

CAPÍTULO I
MARCO
INSTITUCIONAL



1. ANTECEDENTES

Todo hospital guarda una larga historia llena de recuerdos y nuestro viejo hospital San Juan de Dios no es la excepción.

En un principio era atendido por religiosos, a medida que el estado fue interviniendo más y más en las funciones sociales de las comunidades, este fue quedando en manos de los médicos.

Se trasladó muchas veces de lugar y luego de marchas y protestas se construyó en la zona donde está actualmente.

Según relata el escritor Agustín Morales Duran en su libro “Estampas de Tarija”, el viejo hospital estuvo situado sobre las calles Campero, Bolívar, Aniceto Arce y llegaba hasta la calle Potosí, ocupando dos extremos manzanos porque todavía no se había abierto la avenida Domingo Paz. Era un local antiguo con entrada por un ancho portón sobre la calle Campero.

En 1632 se echaron los cimientos del hospital edificando habitaciones como para 20 camas a ser atendidas por los sacerdotes. Según el escritor Manuel Campero, el hospital San Juan de Dios fue iniciado en construcción un 8 de marzo de 1632.

El año 1888, siendo presidente del Concejo Municipal el doctor Domingo Paz, otras habitaciones se las hizo refaccionar para el depósito de la farmacia, dicha farmacia fue surtida con drogas pedidas a Europa y Argentina el hospital contaba posteriormente con doce catres de fierro para cada sala de enfermos.

El año 1912 se mantenía la vieja estructura hospitalaria dejada por Fernández Tordo ya, el hospital era el mismo desde 1632. El aspecto por más importante para la construcción de un nuevo hospital, era que, el antiguo quedó casi al centro de la ciudad y las instalaciones estaban en tan mal estado que se había convertido en un centro de infección más que en un centro de salud.



Hospital Regional San Juan de Dios

El hospital por su reducido tamaño ya no podía albergar a los pacientes de ambos sexos. El año 1922 fue colocada la primera piedra para construir el nuevo hospital San Juan de Dios. Ese año se decidió emprender trabajos de construcción en el nuevo hospital San Juan de Dios sin embargo pese a la buena voluntad la obra quedó inconclusa hasta la llegada de la Guerra del Chaco, momento en que la necesidad hizo que el director de los hospitales Militares de entonces doctor Aniceto Solares lograra mediante la Comandancia de Etapas, la conclusión de algunos pabellones y la terminación parcial de las salas de cirugía y recepción de heridos y enfermos.

El nuevo Hospital San Juan de Dios fue entregado al servicio público el año 1935. La infraestructura contaba con cinco pabellones ubicados por secciones para los enfermos. Un departamento especial destinado al servicio del Ejército, una clínica dental. Tenía una perfecta organización sanitaria departamentos especiales para el lavado y desinfección. Sus jardines eran amplios y su arborización espléndida. Contaba con una sección de vivienda para las hermanas de Santa Ana que regentaban el nosocomio.

Además, el consultorio para la población estaba dotado de piezas cómodas y amplias construidas como todo un hospital de cal y piedra. El costo real de la construcción estaba calculado en Bs. 1.600.000 Pasada la contienda del Chaco el alcalde Attié personalmente dirigió los trabajos complementarios de embellecimiento del hospital con ornamentaciones de avenidas internas de árboles y plantas floridas. En 1938 se iniciaron trabajos de los de pabellón para enfermos sociales en una extensión de 100 metros sobre la calle Santa Cruz. Tenían estos pabellones, las secciones siguientes:

- Sala de operaciones
- Botica independiente
- Servicio sanitario
- Morgue

El año 1970 se planteó la posibilidad de construir un nuevo centro de salud que después de 17 años de luchas, documentos, contra documentos paros y huelgas se pudo entregar



Hospital Regional San Juan de Dios

al servicio público el 15 de abril de 1987, atendiendo también a los pacientes provenientes de todas las provincias de Tarija, y otras del sur de Potosí y Chuquisaca.

En el gobierno de Lydia Gueiler Tejada, se aprobó el decreto N° 17203 por el cual el Hospital “San Juan de Dios” debe convertirse en Hospital de clínicas, destinada a ser un verdadero hospital académico de enseñanza, donde este incluida la investigación al mismo tiempo que la asistencia médica” (Carlos, Oct. 1990)

El Hospital Regional San Juan de Dios Tarija, es una institución de Salud del Estado, desconcentrada, dependiente del servicio departamental de salud Tarija, con autonomía de gestión técnico-administrativa, manejo de recursos humanos, financieros y materiales que desarrollados serán evaluados bajo contratos de gestión con el SEDES.

El Hospital Regional San Juan de Dios Tarija, de tercer nivel, único a nivel departamental, resuelve problemas de salud de alta complejidad que requiere resolución definitiva, por lo cual es necesario el fortalecimiento de la capacidad resolutive de este nosocomio.

El Hospital Regional San Juan de Dios no sólo atiende a pacientes de la provincia Cercado sino también de otros municipios como ser Padcaya, San Lorenzo, Uriondo, Entre Ríos, Bermejo, Yuncharà, Caraparì, El Puente, Villa Montes y Yacuiba; así también este nosocomio tiene referencias de otros departamentos como ser de Potosí y Chuquisaca que vienen pacientes de Tupiza y Camargo por ser el único hospital de tercer nivel es donde se genera mayor demanda de pacientes.

Se puede apreciar el número de registro de atenciones tanto en emergencia y consulta externa del primer semestre de la gestión 2019 en el cuadro presentado a continuación:

**Registro de Emergencias y Consultas Externa del primer semestre de la gestión
2019**

RED DE SALUD	EMERGENCIAS	CONSULTA EXTERNA
CERCADO	174	1382
PADCAYA	54	66
SAN LORENZO	91	207
URIONDO	92	104
ENTRE RIOS	45	25
BERMEJO	22	13
YUNCHARA	23	21
CARAPARI	1	1
EL PUENTE	31	29
VILLA MONTES	7	9
YACUIBA	15	12
OTROS DPTO.	26	9
SOAT	-	51
TOTAL	581	1930

FUENTE: *Información recabada de la Unidad de Planificación del H.R.S.D.D.*

El Hospital Regional San Juan De Dios, es tercer nivel, único a nivel departamental, resuelve problemas de salud de alta complejidad, por lo cual es necesario el fortalecimiento de la capacidad resolutive de este nosocomio. En los últimos años se ha incrementado la cartera de servicios, con la atención en sub especialidades. En muchos casos presenta un colapso por la gran cantidad de pacientes que requieren atención, llegando a atender hasta mil pacientes por día, como se podrá apreciar en el siguiente cuadro el número de camas datadas es de 246; sin embargo, las atenciones en algunos servicios sobre pasa la capacidad de las mismas, llegando a la gran necesidad de la prestación de camas de otros servicios

Numero de Camas con que cuenta el H.R.S.D.D.

SERVICIOS	CAMAS			
	DOTACIÓN	DISPONIBLE	OCUPADAS	
MATERNIDAD	26	4.706	6.804	145%
GINECOLOGÍA	16	2.896	1.712	59%
MED. VARONES	33	5.973	4.989	84%
MED. MUJERES	24	4.344	3.540	81%
CIR. VARONES	24	4.344	5.599	129%
CIR. MUJERES	25	4.525	3.897	86%
QUEMADOS	15	3.325	2.167	65%
PEDIATRÍA	25	4.525	7.117	157%
INFECTOLOGÍA	11	1.991	1.774	89%
TRAUMATOLOGÍA	12	2.172	2.432	112%
TERAPIA INTENSIVA	9	1.629	1.492	92%
NEONATOLOGÍA	26	4.706	4.187	89%

FUENTE: *Información recabada de la Unidad de Planificación del H.R.S.D.D*

Actualmente, el Hospital Regional San Juan de Dios cuenta con 34 especialidades y 40 servicios complementarios, entre los que presentan mayor demanda por parte de los pacientes son traumatología, neurología, neurocirugía y oftalmología, estos en cuanto a especialidades.

El hospital cuenta con tres fuentes de financiamiento la primera con el Tesoro General de la Nación con apoyo del Estado, la segunda del Gobierno Autónomo del departamento de Tarija, y la tercera con recursos propios, a través de la venta de servicios a los seguros de corto plazo.

Como institución pública el Hospital Regional San Juan De Dios Tarija actúa bajo la ley SAFCO 1178, normas de autonomías y otros, ya que en el 2012 se hizo la transferencia del hospital de la alcaldía a la gobernación del departamento.



El H.R.S.D.D. cuenta con 1010 funcionarios que trabajan en dicha institución, su director general es el Dr. Roberto José Baldiviezo Calle, el director administrativo es el Lic. Antonio Nieva Echazu y el jefe inmediato superior la Ingeniera Marisol Tolay Cabero (Jefe de la Unidad de Recursos Humanos).

Actualmente el H.R.S.D.D de la ciudad de Tarija cuenta con las siguientes categorías de personal en tiempo completo, medio tiempo y de acuerdo al tipo de contrato.

PERSONAL DEL H.R.S.D.D.											
N°	CATEGORÍA	TGN/HIPIC		ÍTEM SUS		PARTIDA 25220		PARTIDA 12100		ÍTEM GOB.	TOTAL
		T/C	M/T	T/C	M/T	T/C	M/T	T/C	M/T		
1	Administrativos	67		38				6		7	118
2	Aux. Enfermería	95		35		1		8		38	177
3	Aux. Nutricionista	1									1
4	Biomédicos			1							1
5	Bioquímicos/as	9		10						7	26
6	Choferes	6									6
7	Farmacéuticas	5	3	7		1				3	19
8	Fisioterapia	5		2							7
9	Informáticos	1		4							5
10	Lic. Enfermería	111		66		1		11		24	213



11	Médicos Especialistas	82	28	15	4		4	1		24	158
12	Médicos Generales			9				1			10
13	Médicos Asso	8									8
14	Nutricionistas	2									2
15	Odontología	2	2		1						5
16	Psicología	1		1							2
17	Serv. Generales	120		72		7		9			208
18	Tec. Biomédico			1							1
19	Tec. Imagenología	2		2							4
20	Tec. Nutricionista	1									1
21	Tec. Rayos X	8		1							9
22	Tec. mantenimiento			3				1			4
23	Tec. Fisioterapia			1							1
24	Tec. Laboratorio	12		4							16
25	Tec. Patología	3									3
26	Trabajadora Social	5									5
TOTAL		546	33	272	5	10	4	37		103	1010

FUENTE: Información recabada de la Unidad de Planificación del H.R.S.D.D



2. MISIÓN Y VISIÓN

2.1. Misión

El Hospital Regional San Juan De Dios Tarija como institución de Tercer Nivel con Referencia Departamental y Nacional, es el responsable de dar respuesta a las necesidades de salud de la población del departamento de Tarija, con calidad, equidad y solidaridad a través de procesos Técnico-Administrativos eficientes y eficaces, con participación de la Sociedad Civil Organizadas, y que brinda servicios asistenciales médico quirúrgicos especializados de mediana y alta complejidad a la población en general con eficiencia, eficacia, calidad, equidad, oportunidad, efectividad, calidez y sin ninguna discriminación social.¹

2.2. Visión

El Hospital Regional San Juan de Dios Tarija es un modelo de gestión moderna hospitalaria descentralizada en el manejo de recursos materiales, financieros y humanos, con personal suficientemente capacitado y trabajando en equipo, el hospital está integrado a la red de servicios y brinda atención en salud con calidad, calidez a la población del Departamento de Tarija.

3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

3.1. Objetivo General

Consolidar el ejercicio del derecho a la salud a partir de la construcción, regulación, conducción, y rectoría sobre el sistema único de Salud Familiar Comunitaria Intercultural, priorizando la asistencia oportuna de la salud, la participación y el control social.²

¹ Información recabada de la Unidad de Planificación del H.R.S.D.D

² Información recabada de la Unidad de Planificación del H.R.S.D.D



3.2. Objetivos específicos

- El Hospital Regional San Juan de Dios es una entidad estatal que cumple con su función social en salud, siendo una institución eficiente, sostenible y transparente con una vanguardia tecnológica.
- Ser un hospital con asistencia técnica especializada que cuenta con centros de docencia e investigación del saber y el conocimiento
- Un hospital de tercer nivel de atención, con sistema integrado de gestión y seguridad del paciente.
- Gestión centrada en el usuario y la comunidad.

3.3. Políticas

- Acceso universal al servicio de salud.
- Integración de salud convencional y ancestral con personal altamente comprometido y capacitado.
- Tacto en el trato a personal tanto interno como externo.
- Respeto mutuo entre funcionarios.
- Cuidado del ambiente físico de trabajo.
- Cuidado del material, equipos, muebles, recursos e insumos de trabajo.

3.4. Normativas

El Hospital Regional San Juan de Dios se rige a las siguientes normativas vigentes:

1. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.
2. Código de Salud de la República de Bolivia, 18 de julio de 1998.
3. La Ley N.º 3131 del Ejercicio profesional Médico.
4. Reglamento de la ley N.º 3131- Decreto Supremo N.º 28562 Eduardo Rodríguez Veltze presidente constitucional de la Republica.
5. Ley SAFCO 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamental.
6. Ley marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” Ley N.º 031 Ley de 19 de julio de 2010.



7. Decreto Supremo N.º 28909 del 6 de noviembre de 2006, Estatuto del trabajador de salud en Bolivia.
8. Decreto Supremo 0181- Normas básicas sistema de administración de bienes y servicios.
9. Ley N.ª 1152- Modificatoria a la Ley N.º 475 del 30 de diciembre de 2013, de prestaciones de servicios de salud integral del Estado Plurinacional de Bolivia.
10. Ley N.º 1069 de 28 de mayo de 2018- modificatoria a la ley N.º 475 de 30 diciembre de 2013.
11. Reglamento general de Hospitales.
12. Reglamento de Personal de la administración.
13. Sistema de Administración del personal (SAP).
14. Sistema de Organización Administrativa (SOA).

El nuevo marco legal vigente a partir de la nueva Constitución Política del Estado Plurinacional, define nuevas competencias, obligaciones y responsabilidades de los actores fundamentales de la salud: Ministerio de Salud y Deportes, Gobiernos Autónomos departamentales, Servicio Departamental De Salud (SEDES), Gobiernos Municipales y Sociedad Civil; generando una responsabilidad compartida en la gestión y dotación de los servicios.

Con la Reforma del Estado, a partir de la Ley Marco de Autonomía y Descentralización N.º 031 se realiza la transferencia de la propiedad de la infraestructura y equipamiento de los Hospitales de III nivel de atención hacia los Gobiernos Autónomos Departamentales con descentralización de recursos.

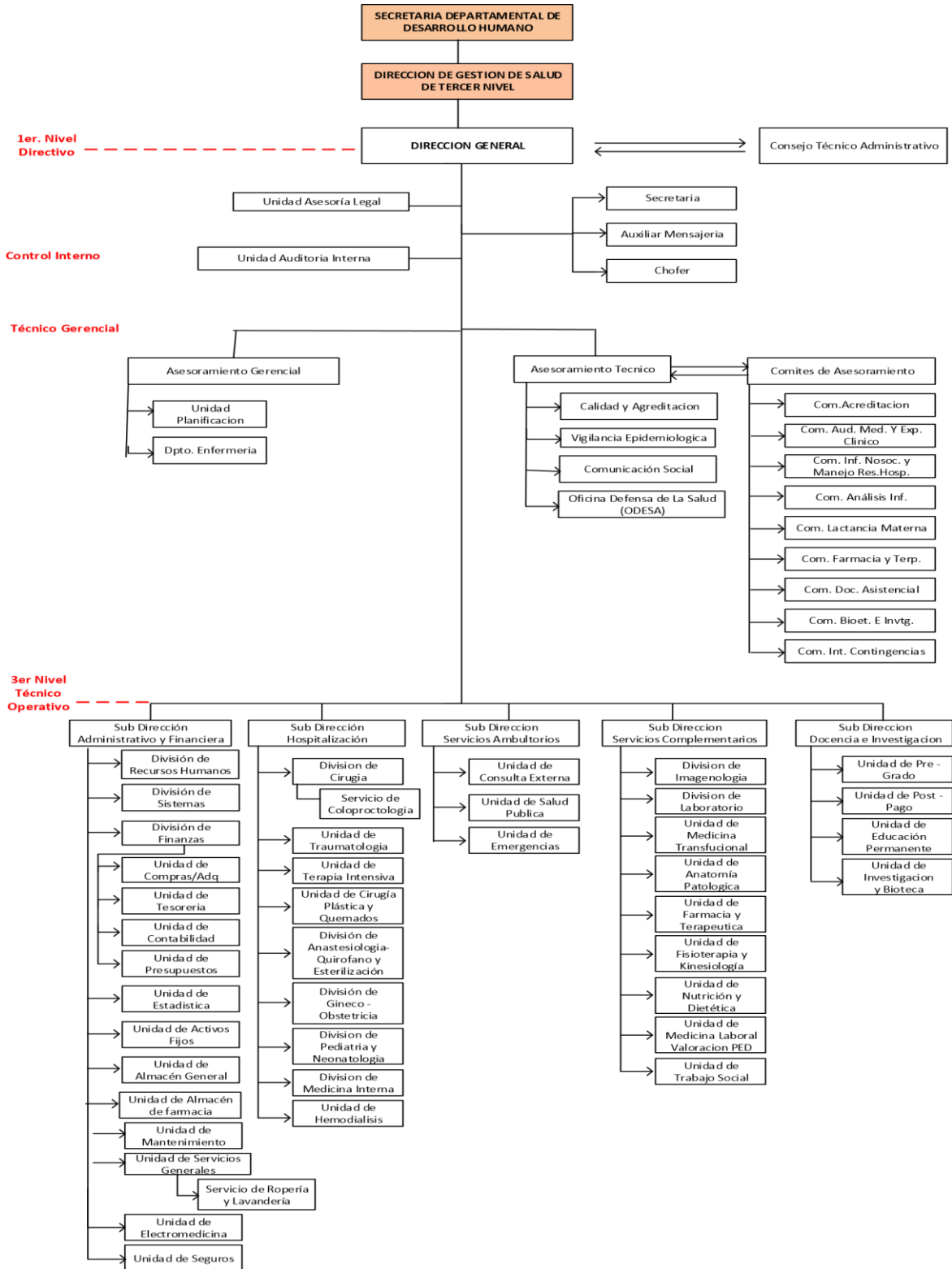
4. ORGANIGRAMA

El organigrama del Hospital Regional San Juan de Dios de Tarija muestra la complejidad que tiene la institución, además de todos sus niveles jerárquicos, desde la cúpula comprendida por el director general Dr. Roberto José Baldiviezo Calles hasta las diferentes unidades pertenecientes al nivel técnico operativo.



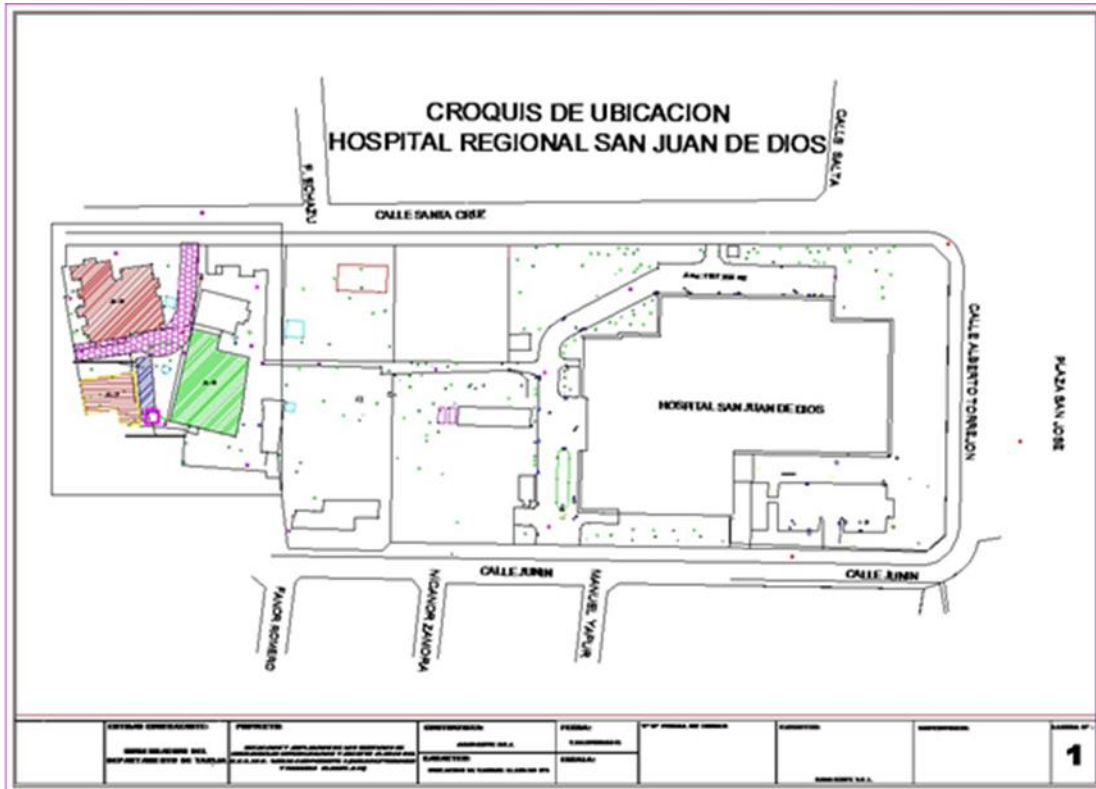
4.1 Diseño Organizacional

ORGANIGRAMA HOSPITAL REGIONAL "SAN JUAN DE DIOS" TARIJA



5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El Hospital Regional San Juan De Dios a nivel nacional se encuentra ubicada en Bolivia, en el departamento de Tarija provincia Cercado en el barrio La Pampa en la calle Santa Cruz se encuentra el ingreso de emergencias y sobre la calle Junín el ingreso a sala de fichaje.



CAPÍTULO II
DESARROLLO
PRÁCTICO



1. ANÁLISIS COMPARATIVO DEL MANUAL DE FUNCIONES VIGENTE CON LAS FUNCIONES QUE SE DESEMPEÑAN ACTUALMENTE EN LA UNIDAD DE RR.HH

En este apartado se ha realizado un análisis comparativo entre el manual de funciones vigente y el documento que describe las funciones que actualmente se desempeñan (ANEXO 1), información que se obtuvo mediante la solicitud por medio de una carta dirigida a la Jefe de la Unidad de RR.HH. Ing. Marisol Tolay Cabero

En la observación se consideró lo siguiente:

- Las funciones que realizan actualmente.
- Las funciones que deberían realizar.
- El actual manual de funciones.

La comparación permite tener una idea clara de la situación actual de la Unidad de Recursos Humanos con respecto a su manual de funciones vigente:

MANUAL DE FUNCIONES 2018	FUNCIONES ACTUALES	CONCLUSIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Las funciones son excesivas por cargo. • El manual designa funciones que no corresponden a la unidad • Existen funciones poco relevantes en la Unidad de RR.HH. • Posee el cargo de asesor legal dentro de la unidad de RR.HH. • El manual describe funciones muy generales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las funciones son claras y más objetivas. • Existen funciones que no están designadas a algún puesto. • Se describen funciones que deberían realizarse en la Unidad de RR.HH. • Omite el cargo de asesor legal como parte de la unidad de RR.HH. • Las funciones que ejecuta actualmente la jefe de la Unidad de Recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • El manual de funciones esta desactualizado, en cuanto a la realidad de la unidad de RR.HH. • Se necesita un rediseño de un manual de funciones que contemple las todas las funciones. • Se deben incluir funciones que no se toman en cuenta. • Es necesario que la unidad de RR.HH. cree nuevos puestos. • Las funciones del manual están de forma



<ul style="list-style-type: none"> • El manual describe responsabilidades generales como funciones específicas. • Los nombres de los cargos ya no son los mismos actualmente • Las funciones del asesor legal, de la Unidad de RR.HH., contiene actividades que están descritas de manera muy general. • Las funciones del técnico de registro y control de la unidad de RR.HH. no coinciden con las funciones actuales que se realizan en este puesto. • Las funciones del técnico administrativo de recursos humanos sus funciones están detalladas de manera ordenada y específica. • Las funciones del auxiliar administrativo y logística de la unidad de recursos humanos, son actividades específicas que se realizan y el manual contiene funciones generales. 	<p>Humanos no se reflejan en el manual de funciones 2018</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las funciones del técnico de registro y control de RR.HH. son variadas y requieren de una mayor organización o detalle de estas funciones para poder ser cumplidas a conformidad. • Las funciones de la encargada de archivos se contemplan en el manual de funciones con otro nombre del cargo. 	<p>general, y no existe una similitud de funciones actuales con el manual.</p>
--	--	--



1. ENTREVISTA

Con el fin de recabar más información acerca de la problemática percibida, se realizó una entrevista semiestructurada a la jefe de la Unidad de Recursos Humanos Ing. Marisol Tolay Cabero, un tanto flexible con el fin de que exista la posibilidad de pensarse en nuevas interrogantes durante el debate, además de que el informante pueda aportar datos bajo un ambiente relajado.

Se procedió de la siguiente manera. En fecha 26 de septiembre de 2019 a horas 11:00 am se realizó la entrevista en la oficina de la jefe de la Unidad de Recursos Humanos utilizando el siguiente formato de preguntas:

Entrevista				
Fecha: 26/09/19	Hora:	11:00am	Duración: 10 min	
Entrevistador:	Villavicencio Zurita Juan Rodrigo			
	Estrada María Roció			
Entrevistado: Ing. Tolay Caverro Marisol.				
Tiempo que desempeña en el cargo: Jefe de RR. HH.				
Preguntas				
<ul style="list-style-type: none"> • ¿La unidad de RR.HH. posee un manual de funciones?, ¿esta actualizado? • ¿La unidad de RR. HH posee un manual de organización?, ¿esta actualizado? • ¿La unidad de RR.HH. posee un manual de procedimientos?, ¿esta actualizado? • ¿los manuales administrativos mencionados son de importancia para la unidad? • ¿Cree que los manuales administrativos son esenciales para la inducción de nuevo personal? • ¿Las funciones están claramente definitivas para cada puesto? • ¿Cree que los puestos en la unidad son suficientes considerando todas las funciones que realizan? 				

- ¿Estaría de acuerdo en aumentar puestos dentro de la unidad para la optimización de la misma?
- ¿La Unidad cuenta con su manual de Organización y Funciones, según las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa SOA?
- ¿El personal tiene claro la secuencia de pasos para realizar cada función?
- ¿Cree que es importante la realización de un manual de procedimientos con sus respectivos flujo gramas?
- ¿Considera que implementar un manual de procedimientos optimizara el desempeño de las funciones dentro de la unidad?
- ¿La unidad posee un organigrama específico?
- ¿La jerarquía de puestos dentro de la unidad está definida?, ¿cuál es?

(Los detalles de la entrevista se adjuntan en ANEXO N.º 2)

De la entrevista realizada se detalló las siguientes conclusiones:

- La Unidad de RR.HH. posee un manual de funciones que no está actualizado, es decir no representa la realidad de la unidad.
- La Unidad de RR.HH. no posee un manual donde se representa la organización o estructura de la unidad, como tampoco la realización de la autoridad.
- La Unidad de RR.HH. no posee un manual de procedimientos que detallan la secuencia de pasos para cada función.
- Es necesaria la implementación de los manuales administrativos para la efectividad de la Unidad de la RR.HH.
- Los manuales administrativos ayudan a la capacitación de nuevo personal
- Las funciones no están definidas para cada puesto, pues se realizan por todo el personal.
- El número de puestos dentro de la Unidad de RR.HH. no es suficiente para cantidad de personal que debe atenderse.

- No se cumple con las normas básicas del sistema de organización administrativa SOA, para la elaboración de sus manuales.
- Es necesario el diseño de un manual de procedimientos que muestre gráficamente cada secuencia de pasos.
- La Unidad de RR.HH. no posee un organigrama específico de la Unidad.

2. CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL

Se aplicó un cuestionario a todo el personal de la Unidad de Recursos Humanos. para recabar información, posteriormente realizado el cuestionario se procedió a la tabulación de los datos y su correcta interpretación.

Por el reducido número de personal de la Unidad de Recursos Humanos se optaron por preguntas de tipo dicotómicas que es un tipo de preguntas que se caracteriza por tener dos posibles respuestas y servirán para distinguir claramente las cualidades, experiencias y opiniones de los encuestados. **(VER ANEXO N. ° 3).**

2.1. Análisis de interpretación de resultados

El presente cuestionario consta de once preguntas de tipo dicotómicas, la población tomada para la muestra, fue la Unidad de Recursos Humanos.

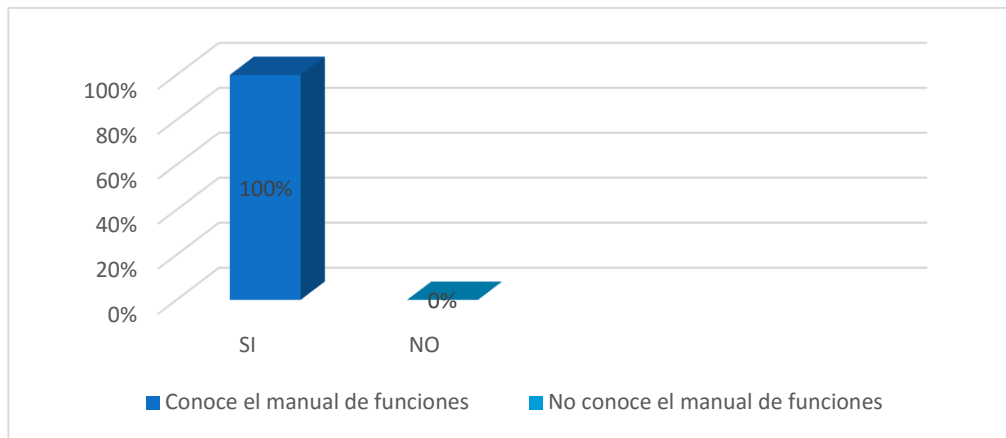
El cuestionario se aplicó con la finalidad de comprobar el problema identificado previamente en el perfil del trabajo de profesionalización. A continuación, se realizó el análisis e interpretación de resultados del cuestionario.

1. ¿Usted conoce el manual de funciones de la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D.?

Cuadro No 1: Conocimiento del manual de funciones

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Gráfico No 1: Conocimiento acerca del manual de funciones



FUENTE: Elaboración Propia en base al cuestionario

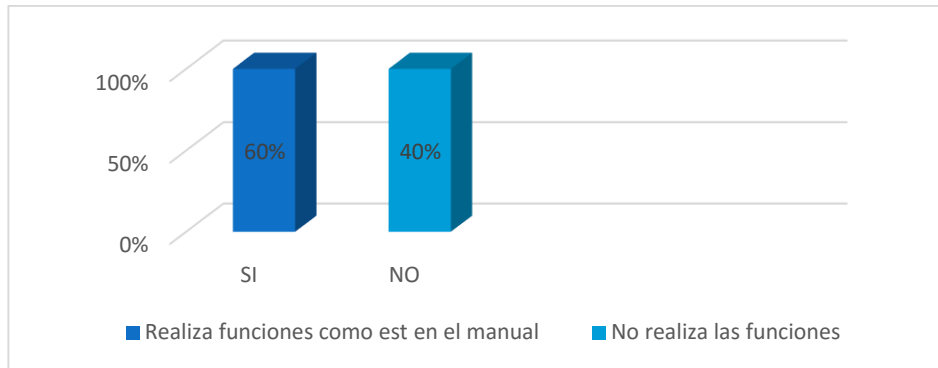
Los resultados muestran que el total de trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D, conocen el manual de funciones.

2. ¿Cree usted que realiza las funciones como se describen en el actual manual de funciones?

Cuadro No 2: Cree usted que se realizan las funciones como esta en el manual de funciones actual

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Gráfico No 2: Cree usted que se realizan las funciones como està en el manual de funciones actual



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario

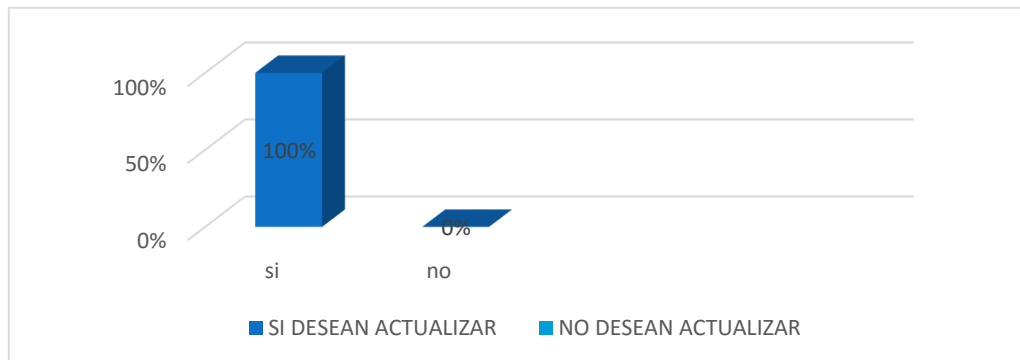
De la información proporcionada por todo el personal de la unidad de recursos humanos podemos evidenciar que la mayoría de los trabajadores creen que realizan sus funciones como indica en su actual manual de funciones y un 40% no cree que se realizan de esta manera.

3. ¿Cree que es necesario rediseñar el manual de funciones adecuándose a la realidad de la Unidad de Recursos Humanos?

Cuadro No 3: Cree que es necesario un rediseño del manual de funciones.

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Gráfico No 3: Cree que es necesario un rediseño del manual de funciones.



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario



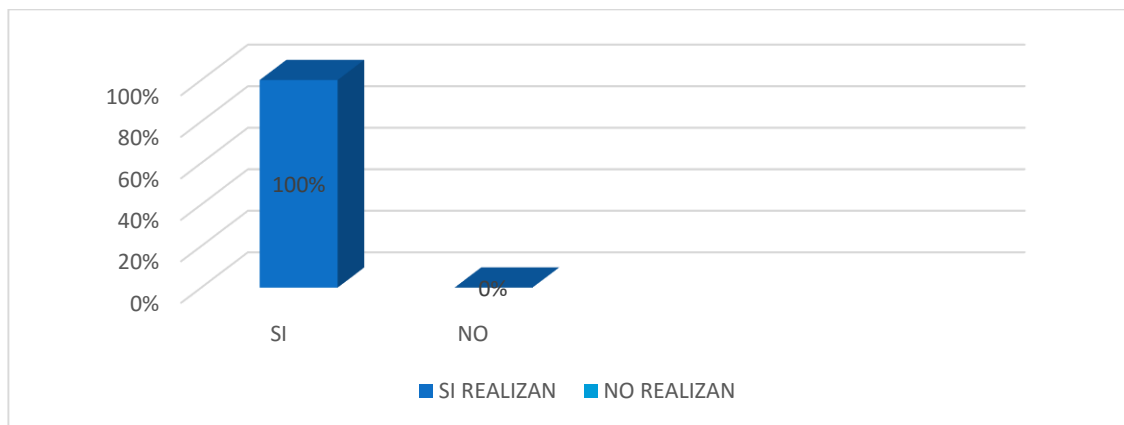
Del total de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos, el 100% opinan que es necesario un rediseño del manual de funciones que se adecue a la realidad de las necesidades de la unidad.

4. ¿En ocasiones realiza actividades, que usted piensa que no corresponden a su cargo?

Cuadro No 4: En ocasiones realiza actividades que no le corresponden a su cargo.

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Gráfico No 4: En ocasiones realiza actividades que no le corresponden a su cargo.



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario

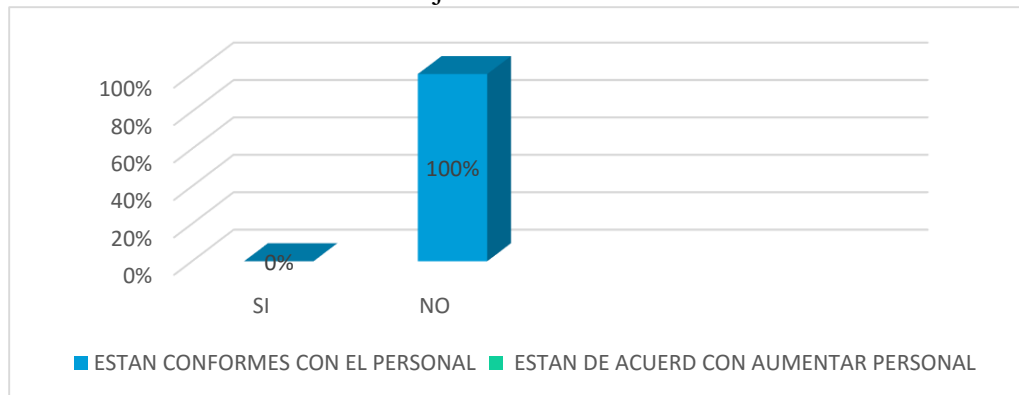
En esta grafica se puede observar que el 100% del personal afirma que en varias ocasiones realiza actividades que no le corresponden a su cargo, es decir que, por la cantidad de trabajo, realizan funciones aleatoriamente depende la situación del trabajo.

5. ¿Cree usted que el número de personal de la Unidad de Recursos Humanos es el adecuado, considerando las funciones de la unidad y el número de personal del H.R.S.D.D.?

Cuadro No 5: Cree que el número de personal es adecuado, considerando el número de trabajadores del H.R.S.D.D.

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Gráfico No 5: Cree que el número de personal es adecuado, considerando el número de trabajadores del H.R.S.D.D.



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario

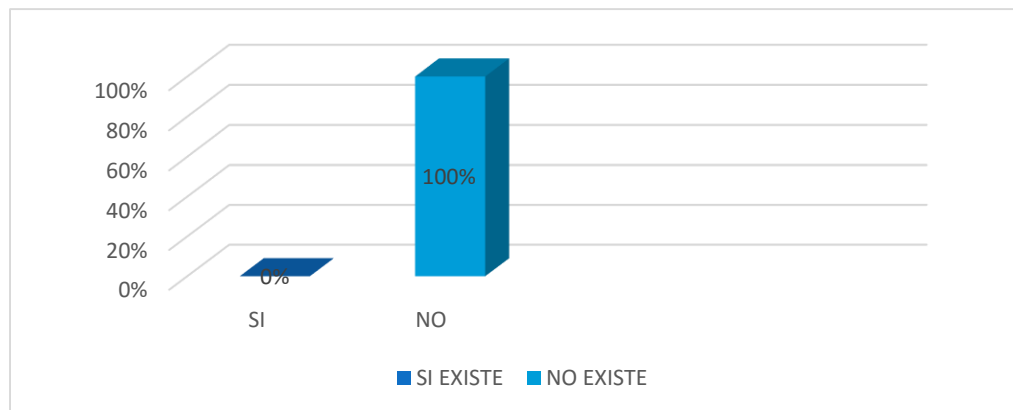
De la información proporcionada por todo el miembro de la Unidad de Recursos Humanos se puede evidenciar que la totalidad de los trabajadores consideran que el número de personal es inadecuado, tratándose que en el H.R.S.D.D son 1200 funcionarios.

6. ¿Existe un documento donde se describa el organigrama específico de la Unidad de Recursos Humanos?

Cuadro No 6: Existe un documento donde describa el organigrama específico de la Unidad de Recursos Humanos.

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Gráfico No 6: Existe un documento donde describa el organigrama específico de la Unidad de Recursos Humanos.



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario

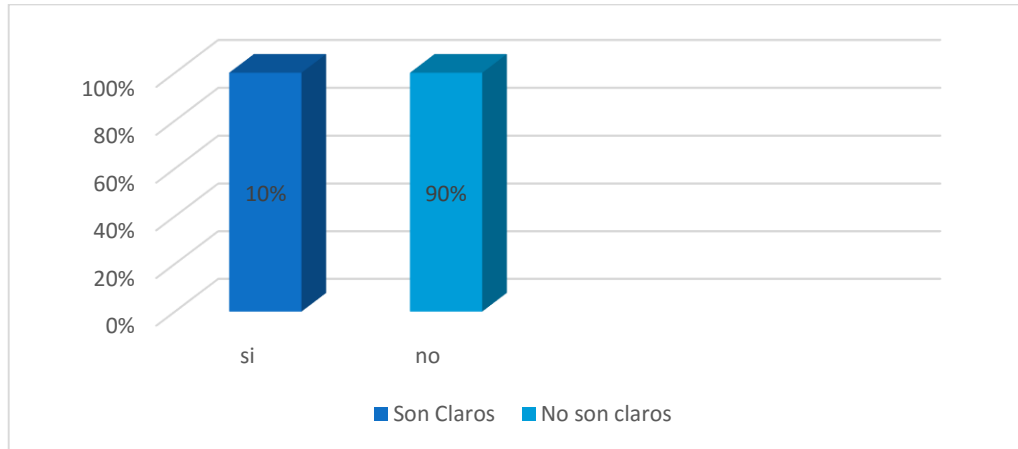
Los resultados muestran que el total del personal niega a ver un documento donde se describa el organigrama específico de la Unidad de Recursos Humanos.

7. ¿Los niveles de autoridad en la Unidad de Recursos Humanos son claros?

Cuadro No 7: Son claros los niveles de autoridad en la Unidad de Recursos Humanos.

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	1	10%
No	4	90%
Total	5	100%

Gráfico No 7: Son claros los niveles de autoridad en la Unidad de Recursos Humanos.



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario

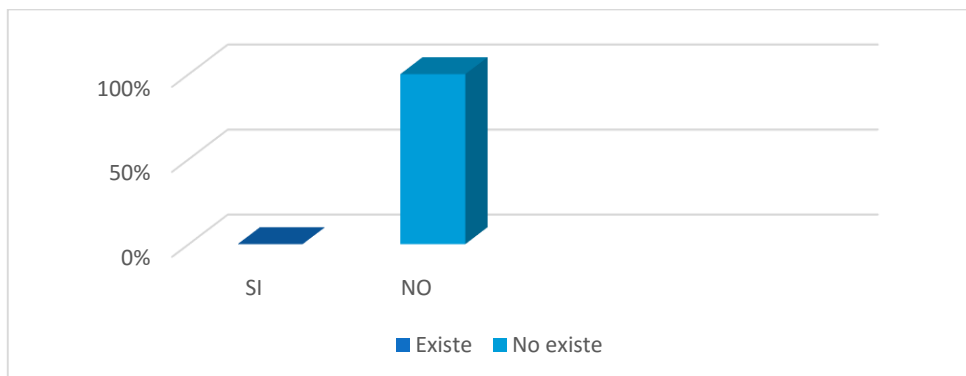
El 90% afirma que no existe un nivel de jerarquía claro en la Unidad de Recursos Humanos.

8. ¿La Unidad de Recursos Humanos posee un manual de procedimiento? (si la respuesta es NO, acaba el cuestionario)

Cuadro No 8: La Unidad de Recursos Humanos posee un manual de procedimiento.

	Frecuencia	Porcentaje valido
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Gráfico No 8: La Unidad de Recursos Humanos posee un manual de procedimientos



FUENTE: Elaboración propia en base al cuestionario

El 100% del personal afirma que la Unidad de Recursos Humanos no cuenta con un manual de procedimientos, el cual colaboraría de guía en las funciones de cada puesto.

4. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE DATOS

- La Unidad de RR.HH. posee un manual de funciones desactualizado, pues no muestra la realidad de la unidad.
- Es necesario el rediseño del manual de funciones contemplando la realidad vigente dentro de la unidad.
- Es necesario para el rediseño del manual de funciones de la Unidad de RR.HH. contemplar funciones anteriormente no incluidas, como la creación de nuevos puestos.
- No existe documento que muestre el organigrama específico, como también la relación de jerarquía dentro de la Unidad de RR.HH. por lo cual se debe analizar y diseñar dicho organigrama.
- El manual de procedimientos no existe dentro de la Unidad de RR.HH. por lo que se debe diseñarlo para cada función, contemplando sus respectivos diagramas de flujo.

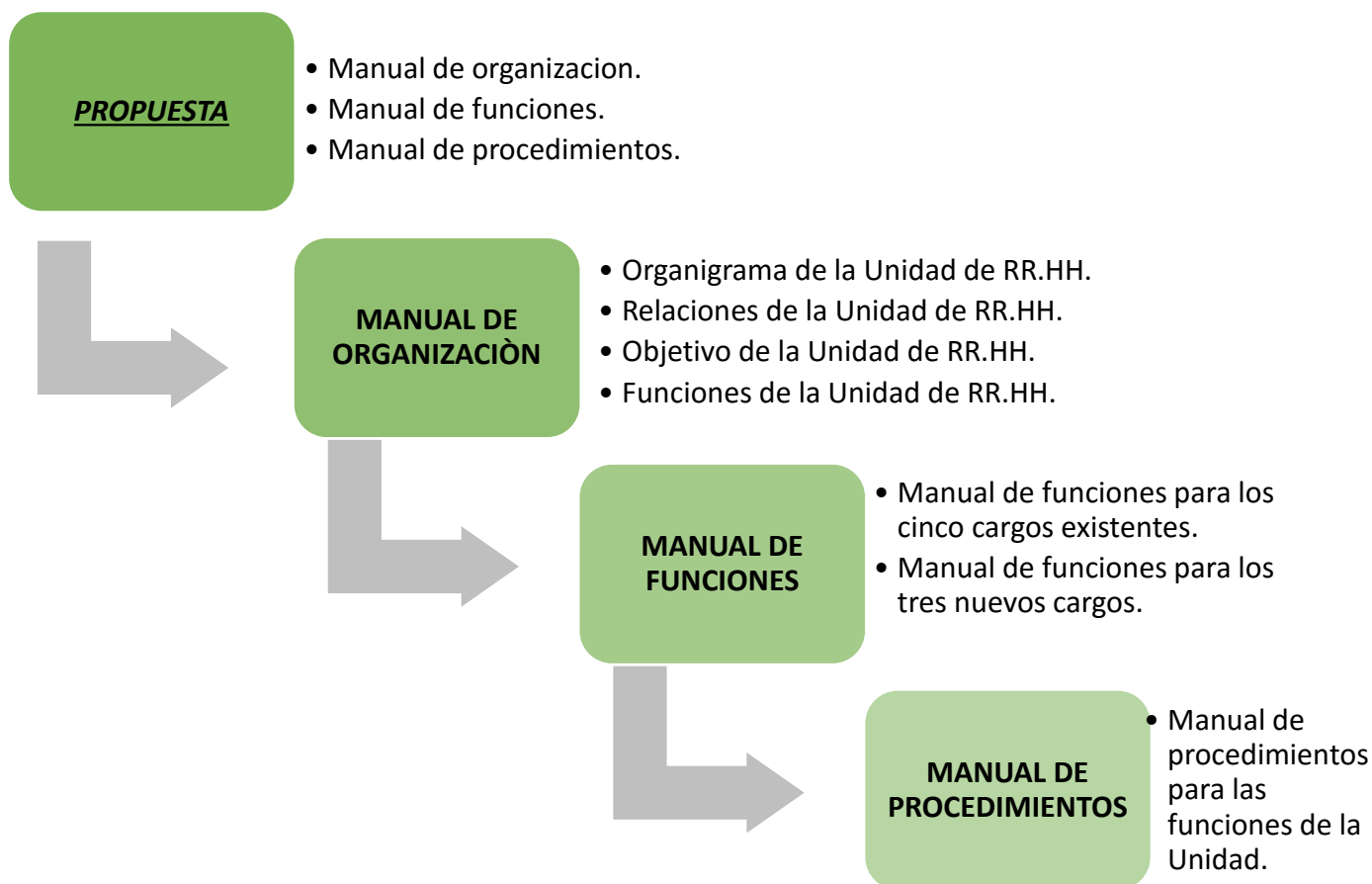


- Los manuales administrativos son una herramienta esencial para conducir a la unidad a la efectividad dentro de la Unidad de RR.HH. además que estos coadyuvan a la capacitación de nuevo personal.
- Existen funciones que no pertenecen a un cargo específico, es realizado por todo el personal.
- El personal de la Unidad de RR.HH. está consciente que no realiza sus funciones de acuerdo al manual de funciones vigente.
- El personal de la Unidad de RR.HH. afirma que realiza funciones que no corresponden a su cargo.
- El personal de la Unidad de RR.HH. afirma que existe la necesidad de aumentar el personal, considerando las funciones de la Unidad como el número de personal del H.R.S.D.D.
- La totalidad del personal de la Unidad de RR.HH. considera que es de suma importancia el poseer manuales administrativos actualizados, en este caso manual de organización y funciones, y un manual de procedimientos para el correcto desarrollo de las funciones de la Unidad.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

ESQUEMA DE LA PROPUESTA



1. INTRODUCCIÓN

Después de haber realizado una recolección de datos de cada puesto de la unidad de RR.HH. se obtuvo la base para la realización de la propuesta del presente trabajo, la cual consiste en el rediseño de manuales administrativos, que comprende el manual de funciones, creación del Organigrama para la Unidad de Recursos Humanos y diseño del manual de procedimientos.

Dichos manuales ayudaran al personal a tener claras sus funciones, tareas, responsabilidades, procedimientos, teniendo como resultado mayor eficiencia en la prestación de los servicios.

Además, se propone un nuevo organigrama que se adecue a la realidad actual de la unidad de RR.HH. pues actualmente dicha unidad no posee uno que muestre en detalle la estructura.

1.1 Objetivos de los manuales administrativos

Al ser documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización, presentan una visión de conjunto de la organización, muestran los procesos y precisan las funciones asignadas a cada unidad.³

Por lo tanto, se tienen los siguientes:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: funciones y procedimientos.
- Lograr y mantener un sólido plan de organización.
- Asegurar que todos los interesados tengan una adecuada comprensión de la unidad o sus cargos.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la Unidad de Recursos Humanos.
- Poner en claro el grado de autoridad dentro de la unidad.

³Torres Álvarez, M. (1996). Elaboración del Manual de funciones y Procedimientos. México.



- Ser una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Evitar malos entendidos entre funcionarios dentro de la Unidad de Recursos Humanos, por confusión de funciones.
- Asegurar continuidad y coherencia en los procedimientos dentro de la Unidad de Recursos Humanos.
- Posibilitar la delegación efectiva, ya que, al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede facilitar.

2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

2.1 Introducción

“Una organización es un sistema de actividades conscientes coordinadas de dos o más personas”.⁴

Por lo tanto, tomando en cuenta el subsistema de Organización Administrativa de la Ley SAFCO N.º 1178 de Administración y Control Gubernamental y la información recopilada, se propone un rediseño de un manual de organización y funciones, donde se contemplen las observaciones como:

- Creación de nuevos puestos.
- Necesidad de un organigrama.
- Diseño de manual de procesos.
- Manual de funciones obsoleto.

2.2. Definición

El manual de organización y funciones “MOF”, es la presentación formal de la estructura organizacional; *“se refiere a la forma como se ordenan o disponen los diferentes cargos o unidades de una organización”*.⁵

⁴ Chiavenato, Idalberto (2011) Administración de Recursos Humanos, México, Mc Graw Hill

⁵ CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la Administración General. México. Mac Graw, 2003

También representa la estructura funcional de la unidad de RR.HH. del HRSJDD, en todos los niveles jerárquicos, con información sobre las disposiciones legales que regulan la estructura, los objetivos, el organigrama, el nivel jerárquico.

2.3. Definición de organigrama

*“El grafico que representa la estructura formal de una agrupación recibe la denominación de organigrama, en el cual se visualizan las líneas de autoridad, de responsabilidad, los diferentes cargos, las unidades departamentales, las relaciones de comunicación, tanto horizontales como verticales, además, si es una estructura plana o una estructura alta”.*⁶

2.4. Objetivos

- Describir la estructura organizacional de la unidad de RR.HH.
- Indicar la conformación, ubicación y dependencia de la unidad de RR.HH.
- Describir los roles y funciones generales de la unidad.
- Definir las relaciones de coordinación en la unidad.
- Servir de herramienta de consulta sobre el funcionamiento de la unidad y las responsabilidades de cada puesto.

2.5. Alcance

El presente manual de organización y funciones “MOF” abarcara a toda la Unidad de Recursos Humanos.

2.6. Revisión, actualización y aprobación

Este documento deberá ser revisado anualmente bajo la responsabilidad de la jefe de la Unidad de Recursos Humanos y en coordinación con las unidades involucradas, a efectos de ajustar a los nuevos objetivos de gestión de acuerdo al programa operativo anual.

⁶ OSPINA MONTOYA, Norberto, (2010) Administración Fundamentos, Medellín, Ediciones de la U



	<p align="center">HOSPITAL REGIONAL “SAN JUAN DE DIOS” MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p align="right">MOF-RR.HH.01</p>
	<p align="center">DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p align="right">Hoja 1 de 1</p>
<div style="text-align: center;"> <pre> graph TD Jefe[Jefe De RR.HH.] --- Secretaria[Secretaria] Jefe --- R1[Responsable de declaraciones juradas] Jefe --- R2[Tecnico de relaciones laborales] Jefe --- R3[Responsable de vacaciones] Jefe --- R4[Auxiliar administrativo] Jefe --- R5[Colaborador administrativo] R3 --- RA[Responsable de archivo] </pre> </div>		
<p>RELACIONES</p>		
<p>Depende de:</p> <p align="center">Sub Dirección Administrativa y Financiera.</p>		
<p>Internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sub Dirección Administrativa y Financiera. • División de sistemas. • División de finanzas. • Unidad de estadística. • Unidad de asesoría legal. 	<p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definidas por la Dirección Administrativa 	

OBJETIVO

Contribuir al éxito del Hospital Regional San Juan De Dios desarrollando Recursos Humanos altamente calificados y motivados para lograr cada uno de los objetivos de la institución a través del Sistema de Administración de Personal y el cumplimiento de normas y procedimientos vigentes.

FUNCIONES GENERALES DE LA DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Elaborar el programa de Operación Anual POA de la unidad de Recursos del H.R.S.D.D.
- Gestionar la retribución, pago de sueldos y salarios de personal, elaborar los informes sobre faltas y retrasos de personal del H.R.S.D.D.
- Consignar los informes sobre faltas y retrasos para el respectivo descuento del personal del H.R.S.D.D.
- Supervisar el cumplimiento de las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas de los servidores públicos que comprende el H.R.S.D.D.
- Capacitar a los funcionarios del H.R.S.D.D para la elaboración de los POAI's.
- Programar y ejecutar la evaluación de desempeño del H.R.S.D.D.
- Mantener actualizada, organizada y completa la documentación generada por el SAP.

3. MANUALES DE FUNCIONES

3.1. Definición

Un manual de funciones es un instrumento en la administración de las organizaciones sociales y en todas las demás.

“Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en sus respectivos procedimientos, sistemas, normas y que



*resuman el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas y labores cotidianas”.*⁷

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones, dentro de estas herramientas el manual de funciones cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización de sus diferentes niveles jerárquicos.

El manual que propondremos tendrá la simpleza, para que sea más sencillo su uso y pueda cumplir con su fin. Además, contendrá información que consideramos pertinente para este tipo de manual, con una descripción clara de sus competencias, para así permitir ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo.

Introducción al Manual de Funciones de La Unidad de Recursos Humanos

El presente Manual de Funciones de la Unidad de Recursos Humanos del Hospital Regional San Juan de Dios de Tarija, es un documento normativo de Gestión Institucional que determina su organización interna hasta el nivel de cargo o puesto de trabajo, y constituye a la vez una fuente permanente de información técnica que permite conocer en forma clara la estructura orgánica, funciones y relaciones de la Unidad de RR.HH. ; asimismo responder a la necesidad de cada uno de los componentes del talento humano que trabaja en él, tenga pleno conocimiento tanto de su ubicación como del rol que deben desempeñar dentro de la estructura. Al mismo tiempo, es un instrumento que posibilita normar, supervisar y controlar el cumplimiento de las funciones y atribuciones según corresponda a cada nivel de cargo, teniendo en mente y consideración que una unidad dentro del cual todos forman parte, y; cuyo principal fundamento, para constituirse como tal, reside en la necesidad indispensable de armonizar voluntades, esfuerzos y capacidades para realizar con eficacia, eficiencia y efectividad, las tareas que son propicias de la unidad y en plena concordancia con los objetivos, políticas y metas del Hospital y el Ministerio de Salud, actualmente vigentes.

⁷ GONZALES SÁNCHEZ, Gilberto (2012). Elaboración del Manual de funciones



Para el desarrollo de la actualización de las funciones y este diseño de manual se coordinó con todo el personal de la Unidad de Recursos Humanos para un trabajo conjunto, revisando detalladamente las funciones asignadas correspondientes a cada cargo de la unidad de recursos humanos. Para analizar funciones, incluir nuevas o replantearlas, se coordinó cabalmente con los ocupantes actuales de sus puestos. Y se revisó a detalle función por función, y al final se les enseñara las funciones plasmadas, para su revisión.

En este sentido, la formulación del presente manual permitirá a la unidad de recursos humanos, lograr un proceso gradual de racionalización en la utilización del potencial humano y demás recursos con los que cuenta la unidad, precisando y aclarando los aspectos referentes a objetivos, estructura orgánica, funciones, relaciones, la responsabilidad y coordinación que compete a cada una de ellos, hasta el nivel de cargo.

3.3. Objetivos Generales del Manual de Funciones de La Unidad de Recursos Humanos

- Instruir al personal dentro de unidad con aspectos tales como: Objetivos, funciones, relaciones laborales, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada puesto en la unidad, para definir responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones en las labores ejecutadas.
- Contribuir con la unidad en la ejecución correcta de las labores asignadas al personal idóneo, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales de la unidad.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas que ayuden a las demás unidades a desarrollarse de la manera correcta.



- Proporcionar las bases técnicas, para el desarrollo de la organización, funcional, para mantener un control interno y facilitar el control de actividades y tareas delegadas.

3.4. Finalidad

- Proveer a la unidad una herramienta técnica que defina, ilustre y aclare la estructura organizacional y el funcionamiento de la unidad de acuerdo a sus objetivos.
- Establecer las líneas jerárquicas, los niveles de autoridad y grados de responsabilidad entre los diferentes cargos.
- Servir como guía de trabajo, ya que este presentara las funciones y responsabilidades de cada puesto de la unidad de recursos humanos del hospital regional san juan de Dios Tarija.
- Facilitar los procesos de actualización, análisis y evaluación permanente de los sistemas de organización de las funciones de la unidad

3.5. Alcance

El Manual de Funciones, abarca toda la Unidad de Recursos Humanos del Hospital Regional San Juan de Dios Tarija.

3.6. Beneficios

- Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
- Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de los trabajos y funciones.
- Facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.
- Permite identificar los factores críticos de éxito en cada puesto.
- Ayuda a establecer el sistema de escalafón.
- Es una herramienta indispensable para la evaluación de puestos.



Para los Administradores

- Les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.
- Les ayuda a explicar al colaborador la labor que debe desarrollar.
- Pueden exigir mejor a cada colaborador lo que debe hacer y la forma como debe hacerlo.
- Permite buscar al colaborador más apto para alguna labor que se necesite.
- Evitar interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
- Impide que, al cambiar el supervisor, el sustituto encuentre dificultades para exigir o dirigir el trabajo.
- Les permite identificar los conocimientos en que se debe capacitar el empleado.

Para el colaborador

- Le permite conocer con precisión lo que debe hacer.
- Le señala con claridad sus responsabilidades.
- Impide que sus funciones invadan el campo de otros.
- Le señala sus fallos y aciertos, y hace que resalte su desempeño y colaboración.
- Le ayuda a identificar sus necesidades de capacitación y entrenamientos.

Para la unidad de Recursos Humanos

- Le proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar el personal.
- Le permite colocar al trabajador en el puesto más acorde con sus aptitudes.
- Ayuda a determinar con precisión las necesidades de capacitación y entrenamiento, y a cubrirlas.
- Permite calificar adecuadamente el desempeño de los trabajadores.
- Sirve de fundamento a cualquier sistema de incentivos y salarios.




- Facilita la conducción de entrevistas.
- Es requisito indispensable para establecer un sistema de evaluación de puestos.

4. CODIFICACIÓN DE PUESTOS

CODIGOS DE LOS PUESTOS DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
DENOMINACIÓN	CÓDIGO
JEFE DE RR. HH	RH-01-00-00
SECRETARIA	RH-01-00-01
RESPONSABLE DE DECLARACIONES JURADAS	RH-01-01-00
TÉCNICO DE RELACIONES LABORALES	RH-01-01-01
RESPONSABLE DE VACACIONES	RH-01-01-02
RESPONSABLE DE ARCHIVO	RH-01-01-03
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	RH-01-01-04
COLABORADOR ADMINISTRATIVO	RH-01-01-05

FUENTE: Elaboración propia

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA	
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO			
1. DATOS DE IDENTIFICACION		HOJA N.º 1	
Nombre del puesto		JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
Nivel del cargo		ESTRATEGICO	
Número de ocupantes		1	
Código		RH-01-00-00	
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #ADD8E6; padding: 10px; border-radius: 10px;"> SUB DIRECTOR ADMINISTRATIVO </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #90EE90; padding: 10px; border-radius: 10px;"> JEFE DE RR.HH. </div> </div>			
3. RELACIONES ESTRUCTURALES			
CON QUIÉN COORDINA: dpto. o área.		QUÉ COORDINA	
<ul style="list-style-type: none"> • Máxima Autoridad Ejecutiva. • Dirección Administrativa • Gobierno Autónomo Departamental de Tarija (RR.HH.) • SEDES • Jefes de cada servicio. 		<ul style="list-style-type: none"> • Información de Recursos Humanos 	
		FRECUENCIA	
		<ul style="list-style-type: none"> • Diario, semanal, mensual. 	
A QUIÉN REPORTA		QUÉ REPORTA	
<ul style="list-style-type: none"> • Máxima Autoridad Ejecutiva. • Administración. • Gobierno Autónomo Departamental de Tarija. • SEDES 		<ul style="list-style-type: none"> • Contratos. • Planillas. • Movimientos y contratación de personal. • Asistencia. 	
		FRECUENCIA	
		<ul style="list-style-type: none"> • Semanal, mensual. 	



4. MISIÓN DEL PUESTO
<p>Aportar estratégicamente al logro de los objetivos asistenciales y de gestión del establecimiento a través de una eficiente y efectiva entrega de servicios propios de la administración de Recurso Humano, potenciando el crecimiento de las personas y el desarrollo de los talentos del hospital.</p>
5. FUNCIONES DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar y programar las actividades y/o tareas a realizar inmersos en los procesos que comprende los componentes de la gestión de Recursos Humanos: Sistema de Gestión de Recursos Humanos en Salud, planificación de Recursos Humanos, régimen laboral, régimen de ética pública y carrera administrativa. ➤ Elaborar y proponer el programa de Operación anual POA de la unidad de acuerdo a procedimientos establecidos en coordinación con el personal de la unidad. ➤ Instruir y supervisar la elaboración de los Planes Operativos Anuales Individuales POAI's de todos los funcionarios de la entidad de manera anual. ➤ Organizar, dirigir, controlar, evaluar, coordinar y analizar en función de equipo las políticas y procedimientos del Sistema de Administración de Personal, estableciendo medidas de seguridad para el mejoramiento de los servicios y uso óptimo de los recursos. ➤ Coordinar con los diferentes jefes de los servicios del hospital aquellas actividades en materia de personal, que sean necesarias para asegurar la atención de los usuarios. ➤ Garantizar la provisión oportuna de Recursos Humanos en los servicios de salud de hospital. ➤ Garantizar que los movimientos de personal que se realicen se enmarquen en función a los requerimientos y posibilidades institucionales y laborales. ➤ Garantizar de manera oportuna la retribución, pago de sueldos y salarios y otros beneficios que tiene el personal del hospital. ➤ Monitorear el sistema de registro de control de asistencia de manera permanente. ➤ Supervisar la elaboración de informes sobre faltas y retrasos del personal para el respectivo descuento y presentación oportuna a las instancias correspondientes. ➤ Sancionar a las personas que no guardan el comportamiento esperado de acuerdo a las leyes laborales vigentes y normas internas establecidas en la institución. ➤ Remitir los informes correspondientes de altas y bajas de personal a las instancias que así correspondan. ➤ Asistir a reuniones convocadas por las instancias superiores y otras de carácter intra y extra sectorial. ➤ Informar a la dirección sobre desarrollo de las actividades y proponer medidas correctivas a partir de la evaluación de las mismas. ➤ Presentar informes a solicitud de autoridades, funcionarios y otros. ➤ Cumplir y hacer cumplir las normas internas, reglamento y procedimientos del hospital referentes a las actividades propias de la unidad.


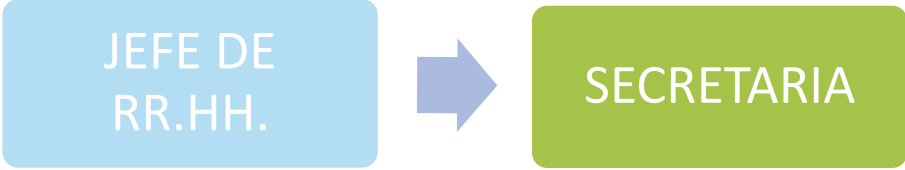


6. PERFIL REQUERIDO			
INSTRUCCIÓN FORMAL			
SECUNDARIA <input type="radio"/>	TÉCNICO <input type="radio"/>	UNIVERSITARIO <input type="radio"/>	TÍTULO PROFESIONAL <input checked="" type="radio"/> Licenciatura en Administración de Empresas, o carrera afín al cargo, de preferencias con estudios de postgrado o estudios especializados en Administración de Recursos Humanos.
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración de recursos humanos. ➤ En sistemas de información de recursos humanos. ➤ En sistemas de evaluación de desempeño. ➤ Técnicas de investigación en: procesos de administración en materia de Recursos Humanos. ➤ Diseño de proyectos. ➤ Código de salud del Estado Plurinacional de Bolivia. ➤ Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO). ➤ Reglamento general de hospitales. ➤ Reglamento de personal de la institución. 			
HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo. ➤ Planificación. ➤ Análisis. ➤ Control. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asertividad. ➤ Autocontrol. ➤ Innovación/creatividad. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo. 	
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
DIMENSIONES DE EXPERIENCIA		DETALLE	
➤ Tiempo de experiencia		3 a 5 años	



➤ Especificidad de la experiencia		En el mismo cargo
7. CONDICIONES DE TRABAJO		
EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRBAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>
8. RIESGOS DE TRABAJO		
Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>	
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>	
ELABORADO POR:		
Rodrigo Villavicencio Zurita		
Maria Rocio Estrada		

SECRETARÍA

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA	
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO			
1. DATOS DE IDENTIFICACION		HOJA N° 2	
Nombre del puesto		SECRETARIA	
Nivel del cargo		OPERATIVO	
Número de ocupantes		1	
Código		RH-01-00-01	
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
			
3. RELACIONES ESTRUCTURALES			
CON QUIEN COORDINA: dpto. o área.		QUE COORDINA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Unidades administrativas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Información relevante para la unidad de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Semanal, mensual.
A QUIEN REPORTA		QUE REPORTA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Recursos Humanos 		<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo, informes, tramites, reuniones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, semanal, mensual
4. MISIÓN DEL PUESTO			
Ejecutar labores de apoyo administrativo, tales como: Revisar, procesar, tramitar información, llevar controles relacionados, y otros procesos de la Gerencia o Unidad, siguiendo instrucciones y procedimientos claramente establecidos, en el manejo de documentación.			
5. FUNCIONES DEL PUESTO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apoyar en las recepciones de notas de los usuarios internos y externos a la institución. 			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contestar las llamadas telefónicas de la unidad, informando los mensajes y solicitudes realizadas por el mismo. 			



➤ Analizar y clasificar la información, llevar registros y elaborar reportes de control en casos asignados.
➤ Atender consultas del personal y proporcionar información según normas vigentes.
➤ Recibir documentación para justificar las llegadas tardías o ausencias.
➤ Elaborar notas varias solicitadas por el jefe de la unidad de Recursos Humanos.
➤ Recibir, clasificar, despachar y archivar correspondencia.
➤ Llevar controles internos de la Unidad tales como: control de correspondencia, control de archivos y otros que así se le indiquen.
➤ Servir al personal interno y externo de la Institución, brindando la información u orientación solicitada.
➤ Solicitar información de tipo administrativa y/o técnica a quien corresponda para el buen funcionamiento de la Jefatura o Unidad de Recursos Humanos.
➤ Elaborar requerimiento para solicitud de fondos en Caja Chica.
➤ Elaborar Egresos de Caja Chica contra entrega de comprobantes de facturas.
➤ Monitorear el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante el jefe de Recursos Humanos.
➤ Gestionar o ejecutar según la naturaleza del procedimiento.
➤ Asistir a reuniones que convoque el Jefe de Recursos Humanos o la Dirección Superior.
➤ Realizar y cumplir otras funciones que de por mandato superior se le asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.

6. PERFIL REQUERIDO

INSTRUCCIÓN FORMAL			
SECUNDARIA	TECNICO	UNIVERSITARIO	TITULO PROFESIONAL
	 Técnico en secretariado ejecutivo		
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS			



- Dominio de paquetes informáticos.
- Dominio en procesadores de texto.
- Llenado hojas de cálculo.
- Diseño de informes
- Inglés técnico.
- Relaciones públicas y organización de eventos
- Código de salud del estado plurinacional de Bolivia.
- Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO).
- Reglamento general de hospitales.
- Reglamento de personal de la institución.

HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Relaciones interpersonales. ➤ Capacidad de organización. ➤ Trabajo bajo presión. ➤ Análisis. ➤ Control. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asertividad. ➤ Autocontrol. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Motivación hacia el trabajo.
---	---

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

DIMENSIONES DE EXPERIENCIA

DETALLE

➤ Tiempo de experiencia	1 a 3 años
➤ Especificidad de la experiencia	En el mismo cargo

7. CONDICIONES DE TRABAJO

EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRBAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>

8. RIESGOS DE TRABAJO

Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>



ELABORADO POR:

Rodrigo Villavicencio Zurita

Maria Rocio Estrada

RESPONSABLE DE DECLARACIONES

JURADAS

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA	
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO			
1. DATOS DE IDENTIFICACION		HOJA N° 3	
Nombre del puesto		RESPONSABLE DE DECLARACIONES JURADAS	
Nivel del cargo		OPERATIVO	
Número de ocupantes		1	
Código		RH-01-01-00	
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
JEFE DE RR.HH.			RESPONSABLE DE DECLARACIONES JURADAS
3. RELACIONES ESTRUCTURALES			
CON QUIÉN COORDINA: dpto. o área.		QUÈ COORDINA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Recursos Humanos. • Responsable de vacaciones. • Responsable de Archivo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Altas y bajas de personal. • contratos y Rotulaciones. • Jubilaciones. • Archivos de declaraciones; resoluciones finales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, semanal, mensual.
A QUIÉN REPORTA		QUÈ REPORTA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Máxima Autoridad de ejecutiva. • Director de recursos humanos. • Secretaria Departamental de Economía y Fianzas 		<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento o incumplimiento de las D.J.B.R. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, semanal, mensual.



4. MISIÓN DEL PUESTO
Supervisar y coordinar el cumplimiento oportuno de las declaraciones juradas de bienes y rentas de los servidores públicos.
5. FUNCIONES DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar el cumplimiento oportuno de la DJBR de los servidores públicos que deban realizar dicha declaración.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Emitir recordatorios personalizados a los servidores públicos para la presentación de las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas por actualización en la fecha de su nacimiento (formulario: PCO-DJBR por aniversario natal) y por finalización al cargo.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organizar archivo de los recordatorios generales y particulares emitidos por la entidad.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Considerar las excepciones por caso fortuito o de fuerza mayor, al momento de la determinación de cumplimiento o incumplimiento de la presentación oportuna de la Declaración Jurada de Bienes y Rentas y elaboración del informe respectivo.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar los certificados de Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas confrontando original y fotocopia y a través de la página web de la contraloría general del estado, realizando la devolución del certificado original posterior a la verificación de la fecha e información consignada en el mismo.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Emitir y suscribir informes trimestrales de verificación de cumplimiento oportuno de la declaración jurada de bienes y rentas en los plazos establecidos de presentación, dirigidos a la máxima autoridad ejecutiva.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Considerar para los informes trimestrales: las incorporaciones de personal (antes de tomar posesión del cargo), durante el ejercicio del cargo (actualización por fecha de nacimiento) y retiros de personal (a la conclusión de la relación laboral).
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Viabilizar a través de la unidad de Recursos Humanos e inmediatos el permiso para los servidores públicos efectúen la presentación de la Declaración Jurada de Bienes y Renta ante la Contraloría General del Estado.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar y socializar a los inmediatos superiores de las unidades, servicios y/o áreas, y al personal involucrado para la ejecución de determinadas actividades e instructivos. (declaraciones juradas de bienes y rentas, evaluación del desempeño, solicitud de documentación requerida en los files personales, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el programa, cronograma e instrumentos (formularios, designación de comité evaluador, etc.) para la ejecución de la evaluación del desempeño en base al personal sujeto a evaluación.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar y derivar a las instancias que correspondan los informes y memorándums como resultado de la ejecución de la evaluación del desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organizar el archivo y resguardo de las carpetas de evaluación del desempeño, con el respectivo foliado y armado.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar formatos 1 y 2 en base a informes emitidos por la unidad de Auditoría interna o Contraloría General de Estado para el análisis y emisión del pronunciamiento respectivo, presentando en el plazo que sea requerido.



- Elaborar el cronograma de implantación de recomendaciones debidamente suscrito por la MAE y los responsables de su ejecución conforme el formato 2 “información sobre implantación de recomendaciones”.
- Ejecutar y velar por el cumplimiento de las actividades programadas en el formato 2 de acuerdo a recomendaciones de auditoría interna.
- Elaborar planilla tributaria del personal eventual partida 12100 considerando los movimientos del personal; ingresos, desvinculados y vigencias, adjuntando tabla de datos para la designación de código tributario.
- Realizar la detección de necesidades de capacitación del personal del nosocomio, instruyendo, orientando y socializando los formularios correspondientes con los inmediatos superiores para la posterior elaboración del cuadro de eventos de capacitación.
- Organizar el archivo de la documentación como resultado de la detección de necesidades de manera física y digital para el envío a instancias que correspondan, y para el resguardo en la institución.
- Realizar y cumplir otras funciones que por mandato superior se le asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.

6. PERFIL REQUERIDO

INSTRUCCIÓN FORMAL

SECUNDARIA	TÈCNICO	UNIVERSITARIO	TÍTULO PROFESIONAL
○	○	○	● Licenciatura en Administración de Empresas, ingeniería comercial, o carrera afín al cargo, de preferencias con estudios de postgrado o cursos especializados en Administración de Recursos Humanos


CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

**CONOCIMIENTOS
ACADÈMICOS Y ESPECÍFICOS**







<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración de recursos humanos. ➤ Legislación laboral. ➤ Relaciones laborales. ➤ En sistemas de evaluación de desempeño. ➤ Diseño de proyectos. ➤ Código de salud del estado plurinacional de Bolivia. ➤ Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO). ➤ Reglamento general de hospitales. ➤ Reglamento de personal de la institución. 		
HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para trabajar con personas. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Planificación. ➤ Habilidad numérica y financiera. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol. ➤ Ordenado. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo.
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
DIMENSIONES DE EXPERIENCIA		DETALLE
➤ Tiempo de experiencia		1 a 3 años
➤ Especificidad de la experiencia		En el mismo cargo o cargos similares
7. CONDICIONES DE TRABAJO		
EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRABAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>
8. RIESGOS DE TRABAJO		
Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>	
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>	
ELABORADO POR:		
Rodrigo Villavicencio Zurita		
Maria Rocio Estrada		

TÉCNICO DE RELACIONES LABORALES

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO		
1. DATOS DE IDENTIFICACION		HOJA N° 4
Nombre del puesto		TECNICO DE RELACIONES LABORALES
Nivel del cargo		OPERATIVO
Número de ocupantes		1
Código		RH-01-01-01
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #ADD8E6; padding: 10px; border-radius: 10px;"> JEFE DE RR.HH. </div> <div style="font-size: 2em; color: #ADD8E6;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #90EE90; padding: 10px; border-radius: 10px;"> TECNICO DE RELACIONES LABORALES </div> </div>		
3. RELACIONES ESTRUCTURALES		
CON QUIÉN COORDINA: dpto. o área.	QUÈ COORDINA	FRECUENCIA
jefe de Recursos Humanos Administración de finanzas. Contabilidad.	pago de planillas de las partidas 12100 y 25220. <ul style="list-style-type: none"> • Comprobantes para los cheques de acreedores (Pago de AFPs y CAJA). 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, semanal, mensual.
A QUIÉN REPORTA	QUÈ REPORTA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Recursos Humanos. • Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planillas de pagos cancelados. • Formularios de pago de AFPs y CAJA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, semanal, mensual.



4. MISIÓN DEL PUESTO			
Encargarse de la elaboración y gestión de planillas, formularios, memorándums y certificados del personal de la organización.			
5. FUNCIONES DEL PUESTO			
➤ Elaborar las planillas de pago de sueldos – consultoría de línea – partida 25220.			
➤ Elaborar planillas de subsidios: pre natal, lactancia, natalidad, sepelio.			
➤ Elaborar los formularios y generación de las planillas para la cancelación de la AFP PREVISION y AFP FUTURO.			
➤ Gestionar y realizar el Visado (Certificación de Cheques) en el Banco Unión designados al pago de las AFP`s.			
➤ Cancelar los Aportes de AFP y Cada de Salud del personal eventual.			
➤ Llenar los formularios de novedades de ingreso y retiro del personal eventual a las AFP`s.			
➤ Llenar el examen Pre Ocupacional y los formularios para Afiliación y Bajas de la Caja de Salud, del personal eventual.			
➤ Elaborar distintos tipos de memorándums (Designación, Sanción, Nombramiento, etc.) para todo el personal.			
➤ Elaborar certificados de trabajo de todo el personal que lo solicite.			
➤ Elaborar planilla con detalle de haberes para la calificación de años de servicio de todo el personal que lo requiera			
➤ Realizar y cumplir otras funciones que de por mandato superior se le asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.			
6. PERFIL REQUERIDO			
INSTRUCCIÓN FORMAL			
SECUNDARIA 	TÉCNICO  Técnico superior en administración de empresas, con estudios en elaboración y llenado de planillas.	UNIVERSITARIO 	TÍTULO PROFESIONAL  Licenciatura en Administración de empresas, o carreras económicas y financieras, de preferencias con estudios de postgrado o cursos especializados en elaboración y diseño de planillas, y matemática financiera.
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS			



- Administración de recursos humanos.
- Legislación laboral.
- Relaciones laborales.
- Matemática financiera.
- Contabilidad general.
- Elaboración y llenado de planillas.
- Código de salud de la república de Bolivia
- Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO).
- Reglamento general de hospitales.
- Reglamento de personal de la institución.

HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para trabajar con personas. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Habilidad numérica y financiera. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol. ➤ Ordenado. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo.
---	--

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

DIMENSIONES DE EXPERIENCIA	DETALLE
➤ Tiempo de experiencia	1 a 3 años
➤ Especificidad de la experiencia	En el mismo cargo o cargos similares

7. CONDICIONES DE TRABAJO

EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRABAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>

8. RIESGOS DE TRABAJO


Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>

ELABORADO POR:

Rodrigo Villavicencio Zurita

María Rocio Estrada

RESPONSABLE DE VACACIONES

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		HOJA N° 5
Nombre del puesto		RESPONSABLE DE VACACIONES
Nivel del cargo		OPERATIVO
Número de ocupantes		1
Código		RH-01-01-02
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #ADD8E6; padding: 10px; border-radius: 10px;"> JEFE DE RR.HH. </div> <div style="font-size: 2em;">➔</div> <div style="background-color: #90EE90; padding: 10px; border-radius: 10px;"> RESPONSABLE DE VACACIONES </div> </div>		
3. RELACIONES ESTRUCTURALES		
CON QUIÈN COORDINA: dpto. o área.	QUÈ COORDINA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> Jefe de servicio. Funcionarios del H.R.S.D.D. 	<ul style="list-style-type: none"> Fecha De salida de vacación. Gestión que le corresponde Fecha de regresos de Vacación. En caso que salgan de vacación jefes coordinar quien será el responsable del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Diario, mensual, semanal.
A QUIÈN REPORTA	QUÈ REPORTA	FRECUENCIA



<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de recursos humanos • Jefes de diferentes unidades. • Sub director administrativo y financiero. • Dirección general H.R.S.D.D. 	<ul style="list-style-type: none"> • Boletas de vacación debidamente firmadas por el inmediato superior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, mensual, semanal.
--	---	---

5. MISIÓN DEL PUESTO

Gestionar las vacaciones de todo el personal del hospital y dirigir la elaboración del Programa Operativo Anual Individual.

6. FUNCIONES DEL PUESTO

- Recepcionar solicitudes de vacaciones de los diferentes servicios que comprende el hospital.
- Gestionar las vacaciones de todo el personal de acuerdo a la solicitud recepcionada en la unidad de Recursos Humanos.
- Verificar en cada file las solicitudes a cuenta vacación y calificación de años de servicio para la elaboración de la vacación de acuerdo a la escala correspondiente.
- Realizar informe de vacaciones de acuerdo a la solicitud del jefe de servicio.
- Realizar el informe de rol de vacaciones de todo el personal del Hospital Regional San Juan De Dios solicitado según instructivo de SEDES y Gobernación.
- Realizar el cargado correspondiente de todas las boletas de vacaciones realizadas según solicitudes.
- Realizar el envío de las copias de vacaciones de los servidores al Servicio Departamental de Salud según detalle.
- Dirigir y capacitar al personal para la elaboración del Programa Operativo Anual Individual.
- Realizar la recepción, revisión y corrección de cada Programa Operativo Anual Individual para proceder con las respectivas firmas y aprobación.
- Realizar el armado de carpetas de los Programas Operativos Anuales Individuales para el envío a las instancias correspondientes y resguardar la información física y digitalmente.
- Realizar y cumplir otras funciones que por mandato superior se asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.

7. PERFIL REQUERIDO

INSTRUCCIÓN FORMAL




SECUNDARIA <input type="radio"/>	TÉCNICO <input checked="" type="radio"/> Técnico superior en administración de empresas.	UNIVERSITARIO <input type="radio"/>	TÍTULO PROFESIONAL <input checked="" type="radio"/> Licenciatura en Administración de empresas, o carreras económicas y financieras.
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislación laboral. ➤ Relaciones laborales. ➤ Matemática financiera. ➤ Contabilidad general. ➤ Elaboración y llenado de planillas. ➤ Código de salud de la república de Bolivia ➤ Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO). ➤ Reglamento general de hospitales. ➤ Reglamento de personal de la institución. 			
HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para trabajar con personas. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Habilidad numérica y financiera. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol. ➤ Ordenado. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo. 	
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
DIMENSIONES DE EXPERIENCIA		DETALLE	
➤ Tiempo de experiencia		1 a 3 años	
➤ Especificidad de la experiencia		En el mismo cargo o cargos similares	
8. CONDICIONES DE TRABAJO			
EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRABAJO	JORNADA LABORAL	
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>	



De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>
9. RIESGOS DE TRABAJO		
Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>	
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>	
ELABORADO POR:		
Rodrigo Villavicencio Zurita		
María Rocio Estrada		

RESPONSABLE DE ARCHIVO

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA	
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO			
1.-DATOS DE IDENTIFICACIÓN		HOJA N° 6	
Nombre del puesto		RESPONSABLE DE ARCHIVO	
Nivel del cargo		OPERATIVO	
Número de ocupantes		1	
Código		RH-01-01-03	
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #ADD8E6; padding: 10px; border: 1px solid black;"> JEFE DE RR.HH. </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="background-color: #90EE90; padding: 10px; border: 1px solid black;"> RESPONSABLE DE ARCHIVO </div> </div>			
3. RELACIONES ESTRUCTURALES			
CON QUIÉN COORDINA: dpto. o área.	QUÈ COORDINA	FRECUENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> Jefatura de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de documentación. Resguardo de documentación. Recepción De Notas. 	<ul style="list-style-type: none"> Diario, semanal, mensual. 	
A QUIÉN REPORTA	QUÈ REPORTA	FRECUENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> Jefatura de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación en general 	<ul style="list-style-type: none"> Diario, semanal, mensual. 	
4. MISIÓN DEL PUESTO			
Resguardar documentos, expedientes y demás información de interés para la organización, con el fin de mantener información organizada a disposición de la unidad de Recursos Humanos.			
5. FUNCIONES DEL PUESTO			



- Realizar el archivo de la documentación expedida a las distintas instancias correspondientes internas y externas a la institución.
- Realizar el archivo de la documentación recibida a las distintas instancias internas y externas a la institución.
- Realizar el archivo de notas, bajas, vacaciones, solicitudes, etc. al file y orden que corresponda.
- Hacer llegar a cada jefatura las boletas de vacaciones para las firmas correspondientes de los inmediatos superiores.
- Realizar la entrega de memorándums al personal que así corresponda, para su respectiva recepción o representación de los mismos.
- Llevar el orden de los files personales en los gabeteros existentes en la unidad de Recursos Humanos, de acuerdo a un registro de activos, pasivos y solicitudes de trabajo.
- Velar por el resguardo de cada documentación ingresada en la unidad de Recursos Humanos.
- Realizar la entrega de extractos y comunicados de la AFP para el personal del nosocomio.
- Realizar la entrega de documentación a las instancias correspondientes.
- Realizar la entrega de información de los instructivos y circular emitida por la unidad de Recursos Humanos.
- Coordinar con la unidad de estadística para la habilitación o suspensión de fichas de acuerdo a información de los médicos de consultas externas y/o instructivas o circulares de cambio de horarios de atención.
- Solucionar conflictos suscitados por la inasistencia del personal en horarios de trabajo, cuando no sea posible contactarse con los inmediatos de cada servicio, unidad o área del Hospital
- Gestionar atenciones para usuarios de provincias y zonas alejadas de la ciudad.
- Realizar y cumplir otras funciones que por mandato superior se asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.


6. PERFIL REQUERIDO

INSTRUCCIÓN FORMAL			
SECUNDARIA	TÉCNICO	UNIVERSITARIO	TÍTULO PROFESIONAL
○	● Técnico en administración de archivos y gestión documental.	○	● Licenciatura en Administración de empresas, o carreras afines al cargo con cursos de en gestión documental.
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
CONOCIMIENTOS			



ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios en procedimientos y manejo de sistemas de organización y métodos de archivo. ➤ Principios y técnicas en archivología. ➤ Manejo de paquetes informáticos. ➤ Código de salud de la república de Bolivia ➤ Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO). ➤ Reglamento general de hospitales. ➤ Reglamento de personal de la institución. 		
HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para trabajar con personas. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Analista de documentos. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol. ➤ Ordenado. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo. 	
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
DIMENSIONES DE EXPERIENCIA		DETALLE
➤ Tiempo de experiencia		1 a 2 años
➤ Especificidad de la experiencia		En el mismo cargo o cargos similares
7. CONDICIONES DE TRABAJO		
EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRABAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>
8. RIESGOS DE TRABAJO		
Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>	
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>	
ELABORADO POR:		
Rodrigo Villavicencio Zurita		
María Rocio Estrada		

AUXILIAR ADMINISTRATIVO

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA	
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO			
1.-DATOS DE IDENTIFICACION		HOJA N.º 7	
Nombre del puesto		AUXILIAR ADMINSTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS	
Nivel del cargo		OPERATIVO	
Número de ocupantes		1	
Código		RH-01-01-04	
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA			
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #ADD8E6; padding: 10px; border-radius: 10px;">JEFE DE RR.HH.</div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 20px;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #90EE90; padding: 10px; border-radius: 10px;">AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE RR.HH.</div> </div>			
3. RELACIONES ESTRUCTURALES			
CON QUIÈN COORDINA: dpto. o área.	QUÈ COORDINA	FRECUENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Unidades administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información relevante sobre contratación de personal, y de toda clase de permisos 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, mensual, semanal. 	
A QUIÈN REPORTA	QUÈ REPORTA	FRECUENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes técnicos de permisos, bajas, cambios de horarios, comisiones, cambios de turno, siempre y cuando se requiera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diario, mensual, semanal. 	
4. MISIÓN DEL PUESTO			
Servir de apoyo para la unidad de Recursos Humanos en cuestión de información sobre contratación de personal, y gestión de toda clase de permisos como ser:			





permisos, bajas, cambios de horarios, comisiones, cambios de turnos, días a cuenta vacación, etc.			
5. FUNCIONES DEL PUESTO			
➤ Elaborar carpetas para la contratación de personal Eventual y Consultor de línea.			
➤ Elaborar informes técnicos para ambas partidas (personal eventual y consultor en línea)			
➤ Elaborar las solicitudes de certificación presupuestaria para la solicitud de contratación de personal consultor de línea.			
➤ Elaborar los términos de referencia para el personal consultor de línea partida 25220			
➤ Elaborar notas de invitación y aceptación para la contratación del personal consultor en línea.			
➤ Elaborar formulario-A (solicitud de contratación de personal eventual)			
➤ Elaborar formulario-B (determinación del objeto y funciones específicas para la contratación del personal eventual)			
➤ Realizar el cargado y llenado de las solicitudes por parte de los funcionarios (permisos, bajas, cambios de horarios, comisiones, cambios a roles del turno, días a cuenta a vacación, etc.) en el sistema.			
➤ Prestar atención a las solicitudes realizadas por las funciones del hospital sobre aspectos de personal.			
➤ Proceder a dar respuesta a todas las notas así solicitadas tanto internas como externas a la institución.			
➤ Realizar y cumplir otras funciones que por mandato superior se asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.			
6. PERFIL REQUERIDO			
INSTRUCCIÓN FORMAL			
SECUNDARIA	TÉCNICO	UNIVERSITARIO	TÍTULO PROFESIONAL
○	○	○	● Licenciatura en Administración de empresas, o carreras afines al cargo con cursos de en gestión documental.
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS			



<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración de recursos humanos. ➤ Matemática financiera. ➤ Contabilidad general. ➤ Manejo de paquetes informáticos. ➤ Código de salud de la república de Bolivia ➤ Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO). ➤ Reglamento general de hospitales. ➤ Reglamento de personal de la institución. 		
HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para trabajar con personas. ➤ Habilidad numérica y financiera. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol. ➤ Ordenado. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo. 	
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
DIMENSIONES DE EXPERIENCIA		DETALLE
➤ Tiempo de experiencia		1 a 2 años
➤ Especificidad de la experiencia		En el mismo cargo o cargos similares
7. CONDICIONES DE TRABAJO		
EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRABAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>
8. RIESGOS DE TRABAJO		
Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>	
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Rodrigo Villavicencio Zurita		
María Rocio Estrada		

COLABORADOR ADMINISTRATIVO

		HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA
		UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL PUESTO		
1. -DATOS DE IDENTIFICACIÓN		HOJA N° 8
Nombre del puesto	COLABORADOR ADMINISTRATIVO	
Nivel del cargo	OPERATIVO	
Número de ocupantes	1	
Código	RH-01-01-05	
2. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA		
		
3. RELACIONES ESTRUCTURALES		
A QUIÉN REPORTA	QUÉ REPORTA	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> Jefe de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> planillas con respecto a los retrasos, pago de refrigerios, asistencia en beneficio del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Diario, mensual, semanal.
4. MISIÓN DEL PUESTO		
Encargarse de la elaboración y gestión de planillas con respecto a los retrasos, pago de refrigerios, asistencia en beneficio del personal.		
5. FUNCIONES DEL PUESTO		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar planillas de retrasos del personal con ítem TGN (médicos, técnicos, administrativos, bioquímicos, farmacéuticos, Lic. en enfermería, y trabajadores manuales) en base a detalle de retrasos y faltas registradas. 		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar planillas de retrasos del personal con ítem gobernación partida 117 (médicos, administrativos, bioquímicos, farmacéuticos, Lic. enfermería, Aux. enfermería) en base a detalle de retrasos y faltas registradas. 		



- Elaborar planillas de retrasos del personal con ítem ministerial (médicos, técnicos, bioquímicos, farmacéuticos, Lic. en enfermería, Aux. de enfermería) en base a detalle de retrasos y faltas registradas.
- Elaborar planillas de retrasos del personal con contrato personal eventual con partida 12100 en base a detalle de retrasos y faltas registradas.
- Elaborar planillas para el pago de refrigerio de todo el personal del nosocomio.
- Revisar tarjetas de asistencia controlando el cumplimiento de licencias.
- Solicitar, revisar y recepcionar la documentación correspondiente para la preparación del trámite para la cancelación de sueldos al personal eventual partida 12100 (impresión de asistencia, informe de actividades y contrato)
- Elaborar la planilla de texto plano para la cancelación de unisueldos.
- Entrega de notas y documentación a las distintas instituciones (SEDES, Despacho de la Organización, Secretaria de Economía y Finanzas).
- Cargar las planillas de pago del personal Eventual partida 12100 al sistema de Personal para emitir las respectivas boletas de pago.
- Realizar y cumplir otras funciones que de por mandato superior se le asignen y que estén de acuerdo con las características propias de la unidad.

6. PERFIL REQUERIDO

INSTRUCCIÓN FORMAL

SECUNDARIA	TÉCNICO	UNIVERSITARIO	TÍTULO PROFESIONAL
○	● Técnico superior en administración de empresas, con estudios en elaboración y llenado de planillas.	○	● Licenciatura en Administración de empresas, o carreras económicas y financieras, de preferencias con estudios de postgrado o cursos especializados en elaboración y diseño de planillas, y matemática financiera.

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS Y ESPECÍFICOS



<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración de recursos humanos. ➤ Legislación laboral. ➤ Relaciones laborales. ➤ Matemática financiera. ➤ Contabilidad general. ➤ Elaboración y llenado de planillas. ➤ Código de salud de la república de Bolivia ➤ Ley 1178 administración y control gubernamental (SAFCO). ➤ Reglamento general de hospitales. ➤ Reglamento de personal de la institución. 		
HABILIDADES, CAPACIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para trabajar con personas. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Habilidad numérica y financiera. ➤ Razonamiento lógico. ➤ Comunicación. ➤ Iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol. ➤ Ordenado. ➤ Manejo de conflictos. ➤ Orientación al logro. ➤ Orientación al servicio al cliente. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Motivación hacia el trabajo. 	
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
DIMENSIONES DE EXPERIENCIA		DETALLE
➤ Tiempo de experiencia		1 a 3 años
➤ Especificidad de la experiencia		En el mismo cargo o cargos similares
7. CONDICIONES DE TRABAJO		
EXIGENCIA FÍSICA	ESPACIO DE TRABAJO	JORNADA LABORAL
Manejo de material pesado: <input type="checkbox"/>	Oficina: <input checked="" type="checkbox"/>	Normal (sin cambio): <input checked="" type="checkbox"/>
De pie: <input checked="" type="checkbox"/>	Al aire Libre: <input type="checkbox"/>	De turnos: <input type="checkbox"/>
Sentado: <input checked="" type="checkbox"/>	Bajo Techo: <input checked="" type="checkbox"/>	Rotativo: <input type="checkbox"/>
8. RIESGOS DE TRABAJO		
Físicos: <input type="checkbox"/>	Químicos: <input type="checkbox"/>	
Biológicos: <input type="checkbox"/>	Psicosociales: (carga mental, Monotonía, responsabilidad, etc.) <input checked="" type="checkbox"/>	
ELABORADO POR:		
Rodrigo Villavicencio Zurita		
María Rocio Estrada		

5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y DIAGRAMAS DE FLUJO

El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a una actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones.⁸

Para Franklin (2009) los manuales de procedimientos *“Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”*.

5.1. Tipos de manuales de Procedimientos

La clasificación depende mucho del procedimiento que se quiera documentar, no es lo mismo elaborar un manual de procedimientos para el área de compras de una empresa, como para un área de una institución que se dedique a atención de personal, la clasificación queda a criterio de quien elabora los manuales. Lo importante es que este bien elaborado y justifique en base a la actividad.

La clasificación de los manuales de procedimientos, según el autor Rodríguez Valencia es la siguiente:⁹

- Manuales de procedimientos de Oficina.
- Manuales de procedimientos de fábrica.

También los clasifica en base a la actividad o actividades que comprenden, tales como:

- Tareas y trabajos individuales.
- Practicas departamentales.

⁸ Susan Diamond (2002) en su libro “Como preparar manuales administrativos”.

⁹ Joaquín, Rodríguez Valencia-“Como elaborar y Usar manuales Administrativos” Cuarta Edición (2015).

- Prácticas generales en un área determinada de actividad.

Además, los tipifica como

- Procedimientos generales.
- procedimiento específico.

Manual General de Procedimientos: Contiene la descripción de los procedimientos de toda la Institución.

Manual Específico de Procedimientos: Comprende las actividades a realizarse en una Unidad organizacional específica de la Institución.

En la forma general, los manuales de procedimientos pueden clasificarse en manuales de procedimientos de oficina y manuales de procedimientos de fábrica.

¿Por qué son necesarios los manuales de procedimientos?

Son varias las respuestas que implica esta pregunta, entre ellas están:

- a) Proporcionan al usuario un sistema de referencia común y estandarizada.
- b) Proporcionan documentación; donde la información queda registrada para compartir el conocimiento.
- c) Sirven como sistema de archivo de información, fácil uso y al alcance.
- d) Los usuarios realizan las actividades en base a la especificación establecida por la organización.
- e) Se ahorra tiempo y aseguran respuesta exacta. En vez de preguntar a un subalterno, se puede optar por consultar el manual y no se corre el riesgo de que la información sea errónea.
- f) Sirven como instrumento de adiestramiento para los nuevos empleados.
- g) Son utilizados como herramientas auxiliares de entrenamiento.

5.2. Objetivos de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos definen las funciones y se asignan a una unidad administrativa delimitando responsabilidades, con el fin de evitar la duplicidad de las actividades o el omitir alguna de ellas. Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:



Hospital Regional San Juan de Dios

- Contribuir a que las actividades se hagan correctamente en base a los lineamientos registrados o el estándar.
- Ayudar en la optimización de los recursos, ya sea tiempo, esfuerzo con la no repetición de alguna instrucción.
- Reclutar y seleccionar es más sencillo al tener claro los requerimientos de la actividad.
- Coordinar la elaboración, revisión, aprobación, publicación y aplicación del mismo.
- Diferenciar las responsabilidades de cada unidad o puesto de trabajo.
- Servir como vehículo de orientación e información para los que interactúan dentro de la organización.

Se puede decir que dentro de los objetivos del uso de los manuales de procedimientos se encuentra la estandarización de las actividades, creando un sistema basado en registros y reglas para lograr las metas deseadas y obteniendo resultados óptimos del conjunto de actividades.

No obstante, para lograr la estandarización de las actividades es necesaria una disciplina con los participantes y la debida atención para obtener resultados, hasta crear el hábito y que el sistema administrativo dé los resultados esperados. Es importante mencionar que la gestión del conocimiento juega un papel importante, ya que en conjunto la experiencia del personal con los manuales de procedimientos tiene una trascendencia positiva los conocimientos; y con ellos la perspectiva de la mejora continua.

5.3. Estructura de los manuales de procedimientos

Franklin menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.



*“La estructura de los manuales de procedimiento, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera”.*¹⁰

- **“Identificación**, aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- **Índice**, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.
- **Introducción**, es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivo**, muestra qué es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance**, son todos los requisitos a cumplir para lograr el objetivo.
- **Políticas**, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- **Responsable**, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimientos**, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se lleva a cabo.
- **Glosario**, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

5.4. Uso de los manuales de procedimientos: En un artículo presentado por José Gatica (2001) sobre el uso de los manuales de procedimientos. En la siguiente matriz se muestra un resumen sobre el uso de los manuales de procedimientos.

¹⁰ Del libro de Organización de empresas” de Franklin (2009):



Tabla 1. Uso de los manuales de procedimientos

USO DEL MANUAL DE FUNCIONES					
		QUÈ	DÒNDE	CUÀNDO	EXTENSIÒN
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ES	Un instrumento que debe aplicarse para instruir, recordar o resolver sobre la forma de hacer bien las cosas	Un apoyo importante, es cualquier lugar donde haya necesidades de cumplir objetivos o alcanzar un resultado.	De aplicación diaria, cuando no se sabe, se olvida o existe duda sobre la forma de actuar.	Aplicable en cualquier proceso de la cadena de valores.
	NO ES	Un documento para exhibición en armarios	Un elemento que limita a las funciones específicas	Una herramienta que deba dejarse de lado cuando hay cambios (en la gestión, los objetivos o la organización).	Una herramienta de uso de registro acepta todo medio significativo como entrada y salida en los procesos operativos
	DIFERENCIA ENTRE SABER Y NO SABER QUE ES UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO	Saber es tener conciencia y hacer uso inteligente de una herramienta para mejorar la gestión, que es de aplicación uniforme, que resuelve controversias, indica la coordinación necesaria para mejorar tiempo, seguridad y precisión en la ejecución de las tareas.		No se sabes desperdiciar la posibilidad de usar un mecanismo de especialización, de capacitación, de readecuación organizativa de uniformidad, de desarrollo de funciones específicas, además desvirtuar imágenes de mal funcionamiento o ineficacia.	



Tabla 2. Cambios con uso de manuales de procedimientos.

	ACCIÓN		OBJETIVO	ORGANIZACIÓN
	FUNCIONARIO	CLIENTE		
CAMBIOS QUE SE CONSIGUEN CON SU USO.	<p>Necesidad de actuar permanente con procedimiento racional.</p> <p>Actividad resulta con rapidez y seguridad.</p> <p>Ejecutores capaces que aseguren trabajo de calidad, oportuno.</p>	<p>Personal satisfecho.</p> <p>Índice de uso de los servicios</p>	<p>Ser considerado una meta oficial de la gestión.</p> <p>Que el funcionario eficiente lo comprenda, cualifique, jerarquice y articule.</p>	<p>Se estructura en torno al trabajo procurando actuación normada, especificación y resultados</p>
CAUSA	Adquisición de hábito	Relación buen servicio apreciación.	Conocer el grado de importancia relativa.	Actualización racional.

5.6. Importancia de los manuales de procedimientos

La importancia de los manuales de procedimientos hoy en día y como se ha visto tiempo atrás, es tener a la mano instrumentos que mejoren el trabajo. Lo que se busca dentro de un grupo de trabajo, empresa, organización o institución, es en sí el mejoramiento continuo de sus actividades y el aprovechamiento óptimo de los recursos que dispone.

Una oportunidad que da paso a la reducción de los costos recae principalmente en la estandarización de los procedimientos. Ya que siempre hay mejores maneras de realizar las actividades, el punto es buscar los pasos óptimos para establecerlos como un procedimiento a seguir; previa evaluación de dichas actividades para conocer la eficiencia de los resultados. Muchas ocasiones se sugiere que una persona externa observe la actividad para encontrar una posible mejora en el procedimiento, ya que la ceguera de taller impide identificar áreas de oportunidad, por lo que otra perspectiva, permite mejorar el trabajo.

El no utilizar de manera correcta el procedimiento trae como consecuencia la pérdida de tiempo y esfuerzo en el trabajo, además de los costos asociados al mismo. Un elemento importante para el logro de los objetivos es la disciplina, en una organización es de suma importancia acatar correctamente los lineamientos establecidos. Lo anterior, hace necesario que los procedimientos se registren por escrito y se pongan a disposición del personal en un sencillo documento que viene a constituir una valiosa guía de trabajo.

La función del manual de procedimientos, como lo cita Rodríguez Valencia (2002) es: *“consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse”*.

Un punto importante a mencionar es que el establecimiento y uso de estos manuales se aplica a todos los niveles jerárquicos de la administración, desde las

actividades de la gerencia hasta las actividades de los niveles más sencillos e inferiores, pero no menos importantes.

Los manuales de procedimientos nos ofrecen una serie de posibilidades para la mejora de las actividades; en la investigación no se encontró que algún autor mencionara desventajas en el uso de los mismo, sino por el contrario se consideran como una herramienta valiosa para la mejora continua dentro de cualquier organización o grupo de trabajo.

5.7. Ventajas de su uso e implementación de los manuales de procedimientos.

- Colabora con la mejora de la eficiencia, la calidad y productividad de las actividades.
- Es fuente de información al alcance del personal sobre las actividades de la empresa y tiende a que el personal se haga responsable de sus propios deberes.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Es un registro importante que facilita la revisión, evaluación y actualización de las actividades.
- Se evitan errores en las actividades por la falta de información.
- Se evitan conflictos internos por diferencia de criterios en cierto proceso, fijando dichos criterios, creando un estándar con el uso de nomenclaturas.
- Es una herramienta para un entrenamiento efectivo y capacitación. Ya que describe detalladamente las actividades de cada puesto.
- Es una herramienta de consulta.
- Es una guía de trabajo para ejecutar
- Da facilidad para que el personal cumpla con las normas, funciones y procesos establecidos. Así como la interacción de las distintas áreas.



5.8. Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.

También es una representación gráfica que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado, el cual deberá iniciar con un verbo en infinitivo, ejemplo: Recibir, enviar, turnar, procesar, etc.



HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS

Unidad de Recursos Humanos

**6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA UNIDAD DE RECURSOS
HUMANOS DEL H.R.S.D.D**

6.1. Introducción

Se elaborará el presente diseño e implementación del manual de procedimientos y su diagrama de las actividades más principales para la unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D, con el fin de facilitar el manejo de las diferentes funciones en la unidad, y que tenga como un instrumento; una guía que explique paso a paso la manera de realizar las diferentes funciones, además permita ser una fuente de consulta para los funcionarios de la unidad.

Esta propuesta estará basada principalmente en el hecho de que los funcionarios de la Unidad deben contar con una herramienta, que posibilite la información administrativa, con criterios de eficiencia y transparencia. Con el tiempo debe ser analizado, revisado y actualizado de acuerdo a las necesidades y cambios que se produzcan dentro de la institución, “Unidad”.

La elaboración del manual de procedimientos para la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D. responde a la necesidad de contar con una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, inducción de nuevo personal, etc.

De acuerdo a la ley SAFCO es imprescindible la necesidad de métodos y procedimientos que permitan llevar a cabo a delante una carrera eficiente y transparente.

El uso de este manual permitirá que los funcionarios y responsables conozcan las actividades y procedimientos que deben realizar dentro de la Unidad.

Para la elaboración de los diagramas de flujo se utilizará la forma vertical, en los cuales los flujos de las operaciones van de arriba hacia abajo, para que sean interpretados con facilidad.

6.2. Objetivo del manual

El objetivo del diseño e implementación de los manuales es proporcionar una afluencia completa de información a la Unidad Recursos Humanos del H.R.S.D.D, un instrumento de organización de consulta de acuerdo a la ley 1178 SAFCO, para efectuar todas las funciones de forma eficiente y útil, en el manejo de las actividades que se deben seguir los funcionarios en el desempeño de sus funciones para lograr un adecuado desarrollo.

6.3. Objeto de los manuales

El objetivo del manual que describe los procedimientos para la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D es:

Informar y orientar en forma clara y precisa los procedimientos que deben seguir los funcionarios responsables de la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D en la realización de las funciones para el desarrollo de la Unidad.

6.4. Área de aplicación

Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D

6.5. Contenido del manual

El manual de procedimientos de la Unidad de Recursos Humanos contiene lo siguiente:

Objetivos

Es necesario en cada uno de los procesos y procedimientos para el conocimiento e importancia que representa este instrumento.

Cuerpo del documento

Se expone aspectos generales e instrucciones que contiene los procedimientos. Se enumeran las operaciones y se precisan en que consiste cada operación, donde se indica quien, como, cuando y para que deben ejecutarse.



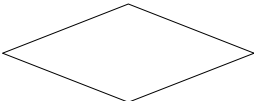
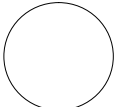
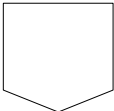
Flujograma


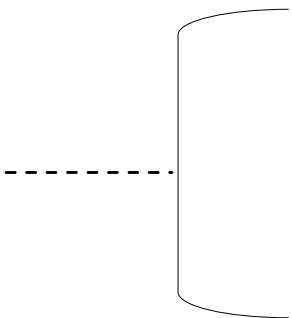
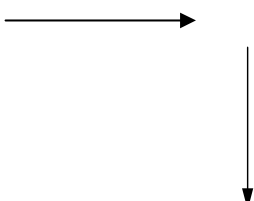
Se presentarán en forma gráfica, los pasos que se siguen en la recepción. Registros, incorporación, procedimientos secuenciales, mostrando las áreas que participan en forma resumida de manera que sea comprensible y se utilizan una simbología en la elaboración del flujograma


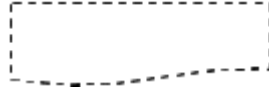



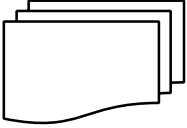
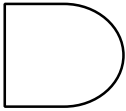
6.6. Simbología ANSI para Diagramas de Flujo

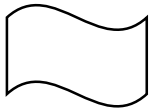


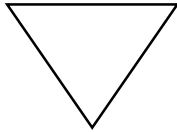
Se usará las normas ASME y ANSI para la elaboración de los diagramas, ya que la combinación de ambas simbologías facilitará al momento de desarrollar la diagramación administrativa.

La norma ANSI es una simbología empleada para el procedimiento de datos con el propósito de representar los flujos de información administrativa.

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Señala donde inicia o termina un procedimiento
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar
	Conector de página	Mediante el símbolo se pueden unir, cuando las tareas quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.


	<p>Documento</p>	<p>Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.</p>
	<p>Nota</p>	<p>Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.</p> <p>Dentro de este símbolo se puede informar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El nombre del procedimiento que antecede al que se describe, esto cuando el procedimiento se ha dividido en varios. ▪ Tiempo necesario para realizar cierta(s) tarea(s). <p>La(s) tarea(s) genérica(s) realizada(s) por una instancia que esporádicamente intervenga en el procedimiento.</p>
	<p>Flujo</p>	<p>Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las tareas.</p>

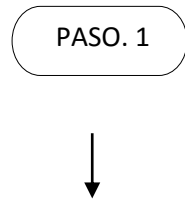
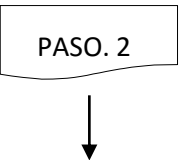
	<p>Actividad opcional</p>	<p>Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia del procedimiento.</p>
	<p>Documento opcional</p>	<p>Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse, requerirse o utilizarse.</p>
	<p>Documento destruido</p>	<p>Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario.</p>
	<p>Proceso</p>	<p>Indica el procedimiento de la información</p>
	<p>Proceso</p>	<p>Inspección o firma; empleados para aquellas acciones que requieran una supervisión.</p>
	<p>Proceso</p>	<p>Documento: se refiere a un documento utilizado en el proceso</p>
		<p>Demora</p>

	<p>Procesos</p>	<p>Preparación de documentación</p>
	<p>Proceso</p>	<p>Preparación de planillas, depósitos. Entrada/ salida</p>
	<p>Confirmación</p>	<p>Planilla de Confirmación</p>
	<p>Almacenamiento</p>	<p>Archivado permanentemente</p>

7. MANUAL Y DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE LAS FUNCIONES DE LA UNIDAD DE RR. HH

Proceso 1: Elaborar el programa de Operación Anual POA de la unidad de Recursos del H.R.S.D.D.

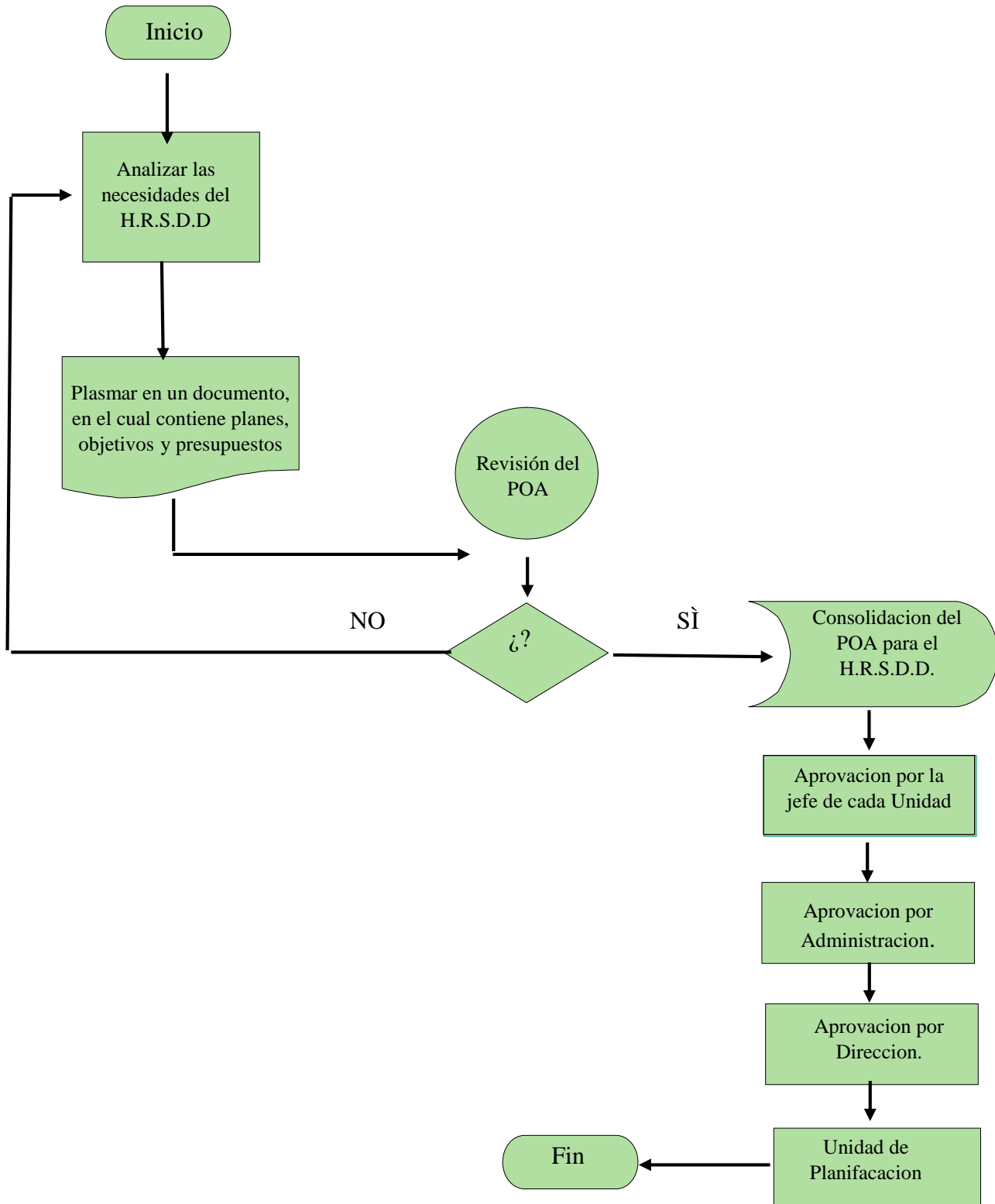
	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CÒDIGO: MP-01
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	TIPO: ELABORACIÓN DEL POA PARA LA UNIDAD DE RR. HH DEL H.R.S.D. D	N ° DE HOJAS: 2

PASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1		Analizar las necesidades del personal del H.R.S.D.D y sus unidades pertenecientes.	Jefes de las Unidades de RRHH.	Unidad de Recursos Humanos
2		Plasmar en un documento todas estas necesidades, el cual contiene planes, objetivos y presupuestos	Jefe de RR. HH. Responsables de: -DJBR -Vacaciones -Planillas	Unidad de Recursos Humanos




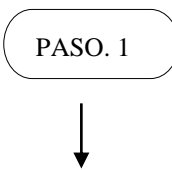
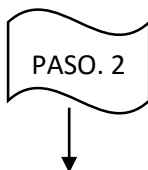

3	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PASO. 3</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Posteriormente la jefa de planificación revisa y realiza las observaciones y se analiza a profundidad la disponibilidad financiera para su posterior aprobación.	Jefe de planificación	Unidad de planificación.
4	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PASO. 4</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Realizada todas las observaciones posteriormente se consolida el POA para el H.R.S.D.D.	Jefe de planificación	Unidad de planificación.
5	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PASO. 5</div>	Posteriormente pasa a aprobación por: -jefe de la Unidad -Administración -Dirección -Unidad de planificación.	Jefe de planificación	Unidad de planificación.
<p>REALIZADO POR:</p> <p>Estrada Maria Rocio.</p> <p>Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

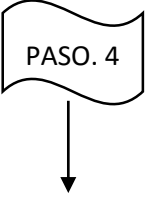
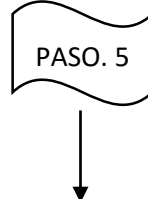

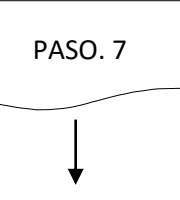
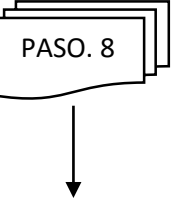
Diagrama de elaboración del POA para la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D



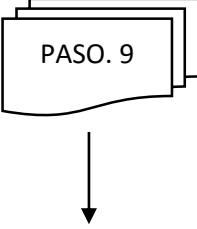
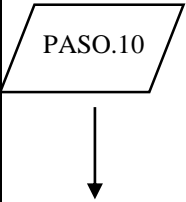
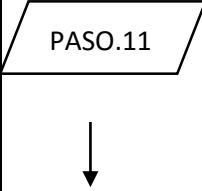
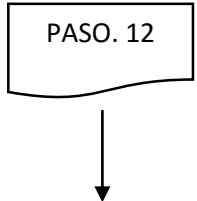
Proceso 2: Gestionar la retribución, pago de sueldos y salarios de personal, elaborar los informes sobre faltas y retrasos de personal del H.R.S.D.D.

	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CÒDIGO: MP-02
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	TIPO: RETRIBUCION DE PAGOS DE SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL DEL H.R.S.D.D.	NUMERO DE HOJAS: 3

PASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1		Elaboración de planillas de asistencia para cada tipo de Ítem TGN, Ítem Gobernación, Ítem ministerial y partidas 12100 personal eventual y 25220.	Personal de RR. HH Jefe de la Unidad Responsable de DJBR Responsable de Vacaciones Responsable de Planillas	Unidad de Recursos Humanos
2		Elaboración de planillas Ítem TGN se envían al SEDES.	Recursos Humanos	Unidad de Recursos Humanos
3		Elaboración de planillas Ítem Gobernación se envían al SEDES.	Recursos Humanos	Unidad de Recursos Humanos

4		<p>Elaboración de planillas para partidas 12100: Primero se elabora un informe de actividades, adjuntando su contrato y su planilla de asistencia</p>	<p>Funcionario</p>	<p>Cada servicio y jefe de cada servicio (Unidad)</p>
5		<p>Elaboración de planillas para partidas 25220, se elabora el informe de actividades, adjuntando su planilla de asistencia, NIT, AFP"s y su Contrato.</p>	<p>Técnico encargado de planillas de la Unidad de RR. HH</p>	<p>Recursos Humanos</p>
6		<p>Elaboración de planillas para Ítem Ministerial dependen en su totalidad del departamento de La Paz.</p>	<p>Encargada de declaraciones Juradas</p>	<p>Recursos Humanos</p>
7		<p>Posteriormente se envían cada uno de los informes con la planilla de retrasos con una nota a Administración.</p>	<p>Jefe de la Unidad de Recursos Humanos</p>	<p>Recursos Humanos</p>
8		<p>Posteriormente el Departamento de Administración envía al departamento de Finanzas.</p>	<p>Director de Administración</p>	<p>Administración</p>

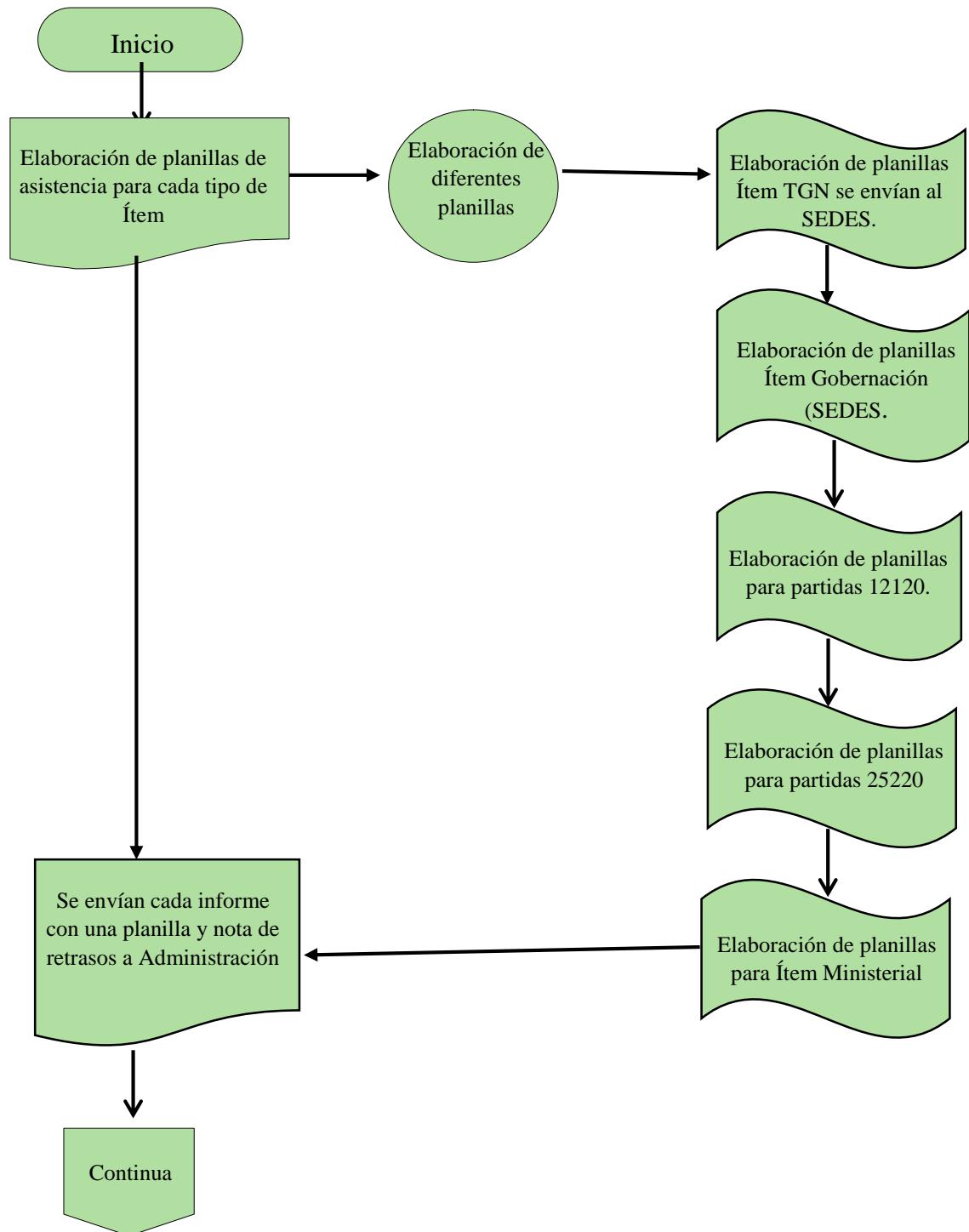


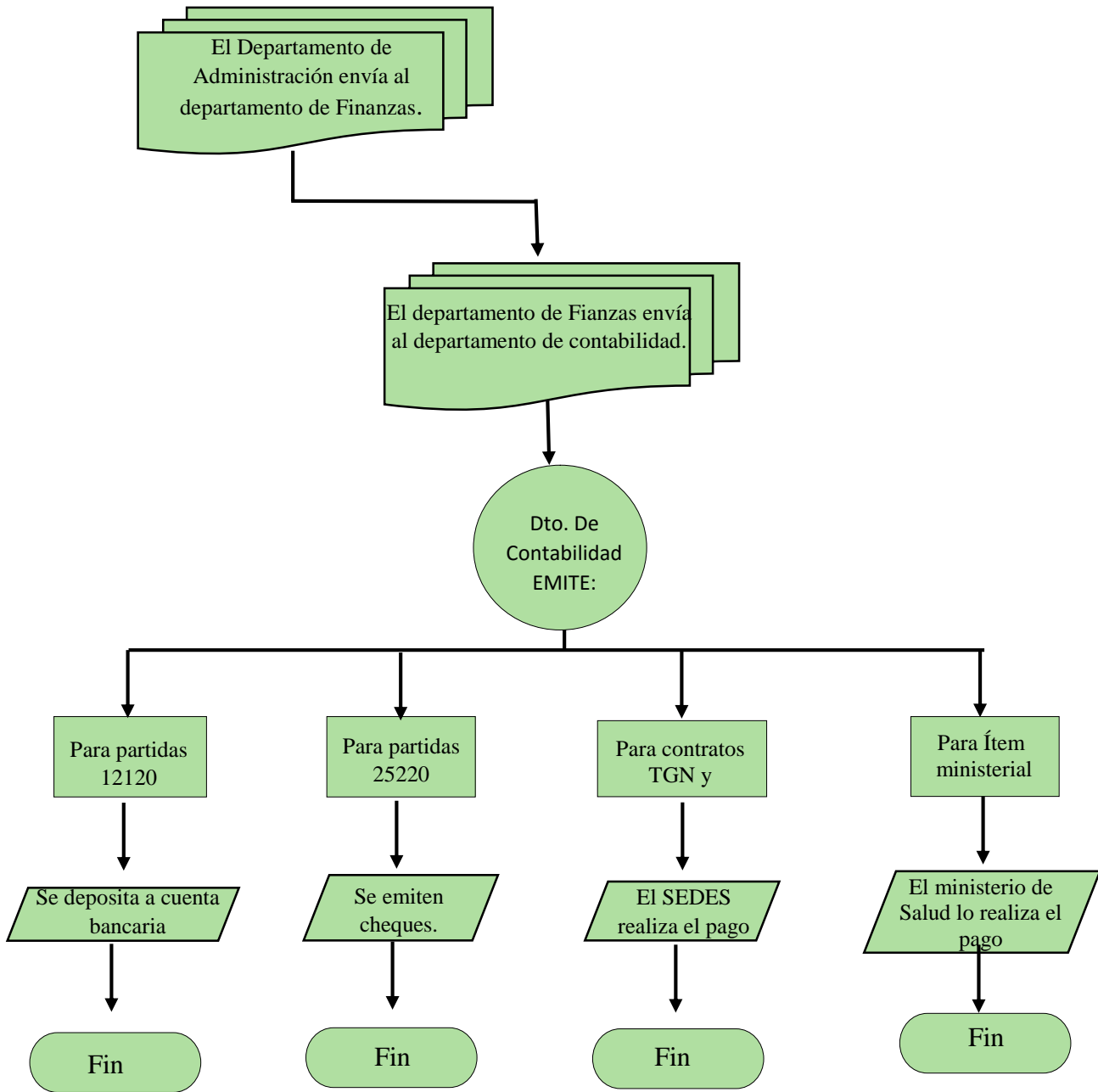
9		<p>El departamento de Fianzas envía al departamento de contabilidad para que se procedan a la emisión de pagos dependiendo el tipo de contrato.</p>	<p>Jefe de Finanzas</p>	<p>Unidad de Finanzas</p>
10		<p>Para partidas 12120, se realiza deposito en su cuenta bancaria.</p>	<p>Administración Subdirector Adm. y Financiero Jefe de la Unid. RR. HH</p>	<p>Administración Unidad de Recursos Humanos</p>
11		<p>Para partidas 25220 se emiten cheques.</p>	<p>Jefe de contabilidad Subdirector Adm. y Financiero.</p>	<p>Unidad de Contabilidad</p>
12		<p>Para contratos TGN y Gobernación el SEDES se encarga de su pago. La Planilla lo realiza la unidad de RR.HH.</p>	<p>Jefe de la unidad de Recursos Humanos</p>	<p>Unidad de Recursos Humanos</p>




13	PASO. 13	Ítem Ministerial, se elaboran las planillas y el ministerio de salud del Dto. de La Paz se encarga lo demás.	Jefe de la Unidad de RR.HH. Encargada de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
<p>REALIZADO POR:</p> <p>Estrada María Rocio.</p> <p>Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

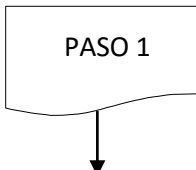
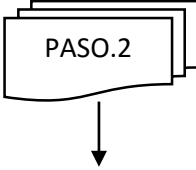
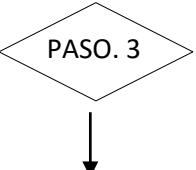
Diagrama de procedimiento para la retribución de pagos de sueldos y salarios del personal del H.R.S.D.D



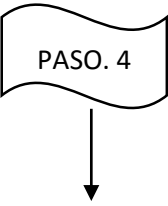
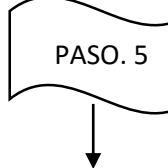
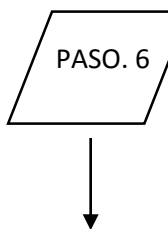
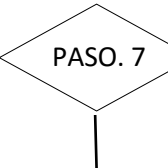
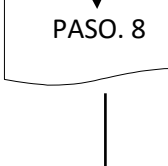
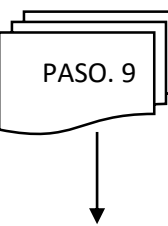


Proceso 3: Consignar los informes sobre faltas y retrasos para el respectivo descuento del personal del H.R.S.D.D.

	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CODIGO: MP-03
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	TIPO: CONSIGNAR LOS INFORMES SOBRE FALTAS Y RETRASOS DE PERSONAL PARA EL RESPECTIVO DESCUENTO DEL H.R.S.D.D.	NUMERO DE HOJAS: 2

PASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1		Se elabora una nota detallando si es una baja o un alta del personal, el nombre del funcionario y el motivo de la abaja o el alta.	Jefe Unidad de RR.HH.	Unidad de Recursos Humanos
2		Posteriormente se reporta a SEDES	Jefe Unidad de RR.HH.	Unidad de Recursos Humanos
3		El SEDES analiza la documentación y procede si es: Una baja o Alta. Y envían la Documentación a La Paz.	Jefe RR. HH del SEDES	SEDES



4		<p>Una Baja: Se analiza el motivo de la baja:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Retiro -Jubilación. -Renuncia -Saneamiento 	SEDES	SEDES
5		<p>Una Alta: se Solicita la Doc. Para Adquirir el Ite, se revisa, recepción.</p>	SEDES	SEDES
6		<p>Posteriormente se deriva a la Unidad de RR. HH:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fotocopia del folder saneado. -Fotocopia del memorándum. 	Jefe RR. HH del SEDES	SEDES
7		<p>RR. HH analiza quien ingresa como personal permanente y quien no.</p>	Jefe RR. HH del SEDES	SEDES
		<p>Se reporta al SEDES y el SEDES archiva una copia con toda la información</p>	Jefe RR. HH del SEDES	SEDES
9		<p>Si es una Alta se recepción la documentación prevista y pasa a ser otro tipo de personal.</p>	<p>Encargada de DJBR Encargada de Vacaciones Encargada de Archivos</p>	Unidad de Recursos Humanos



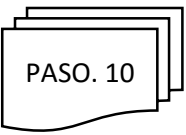
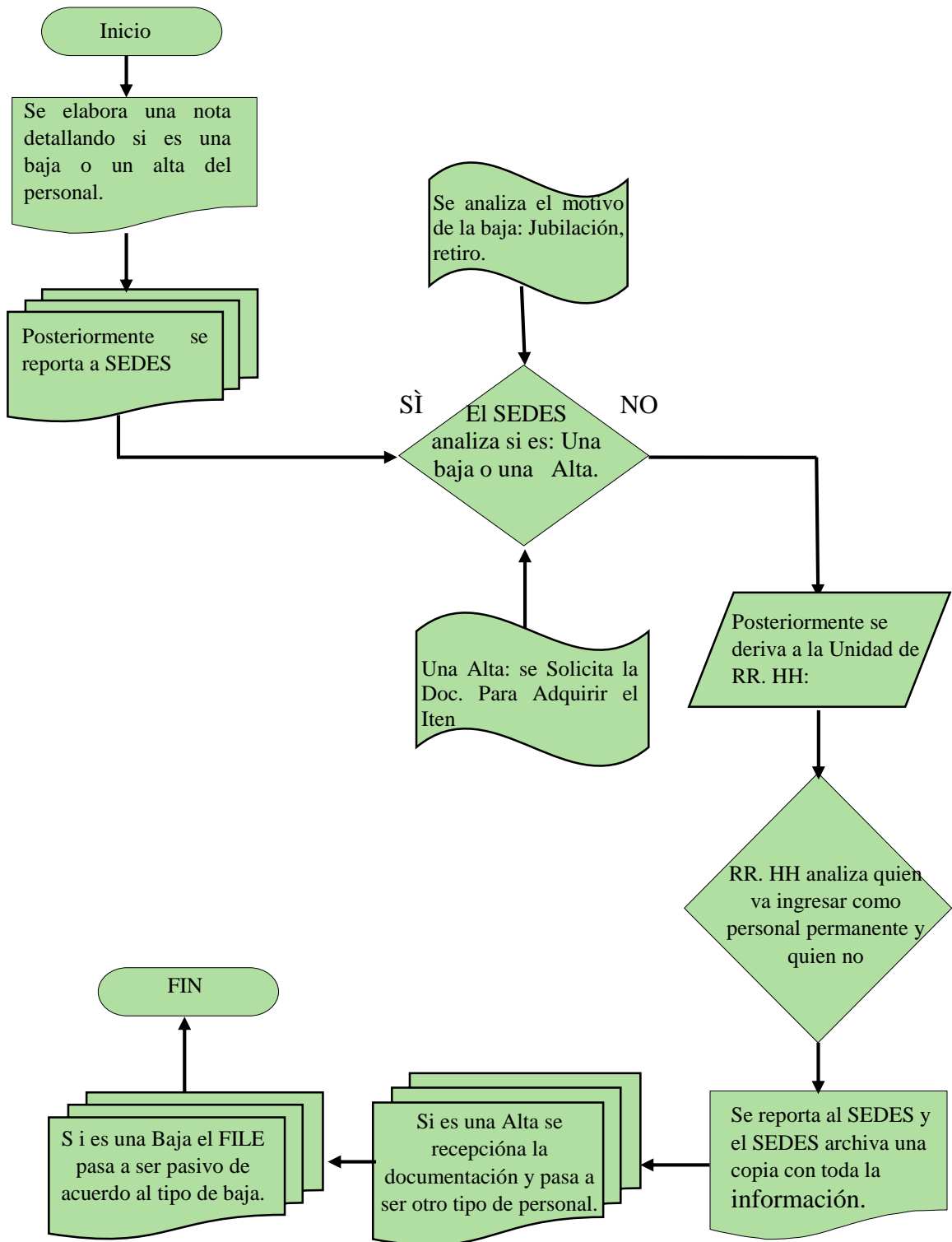

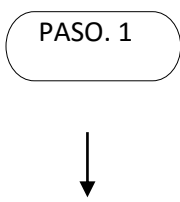
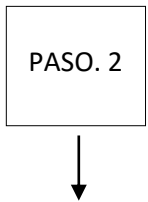
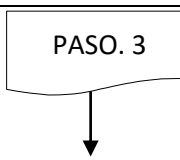
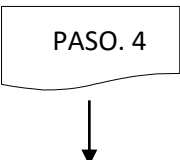
10		Si es una Baja el FILE pasa a ser pasivo de acuerdo al tipo de baja.	Encargada de DJBR Encargada de Vacaciones Encargada de Archivos	Unidad de Recursos Humanos
<p>REALIZADO POR: Estrada Maria Rocio. Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

Diagrama de procedimiento para consignar los informes sobre faltas y retrasos de personal para el respectivo descuento del H.R.S.D.D.



Proceso 4: Supervisar el cumplimiento de las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas de los servidores públicos que comprende el H.R.S.D.D.

	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CÒDIGO: MP-04
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	TIPO: SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS DJBR POR INICIO Y ACTUALIZACION	N ° DE HOJAS: 2

OPASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1		La unidad de recursos humanos realiza un recordatorio a los funcionarios con instructivo de acuerdo al tipo de funcionario para el caso correspondiente.	Responsable de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
2		El recordatorio pasa firmado por la encargada de DJBR, feje de la unidad de RR. HH.	Responsable de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
3		El funcionario recepciona el memorándum y realiza la DJBR.	Funcionario	Unidad de Recursos Humanos
4		Una vez realiza la DJ, el funcionario lo llena en el sistema.	Funcionario	Unidad de Recursos Humanos



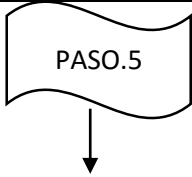
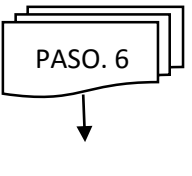
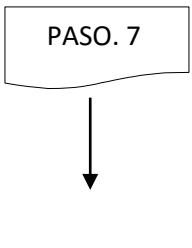
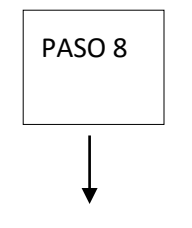
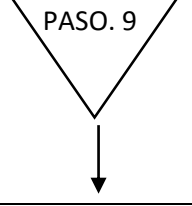
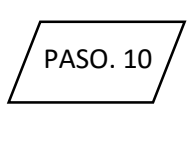
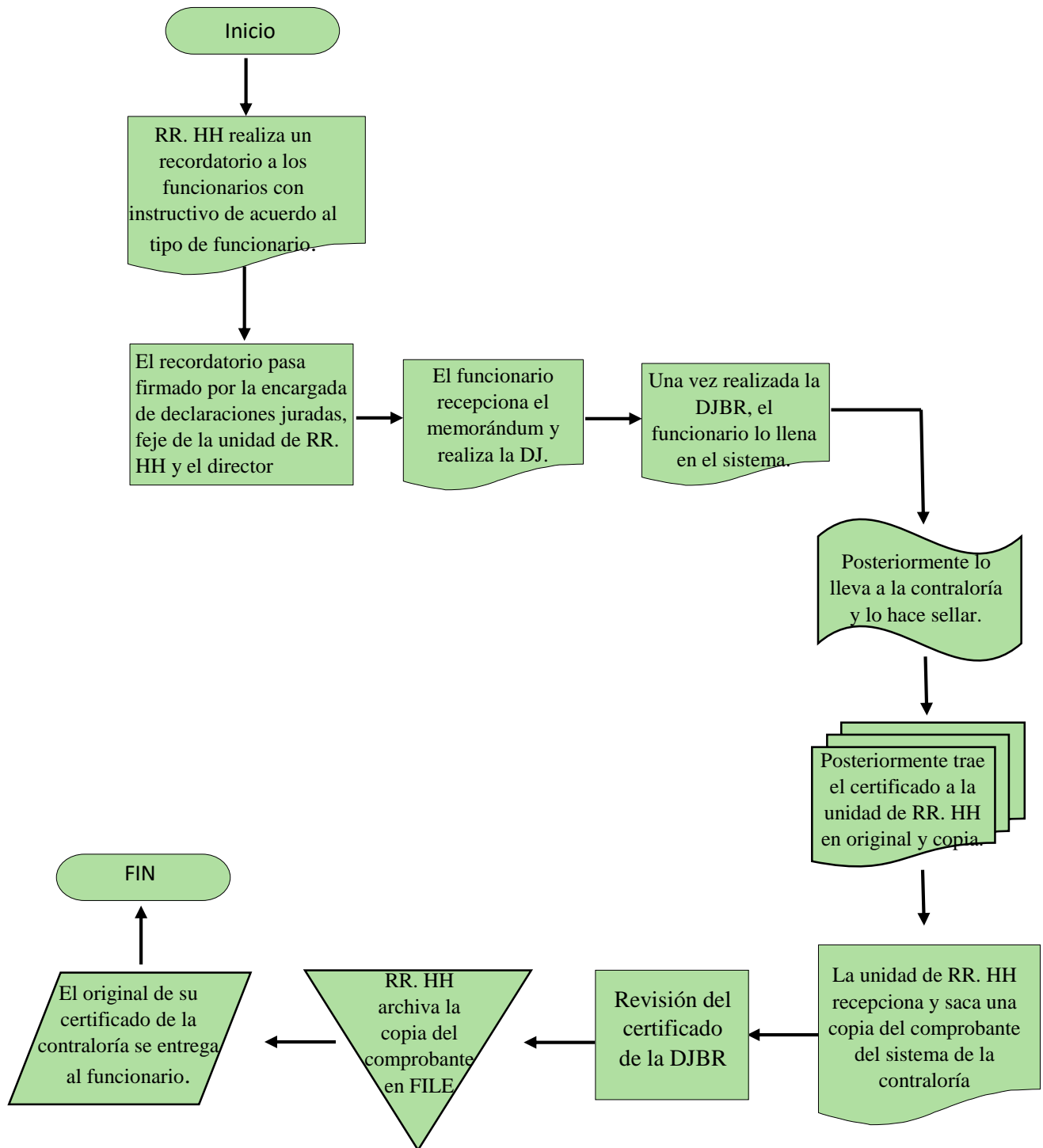

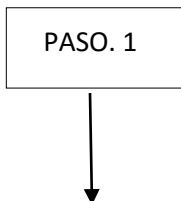
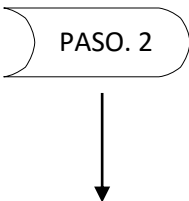
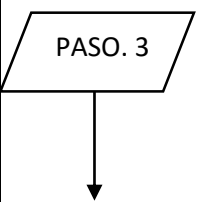
5		Posteriormente lo lleva a la contraloría y lo hace sellar.	Funcionario	Unidad de Recursos Humanos
6		Posteriormente trae el certificado a la unidad de RR. HH en original y copia.	Funcionario	Unidad de Recursos Humanos
7		La unidad de RR. HH receptiona y saca una copia del comprobante del sistema de la contraloría	Responsable de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
8		Revisión del certificado de la DJBR	Responsable de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
9		La Unidad de RR. HH archiva la copia del comprobante de la contraloría en su FILE.	Responsable de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
10		El certificado original se receptiona y se devuelve al funcionario	Responsable de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
<p>REALIZADO POR: Estrada Maria Rocio. Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

Diagrama para supervisar el cumplimiento de las Declaraciones Juradas de Bienes y Rentas de los servidores públicos que comprende el H.R.S.D.D.



Proceso 5: Capacitar a los funcionarios del H.R.S.D.D para la elaboración de los POAI's.

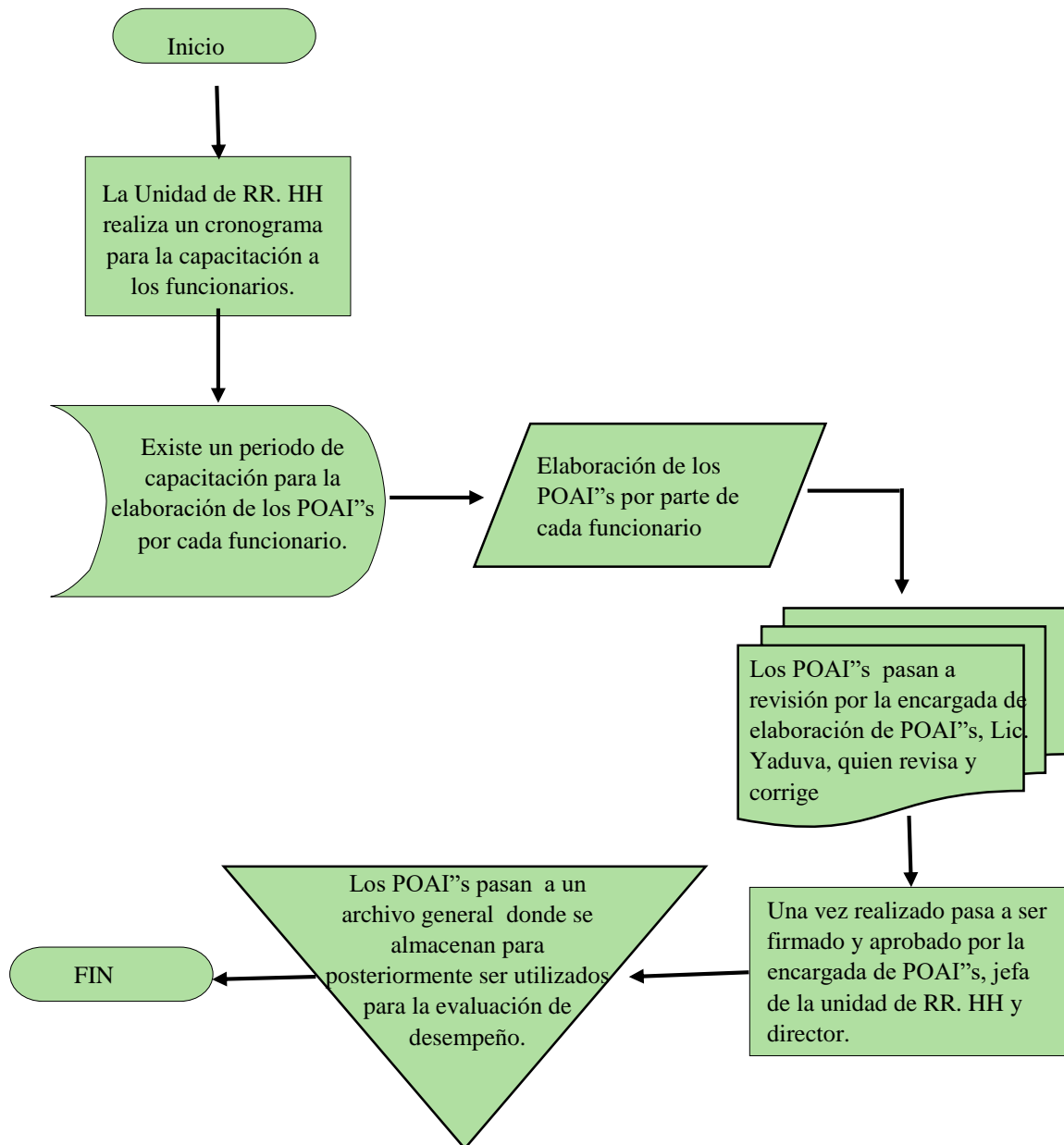
	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CÒDIGO: MP-05
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	CAPACITAR A LOS FUNCIONARIOS DEL H.R.S.D.D PARA LA ELABORACIÓN DE LOS POAI's.	N ° DE HOJAS: 2

PASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1		La Unidad de RR. HH realiza un cronograma para la capacitación a los funcionarios.	Encargada de Vacaciones	Unidad recursos Humanos
2		Posteriormente existe un periodo de capacitación para la elaboración de los POAI's por cada funcionario.	Encargada de Vacaciones	Unidad recursos Humanos
3		Como siguiente paso existe un tiempo determinado para la elaboración de los POAI's por parte de cada funcionario.	Funcionarios	Unidad recursos Humanos




4		<p>Seguidamente los POAI's pasan a revisión por la encargada de elaboración de POAI's, quien revisa y corrige.</p>	<p>Encargada de Vacaciones</p>	<p>Unidad recursos Humanos</p>
5		<p>Una vez realizado todas las correcciones pasa a ser firmado y aprobado por la encargada de POAI's, jefa de la unidad de RR.HH y firma del funcionario</p>	<p>Encargada de Vacaciones</p>	<p>Unidad recursos Humanos</p>
6		<p>Posteriormente los POAI's pasan a un archivo general donde se almacenan para posteriormente ser utilizados para la evaluación de desempeño.</p>	<p>Encargada de Vacaciones</p>	<p>Unidad recursos Humanos</p>
<p>REALIZADO POR: Estrada Maria Rocio. Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

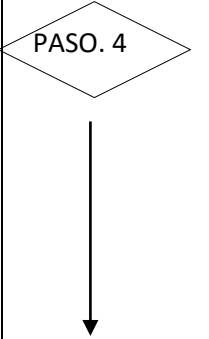
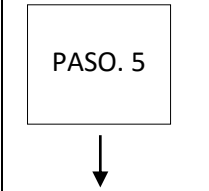
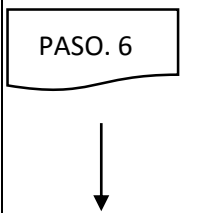
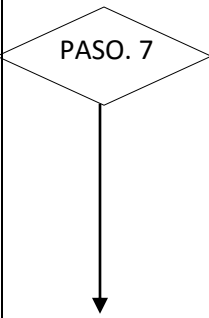
Diagrama para la capacitación y elaboración de POAI's de los funcionarios de la Institución.

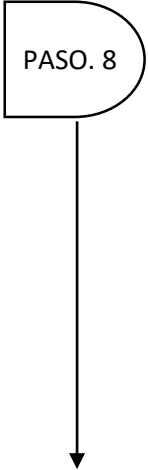
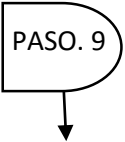
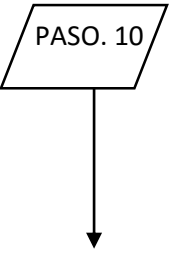
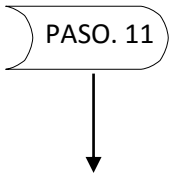


Proceso 6: Programar y ejecutar la evaluación de desempeño del H.R.S.D.D.

	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CODIGO: MP-06
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	TIPO: PROGRAMAR Y EJECUTAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.	N ° DE HOJAS: 3

OPASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PASO. 1</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Se realiza un programa para la evaluación de desempeño.	Encargada de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
2	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PASO. 2</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Posteriormente se realiza un cronograma indicando: Los instrumentos de evaluación, su periodo para la revisión y aprobación por el director.	Encargada de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
3	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">PASO. 3</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	Seguidamente se elabora un informe técnico de la elaboración de desempeño	Encargada de DJBR	Unidad de Recursos Humanos

4		<p>Posteriormente se adjunta toda la documentación en una carpeta y se envía al director solicitando que apruebe la evaluación para su implementación</p>	<p>Encargada de DJBR</p>	<p>Unidad de Recursos Humanos</p>
5		<p>El director deriva a la unidad de asesoría legal para su elaboración de informa técnico</p>	<p>Asesora Legal</p>	<p>Unidad de Asesoría Legal</p>
6		<p>Asesoría legal deriva a dirección justificando su aprobación mediante un informa legal</p>	<p>Asesora Legal</p>	<p>Unidad de Asesoría Legal</p>
7		<p>El director remite nuevamente a la unidad de RR. HH autorizando la evaluación de desempeño siguiendo los pasos plasmados en el cronograma.</p>	<p>Director del H.R.S.D. D</p>	<p>Dirección</p>

8		<p>Se procede a la capacitación de los jefes de las unidades, enseñándoles el manejo de los instrumentos de evaluación, los porcentajes de evaluación, el tiempo que lo deben realizar y la presentación de las carpetas a la Unidad de RR.HH.</p>	<p>Encargada de las DJBR Y Los encargados de cada Unidad</p>	<p>Unidad de Recursos Humanos Servicio Y Unidades Correspondientes</p>
9		<p>Posteriormente existe un periodo para que los jefes evalúen.</p>	<p>Jefes de las Unidades</p>	<p>Unidades Correspondientes</p>
10		<p>Seguidamente la unidad de RR. HH realiza el armado de las carpetas con los formularios entregados por los funcionarios.</p>	<p>Encargada de DJBR</p>	<p>Unidad de Recursos Humanos</p>
11		<p>Se procede a realizar una base de datos de los resultados de la evaluación de desempeño.</p>	<p>Encargada de DJBR</p>	<p>Unidad de Recursos Humanos</p>



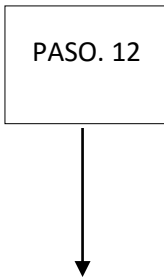
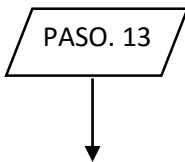

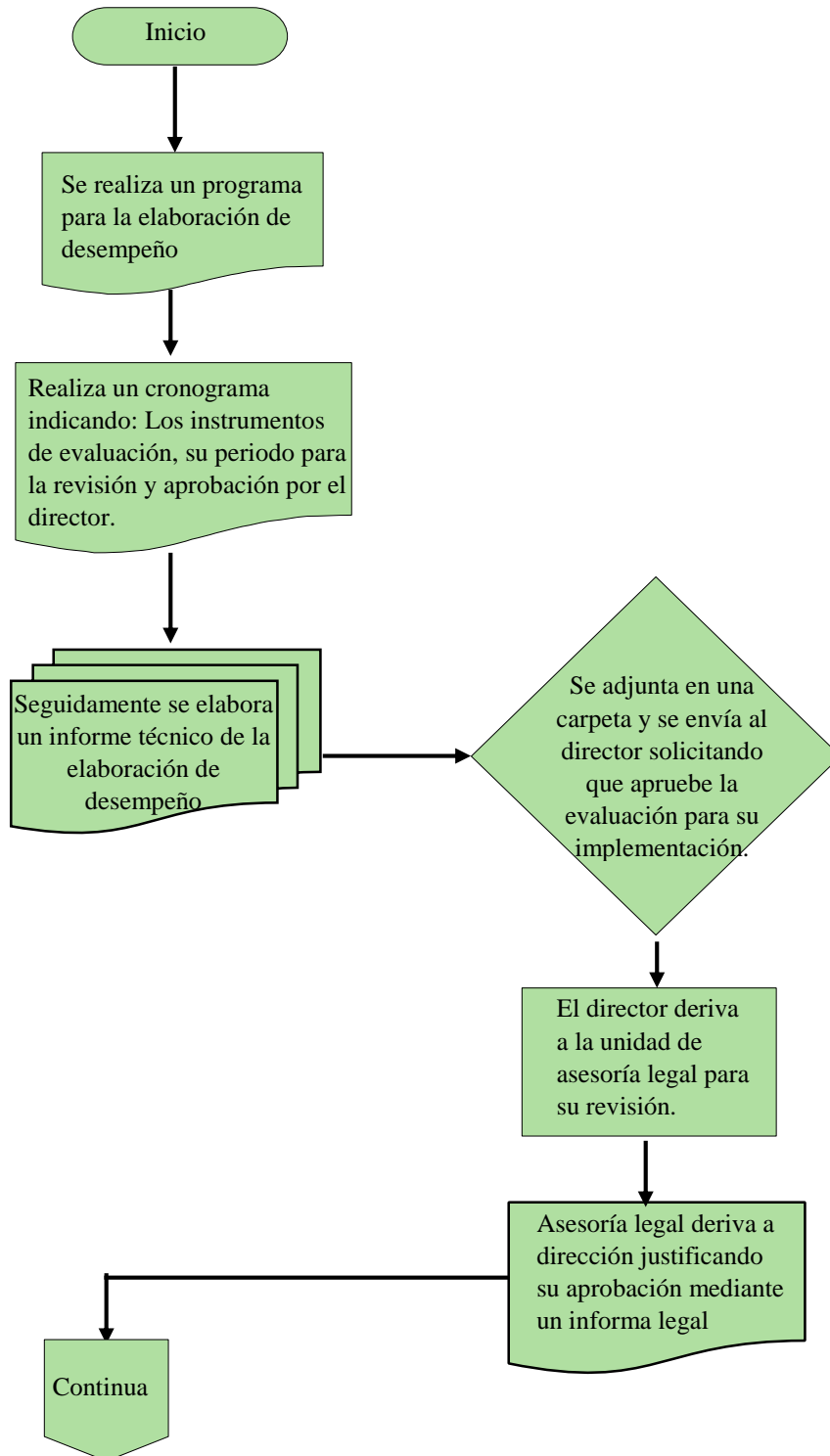
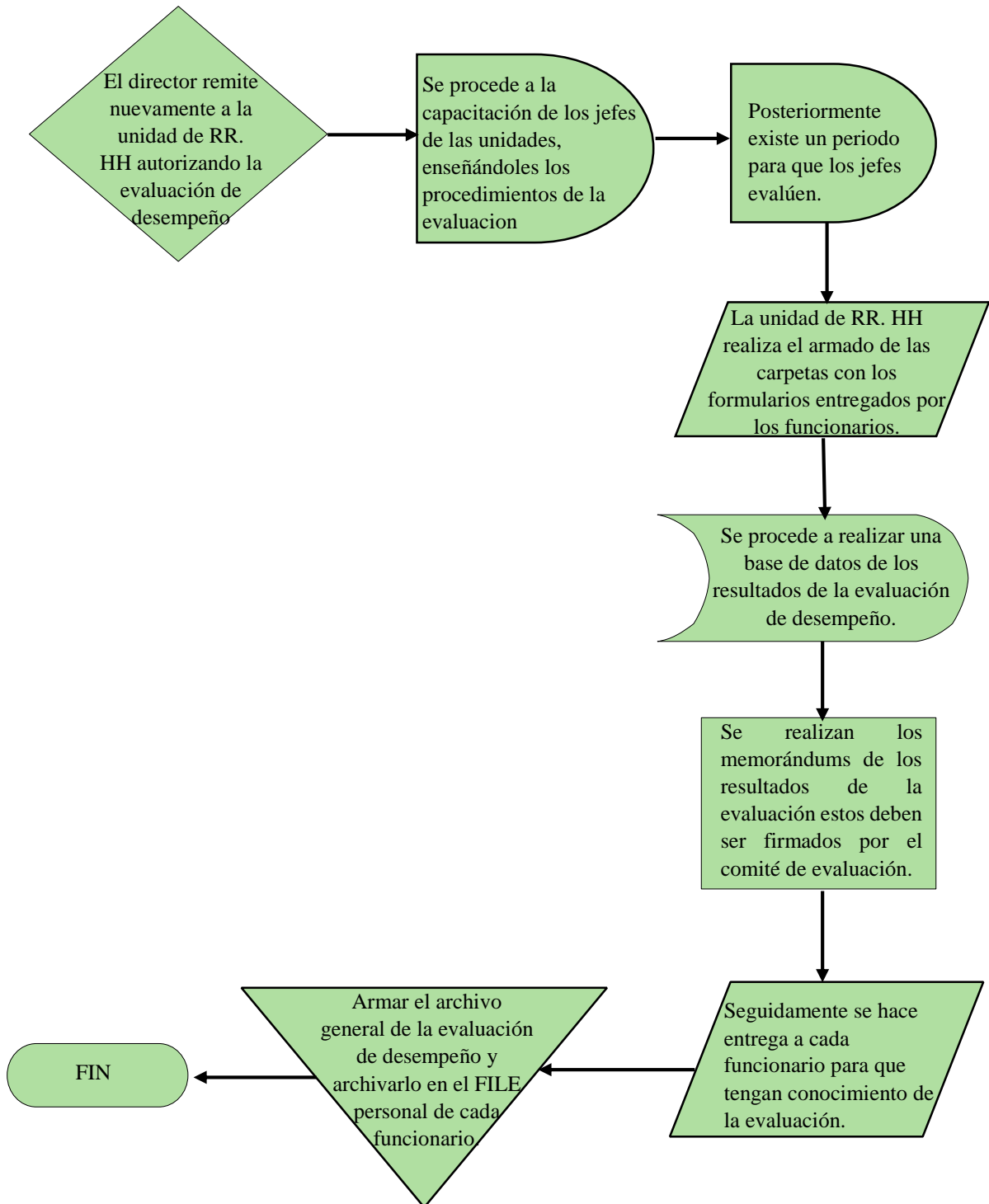

12		<p>Seguidamente se realizan los memorándums de los resultados de la evaluación estos deben ser firmados por el comité de evaluación.</p>	Encargada de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
13		<p>Seguidamente se hace entrega a cada funcionario para que tengan conocimiento de la evaluación.</p>	<p>Encargada de DJBR Responsable de Archivo</p>	Unidad de Recursos Humanos
14		<p>Como último paso se debe armar el archivo general de la evaluación de desempeño y archivarlo en el FILE personal de cada funcionario.</p>	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
<p>REALIZADO POR: Estrada María Rocío Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

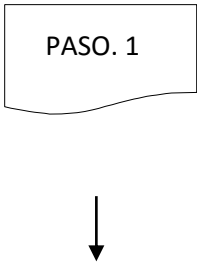
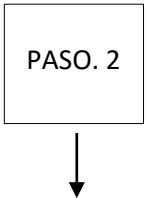
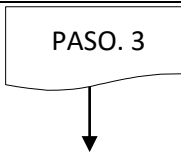
Diagrama para la programación y ejecución de la evaluación de desempeño del H.R.S.D.D.





Proceso 7: Mantener actualizada, organizada y completa la documentación generada por el SAP.

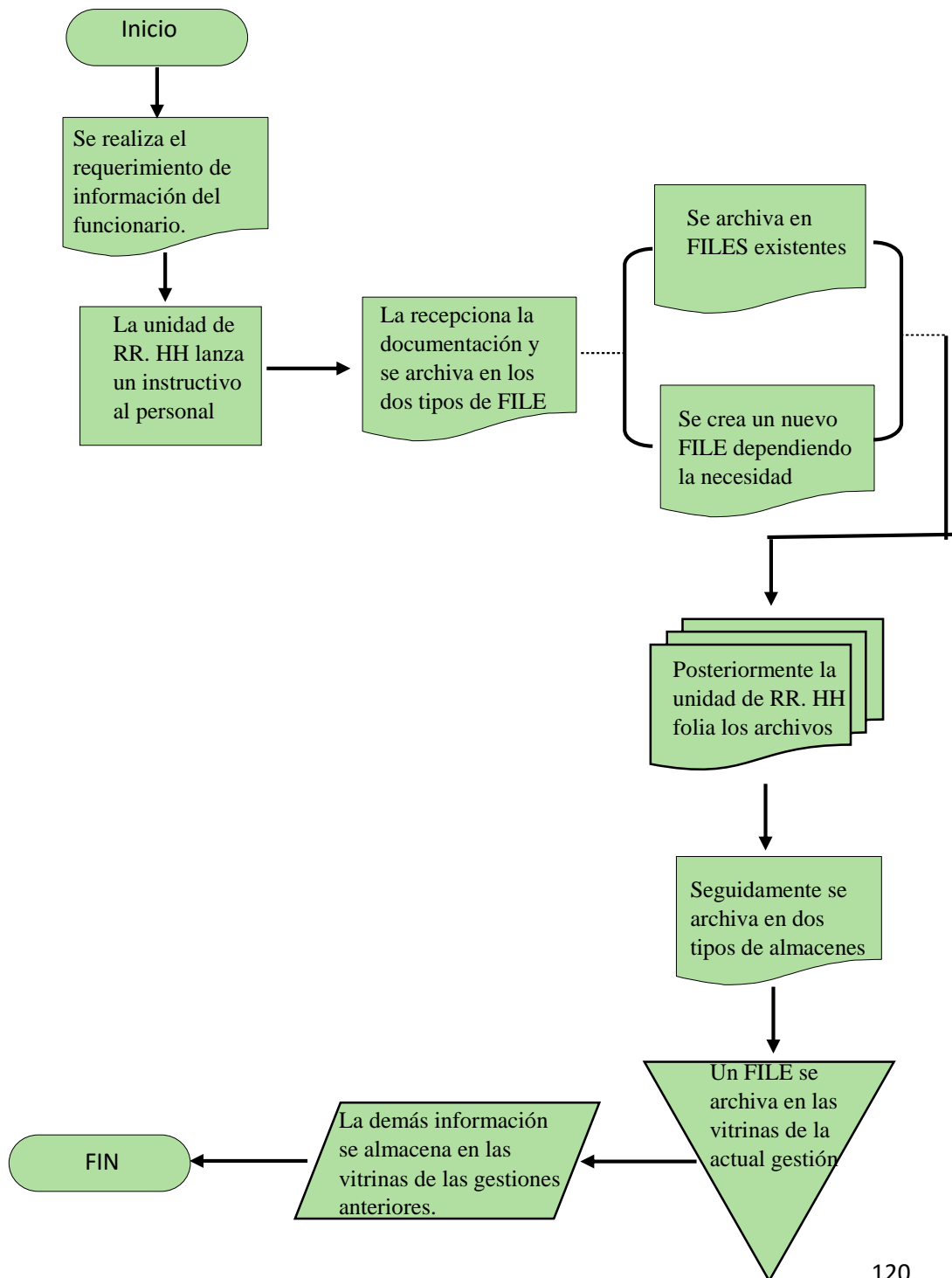
	NOMBRE: H.R.S.D.D.	CÒDIGO: MP-07
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FECHA: 09/11/2019
	TIPO: MANTENER ACTUALIZADA, ORGANIZADA Y COMPLETA LA DOCUMENTACIÓN GENERADA POR EL SAP.	N.º DE HOJAS: 2

OPASOS	FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	UNIDAD RESPONSABLE
1		Se realiza el requerimiento de información del funcionario.	Jefe de la Unid. De RR. HH Encargada de DJBR	Unidad de Recursos Humanos
2		La unidad de RR. HH lanza un instructivo al personal detallando la documentación requerida.	Unidad de RR. HH Administración Dirección	Unidad de Recursos Humanos
3		Posteriormente se recepciona la documentación y se archiva en dos tipos de FILE.	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos



4		La documentación en general se archiva en las carpetas correspondientes.	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
5		Se crea una nueva carpeta dependiendo la necesidad.	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
6		Posteriormente la unidad de RR. HH folia los archivos	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
7		Seguidamente se archiva en dos tipos de almacenes.	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
8		Un FILE se archiva en las vitrinas de la actual gestión	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
9		La demás información se almacena en las vitrinas de las gestiones anteriores.	Responsable de Archivo	Unidad de Recursos Humanos
<p>REALIZADO POR: Estrada Maria Rocio Villavicencio Zurita Juan Rodrigo</p>				

Diagrama para mantener actualizada, organizada y completa la documentación generada por el SAP.



CAPÍTULO IV
MEMORIA DE
EXPERIENCIA
PROFESIONAL

MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

1. Descripción y conceptualización de las actividades realizadas

En el periodo de la realización de la Memoria de experiencia profesional se llevaron a cabo distintas actividades las cuales fueron necesarias e importantes, ya que a través de estas se pudo alcanzar el objetivo general del trabajo.

Las actividades fueron las siguientes:

1.1 Unidad de recursos humanos

A partir de la fecha 9 de agosto nos designaron a la Unidad de Recursos Humanos, perteneciente al H.R.S.D.D.D que cuentan con cinco personas encargados de distintas funciones que competen a la Unidad de Recursos Humanos como ser:

- Elaborar el programa de operación anual (POA) de la unidad de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Garantizar de retribución, pago de sueldos y salarios del personal, elaborar los informes sobre faltas y retrasos de personal para el respectivo descuento.
- Remitir los informes correspondientes de altas y bajas de personal a las instancias correspondientes.
- Supervisar el cumplimiento oportuno de la DJBR (declaración jurada de bienes y rentas) de los servidores públicos que deban realizar dicha declaración por inicio, actualización y finalización.
- Capacitación y elaboración de los POAI (Plan Operativo Anual Individual) de los funcionarios de la institución.
- Programar y ejecutar la evaluación de desempeño.
- Generar y mantener un archivo para el resguardo de la documentación generada por el SAP.
- Gestionar el trámite correspondiente para el pago de la AFP,s y caja (acreedores).
- Velar y garantizar el uso de beneficios por los funcionarios de la institución que si correspondan servidores (vacación, subsidios).



- Gestionar la contratación de personal para cada servicio según requerimiento y necesidad institucional.

El H.R.S.D.D. cuenta con 1010 funcionarios que trabajan en dicha institución, su director general es el Dr. Roberto José Baldiviezo Calle, el director administrativo es el Lic. Antonio Nieva Echazu y el jefe inmediato superior Ingeniera Marisol Tolay Cabero (jefe de la Unidad de Recursos Humanos), nos dio a conocer las distintas actividades a realizar en las que jugamos un papel importante en el logro de las mismas; Estas actividades fueron:

1.2.Revisión y recepción de la documentación solicitada para file por la designación de 160 ítems en el mes de Agosto:

La primera tarea que nos designaron en la Unidad de Recursos Humanos por la jefe de la Unidad fue apoyar en la revisión y recepción de la documentación de los files, que fueron designados a la obtención de los nuevos ítems ministeriales (Ítem SUS, Seguro Único de Salud) para el envío al Ministerio de Salud-La Paz.

Para el mismo se tuvo como antecedente las instrucciones por jefatura de Recursos Humanos al personal en general la obligación de contar con la documentación completa y actualizada a la fecha en base a instructivo N° 002/2019, teniendo además que completar otra documentación solicitada para la designación de ítem.

El número de servidores que debían presentar la documentación solicitada fueron 160, bajo el siguiente detalle:

CARGO	Nº
MEDICO	30
AUXILIARES DE ENFERMERIAS	35
LIC. EN ENFERMERIA	66
TECNICOS	9
BIOMEDICOS	12
FARMACEUTICOS	8

La documentación que debían presentar correctamente por instructivo del Ministerio de Salud fue:

- 4 copias de carnet de identidad
- Hoja de vida actualizada

- Presentación de títulos Académicos
- Copia de declaración jurada de Bienes y Rentas a la C.G.E.
- Certificado de nacimiento
- Certificado de matrimonio (Si es el caso)
- Libreta de servicio Militar (Varones obligatorio)
- Croquis de domicilio
- Fotografía 4 x 4 fondo rojo (Actual)
- Certificado de idioma que demuestre conocimiento de idioma originario campesino reconocido por la C.P.E.
- Numero de Nua o Cua emitido por las AFP,s
- Plurinacional de prevención atención sanción y erradicación de la violencia en razón de género - SIPPASE

La actividad fue iniciada con la revisión de una correcta elaboración de las hojas de vida, como parte de la documentación a presentar por los servidores públicos, así también se realizó la revisión de su documentación original para la legalización de los mismos.

Finalizada la revisión y recepción de la documentación, se procedió con una clasificación de los mismos de acuerdo a los cargos, para facilitar posteriormente al armado de los files.

El problema que se logró solucionar, fue cubrir la necesidad de personal para lograr cumplir el objetivo que se tenía para una semana, para ello organizamos todos los files por apellidos y cargos en columnas, apoyados con listas de los funcionarios, lo cual repercutió en mayor eficiencia y mayor organización, lo cual fue imprescindible para el logro de los objetivos.

(Ver Anexo N.º 4)

1.3. Armado de los files para la designación de los nuevos Ítems Ministeriales

En la segunda parte para los nuevos ítems ministeriales fue el armado de los files rotulados con el respectivo formato que fue enviado desde la ciudad de La Paz el Ministerio de salud, se comunicó desde la Unidad de Recursos Humanos a todos los servidores el respectivo formato para revisión, una vez concluido, se procedió al envío de la misma a la ciudad de La

Paz, también se les solicitó una copia más de la documentación presentada para el armado de los files para el H.R.S.J.D.D.

A los servidores que no contemplaban algún documento o no presentaban en el formato especificado, se les solicitó la corrección de la misma, una vez realizado se volvía a revisar para confirmar la corrección antes mencionada.

Esta actividad se la ejecutó desde el día 19 de agosto al 31 de agosto del 2019, el foliado de los files para el envío al Ministerio de salud – La Paz, la documentación pendiente para el posterior armado de los files para el archivo de la Unidad de Recursos Humanos se procedió a la entrega de documentación de manera ordenada.

El problema que se encontró fue la gran cantidad de files incompletos por la documentación faltante, a causa de la irresponsabilidad de los funcionarios, para lo cual creamos listas en Excel donde se detallaba los documentos faltantes por cargo y apellido.

(Ver Anexo N.º 5)

1.4. Revisión de documentación faltante para el armado del file para H.R.S.J.D.D.

Realizamos la revisión de la documentación de los files que servirán a la Unidad de Recursos Humanos como respaldo, se revisó uno por uno según el formato mostrado en la siguiente imagen.

Nº	DOCUMENTOS NECESARIOS
1	COPIA DE CEDULA DE IDENTIDAD (VISIBLE Y VIGENTE)
2	HOJA DE VIDA (COPIA FOTOSTATICA)
3	PRESENTACION DE TITULOS ACADEMICOS (ORIGINAL Y COPIA PARA SU VERIFICACION DE ACUERDO AL CASO)
4	COPIA DE DECLARACION JURADA DE BIENES Y RENTAS A LA C.G.E.
5	CERTIFICADO DE NACIMIENTO (ORIGINAL Y COPIA)
6	CERTIFICADO DE MATRIMONIO (ORIGINAL Y COPIA SI ES EL CASO)
7	LIBRETA DE SERVICIO MILITAR (ORIGINAL Y COPIA)
8	CROQUIS DE DOMICILIO
9	FOTOGRAFIA 4 x 4 FONDO ROJO (ACTUAL)
10	CERTIFICADO DE IDIOMA QUE DEMUESTRE CONOCIMIENTO DE IDIOMA ORIGINARIO CAMPESINO RECONOCIDO POR LA C.P.E.
11	NUMERO DE NUA O CUA EMITIDO POR LAS AFP's PLURINACIONAL DE PREVENCION ATENCION SANCION Y ERRADICACION DE LA VIOLENCIA EN RAZON DE GENERO - SIPPASE
12	



El problema encontrado fue tener la documentación de cada funcionario desordenada y repartida en 2 files, para lo cual se organizó la documentación en un solo file en base a un formato, clasificando los files completos e incompletos tomando en cuenta los cargos y apellidos, posteriormente se crearon listas detallando la documentación faltante y completa.

(Ver Anexo N.º 6)

1.5.Revisión y recepción de la documentación solicitada para file por la designación de 117 ítems Ministeriales para el Personal Administrativo y Trabajadores Manuales

Desde La Paz llegó el instructivo de enviar los files personales para la designación de los nuevos ítems ministeriales para el personal administrativo y los trabajadores manuales; La tarea que nos derivaron a continuación fue apoyar en la revisión y recepción de la documentación de los files, que fueron designados para la obtención de los nuevos ítems ministeriales (Ítem SUS, Seguro Único de Salud) para el envío al Ministerio de Salud-La Paz.

El número de servidores que debían presentar la documentación solicitada fueron 117, bajo el siguiente detalle:

CARGO	Nº
ADMINISTRATIVOS	42
TRABAJADORES MANUALES	75

A diferencia de la anterior revisión de los files personales en donde se vio demasiado desorden y confusión con la documentación, se pidió a cada servidor público tres distintos files debidamente ordenado de la siguiente manera:

File 1:

- 2 fotos actual fondo rojo 4x4
- 4 fotocopias de Carnet de identidad
- Certificado de Nacimiento original y copia
- Certificado de Matrimonio original y copia (si es el caso)
- Numero de Nua o Cua emitido por las AFP,s



- Plurinacional de prevención atención sanción y erradicación de la violencia en razón de género – SIPPASE

File 2:

- Hoja de vida ordenada correctamente
- Certificado de trabajo de la institución actualizado
- Títulos académicos
- Croquis de domicilio
- Certificado de idioma que demuestre conocimiento de idioma originario campesino reconocido por la C.P.E.

File 3:

- 6 fotocopias de la primera y segunda hoja de declaración jurada de bienes y rentas
- 6 fotocopias de C.I.
- 3 ejemplares de renuncia al contrato
- Fotocopia del último contrato
- Fotocopia de Libreta del servicio militar

Para la revisión de los files se pedía a los servidores públicos presentar los documentos originales para respaldar cada una de la documentación.

Con los formatos de cada file a conocimiento de todos los servidores públicos, se exigía presentar completo y ordenado, al no ser el caso de algunos se les mandaba a rehacer u ordenar correctamente los files y presentar de nuevo.

De esta manera observamos que hubo un cambio en cuestión de orden y se tardó menos tiempo en revisar y recepcionar cada uno de los files a diferencia de la primera vez.

Finalizada la revisión y recepción de la documentación, hicimos un aporte donde se procedió con una clasificación por apellidos en orden alfabético, para facilitar posteriormente al armado de los files.

(Ver Anexo N.º 7)



1.6. Armado de los files para la designación de los nuevos Ítems Ministeriales

Para la segunda parte de los nuevos ítems ministeriales del personal administrativo y trabajadores manuales, fue el armado de los files rotulados con el respectivo formato que mando desde la ciudad de La Paz el Ministerio de salud, en esta ocasión la Unidad de Recursos Humanos fue la encargada de armar los files rotulados de color celeste; Ya teniendo la documentación disponible y ordenada de los tres files que se solicitó a los servidores públicos se procedió a separar la documentación para los files que se enviaron al Ministerio de Salud-La Paz

El formato de los files para la designación de los nuevos ítems Ministeriales que llegó por orden del Ministerio de Salud-La Paz es el siguiente:

- 4 fotocopias del Carnet de identidad actualizado
- Hoja de vida
- Títulos académicos
- Declaraciones Juradas de Bienes y rentas
- Certificado de Nacimiento
- Certificado de Matrimonio (Si es el caso)
- Libreta de servicio militar (Varones obligatorio)
- Croquis de domicilio
- Foto actual fondo rojo 4x4
- Certificado de idioma que demuestre conocimiento de idioma originario campesino reconocido por la C.P.E.
- Numero de Nua o Cua emitido por las AFP, s
- Plurinacional de prevención atención sanción y erradicación de la violencia en razón de género – SIPPASE

La documentación sobrante se juntó para armar los files que servirán a la Unidad de Recursos Humanos como respaldo.

DETALLE	Nº	%
Files Completos	110	94,02%

Files Incompletos	7	5,98%
TOTAL	117	100%

Se pudo observar que a diferencia de la primera vez, con un par de sugerencias y con la experiencia de los primeros files para los ítems ministeriales, se redujo el porcentaje de files incompletos del total de files del personal médico, auxiliares de enfermería, lic. en enfermería, técnicos, bioquímicos con respecto a los files del personal administrativo y trabajadores manuales.

Personal MED, LIC. ENF, AUX, TEC, BIO			Personal ADM Y TMA		
TOTAL	160	100%	TOTAL	117	100%
Files Incompletos	64	40%	Files Incompletos	7	5,98%

El aporte que se pudo realizar basándonos en la experiencia previa fue el apoyo en logística en cuanto a la clasificación por cargo y apellido y en el armado de los files para lograr mayor eficiencia.

(Anexo N.º 8)

1.7. Apoyo en la revisión de los documentos para afiliación al nuevo seguro

Para la siguiente actividad que se realizó, apoyamos en la revisión de los documentos correspondientes para la afiliación de los servidores públicos al nuevo seguro médico

Analizando a detalle los requisitos de la documentación presentada a continuación:

- Foto actual fondo rojo 4x4
- Formulario con datos personales
- Fotocopia de Cedula de Identidad Firmada
- Análisis de sangre certificado por algún centro médico
- Certificado de Nacimiento original y copia
- Certificado de matrimonio original y copia (si es el caso)
- Comprobante de pago para la caja

- Copia de declaración jurada de Bienes y Rentas a la C.G.E.

Este último documento (Copia de declaración jurada de Bienes y Rentas a la C.G.E.), no estaba visto en la documentación solicitada para el file para la afiliación al seguro médico, debido a que este documento se había solicitado anteriormente dentro de sus files personales, de este modo se procedió a buscar de cada uno de los servidores públicos para completar toda la documentación necesaria para la afiliación al nuevo seguro, siendo clave el apoyo brindado en este último paso para lograr el objetivo por la cantidad del personal solicitante presente en la unidad RR.HH.

(Ver Anexo N.º 9)

1.8.Cargado de Roles de Turno y Boletas al Sistema de Recursos Humanos

Para la siguiente actividad que nos designaron de la Unidad de Recursos Humanos, fue la revisión, recepción y cargado de boletas de permiso, bajas médicas y permisos por diferentes motivos y el cargado de roles de horarios de los meses de agosto y septiembre del 2019

Se solicitó a la unidad de sistemas que nos instalaran el programa para el cargado de notas y roles que utiliza la Unidad de Recursos Humanos SIAP

Una vez instalado el programa nos registraron en el sistema para poder acceder a él y cargar los Roles de horario a los servidores públicos en tres horarios distintos vistos a continuación:

- Turno Mañana: De 7:00 a 13:00 (6 horas)
- Turno Tarde: De 15:00 a 19:00 (6 horas)
- Turno Noche: De 19:00 a 7:00 (12 horas)

A continuación, se ve un rol correctamente cargado de la Lic. En enfermería Carin Aguirre Ramírez, del mes de agosto de fecha 01-08-2019 a 31-08-2019 en turno mañana los días Lunes y viernes, y turno noche los días miércoles y sábado, cumpliendo un total de 36 horas/semana



Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Desde	Hasta	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo															
1/8/2019	31/8/2019	13:00 - 19:00				13:00 - 19:00																	
1/8/2019	31/8/2019			19:00 - 07:00			19:00 - 07:00																

Gestion:	Nros. definidos para el seleccionado	Nro.	Dia	13:00 - 19:00					19:00 - 07:00					Horarios						
				Hr.	Rg.	Rt.	Hr.	Rg.	Rt.	H.	Hr.	Rg.	Rt.		H.					
2019		1	Jueves															7:32:48,		
		2	Viernes	13:00	12:51		19:00	19:28		6:37										
		3	Sabado										19:00	18:42		07:00	7:29	12:47		
		4	Domingo																	
		5	Lunes	13:00	12:42		19:00	19:24		6:42										
		6	Martes																	
		7	Miercoles										19:00	18:36		07:00	7:21	12:45		
		8	Jueves																	
		9	Viernes	13:00	12:47		19:00	19:36		6:49										
		10	Sabado										19:00	6:37		07:00	6:35	23:58	13:46:35,	
		11	Domingo																	
		12	Lunes	13:00	12:45		19:00	19:26		6:41										
		13	Martes																	
		14	Miercoles										19:00	18:43		07:00	7:37	12:54		
		15	Jueves																	
		16	Viernes	13:00	12:50		19:00	21:53		9:3										
		17	Sabado										19:00	18:37		07:00	8:09	13:32		

En la siguiente actividad apoyamos en el registro y archivo de boletas de salidas que es la justificación a una salida de trabajo fuera de la institución.

Los tres tipos de justificaciones para utilizar la boleta de salida son:

- De Carácter Personal: Puede salir para cualquier trámite personal
- Para atención médica: Solo se ve cuando se está afiliado a la caja NACIONAL y si no está afiliado tiene que sacar baja médica.
- Para oficina: Cuando mandan a hacer tramites

Cuando el motivo sea personal, por más de una hora serán computadas a cargo vacación.

A continuación, se muestra una papeleta de salida correctamente llenada:

Hospital Regional San Juan de Dios
Jefatura de Recursos Humanos,

PAPELETA DE SALIDA

Nombre y Apellido: Nenny Vidaurte M. N° de Ítem _____

Dpto. o Sección: Estadística

Motivo de Salida: _____ Personal _____ Oficial

Fecha: 7-18-09-19 hora de Salida 7:00 hora de llegada 8:00

Observaciones: _____

Nota: Cuando el motivo de Salida sea personal, por más de una hora serán computados, a cargo de Vacación.

Nenny Vidaurte M.
Solicitante

M. Guerrero M.
Jefe Inmediato
ESTADÍSTICA

Jefe de RR-HH

Primeramente, el servidor público interesado trae a la Unidad de Recursos Humanos, dos ejemplares de la boleta de salida, luego se hace la revisión de la fecha, que sea actual o dentro de las 24 horas de haber tomado su tiempo adicional a la jornada de trabajo, posteriormente se recepciona y se lo registra en el sistema de Recursos Humanos y se procede a archivar en la carpeta de boletas de Salida gestión 2019.

El aporte en esta actividad fue evitar que esta documentación se acumulara, pues la cantidad de estos documentos por mes es excesiva, y al no existir un funcionario a cargo especialmente de esta función, la documentación tiende a acumularse trayendo grandes inconvenientes.

(Ver Anexo N.º 10)

1.10. Procedimiento de la recepción de los documentos en la Unidad de Recursos Humanos:

Entrada de la documentación

1. **Recepción:** Toda documentación que ingrese de ser sellada y firmada por el personal de la Unidad de Recursos Humanos, quienes deberán consignar la hora y fecha de recepción de los documentos tanto en original como en copia para su respectivo respaldo
2. **Clasificación:**



- Identificación de la solicitud, si está correctamente redactada y con las respectivas firmas del jefe de la Unidad a donde pertenece
 - Identificación de la temática y referencia de la solicitud
 - Identificación de la fecha de la solicitud (Ver en el sistema su Rol)
 - Cargado al sistema de Recursos Humanos
- 3. Archivo:** La persona responsable de archivo recepciona la documentación dividiendo en archivadores según su clasificación

Baja	Reemplazo
Permiso	Devolución
Paro	Cambio de turno
Comisión	Falta
Cuenta vacación	Paro cívico
Jurado Electoral	Paro medico
Cumpleaños	Licencia Paternidad
Vacación	Aniversarios varios
Feriado	Horario Continuo
Fallecimiento	Abandono
Perm. C/remp	Matrimonio
Prenatal	Tolerancia
Postnatal	Duelo

(Ver Anexo N.º 11)

2. Desarrollo de habilidades adquiridas en la memoria de experiencia laboral

El realizar diferentes actividades dentro de la unidad de RR.HH. en un tiempo de tres meses repercutió directamente en el desarrollo de habilidades tanto técnicas, humanas y conceptuales.

2.1. Habilidades técnicas

Los documentos y la información que nos proporcionaron nos llevaron a conocer y realizar de la mejor manera las tareas asignadas y construir nuestra propuesta.

- Aprendimos a utilizar el SIAF del H.R.S.D.D para el cargado y análisis de las notas por devolución, paro, Cambio de turno, Comisión, Falta, Cuenta vacación, Paro cívico, Jurado Electoral, Paro médico, Cumpleaños, Licencia Paternidad, Vacación, Aniversarios varios, Feriado, Horario Continuo, Fallecimiento, Abandono, Perm. C/remp, Matrimonio, Prenatal, Tolerancia, Postnatal, Duelo.
- Aprendimos como se organizan las carpetas y files personales de los funcionarios.
- Aprendimos a armar la hoja de vida de la manera correcta para un funcionario.
- Aprendimos como se realizan los manuales de organizaciones y funciones en las entidades públicas.
- Aprendimos a realizar el cargado de los horarios y la rotación de horarios de trabajo de los funcionarios.
- Aprendimos como se hace la solicitud de materiales e insumos de oficina
- Organizarnos para realizar trabajo en equipo para cumplir con los objetivos planteados.
- Mantener una conversación profesional con los funcionarios
- Coordinar con los ejecutivos para llevar a cabo una actividad
- Presentación ante los directivos con buena expresión verbal con mucha facilidad de palabra para tener respuestas coherentes.

2.2. Habilidades humanas

En el tiempo de pasantía realizada comprendimos que tan importante es la aptitud para relacionarse y tener la atención con calidez entre los funcionarios así también con los pacientes tratándose de una entidad de salud.

Adquirimos la aptitud de comunicarse con los demás que tienen diferentes pensamientos y saber escuchar, entender para luego expresarles ideas convincentes



- Ser buenos comunicadores, capaces de transmitir de manera clara y sencilla nuestros cuestionamientos o refutaciones.
- Ser honestos, la honestidad es una de las cualidades esenciales de un líder. Por eso nos resultó fundamental ser sinceros con las personas con las cuales tuvimos contacto en la institución. Para evitarnos problemas posteriores y facilitar nuestro trabajo y el de los demás.
- Ser buenos oyentes y cautos a la hora de hablar. Aprendimos a usar palabras correctas y a escuchar antes de rebatir, puesto que en ciertas ocasiones trabajamos con personas que solían ponerse a la defensiva con facilidad. Por lo tanto, fue importante tenerlo en cuenta, a la hora de realizar entrevistas, presentar interrogantes o de pedir su colaboración para que nos brinden pacientemente información acerca de sus conocimientos.
- Aprendimos que, si valoramos las capacidades de las personas estas, se esforzarán por demostrarnos que tenemos razón.
- Utilizar el pensamiento sistémico. El pensamiento sistémico implica ser conscientes de cómo funcionan los procesos y separar las causas de los síntomas.
- Aptitud de adaptación al cambio. en una institución pública como el Hospital constantemente se modifica por las normas decretos que se aprueban en el departamento como nacionales.
- Sensibilidad hacia los problemas sociales. A diario recurren pacientes al hospital por problemas de la salud.

2.3. Habilidades conceptuales

Adquirir nuevas habilidades conceptuales en el transcurso de la pasantía, fue fundamental para desarrollar nuestro trabajo en la institución, ampliar nuestro conocimiento y elaborar la propuesta final. Es así como adquirimos conocimiento y entendimiento de los siguientes conceptos.

- **Atribuciones;** Conjunto de deberes y facultades concedidos a la Gobernación para desarrollar su misión y objetivos institucionales.
- **Unidad Solicitante;** Es la unidad o instancia organizacional de la entidad contratante, donde se origina la demanda de la contratación de bienes y servicios.
- **Relacionamiento Interinstitucional**



De complementación; Cuando la Gobernación requiere interactuar con otra en asuntos de interés compartido.

De Relación Funcional: Cuando la Gobernación ejerce autoridad funcional sobre otra en áreas de su competencia.

De Tuición; Cuando la Gobernación tiene autoridad para ejercer el control externo posterior y la promoción y vigilancia de la implantación y funcionamiento de los sistemas de administración y control interno de otra instancia pública.

- Código de Salud de la República de Bolivia, 18 de julio de 1998.
- La Ley N.º 3131 del Ejercicio profesional Médico.
- Ley SAFCO 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamental.
- Decreto Supremo N.º 28909 del 6 de noviembre de 2006, Estatuto del trabajador de salud en Bolivia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Una vez realizado el presente trabajo para la Unidad de Recursos Humanos del H.R.S.D.D de la ciudad de Tarija, se llegó a las siguientes conclusiones:

- el manual de funciones vigente no está actualizado, ni representa la realidad de las funciones que se realizan en la Unidad de RR. HH.
- Es necesario el rediseño del manual de funciones contemplando la realidad dentro de la unidad para así lograr los objetivos con mayor eficiencia.
- El perfil del cargo y los requerimientos descritos en el manual de funciones vigente no son detallados
- El manual de procedimientos es inexistente dentro de la unidad de RR.HH. por lo que se debe diseñar uno para cada función, contemplando sus respectivos diagramas de flujo.
- La cantidad de personal dentro de la unidad de RR.HH. no es suficiente considerando la cantidad de personal y de funciones.
- No existe documento que muestre el organigrama específico, como también la relación de jerarquía dentro de la unidad de RR.HH. por lo cual se debe analizar y diseñar dicho organigrama.
- Los manuales administrativos son una herramienta esencial para conducir a la unidad a la efectividad dentro de la unidad de RR.HH. además que estos coadyuvan a la capacitación de nuevo personal.
- la totalidad del personal de la unidad de RR.HH. considera que es de suma importancia el poseer manuales administrativos actualizados, en este caso manual de organización y funciones, y un manual de procedimientos para el correcto desarrollo de las funciones de la unidad.

2. Recomendaciones

- Implementar el manual de funciones y procedimientos, para el logro de los objetivos y para la eficiencia de la misma, repercutiendo en la no acumulación de tareas, mejorar la ejecución de las mismas, evitar saturación de trabajo, concretar el cumplimiento de objetivos institucionales, mejorar el control del personal.
- Actualizar periódicamente los manuales administrativos con el fin de evitar la obsolescencia.
- Crear dos nuevos puestos dentro de la unidad de RR.HH. para incrementar la eficiencia de la unidad.
- Es importante que la unidad de RR.HH. cuente con manuales administrativos actualizados como lo explica el SOA.
- El jefe de la unidad de RR.HH. debe tener un conocimiento pleno del manual de funciones de cada cargo que exista en esta, para el momento de realizar una contratación se muestre al funcionario las funciones que debe desempeñar, evitando el desconocimiento de ciertas actividades que debe desarrollar; además para contratar al personal adecuado ya que cada puesto cuenta con un perfil definido para cada puesto así de esta manera contratar a la persona correcta para el puesto.