fiscalización Integral Subalcaldía Sur	3	Sub Sur	Obrajes Calle 16	de 09:00 a 9:45
76	26/07/2011	Unidad de Mejoramiento Barrial y Mantenimiento Subalcaldía Sur	3	Sub Sur	Obrajes Calle 16	de 09:45 a 10:30
77	26/07/2011	Unidad de Administración Territorial Subalcaldía Sur	3	Sub Sur	Obrajes Calle 16	de 10:30 a 11:15
78	26/07/2011	Unidad de Equidad e Igualdad	3	Albergue Transitorio Segundo piso	- Calle Chuquisaca	de 9:30 a 10:30

### 9. Resultados.-

La fase de la aplicación a los 239 funcionarios se refleja en los siguientes cuadros, mostrando los resultados obtenidos.

Construcción de la línea base dentro el componente diagnóstico del proyecto de "Posicionamiento interno de las políticas de gestión Municipal y el Programa de Gobierno del GAMLP 2010-1015"

#### VARIABLE Nº 1 - EDAD

Concepto	Mínimo	Máximo	Media
EDAD	23	64	38,32

#### VARIABLE Nº 2 - SEXO

Sexo	Porcentaje
Hombre	56,1%
Mujer	43,9%
Total	100,0%

#### VARIABLE Nº3 - NIVEL ORGANIZACIONAL

Nivel Organizacional	Porcentaje
De Dirección - Despacho	6,7%
De Apoyo Técnico Especializado-Sec. Ejecutiva	12,1%
De Acción Estratégica – Oficialías Mayores y Direcciones Especiales	38,5%
De operación Desconcentrada	39,3%
Descentralizado	3,3%
Total	100,0%



**VARIABLE Nº 4 - NIVEL DE INSTRUCCIÓN**

	Porcentaje
Secundaria	0,4%
Bachiller	1,3%
Universitario	9,6%
Técnico	10,0%
Egresado	7,1%
Licenciatura	60,3%
Maestría	11,3%
Total	100,0%

**VARIABLE Nº 5 - TIPO DE VINCULACIÓN**

		Porcentaje
Válidos	Servidor Público de Planta	64,0%
	Servidor Público de Contrato Eventual	34,7%
	Consultor en Línea	1,3%
	Total	100,0%

**VARIABLE Nº 6 - TIEMPO QUE TRABAJA EN EL GAMLP**

	Porcentaje
De 3 a 6 meses	7,5%
De 6 a 12 meses	6,3%
De 1 a 3 años	19,7%
De 3 a 5 años	19,7%
De 5 a 10 años	28,0%
De 10 a 15 años	12,1%
De 15 a 20 años	2,5%
Más de 20 años	4,2%
Total	100,0%

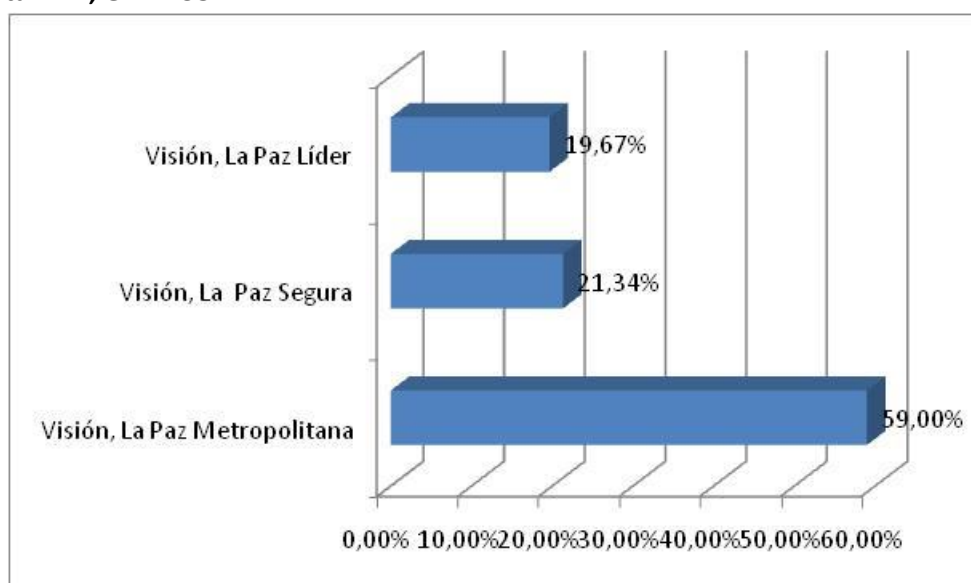
**VARIABLE Nº 7 - NIVEL JERÁRQUICO**

	Porcentaje
Jefe de Unidad	33,1
Técnico Operativo	66,9
Total	100,0

**PREGUNTA Nº 1, NIVEL JERÁRQUICO**  
**COMO SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL ¿CUÁL CREE USTED QUE ES LA VISIÓN A FUTURO DEL MUNICIPIO DE LA PAZ QUE SE QUIERE LOGRAR COMO GAMLP?**

		NIVEL JERÁRQUICO		
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	Total
<b>PREGUNTA Nº 1</b>	Visión, La Paz Metropolitana	60,76%	58,13%	59,00%
	Visión, La Paz Segura	21,52%	21,25%	21,34%
	Visión, La Paz Líder	17,72%	20,63%	19,67%

**Pregunta Nº 1, GRÁFICO Nº 1.**



**PREGUNTA Nº 1:** El 59% de los encuestados reconoce la visión de “La Paz Metropolitana” que la actual gestión del GAMLP ha establecido para el Municipio, mientras que un 41%, entre jefes de unidades y técnicos operativos, continúa con las visiones de las 2 gestiones pasadas.

**PREGUNTA Nº 2, NIVEL JERÁRQUICO**  
**SE SABE QUE LAS VOCACIONES SON LAS APTITUDES, CAPACIDADES, CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES O POTENCIALIDADES YA ESTABLECIDAS EN UN DETERMINADO TERRITORIO, EN FUNCIÓN DE SUS PARTICULARIDADES GEOGRÁFICAS Y DE LAS ACTIVIDADES SOCIOECONÓMICAS EXISTENTES. MENCIONE LAS VOCACIONES QUE TIENE EL MUNICIPIO DE LA PAZ**

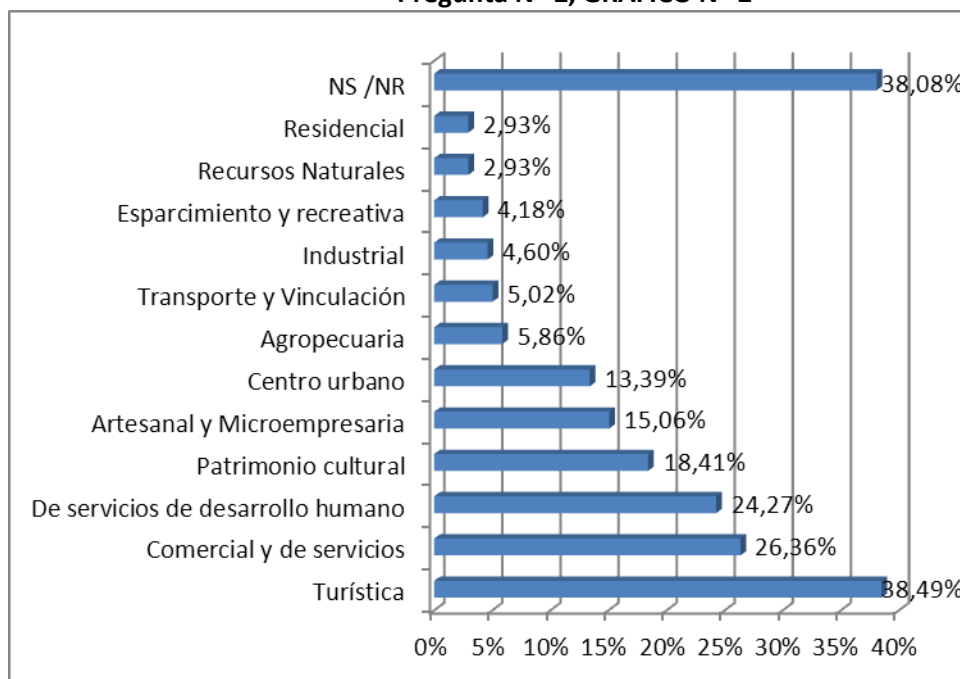
		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 2</b>	Turística	50,63%	32,50%	38,49%
	Comercial y de servicios	30,38%	24,38%	26,36%
	De servicios de desarrollo humano	30,38%	21,25%	24,27%
	Patrimonio cultural	18,99%	18,13%	18,41%
	Artisanal y Microempresaria	16,46%	14,38%	15,06%

	Centro urbano	15,19%	12,50%	13,39%
	Agropecuaria	12,66%	2,50%	5,86%
	Transporte y Vinculación	10,13%	2,50%	5,02%
	Industrial	6,33%	3,75%	4,60%
	Esparcimiento y recreativa	6,33%	3,13%	4,18%
	Recursos Naturales	5,06%	1,88%	2,93%
	Residencial	6,33%	1,25%	2,93%
	NS /NR	27,85%	43,13%	38,08%
Total		33,05%	66,95%	100,00%

**PREGUNTA Nº 2:** Se evidencia que el 38% de los encuestados desconocen las vocaciones del Municipio de La Paz, con mayor incidencia sobre técnicos operativos cuyo desconocimiento recae sobre el 43% y de acuerdo a la variable de nivel organizacional, este desconocimiento se incrementa a 51% en el nivel Desconcentrado (Sub alcaldías).

De las 12 vocaciones que establece el Plan de Desarrollo Municipal "JAYMA"; la más identificada llega sólo al 38%, como es el caso de la vocación "Turística", con una tendencia inferior en el nivel Desconcentrado (Sub alcaldías) con 18 puntos por debajo, seguida de las vocaciones "Comercial" (26%) y de "Servicios de Desarrollo Humano" (24%), mientras que 6 de estas vocaciones han sido identificadas por menos del 6% de los encuestados. Así también se evidencia que las vocaciones identificadas por los jefes de unidades, tiene directa relación con el nivel de conocimiento de los técnicos operativos, ya que en todos los casos la tendencia de conocimiento de los jefes de unidades no es superada por los técnicos operativos.

**Pregunta Nº 2, GRÁFICO Nº 2**



**PREGUNTA Nº 2, NIVEL ORGANIZACIONAL**

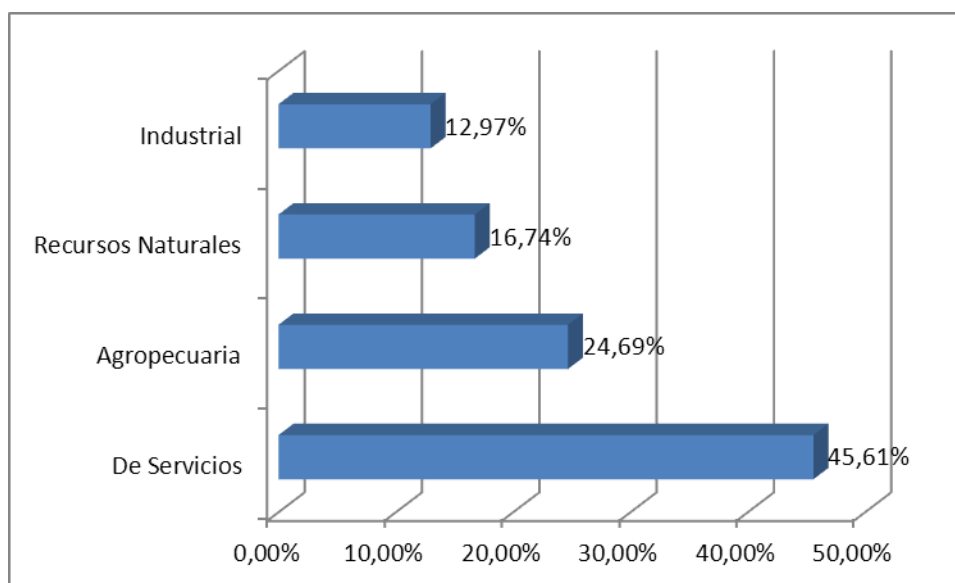
		NIVEL ORGANIZACIONAL AL QUE PERTENECE					Total
		Dirección Despacho	Apoyo Técnico Especializado	Acción Estratégica	Operación Desconcentrada	Descentralizado	
<b>PREGUNTA Nº 2</b>	Patrimonio cultural	12,50%	44,83%	21,74%	9,57%	0,00%	18,41%
	De servicios de desarrollo humano	31,25%	27,59%	31,52%	17,02%	0,00%	24,27%
	Agropecuaria	6,25%	10,34%	4,35%	6,38%	0,00%	5,86%
	Industrial	6,25%	13,79%	5,43%	1,06%	0,00%	4,60%
	Recursos Naturales	0,00%	3,45%	3,26%	3,19%	0,00%	2,93%
	Residencial	0,00%	6,90%	5,43%	0,00%	0,00%	2,93%
	Centro urbano	12,50%	24,14%	15,22%	9,57%	0,00%	13,39%
	Turística	62,50%	51,72%	51,09%	20,21%	12,50%	38,49%
	Transporte y Vinculación	0,00%	10,34%	5,43%	4,26%	0,00%	5,02%
	Artesanal y Microempresaria	6,25%	27,59%	16,30%	12,77%	0,00%	15,06%
	Comercial y de servicios	37,50%	37,93%	25,00%	24,47%	0,00%	26,36%
	Esparcimiento y recreativa	6,25%	3,45%	7,61%	1,06%	0,00%	4,18%
	NS /NR	18,75%	13,79%	31,52%	51,06%	87,50%	38,08%

**PREGUNTA Nº 3, NIVEL JERÁRQUICO**

**EL MUNICIPIO DE LA PAZ TIENE UN TERRITORIO RURAL DEL 90% Y EL 10% RESTANTE CORRESPONDE A LA MANCHA URBANA ¿CUÁL CREE USTED QUE ES LA VOCACIÓN DEL MUNICIPIO DE LA PAZ A PARTIR DE ESTA AFIRMACIÓN?**

		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 3</b>	De Servicios	49,37%	43,75%	45,61%
	Agropecuaria	29,11%	22,50%	24,69%
	Recursos Naturales	13,92%	18,13%	16,74%
	Industrial	7,59%	15,63%	12,97%
Total		100,00%	100,00%	100,00%

**PREGUNTA Nº 3, GRÁFICO Nº 3**



**PREGUNTA Nº 3:** La “vocación agropecuaria” del Municipio de La Paz, ha sido identificada solamente por el 24% de los encuestados, considerando que el 90% de su territorio es rural, frente a un 46% que percibe al Municipio con la “vocación de servicios”.

**PREGUNTA Nº 4, NIVEL JERÁRQUICO**

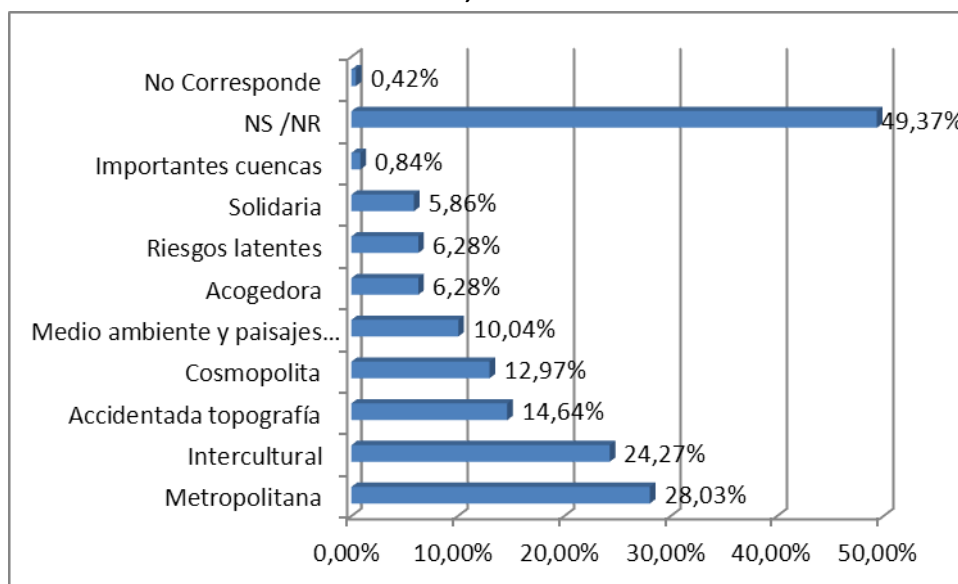
**MENCIONE LAS CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL MUNICIPIO QUE GUÍAN Y ORIENTAN LA GESTIÓN MUNICIPAL**

		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 4</b>	Metropolitana	29,11%	27,50%	28,03%
	Intercultural	26,58%	23,13%	24,27%
	Accidentada topografía	11,39%	16,25%	14,64%
	Cosmopolita	16,46%	11,25%	12,97%
	Medio ambiente y paisajes impactantes	12,66%	8,75%	10,04%
	Acogedora	8,86%	5,00%	6,28%
	Riesgos latentes	5,06%	6,88%	6,28%
	Solidaria	7,59%	5,00%	5,86%
	Importantes cuencas	1,27%	0,63%	0,84%
	NS /NR	48,10%	50,00%	49,37%
	No Corresponde	1,27%	0,00%	0,42%
<b>Total</b>		<b>33,05%</b>	<b>66,95%</b>	<b>100,00%</b>

**PREGUNTA Nº 4:** El 50% de los encuestados no reconoce ninguna de las 9 características del Municipio, que son enunciadas en Plan de Desarrollo Municipal “JAYMA”, situación que se

reafirma en los diferentes niveles jerárquicos. Mientras que quienes sí reconocen las características del Municipio, identifican su carácter "metropolitano" en un 28% y el carácter "intercultural" en un 24%.

**PREGUNTA Nº4, GRÁFICO Nº 4**



**PREGUNTA Nº 5, NIVEL JERÁRQUICO**

**¿DE LOS LINEAMIENTOS Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES DEL GAMLP CUÁLES CONOCE?**

	Programas y Lineamientos del GAMLP	NIVEL JERÁRQUICO		TOTAL
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 5</b>	El Programa de Gobierno 10 Tareas para La Paz	74,7%	51,9%	59,4%
	JAYMA	63,3%	50,0%	54,4%
	Misión y Visión Institucional	43,0%	35,0%	37,7%
	Programa de Desarrollo Institucional (PDI)	26,6%	13,1%	17,6%
	Los 12 lineamientos planteados por el Dr. Revilla	16,5%	7,5%	10,5%
	NINGUNO	1,3%	5,6%	4,2%

**PREGUNTA Nº 5:** Los grados de conocimiento de los Programas y Lineamientos del GAMLP, es directamente proporcional al nivel jerárquico al que pertenecen los entrevistados, donde el 75% de los jefes de unidad y el 52% de los técnicos operativos afirman conocer el Programa de Gobierno 10 Tareas para La Paz. La misma tendencia se expresa en el JAYMA (PDM 2005 – 2011) con un 63% de los jefes de unidades y un 50% de los técnicos operativos que afirman conocer este instrumento. Así también se evidencia que sólo el 17% de los encuestados afirma conocer el Programa de Desarrollo Institucional (PDI) y el 10% conoce los 12 lineamientos planteados por el Dr. Revilla al inicio del 2012, para guiar la gestión municipal.

**PREGUNTA Nº 6, NIVEL JERÁRQUICO**  
**MENCIONE LOS VALORES QUE SE EXPRESAN EN LA MISIÓN DEL GAMLP.**

Conocimiento		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA Nº 6	Responsabilidad	52,94%	48,21%	50,00%
	Eficacia	44,12%	30,36%	35,56%
	Equidad	35,29%	21,43%	26,67%
	Honestidad	23,53%	23,21%	23,33%
	Respeto	20,59%	10,71%	14,44%
	Lealtad	8,82%	14,29%	12,22%
	NS /NR	23,53%	28,57%	26,67%

**PREGUNTA Nº 6:** Considerando que en la pregunta Nº 5 sólo el 37% de los encuestados afirma conocer la Misión y Visión Institucional, en la presente pregunta se evidencia que de este grupo el 27% no pudo señalar ni uno sólo de los valores enunciados en la Misión institucional. La "Responsabilidad" es el valor más reconocido por el 50% de los entrevistados, seguido de la "eficacia" con el 35% y la "equidad" con el 27%, esto últimos, con una tendencia de 9 puntos hacia arriba de parte de los jefes de unidades.

**PREGUNTA Nº 7, NIVEL JERÁRQUICO**  
**MENCIONE LOS VALORES QUE SE EXPRESAN EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL - (PDI).**

Conocimiento		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA Nº 7	Transparencia	66,7%	42,9%	54,8%
	Responsabilidad	42,9%	42,9%	42,9%
	Equidad	33,3%	23,8%	28,6%
	Honestidad	19,0%	,0%	9,5%
	Lealtad	9,5%	4,8%	7,1%
	NS /NR	33,3%	42,9%	38,1%

**PREGUNTA Nº 7:** Considerando que en la pregunta Nº 5 sólo el 18% de los encuestados afirma conocer el Programa de Desarrollo Institucional (PDI), en la presente pregunta se evidencia que de este grupo el 38% no pudo señalar ni uno sólo de los valores enunciados en dicho documento.

**PREGUNTA Nº 8, NIVEL JERÁRQUICO**  
**MENCIONE 3 ÁREAS EN LAS QUE EL GAMLP NECESITA TENER ÉXITO, PARA LOGRAR CUMPLIR LA MISIÓN DEL PDI.**

Conocimiento		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA N°8	Recursos Humanos	47,62%	55,00%	51,22%
	Proceso Organizacional	19,05%	40,00%	29,27%
	Gobernabilidad	33,33%	20,00%	26,83%
	Finanzas Públicas	42,86%	15,00%	29,27%
	Nivel Táctico	9,52%	15,00%	12,20%
	Nivel Organizacional	4,76%	25,00%	14,63%
	NS /NR	23,81%	30,00%	26,83%

**PREGUNTA N° 8:** En relación a la Pregunta N° 5, donde sólo el 18% de los encuestados afirma conocer el Programa de Desarrollo Institucional (PDI), y siendo vinculada la actual pregunta a ese grupo, el 27% de estos no menciona ni una sola áreas en las que el GAMLP necesite tener éxito para lograr cumplir la misión del PDI, mientras que el 51% identifica el área de “Recursos Humanos” seguida de las áreas de “Proceso Organizacional” y Finanzas Públicas” con un 29% cada una.

**PREGUNTA N° 9, NIVEL JERÁRQUICO  
MENCIONE 3 DE LOS LINEAMIENTOS QUE PLANTEA EL DR. REVILLA PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL**

Conocimiento		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA N°9	Seguridad ciudadana con énfasis en prevención	53,8%	33,3%	44,0%
	Cultura ciudadana	53,8%	8,3%	32,0%
	Orden en la ciudad	15,4%	33,3%	24,0%
	Generar niveles altos de calidad de vida, en los barrios carenciados de la ciudad	23,1%	16,7%	20,0%
	Atención y calidad del servicios públicos	15,4%	25,0%	20,0%
	Riesgos bajo la línea de la prevención.	15,4%	16,7%	16,0%
	La interculturalidad más allá del debate	0,00%	25,0%	12,0%
	Desconcentración/desburocratización	7,7%	8,3%	8,0%
	Planificación del territorio	15,4%	,0%	8,0%
	Institucionalidad municipal	7,7%	8,3%	8,0%
	Desarrollo económico local inclusivo	,0%	8,3%	4,0%

**PREGUNTA N° 9:** Considerando que en la pregunta N° 5 sólo el 10% de los encuestados afirma conocer los lineamientos que plantea el Dr. Revilla, donde la tendencia en los jefe de unidades es del 16%, en la presente pregunta se evidencia que de este reducido grupo, el 54% de los jefe de unidad pudieron enunciar como parte de los lineamientos el de “Seguridad ciudadana con énfasis en prevención” y “Cultura ciudadana” respectivamente, mientras que los lineamientos sobre “Interculturalidad” y “Desarrollo económico” no fue reconocido por ningún jefe de unidad. Lo valores en lo caos de los técnicos operativos son irrelevantes toda vez que



sólo el 7% de estos, asegura conocer dicho lineamientos.

**PREGUNTA N° 10, NIVEL JERÁRQUICO  
 DESDE QUE EL ALCALDE LUIS REVILLA ASUMIÓ EL MANDO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL. ¿HA  
 RECIBIDO USTED ALGUNA INFORMACIÓN O CAPACITACIÓN SOBRE EL PROGRAMA DE  
 GOBIERNO "10 TAREAS PARA LA PAZ"?**

<i>Conocimiento</i>		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA N° 10</b>	No corresponde responder	25,32%	48,13%	40,59%
	Si	16,46%	9,38%	11,72%
	No	58,23%	42,50%	47,70%
Totales		33,05%	66,95%	100,00%

**PREGUNTA N° 10:** Considerando que en la pregunta N° 5, el 40% de los encuestados afirma no conocer el Programa de Gobierno 10 Tareas para La Paz, frente a un 60% que si lo conoce, en la presente pregunta se evidencia que sólo el 12% ha recibido información sobre dicho Programa de Gobierno puesto en vigencia a partir del inicio de la Gestión del Dr. Revilla, por lo que se hace irrelevante la pregunta N° 11; sin embargo la pregunta N° 12, que consulta sobre cómo ha sido la forma de recibir esta información, evidencia que el 10% se ha informado a través de algún documento impreso o digital, mientras que menos del 2% ha recibido información de manera directa por proceso de capacitación (Inducción) o en reuniones de sus unidades laborales.

**PREGUNTA N° 11- ¿CUÁNDO LA RECIBIÓ?**

<i>Conocimiento</i>		Total
<b>PREGUNTA N°11</b>	No corresponde responder	88,28%
	Al inicio de la gestión del Dr. Revilla.	8,37%
	Al inicio de sus propias funciones.	1,67%
	Al inicio de la gestión municipal 2011.	1,67%

**PREGUNTA N° 12- ¿COMO LA RECIBIÓ?**

<i>Conocimiento</i>		Total
<b>PREGUNTA N°12</b>	No corresponde responder	88,28%
	En algún documento impreso o digital.	10,04%
	En un algún evento de capacitación.	0,42%
	En reuniones informativas internas de sus unidades o direcciones.	1,26%

**PREGUNTA N° 13, NIVEL JERÁRQUICO**  
**¿CUÁL ES EL NIVEL DE CONOCIMIENTO QUE TIENE USTED DEL PROGRAMA DE GOBIERNO**  
**"10 TAREAS PARA LA PAZ"?**

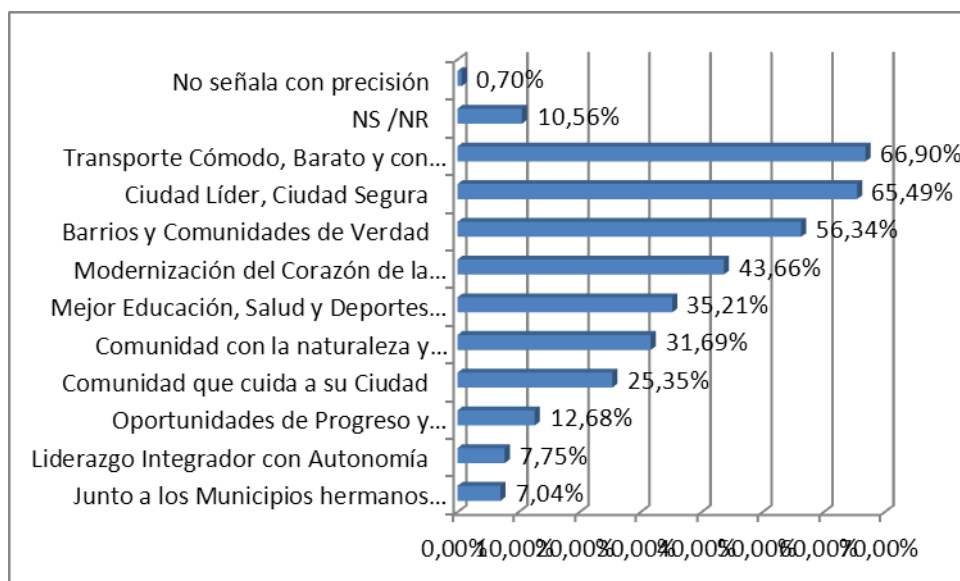
Conocimiento		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA N°13	No corresponde responder	24,05%	47,50%	39,75%
	Insuficiente	7,59%	8,13%	7,95%
	Básica	44,30%	33,13%	36,82%
	Suficiente	22,78%	7,50%	12,55%
	NS / NR	1,27%	3,75%	2,93%

**PREGUNTAS N° 13 y 14:** Considerando que en la pregunta N° 5, el 60% de los encuestados afirma conocer el Programa de Gobierno 10 Tareas para La Paz, en la presente pregunta se evidencia que el 8% de los encuestados considera su conocimiento "insuficiente", así también el 44% de los jefes de unidad y el 33% de los técnicos operativos aseguran que sus conocimientos son "básicos" frente a un 22% de jefes de unidad que aseguran tener un conocimiento "suficiente", con una disminución notable de los técnicos operativos que en un 7% asegura tener un nivel "suficiente" de conocimiento" sobre dicho instrumento. De este mismo grupo el programa más identificado es "Transporte Cómodo, Barato y con más vías" (67%), seguido de "Ciudad Líder, Ciudad Segura" 65% y "Barrios y Comunidades de Verdad" (56%).

**PREGUNTA N° 14, NIVEL JERÁRQUICO**  
**MENCIONE 6 TAREAS DEL PROGRAMA DE GOBIERNO "10 TAREAS PARA LA PAZ"**

		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA N°14	Transporte Cómodo, Barato y con más vías	72,88%	62,65%	66,90%
	Ciudad Líder, Ciudad Segura	71,19%	61,45%	65,49%
	Barrios y Comunidades de Verdad	64,41%	50,60%	56,34%
	Modernización del Corazón de la Ciudad	50,85%	38,55%	43,66%
	Mejor Educación, Salud y Deportes en nuestro Municipio Intercultural	38,98%	32,53%	35,21%
	Comunidad con la naturaleza y Servicios Básicos para todos	38,98%	26,51%	31,69%
	Comunidad que cuida a su Ciudad	32,20%	20,48%	25,35%
	Oportunidades de Progreso y Acceso a la Tecnología	11,86%	13,25%	12,68%
	Liderazgo Integrador con Autonomía	8,47%	7,23%	7,75%
	Junto a los Municipios hermanos somos más Fuertes	11,86%	3,61%	7,04%
	NS /NR	6,78%	13,25%	10,56%
	No señala con precisión	0,00%	1,20%	0,70%

**PREGUNTA Nº 14, GRÁFICO Nº 5**



**PREGUNTA Nº 15, NIVEL JERÁRQUICO**  
**¿CONSIDERA QUE EL POA DE SU UNIDAD, CONTRIBUYE A LOS OBJETIVOS DE GESTIÓN, PLANTEADOS EN LAS “10 TAREAS PARA LA PAZ”?**

Conocimiento		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA Nº15	No corresponde responder	24,1%	47,5%	39,7%
	SI	50,6%	33,1%	38,9%
	No	7,6%	6,9%	7,1%
	Más o menos	11,4%	6,3%	7,9%
	NS / NR	6,3%	6,3%	6,3%

**PREGUNTA Nº 15:** Considerando que en la pregunta N° 5, el 60% de los encuestados afirma conocer el Programa de Gobierno 10 Tareas para La Paz, en la presente pregunta se vincula este conocimiento con el POA de cada Unidad, donde el 39% afirma que éste sí contribuye a los objetivos de gestión planteados en las “10 Tareas para La Paz”, un señala que no.

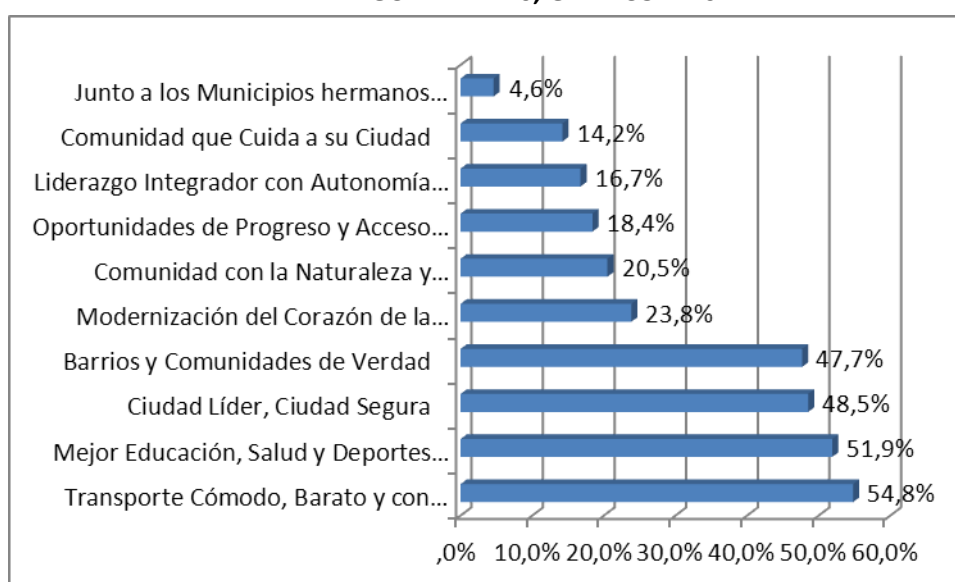
**PREGUNTA Nº 16, NIVEL JERÁRQUICO**  
**DE LA SIGUIENTE TABLA, IDENTIFIQUE 3 TAREAS DEL PROGRAMA DE GOBIERNO “10 TAREAS PARA LA PAZ” QUE USTED CONSIDERE QUE SON DE MAYOR RELEVANCIA PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL**

Percepción		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA Nº 16	Transporte Cómodo, Barato y con más Vías	58,2%	53,1%	54,8%
	Mejor Educación, Salud y Deportes en nuestro Municipio Intercultural	49,4%	53,1%	51,9%

Ciudad Líder, Ciudad Segura	46,8%	49,4%	48,5%
Barrios y Comunidades de Verdad	43,0%	50,0%	47,7%
Modernización del Corazón de la Ciudad	20,3%	25,6%	23,8%
Comunidad con la Naturaleza y Servicios Básicos para Todos	21,5%	20,0%	20,5%
Oportunidades de Progreso y Acceso a la Tecnología	16,5%	19,4%	18,4%
Liderazgo Integrador con Autonomía Plena	20,3%	15,0%	16,7%
Comunidad que Cuida a su Ciudad	17,7%	12,5%	14,2%
Junto a los Municipios hermanos somos más fuertes	5,1%	4,4%	4,6%

**PREGUNTA Nº 16:** En el marco del programa de Gobierno "10 Tareas para La Paz", el 55% de los encuestados percibe que la Tarea "Transporte Cómodo, Barato y con más Vías", seguida de "Mejor Educación, Salud y Deportes en nuestro Municipio Intercultural" con un 52% y Ciudad Líder, Ciudad Segura con 48% son las tareas de mayor relevancia para la Gestión Municipal.

**PREGUNTA Nº 16, GRÁFICO Nº 6**



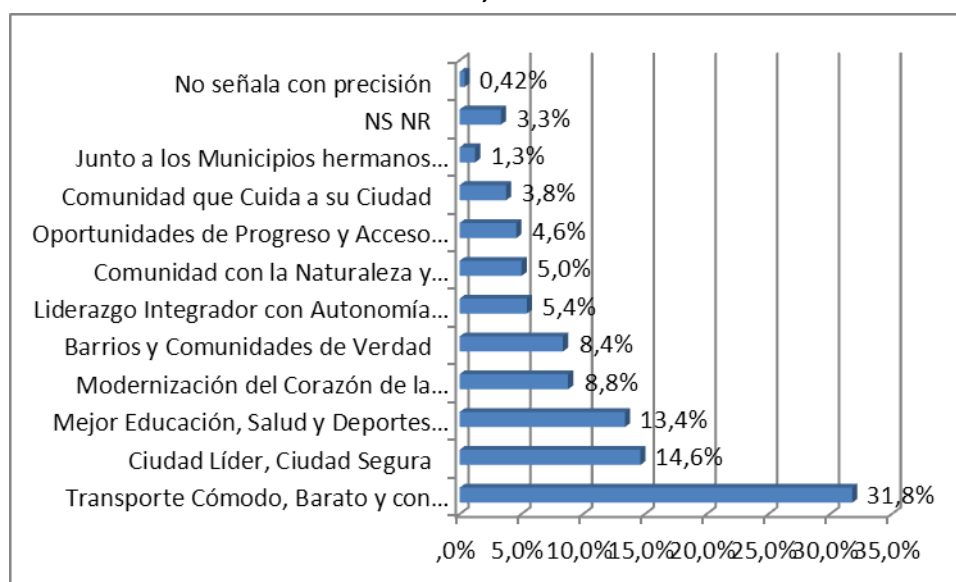
**PREGUNTA Nº 17, NIVEL JERÁRQUICO DEL PROGRAMA DE GOBIERNO "10 TAREAS PARA LA PAZ", ¿CUÁL CREE USTED QUE SERÁ A FUTURO EL PROYECTO ESTRELLA DE LA ACTUAL GESTIÓN DEL DR. LUIS REVILLA?**

Percepción		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
PREGUNTA Nº 17	Transporte Cómodo, Barato y con más Vías	45,6%	25,0%	31,8%
	Ciudad Líder, Ciudad Segura	10,1%	16,9%	14,6%
	Mejor Educación, Salud y Deportes en nuestro Municipio Intercultural	10,1%	15,0%	13,4%
	Modernización del Corazón de la Ciudad	6,3%	10,0%	8,8%

Barrios y Comunidades de Verdad	10,1%	7,5%	8,4%
Liderazgo Integrador con Autonomía Plena	3,8%	6,3%	5,4%
Comunidad con la Naturaleza y Servicios Básicos para Todos	2,5%	6,3%	5,0%
Oportunidades de Progreso y Acceso a la Tecnología	1,3%	6,3%	4,6%
Comunidad que Cuida a su Ciudad	5,1%	3,1%	3,8%
Junto a los Municipios hermanos somos más fuertes	,0%	1,9%	1,3%
NS/NR	3,8%	3,1%	3,3%
No señala con precisión	1,3%	0,00%	0,42%

**PREGUNTA Nº 17:** El 31% de los encuestados considera que a futuro el proyecto estrella de la actual gestión del Dr. Luis Revilla, será “Transporte Cómodo, Barato y con más Vías”, seguido de “Ciudad Líder, Ciudad Segura” (15%) y Mejor Educación, Salud y Deportes en nuestro Municipio Intercultural (13%), presentando los demás tendencias de manera muy dispersa.

**PREGUNTA Nº 17, GRÁFICO Nº 7**



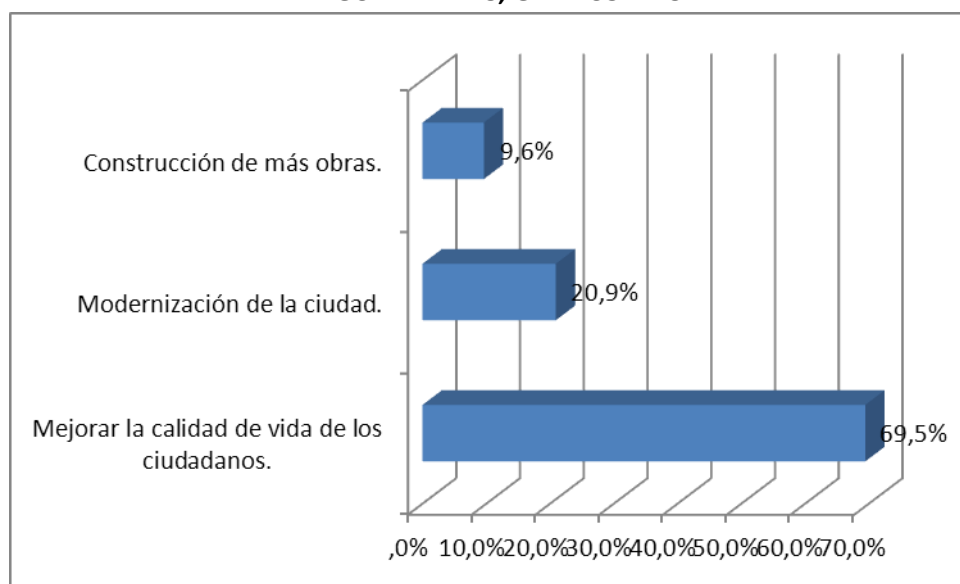
**PREGUNTA Nº 18, NIVEL JERÁRQUICO**  
**¿CUÁL CREE USTED QUE SEA EL PROPÓSITO MÁS IMPORTANTE AL QUE SE ORIENTA EL ACTUAL PROGRAMA DE GOBIERNO DEL DR. REVILLA?**

Percepción	NIVEL JERÁRQUICO		
	Jefe de Unidad	Técnico Operativo	Total
<b>PREGUNTA Nº 18</b> Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.	78,5%	65,0%	69,5%
Modernización de la ciudad.	19,0%	21,9%	20,9%
Construcción de más obras.	2,5%	13,1%	9,6%
	33,05%	66,95%	100,00%

**PREGUNTA Nº 18:** El 69% de los encuestados reconoce que “Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos” es el propósito más importante que orienta el actual programa de Gobierno

Municipal.

**PREGUNTA Nº 18, GRÁFICO Nº 8**



**PREGUNTA Nº 19, NIVEL JERÁRQUICO**

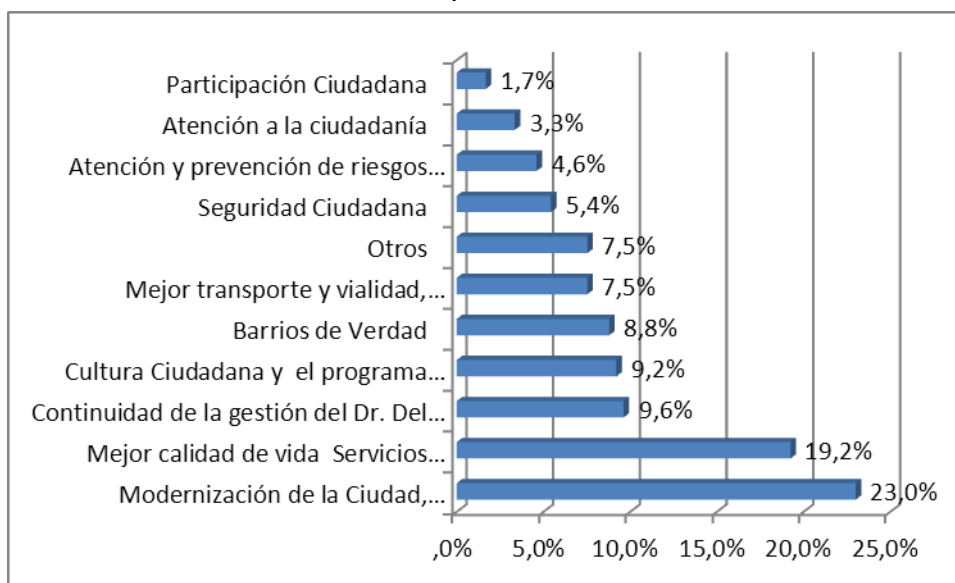
**¿CUÁL CREE USTED QUE ES LA MAYOR CONTRIBUCIÓN A LA COMUNA PACEÑA QUE SE ESTÁ REALIZANDO COMO GOBIERNO LOCAL?**

Percepción		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 19</b>	Modernización de la Ciudad, construcción de más obras e infraestructura	19,0%	25,0%	23,0%
	Mejor calidad de vida - Servicios Básicos para todos	20,3%	18,8%	19,2%
	Continuidad de la gestión del Dr. Del Granado	8,9%	10,0%	9,6%
	Mejor administración de la gestión municipal	8,9%	10,0%	9,6%
	Cultura Ciudadana y el programa educadores urbanos (cebras)	8,9%	9,4%	9,2%
	Barrios de Verdad	13,9%	6,3%	8,8%
	Mejor transporte y vialidad, infraestructura y reordenamiento vial	8,9%	6,9%	7,5%
	Otros	5,1%	8,8%	7,5%
	Seguridad Ciudadana	5,1%	5,6%	5,4%
	Atención y prevención de riesgos naturales	3,8%	5,0%	4,6%
	Atención a la ciudadanía	3,8%	3,1%	3,3%
Participación Ciudadana	2,5%	1,3%	1,7%	
		33,05%	66,95%	100,00%

**PREGUNTA Nº 19:** La percepción de los encuestados, es que la mayor contribución a la comuna paceña que se está realizando el GAMLP es la “Modernización de la Ciudad, construcción de más obras e infraestructura”, con una tenencia del 23%, seguida de “Mejor calidad de vida - Servicios Básicos para todos”, con 19%, donde el resto se diluye entre

distintas opciones.

**PREGUNTA Nº 19, GRÁFICO Nº 9**



**PREGUNTA Nº 20, NIVEL JERÁRQUICO**

**EN UNA ESCALA DEL 1 al 7 ¿CÓMO CALIFICARÍA USTED LA COORDINACIÓN ENTRE LAS UNIDADES DEL GAMLP? DONDE 1 ES UNA RELACIÓN ESCASA Y 7 ES EXCELENTE**

Media	Puntuación
La media general	4.42
La media de jefes	4.39
La media de técnicos	4.44

**PREGUNTA Nº 20:** La calificación promedio realizada por los encuestados a “la coordinación entre las unidades del GAMLP” es de 4,42 puntos, confirmada por jefes de unidades y técnicos operativos.

**PREGUNTA Nº 21, NIVEL JERÁRQUICO**

**¿ESTÁ SATISFECHO(A) CON LA CALIDAD DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA SU UNIDAD COMO CONJUNTO?**

<i>Ambiente laboral</i>		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 21</b>	SI	84,8%	78,8%	80,8%
	NO	5,1%	5,6%	5,4%
	A VECES	8,9%	15,0%	13,0%
	NS / NR	1,27%	0,63%	0,84%
		33,05%	66,95%	100,00%

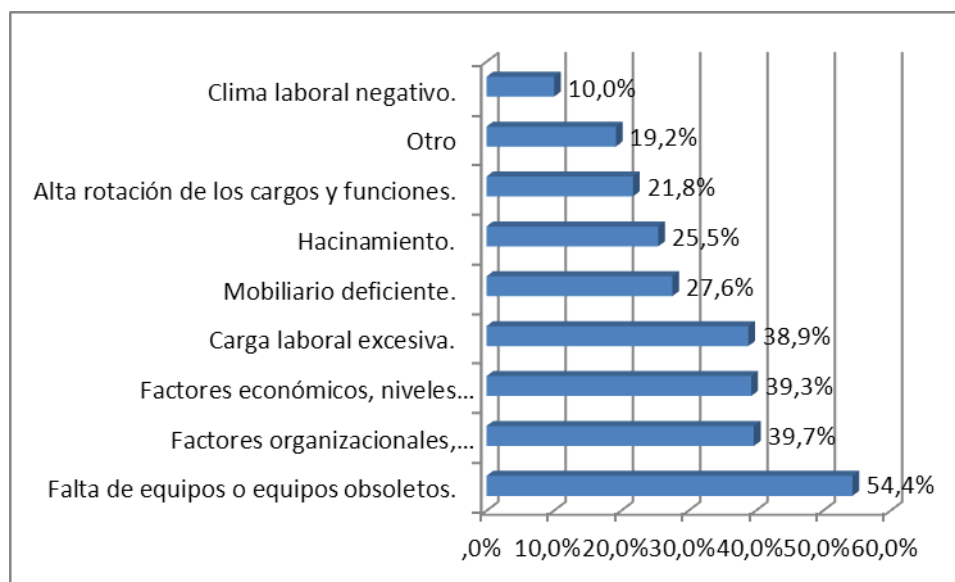
**PREGUNTA Nº 21:** Se evidencia de acuerdo a las respuestas que el 80% de los encuestados Sí se encuentran satisfechos con la calidad de trabajo que desempeña su unidad.

**PREGUNTA Nº 22, NIVEL JERÁRQUICO**  
**¿QUÉ FACTORES CONSIDERA QUE IMPIDEN O LIMITAN QUE SU DESEMPEÑO LABORAL SEA DE MAYOR CALIDAD?**

<i>Ambiente laboral</i>		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
<b>PREGUNTA Nº 22</b>	Falta de equipos o equipos obsoletos.	48,1%	57,5%	54,4%
	Factores organizacionales, procedimentales.	40,5%	39,4%	39,7%
	Factores económicos, niveles salariales.	43,0%	37,5%	39,3%
	Carga laboral excesiva.	51,9%	32,5%	38,9%
	Mobiliario deficiente.	26,6%	28,1%	27,6%
	Hacinamiento.	34,2%	21,3%	25,5%
	Alta rotación de los cargos y funciones.	19,0%	23,1%	21,8%
	Otro	27,8%	15,0%	19,2%
	Clima laboral negativo.	13,9%	8,1%	10,0%

**PREGUNTA Nº 22:** Consultados sobre qué factores consideran que impiden o limitan que su desempeño laboral sea de mayor calidad, la “Falta de equipos o equipos obsoletos” ha sido identificado por el 54% de los encuestados, el “Factor organizacional, procedimentales” por el 40%, y los factores “Económicos, niveles salariales” y la “Carga laboral excesiva”, por un 39% cada uno, este último con una mayor tendencia de 13 puntos por encima de la media de parte de los jefes de unidades.

**PREGUNTA Nº 22, GRÁFICO Nº 10**





**PREGUNTA Nº 23, NIVEL JERÁRQUICO**  
**SI ES JEFE DE UNIDAD IDENTIFIQUE QUÉ MECANISMOS UTILIZA PARA CONTAR CON UN**  
**PERSONAL MOTIVADO, HACIA EL CUMPLIMIENTO DE LAS TAREAS DEL GAMLP, EN SUS**  
**ASPECTOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**

<i>Ambiente laboral</i>		NIVEL JERÁRQUICO	
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo
<b>PREGUNTA Nº 23</b>	Reuniones motivacionales de todo el equipo.	81,0%	81,0%
	Charlas de fortalecimiento personal con sus dependientes.	43,0%	43,0%
	Reconocimiento y recompensa social.	29,1%	29,1%
	Memorándums de felicitaciones.	26,6%	26,6%
	Otros	12,7%	12,7%

**PREGUNTA Nº 23:** Respecto a la consulta realizada a los jefes de unidades sobre qué mecanismos utilizan para contar con un personal motivado, el 81% manifiesta implementar las “Reuniones motivacionales”, un 43% realiza “Charlas de fortalecimiento personal”.

**PREGUNTA 24**  
**EN UNA ESCALA DEL 1 AL 7¿CÓMO CALIFICARÍA USTED EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA**  
**UNIDAD A LA QUE PERTENECE? DONDE 7 ES OPTIMA Y 1 DEFICIENTE**

Media	Puntuación
La media de la pregunta	5.38
La media de Jefes	5.49
La media de Técnicos	5.33

**PREGUNTA 24:** La calificación promedio realizada por los encuestados al clima organizacional de la unidad es de 5.38 puntos, confirmada por jefes de unidades y técnicos operativos.

**PREGUNTA Nº 25, NIVEL JERÁRQUICO**  
**¿CÓMO CREE USTED QUE CONTRIBUYE AL LOGRO DE LA VISIÓN DEL GAMLP, DESDE LA**  
**LABOR QUE DESEMPEÑA COMO FUNCIONARIO PÚBLICO MUNICIPAL?**

<i>Ambiente laboral</i>		NIVEL JERÁRQUICO		Total
		Jefe de Unidad	Técnico Operativo	
	Cumplimiento de las tareas y actividades laborales asignadas	43,0%	36,9%	38,9%
	Velando por el bienestar de la comunidad paceña	21,5%	22,5%	22,2%
	Compromiso institucional Disponibilidad de tiempo completo	17,7%	16,3%	16,7%
	Mejorando los procesos, optimizando el tiempo de entrega de los productos	7,6%	8,8%	8,4%

<b>PREGUNTA Nº 25</b>	Cumpliendo con las normativas del GAMLP	5,1%	4,4%	4,6%
	Brindando mis conocimientos y experiencia	2,5%	5,0%	4,2%
	Realizando procesos con transparencia	1,3%	5,0%	3,8%
	Otros	1,3%	1,3%	1,3%

**PREGUNTA Nº 25:** El 39% de los encuestados afirma que contribuye al logro de la Misión del GAMLP, “Cumplimiento de las tareas y actividades laborales asignadas”, mientras que un 22% lo hace “Velando por el bienestar de la comunidad paceña” y un 17% a través de su “Compromiso institucional y Disponibilidad de tiempo completo”.

#### 10. Conclusiones.-

- ❖ Se logró terminar el proceso de una línea base que nos mostro la situación actual del servidor municipal frente a su identificación con el proceso y con la gestión que se está llevando acabo, fueron 25 preguntas que arrojaron resultados que permitirá al GAMLP la toma de decisiones y acciones a seguir para subsanar algunas falencias que existen al interior del Gobierno municipal.
- ❖ Este estudio permitirá ver desde distintos enfoques como se puede lograr contra con servidores municipales comprometidos con la gestión y su municipio, para lograr reflejar eso delante la ciudadanía paceña.
- ❖ El Programa de Gobierno Municipal, necesita de manera imprescindible la adhesión de todos y cada uno de los servidores públicos municipales a sus lineamientos y propósitos, estableciendo una línea general, clara e inequívoca proveniente de los niveles ejecutivos ya que es a través de ellos que se opera la gestión municipal.
- ❖ La construcción de la línea base permitirá al Gobierno Municipal de La Paz tomar decisiones, para una mejora desde adentro hacia afuera de la gestión pública municipal.

#### 11. Observaciones

- ❖ Se pudo observar la poca predisposición de algunos funcionarios y la molestia que tenían con mi persona al encuestarlos, además de la falta de seriedad en la hora y la fecha acordada para la entrevista al no cumplir con la misma.
- ❖ Otra situación similar paso al momento de la entrevista que se acordó con previa anticipación al llegar algunos funcionarios no quisieron ser encuestados poniendo excusas muy desagradables.
- ❖ Cabe mencionar la gratitud con la que se encontró mi persona por la predisposición por parte de las personas que trabajan en las sub alcaldías de San Antonio, Hampaturi, Mallasa, Centroy Zongo al momento de la aplicación de la encuesta.
- ❖ Se pudo observar que gran parte de los técnicos operativos y jefes de unidad del GAMLP estaban muy interesados en el estudio que se está realizando ya que recibieron de manera positiva el mismo, asumiendo en muchos casos un deficiente desconocimiento y la necesidad de capacitación en esas temáticas. Además de lograr una mejor interacción con Oficiales Mayores, Directores, Subalcaldes quienes son los interlocutores válidos del señor alcalde Dr. Luis Revilla Herrero.

#### 12. Recomendaciones.-

- ❖ El Programa de Gobierno Municipal, necesita de manera imprescindible la adhesión de todos y cada uno de los servidores públicos municipales a sus lineamientos y propósitos, estableciendo una línea general, clara e inequívoca proveniente de los niveles ejecutivos ya que es a través de ellos que se opera la gestión municipal.

- ❖ Los servidores públicos municipales necesitan un proceso de capacitación, motivación de los lineamientos anteriormente mencionados. Para contar con trabajadores apropiados de la gestión comprometidos con la institución para el logro de buenos resultados. Entendiendo que las políticas no solo son papeles sino acciones una misma línea de accionar de gestionar las demandas de la comuna paceña.
- ❖ Los mandos superiores, es decir Directores y Oficiales Mayores, Sub alcaldes necesitan revisar los mecanismos utilizados para bajar línea institucional, que por el resultado obtenido de la encuesta a técnicos y jefes de unidad nos muestran claramente que esos mecanismos no son los adecuados y que la información no llega al personal que operativiza las tareas.

#### **Bibliografía.-**

- ✓ **JAYMA, PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2008/11, Pag.1-33**
- ✓ **PDI, Programa de Desarrollo Institucional, Pag.1-18**
- ✓ **Programa de Gobierno 10 Tareas Para La Paz**
- ✓ **Los Lineamientos del Dr. Revilla**
- ✓ **Derecho Social Colombiano - 1.939; ERNESTO HERRNSTADT; Ediciones Atena; Página 195.**
- ✓ **Derecho Administrativo Teórico y Práctico - 1.937; CARLOS H. PAREJA; Universidad Nacional; Página 62.**
- ✓ **Derecho Laboral Colombiano - 1.974; DOMINGO CAMPOS RIVERA; Editorial Temis Bogotá; Página 369.**
- ✓ **Elementos de Derecho Administrativo - 1.990; LIBARDO RODRIGUEZ; ESAP; Página 401**