

EMAVIAS/GG/UL/RA N° 028/2026

RESOLUCION ADMINISTRATIVA N° 028/2026
EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VIAS "EMAVIAS"

La Paz, 03 de febrero de 2026

VISTOS.-

La nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 898/2025 de 3 de diciembre, la nota SMP-DESP. N° 17/2026 de 06 de enero, el Informe EMAVIAS/GG/UPSGC/INF N° 034/2026 de 28 de enero; el Informe Legal EMAVIAS/GG/UL/INF N° 042/2026 de 03 de febrero; 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° 13/2024 de 27 de agosto de 2024, 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 Hugo Antonio Block Daza".

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 duplicidad 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 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



EMAVIAS/GG/UL/RA N° 028/2026

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 elaborará 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° 190/2023 de 11 de noviembre, se aprobó el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) de EMAVIAS.

CONSIDERANDO.-

Que a través de nota SMP- DESP. N° 17/2026 de 6 de enero, 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° 898/2025 de 3 de diciembre de 2025, 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 Resolución Expresa y la remisión de una copia de la Resolución de aprobación y los documentos aprobados a la Secretaria 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° 034/2026 de 28 de enero, el Responsable de Organización Administrativa, se dirigió a Gerencia General solicitando la aprobación del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa RE-SOA, señalando en sus partes pertinentes lo siguiente:

“(…) Una vez compatibilizado el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa mediante nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE N°898/2025 emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas corresponde la aprobación del mismo mediante Resolución Administrativa.

EMAVIAS/GG/UL/RA N° 021/2026

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 Específico del Sistema de Organización Administrativa cumple con el proceso de gestión de documentos normativos del procedimiento de estructura y control de documentos UPSGC.P01 vigente.

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° 042/2026 de 03 de febrero, en consideración a los antecedentes y análisis legal, concluyó lo siguiente:

"Mediante nota SMP-DESP. N° 17/2026 de 28 de enero, la Secretaría 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° 898/2025 de 3 de diciembre, 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 Secretaría Municipal de Planificación para su consolidación y posterior remisión al Órgano Rector.

A través del Informe EMAVIAS/GG//UPSGC/INF N° 034/2026 de 28 de enero de 2026, el Responsable de Organización Administrativa, se dirige al Gerente General y concluye que el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa cumple con el proceso de gestión de documentos normativos del procedimiento de estructura y control de documentos UPSGC.P01 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 Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías, disponiendo dejar sin efecto de la Resolución Administrativa N° 190/2023 de 11 de noviembre de 2023, por la cual se aprobó el RE-SOA de la empresa en su anterior versión. Conforme se solicitó en la nota SMP-DESP. N° 17/2026 de 06 de enero, disponga en dicho acto administrativo la remisión de una copia de la Resolución Administrativa y del documento aprobado a la Secretaría 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 VÍAS "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



NE/ASC

EMAVIAS/GG/UL/RA N° 028/2026

Asfaltos y Vías "EMAVIAS", en sus IV capítulos y veintisiete (28) artículos, que se constituyen en parte íntegra e indisoluble del presente acto administrativo.

SEGUNDO.- DEJAR SIN EFECTO la Resolución Administrativa N° 190/2023 de 16 de noviembre de 2023.

TERCERO.- DISPONE la remisión de copia legalizada del presente acto administrativo y del documento aprobado a la Secretaría 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.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, CÚMPLASE Y ARCHÍVESE.



Lic. Hugo Antonio Block Doza
GERENTE GENERAL
emavías

Cc./Arch.

La Paz, enero 06 de 2026
SMP- DESP. N° 17/2026

Señor
Lic. Hugo Antonio Block Daza
EMPRESA MUNICIPAL DE ASFALTOS Y VÍAS
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ
Presente.-

Ref.: Compatibilización del RE-SOA de EMAVIAS por el Órgano Rector

Lic. Block:

Mediante la presente se remite una copia de la Nota de Compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) con cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 898/2025 de fecha 3 de diciembre de 2025, 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, se concluye que el mismo es compatible, con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA), aprobadas mediante 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 misma 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.



DACR/EMS/mpp
C.c. Archivo



Lic. Diego Andrés Cordero Rodríguez
SECRETARIO MUNICIPAL DE PLANIFICACION
G.A.M.L.P.





Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

La Paz, 3 de diciembre de 2025
MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 898/2025

Señor:
 Diego Andres Chavez Rodriguez
Secretario Municipal de Planificación
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ
Presente.-

REF.: Compatibilización del RE-SOA de EMAVIAS


De mi consideración:

Cursa en este Despacho su nota SMP-DESP. N° 404/2025, mediante la cual remite el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) de la Empresa Municipal de Asfalto y Vías (EMAVIAS), para su compatibilización.


Al respecto, efectuada la revisión al RE-SOA y como resultado de la coordinación previa y realizados los ajustes correspondientes por la entidad se manifiesta que el RE-SOA de EMAVIAS, **es compatible** con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA), aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997; por tanto, para su aplicación, corresponde la aprobación mediante Resolución expresa y la remisión posterior de una copia de la misma a la Dirección General de Normas de Gestión Pública para su registro y archivo.

Asimismo, corresponde a EMAVIAS, asegurar que los cargos consignados y las responsabilidades establecidas en el RE-SOA, se encuentren contemplados en la estructura organizacional y el Manual de Organización y Funciones vigente.

Con este motivo, saludo a usted atentamente.


 Ximena Espinoza P.
 Directora General de Normas
 de Gestión Pública
 Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

H.R. 2025-51545-R
 CDC/EEQ/Ximena Espinoza P.
 c.c. Archivo.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA VIGENTE	Código: RE-SOA
		Página 1 de 13

ÍNDICE



CAPÍTULO I.....	3
GENERALIDADES.....	3
ARTÍCULO 1. (OBJETO).....	3
ARTÍCULO 2. (ÁMBITO DE APLICACIÓN).....	3
ARTÍCULO 3. (BASE LEGAL).....	3
ARTÍCULO 4. (PREVISIÓN).....	3
ARTÍCULO 5. (ELABORACIÓN DEL RE-SOA).....	3
ARTÍCULO 6. (APROBACIÓN DEL RE-SOA).....	3
ARTÍCULO 7. (DIFUSIÓN DEL RE-SOA).....	3
ARTÍCULO 8. (REVISIÓN Y MODIFICACIÓN DEL RE-SOA).....	3
ARTÍCULO 9. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE DOCUMENTACIÓN).....	4
ARTÍCULO 10. (INCUMPLIMIENTO).....	4
CAPITULO II.....	4
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	4
ARTÍCULO 11. (OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL).....	4
ARTÍCULO 12. (MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL).....	4
ARTÍCULO 13. (PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL).....	5
ARTÍCULO 14. (ANÁLISIS COYUNTURAL).....	6
ARTÍCULO 15. (RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL).....	6
ARTÍCULO 16. (PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL).....	6
CAPÍTULO III.....	6
PROCESO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	6
ARTÍCULO 17. (OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	6
ARTÍCULO 18. (PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	7
ARTÍCULO 19. (COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL).....	9
ARTÍCULO 20. (SERVICIO AL USUARIO).....	11
ARTÍCULO 21. (FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES).....	11
ARTÍCULO 22. (RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	12
ARTÍCULO 23. (PERÍODO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	12
CAPÍTULO IV.....	12
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	12
ARTÍCULO 24. (OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	12
ARTÍCULO 25. (PLAN DE IMPLANTACIÓN).....	12
ARTÍCULO 26. (REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN).....	12
ARTÍCULO 27. (RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	13
ARTÍCULO 28. (PERÍODO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	13




REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA

Código: RE-SOA

Página 2 de 13

Elaborado	Revisado	Aprobado
 <p>Lic. Jorge Luis Carpio Lavadenz RESPONSABLE DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA a.i. emavías</p>		 <p>Lic. Hugo Antonio Block Daza GERENTE GENERAL emavías</p> <p>Fecha:</p>

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA VIGENTE	Código: RE-SOA
		Página 3 de 13

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

**CAPÍTULO I
GENERALIDADES**

ARTÍCULO 1. (OBJETO)

El presente Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA), tiene por objeto regular el funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa (SOA) en la Empresa Municipal de Asfaltos y Vías (EMAVÍAS).

ARTÍCULO 2. (ÁMBITO DE APLICACIÓN)

El presente RE – SOA es de aplicación obligatoria para todo el personal de las diferentes áreas y unidades organizacionales que estén relacionados con los procesos inherentes al SOA.

ARTÍCULO 3. (BASE LEGAL)

El presente RE-SOA tiene como base legal las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política del Estado;
- b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales;
- c) Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997;
- d) El Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública aprobado mediante el Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992;

ARTÍCULO 4. (PREVISIÓN)

En caso de presentarse dudas, contradicciones, omisiones y/o diferencias en el presente reglamento y/o su aplicación, éstas deben ser resueltas en los alcances y previsiones de la Ley N° 1178, las NB-SOA y otras disposiciones inherentes.

ARTÍCULO 5. (ELABORACIÓN DEL RE-SOA)

Es responsable de la elaboración del RE-SOA, el Responsable de Organización Administrativa.

ARTÍCULO 6. (APROBACIÓN DEL RE-SOA)


La aprobación del RE-SOA es responsabilidad del Gerente General, mediante normativa expresa interna, una vez que haya sido declarado compatible por el Órgano Rector de los Sistemas de Administración Gubernamental.

ARTÍCULO 7. (DIFUSIÓN DEL RE-SOA)

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

ARTÍCULO 8. (REVISIÓN Y MODIFICACIÓN DEL RE-SOA)

I. Es responsabilidad del Responsable de Organización Administrativa, la revisión y

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	Código: RE-SOA
		Página 4 de 13

efectividad y oportunidad de sus procesos, su interrelación con otros sistemas y la dinámica administrativa.

- II. La modificación del RE-SOA se efectuará en los siguientes casos:
- a) Cuando se haya determinado la necesidad producto de su revisión;
 - b) Por la emisión de disposiciones normativas que dispongan su modificación.
- III. El RE-SOA modificado, se aprobará conforme lo establecido en el Artículo 6 del presente Reglamento Específico.

ARTÍCULO 9. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE DOCUMENTACIÓN)

El Responsable de Organización Administrativa, es responsable de la conservación y custodia del RE-SOA aprobado, la documentación desarrollada y considerada de relevancia en el proceso de su elaboración, aprobación y/o modificación; así como, de la documentación relevante de las operaciones del SOA.

ARTÍCULO 10. (INCUMPLIMIENTO)

El incumplimiento u omisión de las disposiciones contenidas en el presente reglamento generará responsabilidades de acuerdo a la Responsabilidad por la Función Pública, establecida en la Ley N° 1178 y disposiciones normativas reglamentarias.

**CAPITULO II
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**


ARTÍCULO 11. (OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional de la entidad 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) y las acciones de corto plazo establecidas en el Plan Operativo Anual (POA).

ARTÍCULO 12. (MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

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

- a) Ordenanza Municipal GMLP 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 GMLP N° 280/2011 del 13 de junio de 2011;
- b) Resolución Suprema N° 217055, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa;
- c) Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES);
- d) Plan Estratégico Institucional (PEI);
- e) Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual;
- f) Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual actual;
- g) Manual de Organización y Funciones (MOF);
- h) Manual de Procesos (MP);
- i) Informes de Auditoría;

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA VIGENTE	Código: RE-SOA
		Página 5 de 13

ARTÍCULO 13. (PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

El proceso del Análisis Organizacional deberá contener lo siguiente:

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 y las acciones de corto plazo establecidas en el POA.

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/o unidad organizacional.
 - iii. Si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI y las acciones de corto plazo establecidas en el POA.

- c) Las unidades y áreas organizacionales, considerando:
 - i. Si las funciones de las unidades y/o áreas organizacionales guardaron relación con los procesos y procedimientos que realizan.
 - ii. Si existió duplicidad de funciones entre dos o más unidades y/o áreas organizacionales.
 - iii. Si se realizaron funciones que no les corresponden.
 - iv. Si se tuvo delimitado el grado de autoridad.
 - v. Si estuvieron ubicadas en el nivel jerárquico que les corresponde.

- d) Los canales de comunicación, considerando:
 - i. Si estuvieron formalmente establecidos.
 - ii. Si la información que se manejó presentó características de oportunidad, claridad y confiabilidad.

II. Etapa de Análisis Prospectivo

Deberá evaluarse la situación futura que afrontará la entidad para cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y las acciones de corto plazo establecidas en el POA, 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 el POA para la

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

- a) Ser estratégico, en la medida que refleje los alcances del PDES y el PEI;
- 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;
- 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 14. (ANÁLISIS COYUNTURAL)

La estructura organizacional también podrá ser ajustada, cuando sea necesario, con base en 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 y las acciones de corto plazo establecidas en el POA.

La MAE deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

ARTÍCULO 15. (RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

El Responsable de Organización Administrativa, es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales de la entidad. Asimismo, deberá consolidar el documento final del Análisis Organizacional y presentarlo a la MAE para su conocimiento y aprobación.


ARTÍCULO 16. (PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

El Análisis Organizacional debe realizarse de acuerdo a los plazos para la elaboración del POA – Presupuesto, establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

CAPÍTULO III PROCESO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

ARTÍCULO 17. (OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

Tiene por objetivo diseñar o rediseñar la estructura organizacional de la entidad con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA VIGENTE	Código: RE-SOA
		Página 7 de 13

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional deberán permitir a la entidad, adoptar una estructura organizacional apropiada y bien dimensionada para cumplir con las acciones de corto plazo establecidas en el POA, los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y satisfacer las necesidades de sus usuarios.

ARTÍCULO 18. (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 entidad incluyendo programas y proyectos, deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas, 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 el personal 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.

II. Identificación y evaluación de los bienes y servicios ofertados

Los bienes y servicios ofertados para la atención de los usuarios externos y/o internos, deberán ser catalogados y evaluados en función de la demanda de los usuarios y de su contribución a las acciones de corto plazo establecidas en el POA y a los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

III. Diseño 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 bienes y servicios que ofrece la entidad y a la identificación de los usuarios y de sus necesidades, deberán establecerse y/o ajustarse las distintas unidades organizacionales. 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 la Ordenanza Municipal GMLP 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 GAMLP N° 280/2011 del 13 de junio de 2011.

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


La definición de niveles de la entidad, 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 entidad por su contribución a las acciones de corto plazo establecidas en el POA y al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) **Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de las acciones de corto plazo establecidas en el POA y los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
Incluye a unidades sustantivas temporales, que cumplen funciones 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 las acciones de corto plazo establecidas en el POA, los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y prestan servicios a las unidades sustantivas para su funcionamiento;

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA VIGENTE	Código: RE-SOA
		Página 9 de 13

- 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.

ARTÍCULO 19. (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, gráfica u otros) 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:
 - 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 entidad 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 entidad 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 entidad.

Las instancias de coordinación que se conformen se clasificarán en:

- a) Para la conformación de consejos de la entidad debe limitarse a lo dispuesto en el Estatuto de la Empresa;
- b) Comités, cuya función será la de establecer acciones, procesos y procedimientos de trabajo enmarcados en las acciones de corto plazo establecidas en el POA y 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. Éstas podrán estar conformadas por personal de diferentes niveles de la estructura de la entidad y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

La creación de una instancia de coordinación interna en la entidad, cualquiera fuera ésta, deberá contar con un instrumento que establezca:

- a) Las funciones específicas que debe desempeñar;



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA

VIGENTE

Código: RE-SOA

Página 11 de 13

- 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 entidad, en el ámbito de sus competencias y funciones, son:

- a) **Funcionales.** Cuando la entidad ejerce autoridad funcional sobre otra en materias de su competencia y especialización;
- b) **De Complementación.** Cuando la entidad requiera interactuar con otra en asuntos de interés compartido.

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

Cuando la Resolución expresa 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 Supremas y Decretos Supremos según corresponda.

ARTÍCULO 20. (SERVICIO AL USUARIO)

La Unidad de Planificación, Sistemas y Gestión de Calidad, en coordinación con las demás unidades, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica el 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 21. (FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES)

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

- a) El Manual de Organización y Funciones debe contener información sobre las disposiciones normativas 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 debe describir la denominación, objetivos del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, diagramas de flujo y los formularios y otras formas utilizadas.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA

Código: RE-SOA

Página 12 de 13

ARTÍCULO 22. (RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

El responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es el Responsable de Organización Administrativa, en coordinación con las unidades organizacionales de la entidad.

ARTÍCULO 23. (PERÍODO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional debe guardar relación con el período de ejecución del proceso de Análisis Organizacional.

**CAPÍTULO IV
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

ARTÍCULO 24. (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 entidad con la finalidad de cumplir con las acciones de corto plazo establecidas en el POA y los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.


ARTÍCULO 25. (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 la MAE, 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 entidad;
- 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 al personal involucrado, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional de la entidad;
- f) **Seguimiento.** Se deberá realizar acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que está implantada y funcionando.

ARTÍCULO 26. (REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN)

Es un requisito para la implantación del SOA la puesta en marcha del POA, sus bases estratégicas, asimismo es fundamental contar con recursos humanos, físicos y financieros previstos.

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

ARTÍCULO 27. (RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

El proceso de implantación estará dirigido, coordinado y supervisado por el Responsable de Organización Administrativa, que procederá a la implantación del Diseño o Rediseño Organizacional en coordinación con las demás unidades organizacionales de la entidad.

ARTÍCULO 28. (PERÍODO 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 la gestión fiscal, luego del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional. La implantación podrá proporcionar los elementos para realizar cambios en el POA, si corresponde, conforme lo establecen las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB- SPO).