



EMAVIAS/GG/UAL/RA N° 190/2023

**RESOLUCION ADMINISTRATIVA N° 190/2023
EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VIAS "EMAVIAS"**

La Paz, 16 de noviembre de 2023

VISTOS.-

La nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 913/2023 de 25 de septiembre, la nota SMP-DESP. N° 703/2023 de 16 de octubre, el Informe EMAVIAS/GG/UPSGC/INF N° 451/2023 de 20 de octubre; el Informe Legal EMAVIAS/GG/UL/INF N° 380/2023 de 16 de noviembre; y todo lo demás que convino ver se tuvo presente.

CONSIDERANDO.-

Que por Ordenanza Municipal GMLP N° 862/2006 de fecha 22 de diciembre de 2006, se creó la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías "EMAVIAS", como una empresa pública municipal de carácter descentralizada, con personería jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía técnica y administrativa, bajo tuición del Gobierno Municipal de La Paz, en cumplimiento a los artículos 111 al 114 de la Ley Municipalidades de fecha 28 de octubre de 1999.

Que el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías "EMAVIAS", aprobado por Ordenanza Municipal G.A.M.L.P. N° 280/2011 de fecha 13 de junio de 2011, mediante su artículo 22, establece que el Gerente General es la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de EMAVIAS y asume la representación legal de la empresa. Por su parte, el artículo 23 señala: "Son atribuciones del Gerente General las siguientes: b) Aprobar los reglamentos y manuales operativos internos y disposiciones administrativas que establezca la norma y que sean necesarias para el cumplimiento de sus fines y objetivos, c) Administrar, dirigir y coordinar las funciones de EMAVIAS para el cumplimiento de sus fines y objetivos."

Que mediante Resolución de Directorio N° 13/23 de 22 de agosto de 2023, el Directorio de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías (EMAVIAS), resuelve mediante su artículo segundo: "DESIGNAR en el cargo de Gerente General de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías "EMAVIAS", al ciudadano Daniel Centeno Bejarano con C.IN° 5808133 Tarija, a partir del día 1° de septiembre de 2023, conforme al Informe Final EMAVIAS/GAF/INF N° 642/2023 de 21 de agosto de 2023".

Que la Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales - (LEY SAFCO); por intermedio de su art. 1, prescribe que regula los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de: "a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público(...)".

Que mediante su art. 3, señala que los Sistemas de Administración y de Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público, sin excepción, entendiéndose por tales la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los ministerios, las unidades administrativas de la Contraloría General de la República y de las Cortes Electorales; el Banco Central de Bolivia, las Superintendencias de Bancos y de Seguros, las Corporaciones de Desarrollo y las entidades estatales de intermediación financiera; las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional; los gobiernos departamentales, las universidades y las municipalidades; las instituciones, organismos y empresas de los gobiernos nacional, departamental y local, y toda otra persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio.

Que a través de su art. 7 dispone que el Sistema de Organización Administrativa se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones. Evitará la duplicación de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las entidades en seguimiento de los siguientes preceptos: "(a) se centralizara en la entidad cabeza de...".



EMAVIAS/GG/UAL/RA N° 190/2023

sector de los diferentes niveles de gobierno, las funciones de adoptar políticas, emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrara o descentralizara la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración; b) Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta Ley”.

Que el art. 27 prevé que cada entidad del Sector Público elaborará en el marco de las normas básicas dictadas por los órganos rectores, los reglamentos específicos para el funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control Interno regulados por la Ley SAFCO y los Sistemas de Planificación e Inversión Pública. Por lo que corresponde a la Máxima Autoridad de la entidad la responsabilidad de su implantación.

Que la Ley N° 2341, de 23 de abril de 2002, de Procedimiento Administrativo; señala en su art. 27 que se considera acto administrativo, toda declaración, disposición o decisión de la administración pública, de alcance general o particular, emitida en ejercicio de la potestad administrativa, normada o discrecional, cumpliendo con los requisitos y formalidades establecidas por ley, siendo obligatorio, exigible, ejecutable y presumiéndose legítimo.

Que mediante su art. 29 dispone que los actos administrativos se emitirán por el órgano administrativo competente y su contenido se ajustará a lo dispuesto en el ordenamiento jurídico, estableciéndose asimismo que los actos serán proporcionales y adecuados a los fines previstos por el ordenamiento jurídico.

Que la Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997, por la cual se aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA); en su art. 5 establece: *“c) Cada entidad del Sector Público elaborara en el marco de las presentes normas básicas su Reglamento Específico para la implantación del Sistema de Organización Administrativa. El Reglamento Específico aprobado mediante disposición legal interna, deberá ser compatibilizado por el órgano rector.”*

Que finalmente es importante señalar que a través de Resolución Administrativa N° 92/2017 de 6 de julio, se aprobó el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) de EMAVIAS.

CONSIDERANDO.-

Que mediante nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 913/2023 de 25 de septiembre, la Directora General de Normas de Gestión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, se dirigió a la Secretaria Municipal de Planificación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, señalando en sus partes pertinentes lo siguiente: *“(…) las modificaciones realizadas al RE-SOA de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías, son compatibles con la Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa corresponde su aprobación mediante Resolución Administrativa emitida por la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Empresa Municipal bajo tuición del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y remitir una copia de la citada norma de aprobación, a la Dirección General de Normas de Gestión Pública, para su registro y archivo. Asimismo, corresponde a la entidad, asegurar que los cargos consignados y las responsabilidades establecidas en el RE-SOA, se encuentren contempladas en la estructura organizacional y el manual de funciones vigentes...”*

Que a través de nota SMP- DESP, N° 703/2023 de 16 de octubre, la Secretaria Municipal de Planificación del GAMLP, se dirigió a la Máxima Autoridad Ejecutiva de EMAVIAS señalando lo siguiente: *“(…) Mediante la presente se remite una copia de la Nota de Compatibilización del RE-SOA con cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 913/2023 de 25 de septiembre de 2023, emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, la cual establece que de la revisión efectuada al RE-SOA de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías (EMAVIAS), se concluye que es compatible, con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa aprobadas con Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, en consecuencia corresponde su aprobación mediante*

EMAVIAS/GG/UAL/RA N° 190/2023

Resolución Expresa y la remisión de una copia de la Resolución de aprobación y los documentos aprobados a la Secretaría Municipal de Planificación a la secretaria Municipal de Planificación para su consolidación y posterior remisión al Órgano Rector.

Que mediante Informe EMAVIAS/GG/UPSGC/INF N° 451/2023 de 20 de octubre, el Responsable de Organización Administrativa, vía el Jefe de la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, se dirigieron a Gerencia General solicitando la aprobación del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa RE-SOA, señalando en sus partes pertinentes lo siguiente:

"(...) Realizado el análisis y las correspondientes correcciones, en coordinación con el Jefe de la Unidad de Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz se indica que el Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa puede proseguir con la etapa de aprobación de la correspondiente Resolución Administrativa de aprobación del Reglamento de referencia.

Asimismo, este documento fue elaborado de acuerdo a lo establecido por el documento de las Normas Básicas vigente (...)

Por todo lo expuesto se concluye que el Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa cumple con todo lo establecido en las Normas Básicas.

Se recomienda, que el Gerente General de EMAVIAS apruebe mediante Resolución Administrativa el reglamento específico del Sistema de Organización Administrativa."

Que el Informe Legal EMAVIAS/GG/UL/INF N° 380/2023 de 16 de noviembre, en consideración a los antecedentes y análisis legal, concluyó lo siguiente:

"Mediante nota SMP-DESP. N° 703/2023 de 16 de octubre, la Secretaria Municipal de Planificación del GAMLP, se dirigió a la Máxima Autoridad Ejecutiva de EMAVIAS, señalando que de acuerdo a Nota de Compatibilización del RE-SOA con cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/ N° 0913/2023 de 25 de septiembre, el RE-SOA de EMAVIAS, es compatible con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas por Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, por lo que corresponde su aprobación con resolución expresa y la remisión de una copia de la resolución de aprobación con los documentos aprobados a la Secretaria Municipal de Planificación para su consolidación y posterior remisión al Órgano Rector.



A través del Informe EMAVIAS/GG/UPSGC/INF N° 451/2023 de 20 de octubre, el Responsable de Organización Administrativa, y el Jefe de la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, se dirigieron a Gerencia General, señalando que realizado el análisis y las correcciones pertinentes en coordinación con el Jefe de Desarrollo Organizacional del GAMLP se puede proseguir con la etapa de aprobación del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA), el mismo que fue elaborado de acuerdo a lo establecido por el documento de las normas básicas vigente."

Que finalmente el precitado informe legal, recomendó a Gerencia General: "En el marco de lo previsto en el artículo 27 de la Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990 y del inciso c) del artículo 5 de la Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997, emitir y suscribir la Resolución Administrativa por la cual apruebe el Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías, disponiendo la abrogación de la Resolución Administrativa N° 92/2017 de 6 de julio, por la cual se aprobó el RE-SOA de la empresa en su anterior versión. Conforme se solicitó en la nota SMP-DESP. N° 703/2023 de 16 de octubre, disponga en dicho acto administrativo la remisión de una copia de la Resolución Administrativa y del documento

aprobado a la Secretaria Municipal de Planificación, a efectos de su consolidación y posterior remisión al Órgano Rector.

POR TANTO.-

EL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VIAS "EMAVIAS", EN CUMPLIMIENTO A LAS ATRIBUCIONES CONFERIDAS MEDIANTE LOS ARTICULOS 22 Y 23 DEL ESTATUTO DE EMAVIAS, APROBADO A TRAVÉS DE ORDENANZA MUNICIPAL G.A.M.L.P. N° 280/2011 DE FECHA 13 DE JUNIO.

RESUELVE.-

PRIMERO.- APROBAR el **REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - (RE-SOA)** de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías "EMAVIAS", en sus IV capítulos y veintisiete (27) artículos, que se constituyen en parte íntegra e indisoluble del presente acto administrativo.

SEGUNDO.- ABROGAR la Resolución Administrativa N° 092/2017 de 6 de julio de 2017.

TERCERO.- DISPONE la remisión de copia legalizada del presente acto administrativo y del documento aprobado a la Secretaria Municipal de Planificación del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, para su consolidación y posterior remisión al Órgano Rector.

CUARTO.- Queda encargada del cumplimiento y ejecución de la presente Resolución Administrativa, la Jefatura de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad de "EMAVIAS", a través de su personal dependiente.

QUINTO.- La presente Resolución Administrativa entrara en vigencia a partir de la fecha de su emisión.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, CÚMPLASE Y ARCHÍVESE.



Ing. Daniel Centeno Bejarano
GERENTE GENERAL
EMAVIAS



BICENTENARIO DE
BOLIVIA



ESTADO PLURINACIONAL DE
BOLIVIA

MINISTERIO DE ECONOMÍA
Y FINANZAS PÚBLICAS

La Paz, 25 de septiembre de 2023
MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 913/2023

Señora:
Ing. Juana María del Carmen Rocabado Miranda
Secretaría Municipal de Planificación
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ
Presente. -

REF.: Compatibilización de modificación al RE-SOA

De mi consideración:

Cursa en este Despacho su nota, SMP-DESP N° 611/2023, mediante la cual remite Cuadro Comparativo de modificaciones al Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías (EMAVIAS), para su compatibilización.

Al respecto, de la revisión efectuada al Cuadro Comparativo enviado, se consideran **compatibles** las siguientes modificaciones:

1. Artículo 2. Alcance del Reglamento
2. Artículo 3. Base Legal
3. Artículo 4. Elaboración y Aprobación del Reglamento
4. Artículo 6. Responsables de la Implementación Ejecución y Seguimiento del Sistema de Organización Administrativa
5. Artículo 7. Difusión
6. Artículo 11. Marco de Referencia Para el Análisis Organizacional
7. Artículo 12. Proceso del Análisis Organizacional
8. Artículo 16. Objetivos del Proceso de Diseño o Rediseño Organizacional
9. Artículo 17. Proceso de Diseño o Rediseño Organizacional
10. Artículo 18. Comunicación y Coordinación Organizacional
11. Artículo 21 Unidad Responsable de Diseño o Rediseño Organizacional

Por lo expuesto las modificaciones realizadas al RE-SOA de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías, son **compatibles** con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa



2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO



ESTADO PLURINACIONAL DE
BOLIVIA

MINISTERIO DE ECONOMÍA
Y FINANZAS PÚBLICAS

corresponde su aprobación mediante Resolución Administrativa emitida por la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Empresa Municipal bajo tuición del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, y remitir una copia de la citada norma de aprobación, a la Dirección General de Normas de Gestión Pública, para su registro y archivo.

Asimismo, corresponde a la entidad, asegurar que los cargos consignados y las responsabilidades establecidas en el RE-SOA, se encuentren contemplados en la estructura organizacional y el manual de funciones vigente.

Finalmente, comunico a usted que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas ha puesto a disposición de las entidades públicas, la situación sobre el estado de compatibilización de sus Reglamentos Específicos, los cuales pueden ser consultados e inclusive descargar la versión digital de los mismos, ingresando con su credencial de acceso al SIGEP, a través del siguiente enlace: <https://siscre.economiayfinanzas.gob.bo>.

Con este motivo, saludo a usted, atentamente.



Camelia Virginia Delboy Cuevas
Directora General de Normas
de Gestión Pública
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

H.R. 2023-02379-R
CVDC/Victor Condori
c.: Archivo



2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ

La Paz, octubre 16 de 2023
SMP – DESP. N° 703/2023

Señor:
Ing. Daniel Centeno Bejarano
GERENTE GENERAL
EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VÍAS (EMAVÍAS)
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ
Presente.-

Ref.: Compatibilización del RE-SOA de EMAVÍAS por El Órgano Rector

De mi consideración:

Mediante la presente se remite una copia de la Nota de Compatibilización del RE-SOA con cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/ N° 0913/2023 de fecha 25 de septiembre de 2023, emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, la cual establece que de la revisión efectuada al RE-SOA de la **Empresa Municipal de Asfaltos y Vías (EMAVÍAS)**, se concluye que el mismo es **compatible**, con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas con Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, en consecuencia corresponde su aprobación mediante Resolución Expresa y la remisión de una copia de la Resolución de aprobación y los documentos aprobados a la Secretaría Municipal de Planificación para su consolidación y posterior remisión al Órgano Rector.

Con este motivo, saludo a usted atentamente.



MCRM/DACR/impp
Adj.: Lo mencionado
C.c. Archivo

Calle Mercado N° 1298
Teléfonos: (591-2) 2650000 - 2202000
Fax: (591-2) 2204377
Cajón Postal: 10654
correspondencia@lapaz.bo
www.lapaz.bo

Ing. Juana María del Carmen Pocobedo Miranda
SECRETARÍA MUNICIPAL DE PLANIFICACIÓN
G.A.M.L.P.





**REGLAMENTO ESPECÍFICO
DEL
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA – RE SOA**

Código: RE - SOA

Página 1 de 14

CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	2
DISPOSICIONES GENERALES	2
Artículo 1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO	2
Artículo 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO	2
Artículo 3. BASE LEGAL	2
Artículo 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO	3
Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO	3
Artículo 6. RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	3
Artículo 7. DIFUSIÓN	3
Artículo 8. INCUMPLIMIENTO	3
Artículo 9. PREVISIÓN	4
CAPITULO II	4
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	4
Artículo 10. OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	4
Artículo 11. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	4
Artículo 12. PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	4
Artículo 13. ANÁLISIS COYUNTURAL.....	6
Artículo 14. UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	6
Artículo 15. PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	6
CAPÍTULO III	7
PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Artículo 16. OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Artículo 17. PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Artículo 18. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL	10
Artículo 19. SERVICIO AL USUARIO	12
Artículo 20. FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES	12
Artículo 21. UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	13
Artículo 22. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	13
CAPÍTULO IV	13
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	13
Artículo 23. OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	13
Artículo 24. PLAN DE IMPLANTACIÓN	13
Artículo 25. REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN	14
Artículo 26. UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14
Artículo 27. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14

Elaborado	Revisado	Aprobado
 Lic. Jorge Luis Centeno Lavado RESPONSABLE DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA a.i. EMAVIAS	 Ing. Raul Marcelo Lara Meneses JEFE DE PLANIFICACION, SISTEMAS Y GESTION DE CALIDAD EMAVIAS	 Ing. Daniel Centeno Bejarano GERENTE GENERAL EMAVIAS Fecha:

 	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 2 de 14

REGLAMENTO ESPECÍFICO

SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA) DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VÍAS - EMAVÍAS

CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO

El objetivo del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa es regular la implantación del Sistema de Organización Administrativa en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, disponiendo lo siguiente:

- a) La realización de los procesos para el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional.
- b) La asignación de funciones para cada uno de los procesos mencionados.
- c) La determinación de periodos de ejecución de cada proceso.

Artículo 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO

El presente RE-SOA es de aplicación obligatoria en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS abarcando la totalidad de la estructura organizacional desde la Gerencia General hasta las unidades organizacionales, así como para todos y cada uno de sus servidores públicos sin distinción alguna de jerarquía.

Artículo 3. BASE LEGAL

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política del Estado.
- b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- c) Ley N° 482, de 9 de enero de 2014, de Gobiernos Autónomos Municipales.
- d) Ordenanza Municipal N° 862/2006, de 22 de diciembre de 2006 que crea la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías.
- e) Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- f) Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública.
- g) Decreto Supremo N° 26237, de 29 de junio de 2001, que modifica los artículos 12, 14 al 16, 18, 21 al 31 y 67 del Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA- RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 3 de 14

Artículo 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad es responsable de la elaboración del RE-SOA.

El Gerente General deberá remitir el RE-SOA al Órgano Rector para su compatibilización.

Una vez declarado compatible por el Órgano Rector, el Gerente General deberá aprobar el documento mediante Resolución Administrativa.

Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO

El presente Reglamento será revisado por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, en función de la experiencia de su aplicación; de la dinámica administrativa; de las modificaciones de la Estructura Organización de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS y/o modificaciones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA). La compatibilización de las modificaciones al RE-SOA seguirá el procedimiento establecido en el precedente artículo.

Artículo 6. RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

En el marco de lo dispuesto por el Artículo 27 de la Ley N° 1178, es responsabilidad del Gerente General la implantación de este sistema.

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implantación del sistema.

El análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS es también responsabilidad de toda la estructura organizacional desde la Gerencia General hasta las unidades organizacionales, así como de todos los servidores públicos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS en su ámbito de competencia.

Artículo 7. DIFUSIÓN

Una vez aprobado el presente documento deberá ser difundido entre los servidores públicos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad.

Artículo 8. INCUMPLIMIENTO

El incumplimiento a las disposiciones previstas en el presente Reglamento y las acciones contrarias a estas disposiciones, están sujetas a la determinación de responsabilidades y sanciones, en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 4 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

Gubernamentales, los Decretos Supremos Reglamentarios N° 23318-A y N° 26237 y otras disposiciones reglamentarias y complementarias.

Artículo 9. PREVISIÓN

En caso de advertirse omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del presente Reglamento Específico, éstas serán solucionadas en los alcances y previsiones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997.

CAPITULO II ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 10. OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS respecto al desarrollo de sus competencias ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Artículo 11. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Constituye como marco referencial para el realizar el Análisis Organizacional de la entidad:

- a) Ordenanza Municipal N° 862/2006 del 22 de diciembre de 2006, que aprueba el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVÍAS, modificada por la Ordenanza Municipal N° 280/2011 del 13 de junio de 2011.
- b) Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- c) Plan de Desarrollo Económico Social (PDES).
- d) Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI).
- e) Plan Estratégico Institucional.
- f) El Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual.
- g) Seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual actual.
- h) El Manual de Organización y Funciones. (MOF)
- i) El Manual de Procesos y Procedimientos.
- j) Informes de Auditoría.
- k) Otros instrumentos relacionados.

Artículo 12. PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El proceso del Análisis Organizacional deberá contener la etapa de análisis retrospectivo, la etapa de análisis prospectivo y la formalización del Análisis Organizacional:

		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
			Página 5 de 14

I. Etapa de Análisis Retrospectivo

Deberá efectuarse la evaluación cuantitativa y cualitativa de los resultados alcanzados en la gestión pasada, respecto a lo programado, estableciendo si la estructura organizacional ha coadyuvado al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

El análisis retrospectivo deberá realizarse con base en los siguientes puntos:

- a) Los servicios proporcionados a los usuarios, de forma directa o por terceros considerando:
 - i. Su calidad, cantidad y cobertura.
 - ii. Su oportunidad y frecuencia.
 - iii. Si han satisfecho las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.
- b) Los procesos y procedimientos, considerando:
 - i. Si han permitido proporcionar los servicios de manera efectiva y eficiente.
 - ii. Si las operaciones, componentes de los procesos, han sido asignadas a cada área y unidad organizacional.
 - iii. Si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI.
- c) Las unidades y áreas organizacionales, considerando:
 - i. Si las funciones de las unidades y áreas organizacionales guardan relación con los procesos, operaciones y procedimientos que realizan.
 - ii. Si existe duplicidad de funciones entre dos o más unidades.
 - iii. Si realizan funciones que no les corresponden.
 - iv. Si tienen delimitado claramente el límite de su autoridad.
 - v. Si están ubicadas en el nivel jerárquico que les corresponde.
- d) Los canales de comunicación, considerando:
 - i. Si están formalmente establecidos.
 - ii. Si la información que se maneja guarda las características de oportunidad, claridad y confiabilidad.

II. Etapa de Análisis Prospectivo

Deberá evaluarse la situación futura que afrontará la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías- EMAVIAS para cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, con el fin de detectar si existe la necesidad de realizar ajustes o cambios a la estructura organizacional.

El análisis prospectivo se realizará una vez que se tenga definido y aprobado el POA para la siguiente gestión.

El análisis prospectivo deberá realizarse con base a los siguientes criterios:

- a) Ser estratégico, en la medida que refleje los alcances del Plan Desarrollo Económico y Social y el PEI.



	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 6 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

- b) Estar enmarcado en el Presupuesto de Recursos y Gastos programados
- c) Multidimensional, en cuanto considera y analiza tendencias globales, regionales y locales.
- d) Multisectorial, en cuanto analiza los impactos del desarrollo social, económico, cultural y tecnológico del país en la entidad.

III. Resultado y Formalización del Análisis Organizacional

Los resultados y conclusiones del Análisis Organizacional deberán ser formalizados en el documento del Análisis Organizacional, que contenga las recomendaciones precisas que sirvan de insumo para la toma de decisiones por las instancias correspondientes, sobre, al menos, los siguientes aspectos:

- a) Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades organizacionales en función de lograr los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
- b) Reubicar unidades dentro de la misma estructura.
- c) Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- d) Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- e) Rediseñar procesos.

Artículo 13. ANÁLISIS COYUNTURAL.

La estructura organizacional también podrá ser ajustada cuando sea necesario en base a un análisis coyuntural a fin de responder a cambios del entorno que afecten el ejercicio de la gestión y/o al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI. El Gerente General deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

Artículo 14. UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS.

El documento final del Análisis Organizacional deberá ser consolidado por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad y presentado al Gerente General para su conocimiento y aprobación.

Artículo 15. PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El Análisis Organizacional, debe efectuarse hasta el mes de junio de cada gestión fiscal, periodo que podrá ser modificado de acuerdo a los plazos establecidos para la elaboración y presentación del POA o de acuerdo a requerimiento.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 7 de 14

CAPÍTULO III PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 16. OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Tiene por objeto diseñar y/o ajustar la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional y/o a las funciones y atribuciones planteados en el Estatuto Orgánico de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social y el PEI.

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, deberán permitir a la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, adoptar una estructura organizacional apropiada y bien dimensionada para cumplir los objetivos y estrategias Institucionales establecidas en el PEI y satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Artículo 17. PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, comprende las siguientes etapas:

I. Identificación de los usuarios y las necesidades de servicio:

Todas las dependencias de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS: Gerencia General, Gerencias y otras Unidades Organizacionales incluyendo programas y proyectos, deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas para la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, identificando sus requerimientos, a fin de crear nuevos servicios o rediseñar los existentes, todo en función al marco legal que establece las competencias y alcances de los mismos.

Los usuarios internos están constituidos por los servidores de las unidades organizacionales de la entidad.

Los usuarios externos de la entidad son: el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, población en general, empresas privadas e instituciones públicas actores sociales relacionados con el sector, cooperación internacional, Gobierno Autónomos Municipales y Gobiernos Autónomo Departamentales.

II. Identificación y evaluación de los productos y servicios prestados

Los productos y servicios ofertado y efectivamente prestados a usuarios externos y/o internos, deberán ser catalogados y evaluados en función de la demanda de los usuarios y de su contribución a los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA
			Página 8 de 14

III. Diseño y/o rediseño de los procesos, resultados e indicadores:

Deberá procederse al diseño de los procesos necesarios para la generación de servicios y bienes, que coadyuven al logro de objetivos y satisfagan las demandas de los usuarios, según las actividades inherentes a estos procesos, su carácter secuencial, las unidades encargadas de su realización y los requerimientos de recursos, de manera que cumplan con las características de calidad, cantidad, oportunidad y frecuencia.

El diseño o rediseño deberá considerar las siguientes modalidades:

- a) A nivel de grandes operaciones, cuando su ejecución no requiera un procedimiento específico y su frecuencia no sea rutinaria.
- b) A nivel de operaciones menores, cuando su ejecución requiera un procedimiento específico, su frecuencia hace que sea de carácter rutinario, haciendo viable su estandarización.

Los resultados del proceso de diseño o rediseño deberán permitir la eliminación de las operaciones y las tareas ineficientes, superpuestas o duplicadas.

IV. Identificación de unidades y conformación de áreas organizacionales que llevarán a cabo las operaciones especificando su ámbito de competencia:

En base a las operaciones que componen los diferentes procesos para el logro de los productos y servicios que ofrece la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS y a la identificación de los usuarios y de sus necesidades, deberán establecerse y/o ajustarse las distintas unidades organizacionales de la entidad. Para este efecto las mismas podrán ser agregadas, desagregadas, de acuerdo a su especialidad, con ámbitos de competencia claramente definidos.

Deberá limitarse la creación de áreas organizacionales, velando que no exista duplicidad de funciones y atribuciones, tanto horizontal como verticalmente, y en sujeción a lo establecido en el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVIAS.

La agrupación de unidades que guarden relación entre sí dará lugar a la conformación de un área organizacional, cuyo ámbito de competencia deberá estar claramente delimitado.

V. Establecimiento de niveles de la institución

La definición de niveles jerárquicos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, deberá sujetarse a lo establecido en el Estatuto de la Empresa, reconociendo los siguientes niveles dentro de su estructura organizacional:

Niveles	Área y/o unidad organizacional
Directivo	Directorio
Ejecutivo	Gerencia General Gerencia Administrativa Financiera Gerencia Técnica
Operativo	Unidades

VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS por su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) **Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
Incluye a unidades sustantivas temporales: Que cumplen funciones que contribuyen al logro de objetivos en un periodo de tiempo determinado, en el marco de los convenios y contratos especiales que definen sus características de operación.
- b) **Administrativas:** Cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y prestan servicios en las unidades sustantivas para su funcionamiento.
- c) **De asesoramiento:** Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal sobre las demás unidades.

A cada unidad organizacional deberá asignarse la autoridad lineal y/o funcional necesaria para la gestión de las operaciones asignadas según su jerarquía. Asimismo, deberá definirse la dependencia jerárquica de la unidad en función a las características de sus operaciones.

VII. Alcance de Control

Para determinar el número de unidades bajo la dependencia directa de una unidad jerárquica superior, deberá tomarse en cuenta el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVIAS.

El nivel que corresponde a la Dirección General de la estructura central, podrá contar con un máximo de cuatro jefaturas de unidad, cuya creación deberá ser debidamente justificada y por debajo de las jefaturas de unidad no podrá crearse ningún otro nivel jerárquico inferior.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 10 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

Artículo 18. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación y coordinación organizacional comprende:

I. Definición de canales y medios de comunicación

Una vez definidas las áreas y unidades organizacionales, se establecerán los canales y medios de comunicación, según el tipo de información que se maneja, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Por el establecimiento de relaciones de autoridad línea y funcional, con carácter recíproco y que deberán ser utilizados permanentemente.
- b) Por la especificación de las características de la información que se genera, la cual debe ser útil y adecuada para todos los usuarios y para el proceso de toma de decisiones.
- c) Por el establecimiento de la periodicidad y el medio oral o escrito; en caso de ser escrito, deberá determinarse claramente el contenido y la forma (narrativa, estadística o gráfica) de la información a transmitir.
- d) Por el tipo de información a transmitir:
 - i. **Descendente.** Cuando la información fluye de los niveles superiores de la estructura organizacional siguiendo el orden de jerarquía y el conducto regular.
Este tipo de comunicación deberá necesariamente efectuarse por escrito en forma de: Hoja de Ruta, Comunicación Interna, Resolución de Directorio, Resolución Administrativa, Instructivo, Memorándum, Circular, Orden de Servicio, Oficio, Documentos Digitales, Mensajes Digitales, Formularios en Línea u otros instrumentos que deben establecerse previamente.
 - ii. **Ascendente.** Cuando la comunicación fluye de los niveles inferiores de la estructura organizacional para los superiores, respetando el orden jerárquico y siguiendo el conducto regular.
Esta información debe ser transmitida a través de: Hoja de Ruta, Comunicación Interna, Informe, Acta de reunión, Oficio, Documentos Digitales, Mensajes Digitales, Formularios en Línea.
 - iii. **Cruzada.** Se da entre una unidad organizacional y otra de nivel jerárquica menor, igual o superior, es decir, el mensaje no sigue el canal descendente y/o ascendente, si no que emplea una comunicación directa a fin de lograr rapidez y comprensión en la información que se desea transmitir, por lo que es importante determinar qué tipo de información será en forma cruzada.
- e) La regularidad del tipo de información que se transmite, clasificando la misma considerando su importancia, destino y tipo en:

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 11 de 14

- i. Información confidencial. Cuando se establezca que todo documento o asunto es confidencial y que será supervisado directamente por la autoridad ejecutiva de mayor jerarquía, manteniendo un control directo del mismo.
- ii. Información rutinaria. Es la información que fluye por toda la institución y se refiere a la generada por procedimientos que se desarrollan en el cumplimiento de tareas inherentes a cada área o unidad organizacional.

II. Determinación de instancias de coordinación interna:

La Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS de acuerdo a sus requerimientos, podrá crear las instancias de coordinación interna, para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre áreas y unidades, que no pudieran resolverse a través de gestiones directas: pueden ser consejos, comités, comisiones o se designarán responsables que realicen labores de coordinación interna.

Toda relación directa y necesaria de coordinación que surja de estas instancias deberá estar estipulada como función específica de las unidades organizacionales que corresponda al Manual de Organización y Funciones de la institución.

Las instancias de coordinación que se conformen se clasificarán en:

- a) Para la conformación de consejos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS debe limitarse a lo dispuesto en el Estatuto de la Empresa.
- b) Comités, cuya función será la de establecer acciones y procesos y procedimientos de trabajo enmarcados en los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI; podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas. Tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por personal de nivel ejecutivo y operativo. Estos comités podrán ser permanentes o temporales.
- c) Comisiones, que se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Estos podrán estar conformados por personal de diferentes niveles de la estructura de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVÍAS y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

La creación de una instancia de coordinación interna en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, cualquiera fuera ésta, deberá contar con un instrumento que establezca:

- a) Las funciones específicas que debe desempeñar.
- b) La unidad organizacional encargada de la instancia.
- c) El carácter temporal o permanente.
- d) La periodicidad de las sesiones.
- e) Documentación de la evidencia de sus decisiones.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA Página 12 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

III. Definición y formalización de tipos e instancias de relación interinstitucional

Las relaciones interinstitucionales de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, en el ámbito de sus competencias y funciones, son:

- a) De Complementación. Se expresa cuando la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVIAS interactúa con otra en el tratamiento de asuntos de interés compartido.

Dependiendo de su objetivo, duración y características operativas, estas relaciones deberán ser formalizadas mediante convenios específicos, Resolución de Directorio o Resolución Administrativa, estableciendo claramente las competencias específicas de las entidades involucradas.

Cuando la Resolución Administrativa sea considerada requisito previo a la firma de convenios, notas reversales u otros documentos contractuales, se gestionarán instrumentos jurídicos de mayor jerarquía como las Resoluciones de Directorio, Decretos Municipales, Resoluciones Ejecutivas y otros según corresponda.

Artículo 19. SERVICIO AL USUARIO

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, en coordinación con las demás unidades organizacionales, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica del flujo de un trámite.

También se pueden definir canales y medios que permitan la resolución de asuntos individuales de los usuarios y de interés público para la recepción, registro, canalización y seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.

Artículo 20. FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES

El Diseño Organizacional deberá formalizarse en el Manual de Organización y Funciones y en el Manual de Procesos y Procedimientos, los cuales deberán ser aprobados mediante Resolución Administrativa.

- a) El Manual de Organización y Funciones debe contener información sobre las disposiciones legales que regulan la estructura, los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI, el organigrama, el nivel jerárquico y relación de dependencia de las unidades y áreas organizacionales, funciones inherentes a cada una de ellas, las relaciones intra e interinstitucional.
- b) El Manual de Procesos y Procedimientos debe describir la denominación y objetivos del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, los diagramas de flujo y los formularios.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA- RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 13 de 14

Artículo 21. UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La unidad responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad en coordinación con las áreas y unidades organizacionales de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS.

Artículo 22. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional se realiza hasta el mes de junio de la gestión fiscal, coincidiendo con la preparación del Plan Operativo Anual de la entidad, que requerirá de una estructura organizacional ajustada a sus necesidades y procesos para que tal estructura funcione.

CAPÍTULO IV IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 23. OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

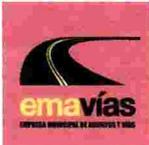
La implantación del Diseño o Rediseño Organizacional tiene por objeto la aplicación de la nueva estructura organizacional en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS con la finalidad de cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

Artículo 24. PLAN DE IMPLANTACIÓN

Para la implantación de la estructura organizacional obtenida como resultado del análisis y Diseño Organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un plan de implantación que deberá ser aprobado por el Gerente General, conteniendo:

- a) **Objetivos y estrategias de implantación.** Se deberá establecer los resultados que se espera alcanzar en la implantación de la estructura organizacional adoptada, incluyendo la descripción de las actividades que se desarrollarán para alcanzar dichos objetivos.
- b) **Cronograma.** Se deberá determinar las fechas y los plazos en que se llevarán a cabo las actividades de implantación.
- c) **Recursos.** Se deberá definir los recursos humanos, materiales y financieros que se estimen necesarios para implantar el plan.
- d) **Responsables de la implantación.** Se establecerán los responsables involucrados de cada unidad de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS.
- e) **Programa de difusión.** Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar y/o capacitar a servidores involucrados, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
			Página 14 de 14

- f) Seguimiento. Se deberá realizar acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que está implantada y funcionando.

Artículo 25. REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN

Es un requisito para la implantación del Sistema de Organización Administrativa la puesta en marcha del Plan Operativo Anual, sus bases estratégicas, asimismo es fundamental contar con recursos humanos, físicos y financieros previstos.

Artículo 26. UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de implantación estará dirigido, coordinado y supervisado por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, procederá a la implementación del Diseño Organizacional en coordinación con las demás unidades organizacionales de la entidad.

Artículo 27. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La implantación de la estructura diseñada o rediseñada, deberá realizarse hasta enero de cada gestión fiscal, luego del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional. La implantación podrá proporcionar los elementos para realizar cambios en el Plan Operativo Anual, si corresponde, conforme lo establecen las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

 	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 1 de 14

CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	2
DISPOSICIONES GENERALES	2
Artículo 1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO	2
Artículo 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO	2
Artículo 3. BASE LEGAL	2
Artículo 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO	3
Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO	3
Artículo 6. RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	3
Artículo 7. DIFUSIÓN	3
Artículo 8. INCUMPLIMIENTO	3
Artículo 9. PREVISIÓN	4
CAPITULO II	4
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	4
Artículo 10. OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	4
Artículo 11. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	4
Artículo 12. PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	4
Artículo 13. ANÁLISIS COYUNTURAL.....	6
Artículo 14. UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	6
Artículo 15. PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	6
CAPÍTULO III	7
PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Artículo 16. OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Artículo 17. PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Artículo 18. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL	10
Artículo 19. SERVICIO AL USUARIO	12
Artículo 20. FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES	12
Artículo 21. UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	13
Artículo 22. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	13
CAPÍTULO IV.....	13
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	13
Artículo 23. OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	13
Artículo 24. PLAN DE IMPLANTACIÓN	13
Artículo 25. REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN	14
Artículo 26. UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14
Artículo 27. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	14

Elaborado	Revisado	Aprobado
 Lic. Jorge Luis Lavadera RESPONSABLE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA a.i. EMAVIAS	 Ing. Daniel Marcelo Lara Meneses JEFE DE PLANEACIÓN, SISTEMAS Y GESTIÓN DE CALIDAD EMAVIAS	 Ing. Daniel Centeno Bejarano GERENTE GENERAL Fecha: EMAVIAS

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA-RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 2 de 14

REGLAMENTO ESPECÍFICO

SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA) DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VÍAS - EMAVÍAS

CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO

El objetivo del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa es regular la implantación del Sistema de Organización Administrativa en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, disponiendo lo siguiente:

- a) La realización de los procesos para el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional.
- b) La asignación de funciones para cada uno de los procesos mencionados.
- c) La determinación de periodos de ejecución de cada proceso.

Artículo 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO

El presente RE-SOA es de aplicación obligatoria en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS abarcando la totalidad de la estructura organizacional desde la Gerencia General hasta las unidades organizacionales, así como para todos y cada uno de sus servidores públicos sin distinción alguna de jerarquía.

Artículo 3. BASE LEGAL

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política del Estado.
- b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- c) Ley N° 482, de 9 de enero de 2014, de Gobiernos Autónomos Municipales.
- d) Ordenanza Municipal N° 862/2006, de 22 de diciembre de 2006 que crea la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías.
- e) Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- f) Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública.
- g) Decreto Supremo N° 26237, de 29 de junio de 2001, que modifica los artículos 12, 14 al 16, 18, 21 al 31 y 67 del Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 3 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

Artículo 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad es responsable de la elaboración del RE-SOA.

El Gerente General deberá remitir el RE-SOA al Órgano Rector para su compatibilización.

Una vez declarado compatible por el Órgano Rector, el Gerente General deberá aprobar el documento mediante Resolución Administrativa.

Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO

El presente Reglamento será revisado por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, en función de la experiencia de su aplicación; de la dinámica administrativa; de las modificaciones de la Estructura Organización de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS y/o modificaciones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA). La compatibilización de las modificaciones al RE-SOA seguirá el procedimiento establecido en el precedente artículo.

Artículo 6. RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

En el marco de lo dispuesto por el Artículo 27 de la Ley N° 1178, es responsabilidad del Gerente General la implantación de este sistema.

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implantación del sistema.

El análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS es también responsabilidad de toda la estructura organizacional desde la Gerencia General hasta las unidades organizacionales, así como de todos los servidores públicos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS en su ámbito de competencia.

Artículo 7. DIFUSIÓN

Una vez aprobado el presente documento deberá ser difundido entre los servidores públicos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad.

Artículo 8. INCUMPLIMIENTO

El incumplimiento a las disposiciones previstas en el presente Reglamento y las acciones contrarias a estas disposiciones, están sujetas a la determinación de responsabilidades y sanciones, en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control



	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 4 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

Gubernamentales, los Decretos Supremos Reglamentarios N° 23318-A y N° 26237 y otras disposiciones reglamentarias y complementarias.

Artículo 9. PREVISIÓN

En caso de advertirse omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del presente Reglamento Específico, éstas serán solucionadas en los alcances y previsiones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997.

CAPITULO II ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 10. OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS respecto al desarrollo de sus competencias ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Artículo 11. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Constituye como marco referencial para el realizar el Análisis Organizacional de la entidad:

- a) Ordenanza Municipal N° 862/2006 del 22 de diciembre de 2006, que aprueba el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVIAS, modificada por la Ordenanza Municipal N° 280/2011 del 13 de junio de 2011.
- b) Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- c) Plan de Desarrollo Económico Social (PDES).
- d) Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI).
- e) Plan Estratégico Institucional.
- f) El Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual.
- g) Seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual actual.
- h) El Manual de Organización y Funciones. (MOF)
- i) El Manual de Procesos y Procedimientos.
- j) Informes de Auditoría.
- k) Otros instrumentos relacionados.

Artículo 12. PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El proceso del Análisis Organizacional deberá contener la etapa de análisis retrospectivo, la etapa de análisis prospectivo y la formalización del Análisis Organizacional:

		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA Página 5 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

I. Etapa de Análisis Retrospectivo

Deberá efectuarse la evaluación cuantitativa y cualitativa de los resultados alcanzados en la gestión pasada, respecto a lo programado, estableciendo si la estructura organizacional ha coadyuvado al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

El análisis retrospectivo deberá realizarse con base en los siguientes puntos:

- a) Los servicios proporcionados a los usuarios, de forma directa o por terceros considerando:
 - i. Su calidad, cantidad y cobertura.
 - ii. Su oportunidad y frecuencia.
 - iii. Si han satisfecho las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.
- b) Los procesos y procedimientos, considerando:
 - i. Si han permitido proporcionar los servicios de manera efectiva y eficiente.
 - ii. Si las operaciones, componentes de los procesos, han sido asignadas a cada área y unidad organizacional.
 - iii. Si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI.
- c) Las unidades y áreas organizacionales, considerando:
 - i. Si las funciones de las unidades y áreas organizacionales guardan relación con los procesos, operaciones y procedimientos que realizan.
 - ii. Si existe duplicidad de funciones entre dos o más unidades.
 - iii. Si realizan funciones que no les corresponden.
 - iv. Si tienen delimitado claramente el límite de su autoridad.
 - v. Si están ubicadas en el nivel jerárquico que les corresponde.
- d) Los canales de comunicación, considerando:
 - i. Si están formalmente establecidos.
 - ii. Si la información que se maneja guarda las características de oportunidad, claridad y confiabilidad.

II. Etapa de Análisis Prospectivo

Deberá evaluarse la situación futura que afrontará la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS para cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, con el fin de detectar si existe la necesidad de realizar ajustes o cambios a la estructura organizacional.

El análisis prospectivo se realizará una vez que se tenga definido y aprobado el POA para la siguiente gestión.

El análisis prospectivo deberá realizarse con base a los siguientes criterios:

- a) Ser estratégico, en la medida que refleje los alcances del Plan Desarrollo Económico y Social y el PEI.



	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 6 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

- b) Estar enmarcado en el Presupuesto de Recursos y Gastos programados
- c) Multidimensional, en cuanto considera y analiza tendencias globales, regionales y locales.
- d) Multisectorial, en cuanto analiza los impactos del desarrollo social, económico, cultural y tecnológico del país en la entidad.

III. Resultado y Formalización del Análisis Organizacional

Los resultados y conclusiones del Análisis Organizacional deberán ser formalizados en el documento del Análisis Organizacional, que contenga las recomendaciones precisas que sirvan de insumo para la toma de decisiones por las instancias correspondientes, sobre, al menos, los siguientes aspectos:

- a) Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades organizacionales en función de lograr los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
- b) Reubicar unidades dentro de la misma estructura.
- c) Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- d) Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- e) Rediseñar procesos.

Artículo 13. ANÁLISIS COYUNTURAL.

La estructura organizacional también podrá ser ajustada cuando sea necesario en base a un análisis coyuntural a fin de responder a cambios del entorno que afecten el ejercicio de la gestión y/o al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI. El Gerente General deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

Artículo 14. UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS.

El documento final del Análisis Organizacional deberá ser consolidado por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad y presentado al Gerente General para su conocimiento y aprobación.

Artículo 15. PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El Análisis Organizacional, debe efectuarse hasta el mes de junio de cada gestión fiscal, periodo que podrá ser modificado de acuerdo a los plazos establecidos para la elaboración y presentación del POA o de acuerdo a requerimiento.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
		Página 7 de 14

CAPÍTULO III PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 16. OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Tiene por objeto diseñar y/o ajustar la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional y/o a las funciones y atribuciones planteados en el Estatuto Orgánico de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social y el PEI.

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, deberán permitir a la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, adoptar una estructura organizacional apropiada y bien dimensionada para cumplir los objetivos y estrategias Institucionales establecidas en el PEI y satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Artículo 17. PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, comprende las siguientes etapas:

I. Identificación de los usuarios y las necesidades de servicio:

Todas las dependencias de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS: Gerencia General, Gerencias y otras Unidades Organizacionales incluyendo programas y proyectos, deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas para la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, identificando sus requerimientos, a fin de crear nuevos servicios o rediseñar los existentes, todo en función al marco legal que establece las competencias y alcances de los mismos.

Los usuarios internos están constituidos por los servidores de las unidades organizacionales de la entidad.

Los usuarios externos de la entidad son: el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, población en general, empresas privadas e instituciones públicas actores sociales relacionados con el sector, cooperación internacional, Gobierno Autónomos Municipales y Gobiernos Autónomo Departamentales.

II. Identificación y evaluación de los productos y servicios prestados

Los productos y servicios ofertado y efectivamente prestados a usuarios externos y/o internos, deberán ser catalogados y evaluados en función de la demanda de los usuarios y de su contribución a los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
			Página 8 de 14

III. Diseño y/o rediseño de los procesos, resultados e indicadores:

Deberá procederse al diseño de los procesos necesarios para la generación de servicios y bienes, que coadyuven al logro de objetivos y satisfagan las demandas de los usuarios, según las actividades inherentes a estos procesos, su carácter secuencial, las unidades encargadas de su realización y los requerimientos de recursos, de manera que cumplan con las características de calidad, cantidad, oportunidad y frecuencia.

El diseño o rediseño deberá considerar las siguientes modalidades:

- a) A nivel de grandes operaciones, cuando su ejecución no requiera un procedimiento específico y su frecuencia no sea rutinaria.
- b) A nivel de operaciones menores, cuando su ejecución requiera un procedimiento específico, su frecuencia hace que sea de carácter rutinario, haciendo viable su estandarización.

Los resultados del proceso de diseño o rediseño deberán permitir la eliminación de las operaciones y las tareas ineficientes, superpuestas o duplicadas.

IV. Identificación de unidades y conformación de áreas organizacionales que llevarán a cabo las operaciones especificando su ámbito de competencia:

En base a las operaciones que componen los diferentes procesos para el logro de los productos y servicios que ofrece la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS y a la identificación de los usuarios y de sus necesidades, deberán establecerse y/o ajustarse las distintas unidades organizacionales de la entidad. Para este efecto las mismas podrán ser agregadas, desagregadas, de acuerdo a su especialidad, con ámbitos de competencia claramente definidos.

Deberá limitarse la creación de áreas organizacionales, velando que no exista duplicidad de funciones y atribuciones, tanto horizontal como verticalmente, y en sujeción a lo establecido en el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVIAS.

La agrupación de unidades que guarden relación entre sí dará lugar a la conformación de un área organizacional, cuyo ámbito de competencia deberá estar claramente delimitado.

V. Establecimiento de niveles de la institución

La definición de niveles jerárquicos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, deberá sujetarse a lo establecido en el Estatuto de la Empresa, reconociendo los siguientes niveles dentro de su estructura organizacional:

Niveles	Área y/o unidad organizacional
Directivo	Directorio
Ejecutivo	Gerencia General Gerencia Administrativa Financiera Gerencia Técnica
Operativo	Unidades

VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS por su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) **Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
Incluye a unidades sustantivas temporales: Que cumplen funciones que contribuyen al logro de objetivos en un periodo de tiempo determinado, en el marco de los convenios y contratos especiales que definen sus características de operación.
- b) **Administrativas:** Cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y prestan servicios en las unidades sustantivas para su funcionamiento.
- c) **De asesoramiento:** Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal sobre las demás unidades.

A cada unidad organizacional deberá asignarse la autoridad lineal y/o funcional necesaria para la gestión de las operaciones asignadas según su jerarquía. Asimismo, deberá definirse la dependencia jerárquica de la unidad en función a las características de sus operaciones.

VII. Alcance de Control

Para determinar el número de unidades bajo la dependencia directa de una unidad jerárquica superior, deberá tomarse en cuenta el Estatuto de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVÍAS.

El nivel que corresponde a la Dirección General de la estructura central, podrá contar con un máximo de cuatro jefaturas de unidad, cuya creación deberá ser debidamente justificada y por debajo de las jefaturas de unidad no podrá crearse ningún otro nivel jerárquico inferior.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA– RE SOA	Código: RE - SOA Página 10 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

Artículo 18. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación y coordinación organizacional comprende:

I. Definición de canales y medios de comunicación

Una vez definidas las áreas y unidades organizacionales, se establecerán los canales y medios de comunicación, según el tipo de información que se maneja, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Por el establecimiento de relaciones de autoridad línea y funcional, con carácter recíproco y que deberán ser utilizados permanentemente.
- b) Por la especificación de las características de la información que se genera, la cual debe ser útil y adecuada para todos los usuarios y para el proceso de toma de decisiones.
- c) Por el establecimiento de la periodicidad y el medio oral o escrito; en caso de ser escrito, deberá determinarse claramente el contenido y la forma (narrativa, estadística o gráfica) de la información a transmitir.
- d) Por el tipo de información a transmitir:
 - i. **Descendente.** Cuando la información fluye de los niveles superiores de la estructura organizacional siguiendo el orden de jerarquía y el conducto regular.
Este tipo de comunicación deberá necesariamente efectuarse por escrito en forma de: Hoja de Ruta, Comunicación Interna, Resolución de Directorio, Resolución Administrativa, Instructivo, Memorándum, Circular, Orden de Servicio, Oficio, Documentos Digitales, Mensajes Digitales, Formularios en Línea u otros instrumentos que deben establecerse previamente.
 - ii. **Ascendente.** Cuando la comunicación fluye de los niveles inferiores de la estructura organizacional para los superiores, respetando el orden jerárquico y siguiendo el conducto regular.
Esta información debe ser transmitida a través de: Hoja de Ruta, Comunicación Interna, Informe, Acta de reunión, Oficio, Documentos Digitales, Mensajes Digitales, Formularios en Línea.
 - iii. **Cruzada.** Se da entre una unidad organizacional y otra de nivel jerárquica menor, igual o superior, es decir, el mensaje no sigue el canal descendente y/o ascendente, si no que emplea una comunicación directa a fin de lograr rapidez y comprensión en la información que se desea transmitir, por lo que es importante determinar qué tipo de información será en forma cruzada.
- e) La regularidad del tipo de información que se transmite, clasificando la misma considerando su importancia, destino y tipo en:

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA Página 11 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

- i. Información confidencial. Cuando se establezca que todo documento o asunto es confidencial y que será supervisado directamente por la autoridad ejecutiva de mayor jerarquía, manteniendo un control directo del mismo.
- ii. Información rutinaria. Es la información que fluye por toda la institución y se refiere a la generada por procedimientos que se desarrollan en el cumplimiento de tareas inherentes a cada área o unidad organizacional.

II. Determinación de instancias de coordinación interna:

La Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS de acuerdo a sus requerimientos, podrá crear las instancias de coordinación interna, para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre áreas y unidades, que no pudieran resolverse a través de gestiones directas; pueden ser consejos, comités, comisiones o se designarán responsables que realicen labores de coordinación interna.

Toda relación directa y necesaria de coordinación que surja de estas instancias deberá estar estipulada como función específica de las unidades organizacionales que corresponda al Manual de Organización y Funciones de la institución.

Las instancias de coordinación que se conformen se clasificarán en:

- a) Para la conformación de consejos de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS debe limitarse a lo dispuesto en el Estatuto de la Empresa.
- b) Comités, cuya función será la de establecer acciones y procesos y procedimientos de trabajo enmarcados en los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI; podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas. Tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por personal de nivel ejecutivo y operativo. Estos comités podrán ser permanentes o temporales.
- c) Comisiones, que se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Estos podrán estar conformados por personal de diferentes niveles de la estructura de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVÍAS y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

La creación de una instancia de coordinación interna en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS, cualquiera fuera ésta, deberá contar con un instrumento que establezca:

- a) Las funciones específicas que debe desempeñar.
- b) La unidad organizacional encargada de la instancia.
- c) El carácter temporal o permanente.
- d) La periodicidad de las sesiones.
- e) Documentación de la evidencia de sus decisiones.



		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA Página 12 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

III. Definición y formalización de tipos e instancias de relación interinstitucional

Las relaciones interinstitucionales de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVIAS, en el ámbito de sus competencias y funciones, son:

- a) De Complementación. Se expresa cuando la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías – EMAVIAS interactúa con otra en el tratamiento de asuntos de interés compartido.

Dependiendo de su objetivo, duración y características operativas, estas relaciones deberán ser formalizadas mediante convenios específicos, Resolución de Directorio o Resolución Administrativa, estableciendo claramente las competencias específicas de las entidades involucradas.

Cuando la Resolución Administrativa sea considerada requisito previo a la firma de convenios, notas reversales u otros documentos contractuales, se gestionarán instrumentos jurídicos de mayor jerarquía como las Resoluciones de Directorio, Decretos Municipales, Resoluciones Ejecutivas y otros según corresponda.

Artículo 19. SERVICIO AL USUARIO

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, en coordinación con las demás unidades organizacionales, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica del flujo de un trámite.

También se pueden definir canales y medios que permitan la resolución de asuntos individuales de los usuarios y de interés público para la recepción, registro, canalización y seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.

Artículo 20. FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES

El Diseño Organizacional deberá formalizarse en el Manual de Organización y Funciones y en el Manual de Procesos y Procedimientos, los cuales deberán ser aprobados mediante Resolución Administrativa.

- a) El Manual de Organización y Funciones debe contener información sobre las disposiciones legales que regulan la estructura, los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI, el organigrama, el nivel jerárquico y relación de dependencia de las unidades y áreas organizacionales, funciones inherentes a cada una de ellas, las relaciones intra e interinstitucional.
- b) El Manual de Procesos y Procedimientos debe describir la denominación y objetivos del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, los diagramas de flujo y los formularios.

		REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA
			Página 13 de 14

Artículo 21. UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La unidad responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad en coordinación con las áreas y unidades organizacionales de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS.

Artículo 22. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional se realiza hasta el mes de junio de la gestión fiscal, coincidiendo con la preparación del Plan Operativo Anual de la entidad, que requerirá de una estructura organizacional ajustada a sus necesidades y procesos para que tal estructura funcione.

**CAPÍTULO IV
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Artículo 23. OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La implantación del Diseño o Rediseño Organizacional tiene por objeto la aplicación de la nueva estructura organizacional en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS con la finalidad de cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

Artículo 24. PLAN DE IMPLANTACIÓN

Para la implantación de la estructura organizacional obtenida como resultado del análisis y Diseño Organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un plan de implantación que deberá ser aprobado por el Gerente General, conteniendo:

- a) **Objetivos y estrategias de implantación.** Se deberá establecer los resultados que se espera alcanzar en la implantación de la estructura organizacional adoptada, incluyendo la descripción de las actividades que se desarrollarán para alcanzar dichos objetivos.
- b) **Cronograma.** Se deberá determinar las fechas y los plazos en que se llevarán a cabo las actividades de implantación.
- c) **Recursos.** Se deberá definir los recursos humanos, materiales y financieros que se estimen necesarios para implantar el plan.
- d) **Responsables de la implantación.** Se establecerán los responsables involucrados de cada unidad de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías - EMAVÍAS.
- e) **Programa de difusión.** Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar y/o capacitar a servidores involucrados, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías– EMAVÍAS.



	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA – RE SOA	Código: RE - SOA Página 14 de 14
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

- f) Seguimiento. Se deberá realizar acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que está implantada y funcionando.

Artículo 25. REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN

Es un requisito para la implantación del Sistema de Organización Administrativa la puesta en marcha del Plan Operativo Anual, sus bases estratégicas, asimismo es fundamental contar con recursos humanos, físicos y financieros previstos.

Artículo 26. UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de implantación estará dirigido, coordinado y supervisado por la Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, procederá a la implementación del Diseño Organizacional en coordinación con las demás unidades organizacionales de la entidad.

Artículo 27. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La implantación de la estructura diseñada o rediseñada, deberá realizarse hasta enero de cada gestión fiscal, luego del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional. La implantación podrá proporcionar los elementos para realizar cambios en el Plan Operativo Anual, si corresponde, conforme lo establecen las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.