



REGLAMENTO ESPECÍFICO

CÓDIGO
UOM-REG-001

SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA - SOA

Ver.

Pág.


01

1 de 22

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

	NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA
ELABORADO:	Lic. Daniela Padrón Maldonado	Jefe de Organización y Métodos		10/09/2014
REVISADO:	Lic. Eduardo Daza Sandoval	Gerente Administrativo Financiero		17/09/14
REVISADO:	Lic. José Luis Zúñiga Tarifa	Gerente Técnico		17/09/2014
APROBADO:	Lic. Patricia Ballivián Estenssoro	Gerente General		17/09/2014

	REGLAMENTO ESPECÍFICO		CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA		Ver.	Pág.
			01	2 de 22

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I	DISPOSICIONES GENERALES	3
Artículo 1	Definición del Sistema de Organización Administrativa	3
Artículo 2	Objetivos del Reglamento Específico	3
Artículo 3	Ámbito de Aplicación	4
Artículo 4	Base Legal	4
Artículo 5	Elaboración, Aprobación, Vigencia y Difusión del Reglamento Específico.....	4
Artículo 6	Responsable de Aplicación del RE-SOA	5
Artículo 7	Revisión y Actualización del Reglamento del Sistema de Organización Administrativa	5
Artículo 8	Cláusula Especial de Previsión	5
Artículo 9	Adecuación de la Estructura Organizacional de LACTEOSBOL ..	6
Artículo 10	Verificación de la Aplicación del Reglamento Específico	6
CAPÍTULO II	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	7
Artículo 11	Propósito y Objeto del Proceso de Análisis Organizacional	7
Artículo 12	Marco de Referencia para el Análisis Organizacional	7
Artículo 13	Procesos de Análisis Organizacional	8
Artículo 14	Unidad Responsable del Proceso de Análisis Organizacional	10
Artículo 15	Periodo de Ejecución del Proceso Organizacional	10
CAPÍTULO III	DISEÑO ORGANIZACIONAL	11
Artículo 16	Objetivo y Propósito del Diseño Organizacional	11
Artículo 17	Criterios para Ejecutar las Etapas de Diseño Organizacional.....	11
Artículo 18	Formalización y Aprobación de Manuales.....	15
Artículo 19	Comunicación y Coordinación Organizacional.....	16
Artículo 20	Unidad Responsable del Proceso de Diseño Organizacional.....	20
Artículo 21	Periodo de Tiempo para la Ejecución del Proceso de Diseño Organizacional	20
CAPÍTULO IV	IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	20
Artículo 22	Objetivo del Proceso de Implantación	20
Artículo 23	Plan de Implantación	20
Artículo 24	Requisitos para la Implantación	22
Artículo 25	Unidad Responsable del Proceso de Implantación	22
Artículo 26	Periodo de Tiempo para la Implantación	22



REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	Ver.	Pág.
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	01	3 de 22

**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA PRODUCTIVA
LÁCTEOS DE BOLIVIA – LACTEOSBOL**

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES


Artículo 1. Definición del Sistema de Organización Administrativa

El Sistema de Organización Administrativa es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Nacional de Desarrollo (PND), Plan Estratégico Institucional (PEI) y del Programa de Operaciones Anual (POA), regulan el proceso de Estructura Organizacional, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales de la Empresa Lácteos de Bolivia – LACTEOSBOL.

Artículo 2. Objetivos del Reglamento Específico

El Objeto del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa es establecer la normativa específica para la implantación del Sistema en la Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia (LACTEOSBOL), disponiendo la realización de:

- ✓ Normar la ejecución de los procesos de Análisis Organizacional, Diseño Organizacional e Implantación del Diseño Organizacional.
- ✓ Definir las unidades responsables de llevar adelante los procesos de análisis, diseño y/o rediseño e implantación.
- ✓ Determinar de acuerdo a la naturaleza y necesidades de la Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia (LACTEOSBOL) los plazos para la ejecución del Sistema de Organización Administrativa.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	4 de 22

Artículo 3. Ámbito de Aplicación

El presente Reglamento Especifico constituye un documento oficial, de uso y aplicación obligatoria en toda la Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia (LACTEOSBOL) abarcando la totalidad de las Gerencias, Unidades Organizacionales, los Programas y Proyectos y los servidores y servidoras públicas.


Artículo 4. Base Legal

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- a) Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamental, que establece los Sistemas de Administración y Control de las Entidades Públicas.
- b) Decreto Supremo N° 29254 de 5 de septiembre de 2007 de Creación de la Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia (LACTEOSBOL).
- c) Decreto Supremo N° 0590 de 4 de agosto de 2010 de Creación del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas (SEDEM).
- d) Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997.
- e) Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas (SEDEM) de diciembre de 2010.
- 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.

Artículo 5. Elaboración, Aprobación, Vigencia y Difusión del Reglamento Especifico

El presente Reglamento Especifico ha sido elaborado por la Unidad de Organización y Métodos de LACTEOSBOL, en coordinación con las diferentes Unidades

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	5 de 22

Organizacionales de la Empresa, debiendo el mismo ser compatibilizado por el SEDEM, el Órgano Rector y posteriormente por la Gerencia General.

Mientras no exista una disposición contraria o modificación a las Normas Básicas, el presente Reglamento Especifico tiene vigencia y su difusión se encuentra bajo responsabilidad de la Unidad de Organización y Métodos de LACTEOSBOL.

Artículo 6. Responsable de Aplicación del RE-SOA

El Gerente General de LACTEOSBOL como MAE, es el principal responsable por los resultados del análisis, diseño e implantación de la Estructura Organizacional, de acuerdo al SOA.

Los Gerentes, Jefes, Profesionales, Técnicos y todos los servidores públicos de LACTEOSBOL son responsables en el ámbito de su competencia.


Artículo 7. Revisión y Actualización del Reglamento del Sistema de Organización Administrativa

El presente Reglamento Específico, deberá ser actualizado cuando el Órgano Rector realice modificaciones a las NB-SOA y cuando se justifiquen modificaciones al Sistema de acuerdo a la experiencia en la aplicación, a la dinámica administrativa y a las observaciones y recomendaciones fundamentales que formulen las diferentes áreas organizacionales de LACTEOSBOL, sin contravenir los principios técnicos generales en materia de organización.

La Unidad de Organización y Métodos por lo menos una vez al año realizará una evaluación sobre la implantación del SOA en LACTEOSBOL.

Artículo 8. Cláusula Especial de Previsión

En caso de presentarse omisiones, contradicciones y/o diferencias de la interpretación del Reglamento Específico del SOA de LACTEOSBOL, serán solucionadas considerando los alcances y previsiones de las NB-SOA, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055 de fecha 20 de mayo de 1997.


	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	6 de 22

Artículo 9. Adecuación de la Estructura Organizacional de LACTEOSBOL

La Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia (LACTEOSBOL), adecuará de ser necesario su Estructura Organizacional, inmediatamente después de la aprobación del Programa de Operaciones Anual de Gestión y el Presupuesto aprobado, siempre y cuando el caso lo amerite, o cuando por motivos internos y/o externos se vea la necesidad justificada de realizar una modificación, en el marco de las NB-SOA y el presente Reglamento Específico.

Artículo 10. Verificación de la Aplicación del Reglamento Especifico

La Unidad de Auditoría Interna de LACTEOSBOL será la encargada de verificar la aplicación del presente Reglamento así como de evaluar su funcionamiento.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	7 de 22

CAPÍTULO II

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 11. Propósito y Objeto del Proceso de Análisis Organizacional

El Análisis Organizacional se efectuará con el propósito de evaluar si la estructura organizacional de la entidad ha contribuido al logro de los objetivos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual.


El objetivo del proceso de Análisis Organizacional es identificar los problemas y deficiencias operativas y de apoyo que se presenten en LACTEOSBOL, así como las causas que los provocan. De igual manera, sirve para identificar si la estructura organizacional permite el logro de los objetivos y el cumplimiento de las funciones establecidas en las disposiciones legales vigentes.

Artículo 12. Marco de Referencia para el Análisis Organizacional

Constituye fuentes de información documental para realizar el análisis organizacional:

- a) Decreto Supremo N° 29254 de 5 de septiembre de 2007 de Creación de la Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia (LACTEOSBOL).
- b) Decreto Supremo N° 0590 de 4 de agosto de 2010 de Creación del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas (SEDEM).
- c) Resolución Suprema N° 217055 Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- d) Plan Nacional de Desarrollo.
- e) Plan Estratégico Institucional.
- f) Plan Sectorial de Desarrollo Productivo con Empleo Digno.
- g) Programa de Operaciones Anual de la gestión pasada y actual.
- h) Seguimiento y Evaluación del Programa de Operaciones Anual.

Prohibida cualquier reproducción parcial o total de este documento sin autorización del Jefe de Organización y Métodos- LACTEOSBOL

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver. 01	Pág. 8 de 22

- i) Manual de Organización y Funciones (MOF).
- j) Manual de Procesos y Procedimientos.
- k) Informes de Auditoría.
- l) Otros documentos que se consideren necesarios para realizar el análisis organizacional.

Artículo 13. Procesos de Análisis Organizacional


El Análisis Organizacional deberá incluir el análisis retrospectivo y la formalización del análisis organizacional:

a) Análisis Retrospectivo

Cada unidad organizacional evaluará, si los servicios prestados a los usuarios, los procesos y procedimientos, la estructura orgánica, la coordinación interna y externa, etc., de la unidad le permitieron cumplir con los objetivos de un periodo de tiempo determinado en caso de ser necesario; en concordancia con el Programa de Operaciones Anual. Posteriormente, deberán remitir el informe o reporte correspondiente a la Unidad de Organización y Métodos.

Para la evaluación, las Gerencias y las Unidades Organizacionales deberán tener en cuenta los siguientes elementos organizacionales de análisis:

- ✓ **En el servicio a los clientes**, se determinará si los productos y servicios que presta la institución a los clientes externos han satisfecho las necesidades de los mismos, se evaluará si la cantidad y calidad de los productos y servicios que presta la empresa cumple con los parámetros de medición predeterminados (operaciones establecidas en el Programa de Operaciones Anual).
- ✓ **En los procesos y procedimientos**, se analizará si éstos se llevan a cabo para satisfacer las necesidades de los usuarios en términos de si el objetivo del proceso forma parte de una red de objetivos determinados por LACTEOSBOL, si estas operaciones se asignaron correctamente a las Gerencias y las Unidades Organizacionales, y si los resultados esperados e indicadores son cuantificables


	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	9 de 22

y medibles en términos reales. Al mismo tiempo, se debe analizar si se utilizaron correctamente los recursos asignados y si los procesos están formalizados en documentos revisados y aprobados por la autoridad competente.

- ✓ **En las Gerencias y las Unidades Organizacionales**, se determinará si la conformación de las mismas han constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos propuestos, evaluando si las funciones asignadas responden a los procesos, si no existe duplicidad en las funciones, si tienen claramente delimitado su ámbito de competencia, si los niveles y equipos de trabajo están conformados adecuadamente y responden a los objetivos de gestión.
- ✓ **En los canales de comunicación e instancias de coordinación**, se verificará si están formalmente establecidos; si son utilizados en forma eficaz y eficiente facilitando los flujos de información entre equipos de trabajo; si cuentan con información oportuna, clara y verificable permitiendo a eficiente toma de decisiones.
- ✓ **En el análisis de flexibilidad de la estructura organizacional**, se debe analizar el grado de flexibilidad frente a las necesidades de cambios internos y del entorno, como también las contingencias que ocasionan desvíos de la programación de las estrategias institucionales definidas para el alcance de los objetivos de LACTEOSBOL.

b) **Análisis Prospectivo**

Las Gerencias y las Unidades Organizacionales, en coordinación con la Unidad de Organización y Métodos, analizarán y expondrán las modificaciones propuestas en materia de estructura, servicios, procesos, procedimientos, coordinación y otros aspectos organizacionales, adecuando la estructura a las actividades que ejecutarán y las funciones que desempeñarán para el logro de los objetivos de la próxima gestión, en función del Programa de Operaciones Anual. Esta información deberá estar plasmada en el reporte que emita cada Gerencia o Unidad respecto al análisis organizacional.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	10 de 22

c) 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:

- i. Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades organizacionales en función de lograr los objetivos propuestos.
- ii. Reubicar unidades dentro de la misma estructura.
- iii. Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- iv. Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- v. Rediseñar procesos.

Artículo 14. Unidad Responsable del Proceso de Análisis Organizacional


Es responsabilidad de la Unidad de Organización y Métodos, la ejecución del Análisis Organizacional; para lo cual invitará a las Gerencias y las Unidades Organizacionales a realizar el análisis organizacional de LACTEOSBOL (Análisis retrospectivo y prospectivo).

En caso de requerirse personal técnico especializado, se podrá recurrir al concurso de otros servidores de la propia empresa o a la contratación de consultoría externa.

Artículo 15. Periodo de Ejecución del Proceso Organizacional

El Proceso de Análisis Organizacional se iniciará en el mes de junio hasta la finalización del mes de julio de cada gestión, a efectos de incorporarlo al Programa de Operaciones Anual.

Adicionalmente, el proceso de Análisis Organizacional Extraordinario podrá iniciarse en otra fecha que se considere oportuna, a fin de solucionar problemas de carácter coyuntural o en pro del cumplimiento de los objetivos institucionales, fundamentando debidamente dicha decisión.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver. 01	Pág. 11 de 22

CAPÍTULO III

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 16. Objetivo y Propósito del Diseño Organizacional

El Diseño Organizacional proporciona una metodología que permite llevar a cabo el proceso de diseño organizacional de LACTEOSBOL, de manera que su estructura organizacional, se constituya en un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos propuestos en la Empresa.

Dicho diseño tiene el propósito de definir y/o ajustar la estructura de LACTEOSBOL, sobre la base de los resultados del análisis organizacional, concordante con el Programa de Operaciones Anual aprobado para la próxima gestión.

Los ajustes que se determinen como resultado del anterior proceso, se formalizarán en los Manuales de Organización y Funciones y de Procesos y Procedimientos.

Artículo 17. Criterios para Ejecutar las Etapas de Diseño Organizacional


De las conclusiones y resultados del Análisis Organizacional, los ajustes podrán incidir en:

a) Identificación de Usuarios, Necesidades y Servicios

LACTEOSBOL tiene identificados a los usuarios y beneficiarios de sus productos y servicios, en cuanto a sus necesidades, tipología y características, por cuanto responden a lineamientos y políticas de Estado ya establecidas. Asimismo, tiene identificados los segmentos de atención y sus características con relación a los objetivos y servicios que ofrece.

b) Identificación de los Servicios que satisfacen estas necesidades

LACTEOSBOL revisará el listado de los productos y servicios que ofrece, para priorizarlos según criterios institucionales de acuerdo al Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual y a los Planes de Gobierno y Plan de Desarrollo Sectorial. Esta información servirá para el ajuste de los productos y servicios ofrecidos.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	12 de 22

La Unidad de Organización y Métodos desarrollará y definirá, manuales de atención al usuario, los cuales contendrán criterios que permitan ofrecer un servicio de calidad a los usuarios externos de LACTEOSBOL.

c) Diseño y/o Rediseño de los Procesos, Resultados e Indicadores

La Unidad de Organización y Métodos identificará y establecerá los procesos por los cuales se generan los servicios para los usuarios. Estos deberán ser actualizados sobre la base de los nuevos requerimientos o necesidades a satisfacer.


Todos los ajustes del diseño de los procesos serán incorporados en el Manual de Procesos.

Si el rediseño de procesos se realiza en forma general, se considerarán las siguientes operaciones establecidas en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas mediante Resolución Suprema N° 225557:

- ✓ Denominación y objetivo del proceso.
- ✓ Definición de las operaciones necesarias para cada proceso.
- ✓ Definición de los resultados esperados de cada operación y sus indicadores.
- ✓ Estimación de los tiempos de cada operación.
- ✓ Descripción de los resultados que se pueden obtener de los procesos.

Si el rediseño de los procesos se realiza hasta el nivel de procedimientos, seguirán las siguientes etapas:

- ✓ Ordenamiento lógico y secuencial de las tareas necesarias para llevar a cabo las operaciones.
- ✓ Identificación de los insumos que requieran los procedimientos y sus especificaciones.
- ✓ Identificación de la Unidad Responsable de la ejecución de cada tarea.
- ✓ Descripción de los registros, formularios y otros.
- ✓ Identificación de los resultados verificables.
- ✓ Determinación de indicadores para la evaluación de resultados.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver. 01	Pág. 13 de 22

✓ Especificación del tiempo.

d) Determinación de Unidades Organizacionales de LACTEOSBOL

La determinación de nuevas unidades organizacionales estará en función de los resultados y recomendaciones del proceso de análisis organizacional, así como de la identificación de los usuarios y necesidades que se deben satisfacer, de los procesos a modificar o de los nuevos a diseñar.


En caso necesario, se conformarán nuevas unidades organizacionales asignándoles la ejecución de un proceso, o de una o más operaciones, de acuerdo a la especialización, carga o división del trabajo, de forma que sean distribuidas todas las operaciones, especificando su ámbito de competencia.

Asimismo, las áreas de trabajo serán conformadas con equipos de trabajo interdisciplinarios compartidos.

e) Niveles Jerárquicos de la Institución

Los niveles jerárquicos de la estructura organizacional de LACTEOSBOL son los siguientes:

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. Nivel Ejecutivo/Superior | Gerencia General/Gerencia Técnica |
| 2. Nivel Gerencial | Gerencia de Comercialización y Logística
Gerencia Administrativa Financiera
Gerencia de Operaciones Productivas |
| 3. Nivel de Asesoramiento | Auditoría Interna
Transparencia
Asesoría Legal |
| 4. Nivel Operativo | Todas las Unidades Organizacionales que dependen de las Gerencias y de la Gerencia Técnica. |

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	14 de 22

El Nivel Operativo estará conformado por equipos de trabajo de profesionales, según su naturaleza, necesidad y cumplimiento de objetivos institucionales.

f) Clasificación de Unidades Organizacionales

Las Unidades Organizacionales en LACTEOSBOL por su contribución al logro de los objetivos estratégicos y de gestión, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- i. Sustantivas: Gerencia General, Gerencia Técnica, Gerencia de Procesos Productivos, Gerencia de Comercialización y Logística.
- ii. Administrativas: Gerencia Administrativa y Financiera.
- iii. De Asesoramiento: Unidad de Asesoría Legal, Unidad de Transparencia y Unidad de Auditoría Interna.

g) Tipo de Autoridad


Se determina el Tipo de Autoridad de cada unidad necesaria para la ejecución de las operaciones asignadas, en relación a su jerarquía, la cual puede ser:

- ✓ Autoridad lineal, cuando existe una dependencia y autoridad jerárquica para normar, dirigir y controlar los procesos y actividades que se llevan a cabo en las unidades organizacionales de dependencia directa.
- ✓ Autoridad funcional, cuando existe una dependencia y autoridad para normar, dirigir y controlar procesos y actividades específicas que se lleven a cabo en unidades organizacionales que no están bajo dependencia directa.

h) Alcance de Control

Con el propósito de lograr un eficiente alcance de control que no diluya la capacidad de dirección, el número de unidades organizacionales dependientes en forma directa del responsable de un área organizacional será máximo de cinco.

i) Unidades Organizacionales para Programas y Proyectos

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	15 de 22

Para la ejecución de programas y proyectos, y en concordancia con el Programa de Operaciones Anual y lo establecido en el inciso g) del artículo 2 parágrafo II del D.S. 0590, se podrán crear unidades organizacionales específicas para la ejecución de programas y/o proyectos especialmente bajo convenios, siempre y cuando ninguna unidad de LACTEOSBOL pueda ejecutarlas. Estas unidades responderán a la Gerencia Técnica.

La vigencia de las unidades creadas será limitada al cumplimiento de los objetivos y su dependencia será establecida por la Gerencia Técnica.

Artículo 18. Formalización y Aprobación de Manuales

El Diseño Organizacional deberá ser aprobado mediante Resolución Administrativa y será formalizado mediante los siguientes documentos:

a) Manual de Organización y Funciones que incluye:

- ✓ Las disposiciones legales que regulan la estructura.
- ✓ Los objetivos institucionales.
- ✓ El organigrama.

Para las unidades del nivel ejecutivo:


- ✓ Los objetivos.
- ✓ El nivel jerárquico y relaciones de dependencia.
- ✓ Las funciones.
- ✓ Las relaciones de coordinación interna y externa.

Para otras unidades:

- ✓ La relación de dependencia.
- ✓ Las funciones.

b) Manual de Procesos, que incluye:

- ✓ La denominación y objetivo del proceso.
- ✓ Las normas de operación.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	16 de 22

- ✓ La descripción del proceso y sus procedimientos.
- ✓ Los diagramas de flujo.
- ✓ Los formularios y otras formas utilizadas.

Artículo 19. Comunicación y Coordinación Organizacional

Los medios oficiales de comunicación en LACTEOSBOL son: resoluciones administrativas, memorándums, notas internas, instructivos, comunicados internos y circulares.

Las Gerencias y las Unidades Organizacionales informarán por escrito, de sus respectivas actividades y resultados, cuando la Gerencia Técnica de LACTEOSBOL y el SEDEM lo consideren necesario.

a) Definición de Canales y Medios de Comunicación

En LACTEOSBOL existirá una cadena de mando a través de la cual fluyan las instrucciones y comunicaciones. Se tomará en cuenta que la organización responde a equipos funcionales.


Los canales de comunicación siguiendo la cadena de mando, señalarán el flujo normal de las órdenes, informaciones, peticiones y resoluciones.

Asimismo, la comunicación de información fluirá de abajo hacia arriba, con el propósito de que los responsables de la organización conozcan el desempeño de la misma.

Se utilizará en mayor medida la comunicación cruzada entre los diferentes niveles que no tienen relaciones directas de autoridad o subordinación, con el propósito de acelerar el flujo de información y coordinación de esfuerzos para el logro de los objetivos de LACTEOSBOL.

Para la definición de los canales de comunicación descendente, ascendente y cruzada y sus respectivos medios de comunicación, se considerara lo siguiente:

- ✓ El tipo de información que se transmitirá regularmente.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	17 de 22

- ✓ El alcance, canales y medios de comunicación.
- ✓ La cadena de mando en la coordinación y comunicación descendente y ascendente.
- ✓ La frecuencia y fluidez de la información.

b) Coordinación y Comunicación Interna

Se establece como niveles de coordinación en LACTEOSBOL, al SEDEM, los Consejos, Comités o Comisiones que se conformen de manera especial para tratar temas de gestión administrativa e institucional.

Los Consejos, cuya misión será la de regular las políticas y estrategias para el logro de los objetivos de LACTEOSBOL, estarán conformados por el/la Gerente Técnico y los (las) Gerentes y funcionarios cuya especialidad justifique, los cuales podrán ser normativos o técnicos y permanentes o transitorios de acuerdo a su duración.


Los Comités, cuya función será guiar y dar consejo, podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas. Tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por los Gerentes y Responsables de Unidad. Estos Comités podrán ser permanentes o temporales.

Las Comisiones, que se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Estas podrán estar conformadas por personal de diferentes niveles de la estructura organizacional de LACTEOSBOL y ser de carácter técnico o administrativo. Las mismas se formalizarán a través de Resolución Administrativa de la Máxima Autoridad Ejecutiva.

c) Definición y Formalización de los Tipos e Instancias de Relación Interinstitucional

En LACTEOSBOL existen los siguientes tipos de relacionamiento interinstitucional:

- ✓ Relaciones lineales con el Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas (SEDEM).

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver. 01	Pág. 18 de 22


- ✓ Relaciones de complementación con entidades públicas y/o Empresas Públicas Productivas o privadas.

Para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre LACTEOSBOL y otras entidades que no pudieran resolverse a través de gestiones directas, las instancias de relaciones interinstitucionales se formalizarán mediante convenios u otros instrumentos legales.

d) Normas para la Conformación de Consejos, Comités o Comisiones

Las instancias de coordinación interna bajo el nombre de Consejo, Comités o Comisiones, para coordinar actividades entre las distintas unidades organizacionales, considerarán lo siguiente:

- ✓ Tendrán un responsable que planifique la reunión, prepare la agenda, verifique que los resultados del trabajo realizado estén disponibles con antelación para todos los miembros, formule propuestas, dirija al Consejo, Comité o Comisión e integre los informes y/o recomendaciones.
- ✓ El responsable de la dirección de cualquier instancia de coordinación interna, deberá definir si sus miembros tienen la potestad o no de tomar decisiones, hacer recomendaciones o solamente deliberar y darle al Gerente Técnico informes y/o recomendaciones sobre el asunto que es considerado.
- ✓ Según se constituyan en: Consejos, Comités o Comisiones, su conformación respecto al personal que participará deberá estar previamente establecido.
- ✓ Su trabajo deberá estar limitado al tema o temas que puedan manejarse en una discusión de grupo.
- ✓ Las actas de reuniones deberán circular para su corrección o modificación antes de que se apruebe el texto final.
- ✓ La conformación de Consejos, Comités o Comisiones deberá estar respaldada mediante Resolución Administrativa de la Máxima Autoridad Ejecutiva y contener mínimamente: el objetivo de la instancia de coordinación, las funciones

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver. 01	Pág. 19 de 22

específicas, la unidad encargada de la instancia, el carácter temporal o permanente y la periodicidad de las sesiones.

e) Servicio al Cliente

LACTEOSBOL tendrá mecanismos de orientación destinados a facilitar las gestiones de los clientes internos y externos.

Se contará con canales y medios que permitan que LACTEOSBOL obtenga retroalimentación de parte de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados.


La Gerencia Técnica es responsable de implementar un Sistema de Gestión de Calidad, concordante con los sistemas establecidos por la Ley N° 1178, en el marco del modelo ISO 9001:2000.

La Gerencia Técnica, la cual es responsable del servicio al usuario, deberá prever, contar con sistemas de comunicación e información que respondan a las nuevas tecnologías de información y comunicación, existentes en el mercado, considerando los siguientes aspectos:

- ✓ Atención de asuntos que faciliten los trámites de los usuarios.
- ✓ Medios de coordinación y comunicación necesarios para facilitar la orientación a los usuarios en los trámites y gestiones que requieran realizar.
- ✓ Recepción, registro, canalización y seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.
- ✓ Obtención de retroalimentación de parte de los usuarios sobre la calidad del servicio prestado.

Artículo 20. Unidad Responsable del Proceso de Diseño Organizacional

La Unidad de Organización y Métodos es la principal responsable de los resultados del Diseño Organizacional, la misma realizará la dirección y ejecución del proceso. La aprobación del Diseño Organizacional es responsabilidad de la Gerencia Técnica de LACTEOSBOL y la Gerencia General del SEDEM.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver. 01	Pág. 20 de 22

Artículo 21. Periodo de Tiempo para la Ejecución del Proceso de Diseño Organizacional

El Diseño Organizacional se realizará inmediatamente sea aprobado el Análisis por la Gerencia Técnica de LACTEOSBOL y la Gerencia General del SEDEM y deberá ser concluido en el mes de octubre de cada gestión.

CAPÍTULO IV

IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 22. Objetivo del Proceso de Implantación

El Proceso de Implantación es el conjunto de actividades para llevar a la práctica los ajustes a la estructura organizacional definidas en el proceso de Diseño Organizacional.

Proporcionar criterios y elementos técnico-administrativos a nivel operativo, para llevar adelante el proceso de diseño y/o rediseño de la estructura organizacional de LACTEOSBOL.


Artículo 23. Plan de Implantación

El Plan de Implantación deberá considerar lo siguiente:

a) Objetivos y Estrategias de Implantación

Los objetivos de implantación deberán permitir reconocer claramente los resultados esperados, tendrán que mostrar la mejora de los procesos operativos, de los servicios, del tiempo de emisión de reportes y otros indicadores.

Las estrategias de implantación, deben definir el modo específico de lograr la eficiencia de los servicios y del ajuste organizacional.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	21 de 22

Las estrategias considerarán las capacidades de la unidad, los aspectos presupuestarios de programación de operaciones, acuerdos interinstitucionales, entre otros que sean aplicables.

b) Cronograma

Establecerá las actividades y los tiempos necesarios para realizar la serie de actividades definidas que genere un instrumento de seguimiento del trabajo de los responsables, tomando en cuenta los siguientes aspectos generales:


- ✓ Difusión del Manual de Organización y Funciones.
- ✓ Difusión del Manual de Procesos.
- ✓ Orientación, adiestramiento y/o capacitación de los funcionarios involucrados.
- ✓ Aplicación del plan de acuerdo con la estrategia aprobada.
- ✓ Seguimiento para realizar los ajustes necesarios.

c) Recursos Humanos, Materiales y Financieros necesarios

Con relación a los recursos humanos, deberán especificarse el tipo de personal, su especialidad, experiencia, etc. Con relación a materiales, se especificarán sus características, y para lo financiero se definirá el presupuesto de gastos requerido dentro de los límites presupuestarios de LACTEOSBOL, el mismo que deberá estar asignado en los programas de operaciones y en el presupuesto.

d) Responsables de la Implantación

- ✓ De la aprobación del Plan de Implantación: La Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de la entidad.
- ✓ Del diseño de la implantación: La Unidad de Organización y Métodos.
- ✓ De la ejecución global: Las Gerencias y Unidades Organizacionales, Áreas Operativas y todos los funcionarios de LACTEOSBOL.
- ✓ Del control, seguimiento y evaluación de los resultados: la Gerencia Técnica, por medio de la Gerencia Administrativa Financiera con una Comisión de Control de

	REGLAMENTO ESPECÍFICO	CÓDIGO UOM-REG-001	
	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - SOA	Ver.	Pág.
		01	22 de 22

Gestión conformada por un equipo de asesoramiento y/o apoyo y el personal designado por el Gerente Técnico de LACTEOSBOL y el SEDEM.

Deberán participar durante todo el proceso, el personal superior y el personal involucrado en los cambios organizacionales, para facilitar el logro de los objetivos planteados.

e) Programa de Difusión, Orientación, Adiestramiento y Capacitación

Estas actividades estarán a cargo del Área Administrativa en coordinación con la Unidad de Organización y Métodos.

Artículo 24. Requisitos para la Implantación

Son requisitos para la implantación, la puesta en marcha del Programa Anual de Operaciones, sus bases estratégicas y la disponibilidad de recursos humanos, físicos y financieros contemplados en el presupuesto anual.

Artículo 25. Unidad Responsable del Proceso de Implantación

La unidad responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es la Unidad de Organización y Métodos en coordinación con la Gerencia Administrativa y Financiera de LACTEOSBOL.

Artículo 26. Periodo de tiempo para la Implantación

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional se realizará durante el primer trimestre de cada gestión.