



Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados

**Tipo**

Reglamento

**Código**

SAF/ADM/REG-001

**Ver.**

01

**Título**

**Reglamento Especifico del Sistema  
de Organización Administrativa**

	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>Elaborado:</b>	Emilio Lazarte Ramírez	ENCARGADO CALIDAD ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS	
<b>Revisado:</b>	Vivian Herrera Justiniano	JEFE UNIDAD DE NORMAS Y CALIDAD	
<b>Revisado:</b>	Patricia Córdova Pino	GERENTE DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	
<b>Aprobado:</b>	Javier Freire Bustos	GERENTE EJECUTIVO	

La impresión en papel de este documento se la denomina copia no controlada. Su vigencia debe ser consultada a la Unidad de Normas y Calidad de EBA. Toda reproducción está prohibida. uso exclusivo de EBA.

**DOCUMENTO NORMATIVO INTERNO**

# ÍNDICE DEL DOCUMENTO

Detalle	Página
<b>CAPÍTULO I</b> DISPOSICIONES GENERALES	1
<b>CAPÍTULO II</b> ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	3
<b>CAPÍTULO III</b> PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	6
<b>CAPÍTULO IV</b> IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	12

## RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN:

Resolución Administrativa: EBA/GE/Nº 20/2018

FECHA DE APROBACIÓN:

20/11/2018

FECHA DE DIFUSIÓN:

## Trazabilidad

Ver.	Fecha	Resolución
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

## Control

REVISOR



Vivian T. Herrera Justiniano  
RESPONSABLE DE NORMAS Y CALIDAD  
EMPRESA BOLIVIANA DE ALIMENTOS  
Y DERIVADOS - EBA

FECHA: 03-DIC-2018

UNC

**RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA EBA/GE/N° 20/2018**  
20 de noviembre de 2018

**APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA BOLIVIANA DE ALIMENTOS Y DERIVADOS.**

**VISTOS:**

El informe INF/GPD/UNC/2018-0016 de 14 de noviembre de 2018, la carta MEFP/VCPF/DGNPG/UNPE/1519/2018 de 29 de octubre de 2018 de la Dirección General de Normas de Gestión Pública, el Informe Legal INF/GE/AL/2018-0284 de 22 de noviembre de 2018 y normativa legal pertinente y vigente.

**CONSIDERANDO:**

Que, la Constitución Política del Estado en su artículo 9 numeral 6, determina como fines y funciones esenciales del Estado promover y garantizar el aprovechamiento responsable y planificado de los recursos naturales, e impulsar su industrialización, a través del desarrollo y fortalecimiento de la base productiva en sus diferentes dimensiones y niveles, así como la conservación del medio ambiente, para el bienestar de las generaciones actuales y futuras. Asimismo, en su Artículo 316, numerales 4 y 6 establece que es función del estado, participar directamente en la economía mediante el incentivo y la producción de bienes y servicios económicos y sociales para promover la equidad económica y social, e impulsar el desarrollo, evitando el control oligopólico de la economía; y promover prioritariamente la industrialización de los recursos naturales renovables y no renovables, en el marco del respeto y protección del medio ambiente, para garantizar la generación de empleo y de insumos económicos y sociales para la población.

Que, en ese marco, mediante Decreto Supremo N° 3592 de 13 de junio de 2018, se crea la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA), resultado de la fusión de las Empresas Públicas Productivas: Empresa Boliviana de Almendra y Derivados - EBA, Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia - LACTEOSBOL y la Empresa Pública Productiva Apícola - PROMIEL, iniciando actividades el 1 de septiembre de 2018.

Que, conforme al Artículo 3 del citado Decreto Supremo N° 3592, EBA tiene personalidad jurídica y patrimonio propio, duración indefinida, autonomía de gestión técnica, financiera, administrativa, legal y comercial, de carácter estratégico cuyo fin es generar excedentes económicos para potenciar el desarrollo económico productivo y financiar la atención de políticas sociales del país.

Que el inciso b) del Artículo 9 del mismo Decreto Supremo establece, entre las atribuciones y funciones del Gerente Ejecutivo, las de aprobar la organización, estructura, planes, programas, proyectos, reglamentos y manuales necesarios para el funcionamiento y desarrollo de las actividades de la empresa;

Que mediante Resolución Suprema No. 23874 de 21 de agosto de 2010 se designa al ciudadano Javier Dante Freire Bustos como Gerente Ejecutivo de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA).

**CONSIDERANDO:**

Que, el artículo 20 de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990, establece que todos los sistemas regulados por la misma serán regidos por órganos rectores y entre sus atribuciones se encuentra la de compatibilizar o evaluar, según corresponda, las disposiciones específicas que elaborará cada entidad o grupo de entidades que realizan actividades similares, en función de su naturaleza y la normatividad básica.



Que, la citada Ley en su Artículo 7, establece que el Sistema de Organización Administrativa se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones y evitará la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las entidades y en su Artículo 27 señala textualmente 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 presente Ley y los sistemas de Planificación e Inversión Pública. Corresponde a la máxima autoridad de la entidad la responsabilidad de su implantación."

Que el Artículo 5 de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución N° 217055 de 20 de mayo de 1997, sobre la elaboración y ajuste de los Reglamentos Específicos, establece: "a) El Ministerio de Hacienda es el órgano rector del Sistema de Organización Administrativa, sus atribuciones básicas están descritas en el artículo 20 de la Ley 1178 y son ejercidas a través de su unidad técnica especializada, la Dirección de Organización, Normas y Procedimientos Administrativos - DONPA. b) Cada entidad del Sector Público elaborará en el marco de las presentes normas básicas su Reglamento Específico para la implantación del Sistema de Organización Administrativa. c) El Reglamento Específico aprobado mediante disposición legal interna, deberá ser compatibilizado por el órgano rector."

Que en ese marco, el Órgano Rector del Sistema de Organización Administrativa a través de su Dirección General de Normas de Gestión Pública mediante carta MEFP/VCPF/DGNPG/UNPE/1519/2018 de 29 de octubre de 2018 comunica a la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA) que el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) remitido mediante nota EBA/GPD/UNC/2018-0003 es compatible con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución N° 217055 de 20 de mayo de 1997, debiendo la Empresa aprobar dicho documento mediante Resolución Administrativa.

Que el Informe Técnico INF/GPD/UNC/2018-0016 de 14 de noviembre de 2018 de la Gerencia de Planificación y Desarrollo establece que el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA) con código SAF/ADM/REG-001 es un documento que permite la determinación de los periodos de análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA) y en base a los antecedentes expuestos en el citado informe recomienda proseguir con la aprobación del mismo por el Gerente Ejecutivo conforme al artículo 9 inciso b) del Decreto Supremo No. 3592 de 13 de junio de 2018.

Que Asesoría Legal, mediante Informe Legal N° INF/GE/AL/2018-0284 de 22 de noviembre de 2018, concluye que el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa con código SAF/ADM/REG-001 de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA) se encuentra debidamente compatibilizado por el Órgano Rector, en ese sentido corresponde su aprobación mediante Resolución Administrativa.



**POR TANTO:**

El Gerente Ejecutivo de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados - EBA, en uso de sus funciones y atribuciones legalmente conferidas;

**RESUELVE:**



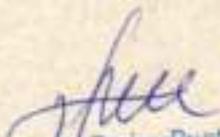
**PRIMERO.-** APROBAR el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa con código SAF/ADM/REG-001 de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA) en sus cuatro (4) capítulos y veintisiete (27) artículos, mismo que en anexo que forma parte integrante de la presente Resolución.



**SEGUNDO.-** Instruir a la Gerencia Administrativa y Financiera su difusión a todo el personal de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados (EBA), para su conocimiento y aplicación.

**TERCERO.-** Encomendar a la Gerencia Administrativa y Financiera remitir una copia de la presente Resolución, así como del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones a la Dirección General de Normas de Gestión Pública, para fines de control, registro y archivo.

Regístrese, comuníquese, archívese.



Javier D. Freire Bustos  
GERENTE EJECUTIVO  
EMPRESA BOLIVIANA DE ALIMENTOS  
Y DERIVADOS - EBA



María René Canales Figueroa  
ASESORA LEGAL  
EMPRESA BOLIVIANA DE ALIMENTOS  
Y DERIVADOS - EBA

CC: ARCH  
JFB:ABC/ve  
E2018-1/2018/00783



**REGLAMENTO ESPECÍFICO****SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA) DE LA EMPRESA BOLIVIANA DE ALIMENTOS Y DERIVADOS - EBA****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 Boliviana de Alimentos y Derivados, 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 periodos de ejecución de cada proceso.

**Artículo 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO**

El presente RE-SOA es de aplicación obligatoria en la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados abarcando la totalidad de las áreas y unidades organizacionales de la entidad, 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 Nº 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- c) Resolución Suprema Nº 217055, de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- d) Decreto Supremo Nº 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública
- e) Decreto Supremo Nº 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.
- f) Decreto Supremo Nº 3592 del 13 de Junio de 2018, creación de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados.



**Artículo 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO**

- I. La Gerencia de Planificación y Desarrollo es responsable de la elaboración del RE-SOA,
- II. El Gerente Ejecutivo deberá remitir el RE-SOA al Órgano Rector para su compatibilización.

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

**Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO**

El presente Reglamento podrá ser revisado por la Gerencia de Planificación y Desarrollo, en función de la experiencia de su aplicación; de la dinámica administrativa; de las modificaciones de la Estructura Organizacional de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados 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 artículo precedente.

**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 Ejecutivo la implantación de este sistema.

La Gerencia de Planificación y Desarrollo 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 Boliviana de Alimentos y Derivados es también responsabilidad de las áreas y unidades organizacionales de la entidad, así como de todos los servidores públicos de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados en su ámbito de competencia.

**Artículo 7. DIFUSIÓN**

Una vez aprobado el presente documento deberá ser difundido entre los servidores públicos de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados, por la Gerencia de Planificación y Desarrollo.

**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 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 Nº 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 Boliviana de Alimentos y Derivados 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 Empresarial (PEE).

**Artículo 11. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**

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

- a) Decreto Supremo Nº 3592 de fecha 13 de junio de 2018 de creación de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados.
- b) Resolución Suprema Nº 217055, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- c) Plan de Desarrollo Económico Social (PDES).
- d) Plan Estratégico Empresarial (PEE).
- e) El Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual.
- f) Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual actual.
- g) El Manual de Organización y Funciones (MOF).
- h) EL Manual de Procesos y Procedimientos.
- i) Informes de Auditoría.

**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:

**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 PEE.

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 PEE.
- 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 Boliviana de Alimentos y Derivados para cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEE, 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 PEE.
- 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 establecidos en el PEE.
- 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 PEE. El Gerente Ejecutivo 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 Gerencia de Planificación y Desarrollo es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados.

El documento final del Análisis Organizacional deberá ser consolidado por la Gerencia de Planificación y Desarrollo y presentado al Gerente Ejecutivo 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.

**CAPÍTULO III****PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL****Artículo 16. OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL**

Tiene por objetivo diseñar y/o ajustar la estructura organizacional de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional y/o a las funciones y atribuciones planteados en el Decreto Supremo N° 3592, el Plan de Desarrollo Económico y Social y el PEE.

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, deberán permitir a la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados, adoptar una estructura organizacional apropiada y bien dimensionada para cumplir los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEE 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 Boliviana de Alimentos y Derivados y otras Unidades Organizacionales, deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas para la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados, 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 funcionarios de las unidades organizaciones de la entidad.

Los usuarios externos de la entidad son: acopiadores, productores, madres beneficiarias, comunidades, actores sociales relacionados con el sector, cooperación internacional, Gobiernos Autónomos Municipales y Gobiernos Autónomos Departamentales.



## II. Identificación y evaluación de los productos y servicios prestados

Los productos y servicios ofertados 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 PEE de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados.

## 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 Boliviana de Alimentos y Derivados 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 Decreto Supremo N° 3592.

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 jerárquicos de la institución

La definición de niveles jerárquicos de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados, deberá sujetarse a lo establecido en el Decreto Supremo N° 3592, reconociendo los siguientes niveles jerárquicos dentro de su estructura organizacional:

Niveles Jerárquicos	Área y/o unidad organizacional
Directivo	Gerencia Ejecutiva
Ejecutivo	Coordinación General y Gerencias de Área.
Operativo	Jefaturas de Unidad

## VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales en la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados por su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEE, 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 PEE.

Incluye a unidades sustantivas temporales que cumplen funciones que contribuyen al logro de objetivos en un período 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 PEE 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 lo establecido en el Decreto Supremo N° 29894 y disposiciones legales complementarias.



El nivel que corresponde al Gerente Ejecutivo, 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.

## 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 lineal 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 Resoluciones, memorándums, circulares 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 notas internas, informes y otros.

- iii. **Cruzada.** Se da entre una unidad organizacional y otra de nivel jerárquico 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:
- 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 Boliviana de Alimentos y Derivados 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 Boliviana de Alimentos y Derivados debe limitarse a lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 3592.
- 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 PEE; 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. Estas podrán estar conformados por personal de diferentes niveles de la estructura de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados y pueden ser de carácter técnico o administrativo.



La creación de una instancia de coordinación interna en la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados, 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.

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

Las relaciones interinstitucionales de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados, en el ámbito de sus competencias y funciones, son:

- a) **Funcionales.** La Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados ejerce autoridad funcional sobre otra en materia de su competencia y especialización
- b) **De Complementación.** Se expresa cuando la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados 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 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 u otros documentos contractuales, se gestionarán instrumentos jurídicos de mayor jerarquía como las Resoluciones Supremas y Decretos Supremos según corresponda.

#### Artículo 19. SERVICIO AL USUARIO

La Gerencia de Planificación y Desarrollo, 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 PEE, 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 objetivo del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, los diagramas de flujo y los formularios.

#### **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 Gerencia de Planificación y Desarrollo en coordinación con la Coordinación General de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados.

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

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional se realizará hasta 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 objetivo la aplicación de la nueva estructura organizacional en la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados con la finalidad de cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEE.

#### **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 Ejecutivo, 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 Boliviana de Alimentos y Derivados.
- e) **Programa de difusión.** Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar, adiestrar y/o capacitar a funcionarios involucrados, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional de la Empresa Boliviana de Alimentos y Derivados.
- f) **Seguimiento.** Se deberá realizarse 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 Gerencia de Planificación y Desarrollo, quien procederá a la implementación del Diseño Organizacional en coordinación con demás las 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.

