



**EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
“BOLIVIANA DE AVIACIÓN – BoA”**

**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
“BOLIVIANA DE AVIACIÓN”
RE-SOA-BoA**

**LA PAZ – BOLIVIA
JULIO 2008**



**EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
“BOLIVIANA DE AVIACIÓN – BoA”**

**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA “BOLIVIANA DE
AVIACIÓN”
RE-SOA-BoA**

**APROBADO POR:
Directorio de Boliviana de Aviación – BoA**

**REVISADO POR:
Ing. Ronald Casso Casso
Gerente General “Boliviana de Aviación - BoA”**

**ELABORADO POR:
Ing. Willy Rodrigo Torrico Soria
Supervisor de Recursos Humanos “Boliviana de Aviación – BoA”**

**LA PAZ – BOLIVIA
JULIO 2008**

**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
“BOLIVIANA DE AVIACIÓN”
RE-SOA-BoA**

ÍNDICE

CAPÍTULO I	3
DISPOSICIONES GENERALES.....	3
Art. 1.- OBJETIVOS Y ALCANCE DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.	3
Art. 2.- ALCANCE DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.	3
Art. 3.- APROBACIÓN, VIGENCIA Y DIFUSIÓN DEL REGLAMENTO.	3
Art. 4.- REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO.	4
Art. 5.- RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.	4
Art. 6.- CLÁUSULA DE PREVISIÓN.	4
CAPÍTULO II	4
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	4
Art. 7.- OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.	4
Art. 8.- MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.	4
Art. 9.- PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.	5
Art. 10.- UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.	6
Art. 11.- PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.	7
Art. 12.- ANÁLISIS COYUNTURAL.	7
CAPÍTULO III	7
PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	7
Art. 13.- OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.	7
Art. 14.- PROCESO DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.	7
Art. 15.- COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL.	9
Art. 16.- SERVICIO AL USUARIO.	11
Art. 17.- MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y MANUAL DE PROCESOS.	12
Art. 18.- FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DE LOS MANUALES.	13
Art. 19.- UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.	13
Art. 20.- PERÍODO DE TIEMPO.	13
CAPÍTULO IV	13
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	13
Art. 21.- OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.	13
Art. 22.- PLAN DE IMPLANTACIÓN.	13
Art. 23.- REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN.	15
Art. 24.- UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.	15
Art. 25.- PERIODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.	15

**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
“BOLIVIANA DE AVIACIÓN”
RE-SOA-BoA**

**CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

Art. 1.- OBJETIVOS Y ALCANCE DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.

El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA) establece la metodología y forma para realizar los ajustes necesarios a la estructura organizacional, con la finalidad de dar cumplimiento al Programa de Operaciones Anual (POA), según las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (Resolución Suprema 217055 del 20 de mayo de 1997).

Los objetivos del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA) son:

- Realizar los procesos de análisis, diseño e implantación del diseño organizacional.
- Definir las unidades responsables para la realización de cada uno de los procesos mencionados.
- Determinar el tiempo de ejecución de cada proceso.
- Proporcionar mecanismos técnico-administrativos a nivel operativo, para los procesos de diseño y/o rediseño de la estructura organizacional.

Art. 2.- ALCANCE DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO.

El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA) es de uso y aplicación obligatoria de todas las unidades organizacionales de Boliviana de Aviación (BoA), así como para todos los servidores públicos de la empresa, sin distinción alguna de jerarquía.

Art. 3.- APROBACIÓN, VIGENCIA Y DIFUSIÓN DEL REGLAMENTO.

El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA), debe ser compatibilizado con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa mediante el Órgano Rector, posteriormente, debe ser aprobado por el Directorio de Boliviana de Aviación (BoA) y puesto en vigencia mediante Resolución Expresa de Directorio, según lo establecido en el inciso c) del artículo 9 del Decreto Supremo N° 29318 de 24 de octubre de 2007.

El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA) después de ser compatibilizado y aprobado, será difundido a todas las unidades organizacionales de Boliviana de Aviación (BoA), por la Unidad de Planificación y Control de Gestión.

Art. 4.- REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO.

El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA) será revisado y actualizado por la Unidad de Planificación y Control de Gestión en coordinación con los Gerentes de Área de Boliviana de Aviación (BoA), en función a la experiencia de la empresa como resultado de su aplicación y cuando el Órgano Rector realice modificaciones a la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa.

Art. 5.- RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

El Gerente General, delegará al Jefe de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, la responsabilidad de la elaboración del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA) y la coordinación, implantación y seguimiento del Sistema de Organización Administrativa; pero asume plena responsabilidad por el resultado de los mismos.

Art. 6.- CLÁUSULA DE PREVISIÓN.

En caso de presentarse omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación (RE-SOA-BoA), estas serán solucionadas en los alcances y previsiones de la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa, aprobada mediante Resolución Suprema N° 217055 de fecha 20 de Mayo de 1997.

CAPÍTULO II ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Art. 7.- OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

El objetivo del proceso de análisis organizacional es identificar los problemas y deficiencias operativas y de apoyo que se presenten en Boliviana de Aviación (BoA), así como las causas que los provocan. Asimismo, el proceso de análisis organizacional permite analizar si la estructura organizacional aporta al logro de los objetivos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual de la empresa.

Art. 8.- MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Para llevar adelante el proceso de Análisis Organizacional se requiere contar con la siguiente información como el marco de referencia:

- Resolución Suprema N° 217055 Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa de 20 de mayo de 1997.
- El Decreto Supremo N° 29318 de 24 de octubre de 2007 “Creación de Boliviana de Aviación (BoA)”.

- El Decreto Supremo N° 29482 de 19 de marzo de 2008 “Aprobación del Estatuto de la Empresa Pública Nacional Estratégica “Boliviana de Aviación – BoA”.
- Plan Estratégico Institucional de BoA.
- Programa de Operaciones Anual de BoA, formulado y ejecutado.
- El Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procesos.
- Disposiciones legales vigentes en materia de organización.
- Otros documentos que se consideren necesarios para realizar el análisis organizacional.

Art. 9.- PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Para realizar el análisis organizacional se considerarán las siguientes etapas:

a. Análisis Retrospectivo. Para la evaluación, las unidades organizacionales de Boliviana de Aviación (BoA) deben tener en cuenta los siguientes elementos organizacionales de análisis:

- **Satisfacción de los usuarios externos e internos con los servicios proporcionados.** Se evaluará si la calidad, cantidad y cobertura de los servicios que ofrece Boliviana de Aviación (BoA), cumple con los parámetros de medición predeterminados (operaciones establecidas en el Programa de Operaciones Anual - POA).
- **Los procesos y procedimientos.** Se analizará si han permitido proporcionar los servicios de manera efectiva y eficiente, si las operaciones componentes de los procesos han sido asignados a cada área y unidad organizacional, y si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos de gestión señalados en el POA de Boliviana de Aviación (BoA). Asimismo, se analizará si se utilizaron correctamente los recursos asignados, y si los procesos están formalizados en documentos revisados y aprobados por la autoridad competente.
- **Gerencias, Departamentos y Unidades.** 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.
- **Canales de comunicación.** Verificar 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 pertinente, clara y verificable permitiendo la oportuna toma de decisiones.
- **Flexibilidad de la estructura organizacional.** Se analiza el grado de flexibilidad frente a las necesidades de cambios internos y del entorno como también las contingencias que ocasionan desvíos de la programación a las estrategias institucionales definidas para el alcance de los objetivos de Boliviana de Aviación (BoA).

El análisis retrospectivo deberá realizarse en forma conjunta con el análisis de situación del Sistema de Programación de Operaciones.

b. Análisis Prospectivo. Tomando como base los resultados del análisis retrospectivo, la Unidad de Planificación y Control de Gestión en coordinación con las Gerencias y Unidades de Boliviana de Aviación (BoA), realizará un análisis prospectivo, que consiste en una evaluación de la situación futura que deberá afrontar la empresa, para lograr los objetivos planteados en el POA de la próxima gestión, con el fin de detectar si existe la necesidad de realizar ajustes a la estructura organizacional. Deberán tomarse como criterios básicos, la naturaleza y volumen de las operaciones a realizarse, el presupuesto de recursos y gastos programados y la modalidad definida para la ejecución de las operaciones.

c. Resultado y Formalización del Análisis Organizacional. El análisis retrospectivo y el prospectivo que son parte de las etapas del proceso de Análisis Organizacional, se formalizará en un documento de Diagnóstico Organizacional, emitido por la Unidad de Planificación y Control de Gestión, que deberá contener los resultados y recomendaciones del proceso de análisis organizacional. Este documento deberá ser consensuado con las diferentes unidades organizacionales de la empresa y presentado para su aprobación al Gerente General, como paso previo para continuar con el proceso de Diseño Organizacional.

El documento de Diagnostico Organizacional contiene como mínimo los siguientes puntos:

- Descripción de las deficiencias organizacionales en el funcionamiento de la estructura organizacional de Boliviana de Aviación (BoA).
- Análisis retrospectivo de las deficiencias organizacionales respecto aspectos técnico-operativos, económico-administrativos y otros relevantes, contemplando indicadores y mediciones de eficiencia.
- Efectos negativos como resultados de las deficiencias organizacionales encontradas.
- Determinación de medios organizacionales para superar las deficiencias encontradas.
- Conclusiones y Recomendaciones (prospectiva) que consideren las óptimas alternativas posibles de reorganización.

El nuevo Diseño Organizacional de Boliviana de Aviación (BoA) se formalizará en documentos como ser el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procesos los mismos que deben ser aprobados por Resolución de Directorio.

Art. 10.- UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Es responsabilidad de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, la ejecución del Análisis Organizacional, para ello dicha unidad coordinará con las gerencias y unidades de Boliviana de Aviación (BoA) la realización del análisis organizacional de la empresa (análisis retrospectivo y prospectivo).

Mediante requerimiento plenamente justificado, la Unidad de Planificación y Control de Gestión responsable de este proceso, podrá solicitar al Gerente General la contratación de terceros, para que realicen la tarea de análisis y diseño organizacional.

Art. 11.- PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

El Proceso de Análisis Organizacional se iniciará en el mes de julio y finalizará en el mes de agosto de cada gestión, a efectos de ser incorporado al Programa de Operaciones Anual (POA). El Análisis Organizacional podrá iniciarse de manera extraordinaria en otra fecha, fundamentando debidamente dicha decisión.

Art. 12.- ANÁLISIS COYUNTURAL.

La Unidad de Planificación y Control de Gestión en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas, debe verificar la efectividad del Sistema de Organización Administrativa (SOA), realizando este análisis durante la ejecución del POA y proponer ajustes coyunturales a la estructura organizativa en la medida que se va ejecutando el presupuesto y las operaciones planificadas.

**CAPÍTULO III
PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL**

Art. 13.- OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.

El proceso de diseño o rediseño organizacional es el conjunto de operaciones requeridas, que tiene por objetivo la definición y el ajuste a la estructura organizacional de Boliviana de Aviación (BoA), de manera que se constituya en un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos institucionales.

Art. 14.- PROCESO DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.

El proceso de diseño o rediseño organizacional integral o parcial de Boliviana de Aviación (BoA), considera las etapas definidas por las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa:

a. Identificación de los usuarios y necesidades de servicio.

Boliviana de Aviación (BoA) tiene identificados a los usuarios y beneficiarios de sus servicios, en base a las características y necesidades del sector, respondiendo a la misión, visión, objetivos y ámbito de competencia de la empresa, y a los lineamientos y políticas del Estado.

b. Identificación de los servicios y/o bienes que satisfacen necesidades.

Boliviana de Aviación (BoA) revisará el listado de los servicios que ofrece, estableciendo sus cualidades y modalidades, en sus aspectos de relación directa con el usuario, ciudadano o representante de una organización, priorizándolos por orden de importancia y según los criterios del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Programa de Operaciones Anual (POA) de Boliviana de Aviación.

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

Diseñar o rediseñar los nuevos procesos y subprocesos de otorgamiento de servicios y/o bienes requeridos para su provisión, a través de una metodología determinada por la Unidad de Planificación y Control de Gestión, donde describe los objetivos y metas que persiguen, la secuencia lógica de las actividades y tareas, de manera que pueda asignar responsabilidad a las unidades, los indicadores y medidas de control, y los diagramas de procesos.

El diseño de los nuevos procesos será formalizado en el Manual de Procesos. Los procesos deben desagregarse hasta el nivel de operaciones, además de identificar las operaciones que componen cada proceso, se deben identificar las tareas que integran cada operación, cuyo número depende de la naturaleza de la operación de que se trate.

Es decir, en este nivel los procesos de Boliviana de Aviación (BoA) deben desagregarse hasta las tareas, contemplando las siguientes etapas:

- Ordenamiento lógico y secuencial de las tareas necesarias para llevar a cabo la operación.
- Identificación de los insumos que se requieren para ejecutar los procedimientos y la descripción de sus especificaciones.
- Identificación de la unidad responsable de la ejecución de cada una de las tareas que comprende la operación.
- Descripción de los registros, o impresos a utilizar, es decir de aquellos documentos que se vayan a utilizar en la operación.
- Identificación de los resultados verificables, es decir de las metas que se pretenden alcanzar a través de la ejecución de cada una de las operaciones que se vayan a desarrollar y el tiempo necesario para la operación.

d. Identificación y conformación de áreas y unidades organizacionales.

Identificación y conformación de nuevas áreas y 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.

La estructura central de Boliviana de Aviación (BoA) comprende los siguientes niveles:

1	Nivel de Dirección	Directorio de BoA
2	Nivel Ejecutivo/Superior	Presidente del Directorio
3	Nivel Gerencial/Ejecutivo	Gerencia General Gerencia de Administración y Finanzas Gerencia de Comercialización Gerencia de Operaciones

4	Control, Coordinación y Apoyo	Gerencia de Mantenimiento Planificación y Control de Gestión Asesoría Legal Auditoría Interna Seguridad de Vuelo
5	Nivel Desconcentrado	Oficinas Regionales

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

f. Asignación de autoridad.

Se establece el tipo y grado de autoridad de cada unidad necesaria para la ejecución de las operaciones asignadas, si es funcional o lineal, las áreas y unidades organizacionales determinarán la estructura orgánica de Boliviana de Aviación (BoA), a partir de la aprobación del Directorio con la emisión de una Resolución de Directorio.

Es 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.

Es 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.

g. Alcance de Control.

El número de áreas organizacionales dependientes de las Gerencias, será de siete como máximo, y para el caso de creación de nuevas áreas se deberá presentar el informe de justificación técnica y presupuestaria para aprobación por el Directorio.

h. Unidades Desconcentradas.

Con el propósito de brindar un mejor servicio a la población, Boliviana de Aviación (BoA) en el marco de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa y en concordancia con el POA de la empresa, establece que para atender los requerimientos de servicios de transporte aéreo corresponde el establecimiento de Oficinas Regionales, en todos los destinos de vuelos de la empresa.

Estas unidades desconcentradas se caracterizan por no tener personalidad jurídica, no se administran independientemente, solo toman decisiones operativas, no tienen patrimonio propio y los jefes de las oficinas regionales son designados conforme a los procesos de contratación establecidos en la empresa.

Art. 15.- COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL.

Todos los Gerentes de Área de Boliviana de Aviación (BoA) informarán por escrito al Gerente General el avance de sus actividades y resultados, una vez al mes o cuando Gerente General lo considere necesario, mediante informes de avance de la gestión. De igual

manera, cada Jefe de Departamento informará sobre las actividades y resultados de su competencia al Gerente de su área, de acuerdo a políticas establecidas en la empresa.

a. Definición de los canales y medios de comunicación.

En Boliviana de Aviación (BoA) 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 y peticiones. 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 Boliviana de Aviación (BoA).

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

- La cadena de mando en la comunicación descendente y ascendente.
- El tipo de información que se transmitirá regularmente.
- Alcance, canales y medios de comunicación.
- Cadena de mando en la coordinación descendente y ascendente.
- Frecuencia y fluidez de la información.

Dentro de la definición de canales y medios de comunicación también se deben considerar aquellos aspectos relacionados con los servicios que Boliviana de Aviación (BoA) presta a los usuarios. Por tanto, para prestar un mejor servicio a los usuarios, BoA deberá organizar:

- La obtención de retroalimentación de parte de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados, será la opinión de los usuarios, mediante cuestionarios elaborados por la Unidad de Planificación y Control de Gestión.
- La atención de asuntos que faciliten los trámites del público usuario.
- Los medios de comunicación necesarios que permitan una mejor orientación del público en los trámites y gestiones, que requiera realizar, es decir, proporcionar información y medios necesarios como boletines informativos, notas, circulares, letreros y avisos.
- Para la recepción, el registro, la canalización y el seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar, se habilitarán buzones.

b. Determinación de las instancias de coordinación interna.

Para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre áreas y unidades organizacionales, donde no es posible resolverse de manera directa, deberá crearse instancias de coordinación interna. Toda relación directa y necesaria de coordinación, será estipulada como función específica del área.

En Boliviana de Aviación (BoA) se conformarán consejos, comités o comisiones, aprobados por una Resolución de Directorio, que debe señalar los siguientes puntos:

- El objetivo de la instancia de coordinación, los resultados que se esperan alcanzar como producto de su gestión.
- Funciones específicas que cumplirá en esta instancia.
- La unidad encargada o de la cual depende la instancia de coordinación.
- El carácter temporal o permanente de la instancia de coordinación, dependiendo de las funciones que les sean encomendadas, estas pueden tener duración definida o indefinida.
- Periodicidad de sesiones, la frecuencia con que se reunirán para tratar los asuntos para los cuales fueron creadas las instancias de coordinación.

La conformación de Consejos, es para regular las políticas y estrategias para el logro de los objetivos de Boliviana de Aviación (BoA). Estarán conformados por el Presidente del Consejo designado, los Gerentes, Jefes de Departamento y funcionarios cuya especialidad justifique, asimismo, podrán ser normativos o técnicos y permanentes o transitorios de acuerdo a su duración.

La conformación de Comités, es para 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, Jefes de Departamentos y Supervisores. Estos Comités podrán ser permanentes o temporales.

La conformación de Comisiones, es para cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Estas podrán estar conformadas por personal de diferentes niveles de la estructura organizacional de Boliviana de Aviación (BoA), con carácter técnico o administrativo. Las mismas se formalizarán a través de una Resolución Administrativa.

c. Definición de tipos e instancias de relación interinstitucional.

En Boliviana de Aviación (BoA) existen los siguientes tipos de relacionamiento interinstitucional:

- Relaciones Funcionales con todos los usuarios que utilizan los servicios de Boliviana de Aviación (BoA), ya sean del sector público o privado, nacional o internacional.
- Relaciones de Complementación con entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales, que requieran la participación de Boliviana de Aviación (BoA).

Para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre Boliviana de Aviación (BoA) 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.

Art. 16.- SERVICIO AL USUARIO.

Boliviana de Aviación (BoA) contará con mecanismos de orientación destinados a facilitar las gestiones de los usuarios internos y externos. Se contará con canales y medios que permitan que la empresa obtenga retroalimentación de parte de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados.

La Gerencia Comercial 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 el proceso de servicio de transporte aéreo para los usuarios.
- 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 de los servicios prestados.

Art. 17.- MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y MANUAL DE PROCESOS.

El diseño organizacional se formalizará con el Manual de Organización y Funciones y el Manual Procesos, estos deben ser aprobados mediante Resolución de Directorio. La elaboración de estos documentos es responsabilidad de la Unidad de Planificación y Control de Gestión en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas.

El Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procesos, deberán contener la siguiente información:

I. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES que incluye:

a. Aspectos Generales.

- Disposiciones legales que regulan la estructura.
- Objetivos Institucionales.
- El organigrama (integral y por áreas).

b. Para las unidades del nivel jerárquico superior.

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

c. Para otras unidades.

- La relación de dependencia.
- Las funciones.

II. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS que incluye:

a. Aspectos Generales.

- Disposiciones legales que regulan la estructura.
- Objetivos de Gestión y de operación.
- Síntesis de procesos.

b. De cada proceso.

- Denominación y objetivo del proceso.
- Normas de operación y control.
- Descripción del proceso y sus procedimientos.

- Diagramas de flujo.
- Formularios y otros formatos utilizados.

Art. 18.- FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DE LOS MANUALES.

El Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procesos previo informe técnico de la Unidad de Planificación y Control de Gestión al Gerente General como MAE, serán aprobados por el Directorio de Boliviana de Aviación (BoA) a través de una Resolución de Directorio. Los mismos deben ser implementados y ejecutados por las unidades de la empresa, en el ámbito de su competencia, y pueden ser susceptibles de modificaciones en el tiempo.

Estos manuales deben ser revisados y ajustados periódicamente por el personal de la Unidad de Planificación y Control de Gestión. Por tanto, el manual de organización y funciones y el manual de procesos son instrumentos técnicos de cumplimiento obligatorio.

Art. 19.- UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

La Unidad de Planificación y Control de Gestión es el responsable de realizar la dirección y ejecución del proceso de diseño organizacional. La aprobación del Diseño Organizacional es responsabilidad del Directorio de Boliviana de Aviación.

En caso de contratarse a personas o empresas consultoras especializadas para que realicen esta tarea, la Unidad de Planificación y Control de Gestión constituirá la contraparte técnica en este proceso y la instancia de supervisión directa.

Art. 20.- PERÍODO DE TIEMPO.

El Diseño Organizacional se realizará inmediatamente sea aprobado el Análisis Organizacional por el Gerente General, y deberá ser concluido en el mes de noviembre.

CAPITULO IV IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Art. 21.- OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.

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 o rediseño organizacional.

Art. 22.- PLAN DE IMPLANTACIÓN.

Para realizar el proceso de implantación, se debe elaborar un plan que deberá contener:

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 de ajuste organizacional. Las estrategias considerarán las capacidades de la unidad, los aspectos presupuestarios de programación de operaciones, acuerdos interinstitucionales, etc.

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, para lo financiero se definirá el presupuesto de gastos requerido dentro de los límites presupuestarios de Boliviana de Aviación (BoA), el mismo que deberá estar asignado en los programas de operaciones y en el presupuesto.

d. Responsables de la implantación.

- Del diseño de la implantación: la Unidad de Planificación y Control de Gestión y la Gerencia de Administración y Finanzas.
- De la ejecución global: los Gerentes de Área y Jefes de Departamento y todos los funcionarios de Boliviana de Aviación (BoA).
- Del seguimiento y evaluación de los resultados: el Gerente General, por medio de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, con una Comisión de Control de Gestión conformada por un equipo de asesoramiento y/o apoyo y el personal designado por el Presidente del Directorio de la empresa.

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 a responsables y personal involucrado.

Estas actividades estarán a cargo de la Unidad de Planificación y Control de Gestión en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas.

Art. 23.- REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN.

El Plan Operativo Anual (POA) de la empresa que sea concordante con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Nacional de Desarrollo (PND), se constituye en directrices y acciones para que el nuevo diseño que se implante en la estructura organizativa de Boliviana de Aviación (BoA) sea de forma efectiva. Asimismo, para la implantación se requiere la disponibilidad de recursos humanos, físicos y financieros, contemplados en el presupuesto anual.

Art. 24.- UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.

La implantación del diseño o rediseño organizacional estará a cargo de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, en coordinación con las Gerencias respectivas, previo análisis y evaluación de la factibilidad del cambio organizativo.

Art. 25.- PERIODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.

El periodo de inicio y finalización del proceso de implantación será determinado una vez que finalice el proceso de Diseño Organizacional, de esta manera se aplicara la ejecución de implantación en el primer trimestre de la próxima gestión, de acuerdo al cronograma elaborado por la Unidad de Planificación y Control de Gestión.



La Paz, 19 de junio de 2008
MH/VPC/DGSAG/USP/N° 1892/2008

Señor
Ing. Ronald S. Casso Casso
Gerente General
EMPRESA PUBLICA NACIONAL ESTRATEGICA
BOLIVIANA DE AVIACION
Presente.-

REF.: Reglamento Específico del Sistema de
Organización Administrativa

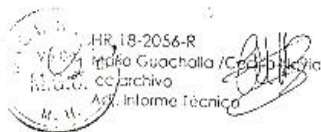
Señor Gerente:

Por la presente doy respuesta a su nota BoA. G. Gral 216/08, mediante la cual remite el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Empresa Pública Boliviana de Aviación, solicitando la respectiva compatibilización.

Al respecto, me cumple comunicarle que el documento es compatible con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, según se establece en el Informe Técnico MH/VPC/DGSAG/USP/N° 1891/2008 de fecha 18 de junio de 2008.

Aprobado el Reglamento, solicito a usted remitir una copia del mismo a esta Dirección, adjuntando la resolución de aprobación pertinente.

Con este motivo, saludo a usted atentamente.



[Firma]
Lic. Víctor Hugo Vásquez / Jefe de
DIRECCIÓN GENERAL DE SISTEMAS DE
GOBIERNO GUBERNAMENTAL
MINISTERIO DE HACIENDA

EMPRESA PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
Boliviana de Aviación – BoA

RESOLUCION DE DIRECTORIO N° 018/2008

ASUNTO: Aprobación del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Empresa Pública Nacional Estratégica “Boliviana de Aviación - BoA”

VISTOS Y CONSIDERANDOS:

Que, el artículo 3ro de la Ley 1178 de 20 julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, determina que *“Los Sistemas de Administración y Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público y sin excepción...”*.

Que, mediante Decreto Supremo N° 29318 del 24 de octubre de 2007, se crea la empresa pública nacional estratégica denominada “BOLIVIANA DE AVIACION” como persona de derecho público, de duración indefinida; patrimonio propio; autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica; bajo tuición del Ministerio de Obras Publicas, Servicios y Vivienda.

Que, en fecha 31 de diciembre de 2007 se emitió la Resolución Suprema N° 228091 designando al Directorio de la empresa. Ante la renuncia de parte del Directorio, mediante Resoluciones Supremas N° 228826 y 228827 de fechas 27 de junio de 2008, se designan los nuevos integrantes del Directorio de “Boliviana de Aviación”.

Que, en la octava reunión de Directorio celebrada en fecha 2 de julio de 2008, el Gerente General de la empresa hizo conocer el informe BoA G. Gral 300/2008 referido a la necesidad de aprobar los reglamentos específicos de los sistemas de la Ley N° 1178.

Que, el párrafo segundo del artículo 54 de la Ley N° 2902 de 29 de octubre de 2004 determina que: *“...Cada empresa pública deberá elaborar su reglamento específico, el mismo que debe ser compatibilizado con el Órgano Rector.”*

Que, mediante nota MH/VPC/DGSAG/USP N° 1892/2008 de fecha 19 de junio de 2008, el Ministerio de Hacienda hizo conocer a Boliviana de Aviación – BoA, que el Reglamento Especifico del Sistema de Programación de Operaciones de la empresa, ha sido compatibilizado de acuerdo con lo establecido en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, sus normas Básicas y sus preceptos legales vigentes, habiéndose establecido que el citado Reglamento es compatible.

Que, el párrafo I inciso a) del artículo 11 del Decreto Supremo N° 29482 de 20 de marzo de 2008 señala que el Directorio de la Empresa Pública Nacional Estratégica “Boliviana de Aviación – BoA” deberá aprobar todos los Reglamentos Internos, Manuales y toda norma necesaria para que la empresa cumpla sus finalidades.

Que, analizado el contenido del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación – BoA, resulta necesario aprobar el mismo a fin de otorgarle la obligatoriedad en cuanto a su aplicación.

POR TANTO:

El Directorio de la empresa “Boliviana de Aviación – BoA”, en uso de sus atribuciones,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Aprobar el Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación – BoA en sus 4 Capitulo y 25 Artículos.

ARTICULO SEGUNDO: Disponer que una copia de la presente Resolución Administrativa y el Anexo correspondiente al Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa de Boliviana de Aviación – BoA, sea remitido al Ministerio de Hacienda, para su registro y archivo en dicho Ministerio.

ARTICULO TERCERO: Disponer la difusión y aplicación del reglamento citado en todas las áreas dependientes del Boliviana de Aviación BoA.


Comuníquese, ejecútase, regístrese y archívese.

La Paz, 03 de Julio de 2008


Hugo Fernández Aráoz
Presidente Directorio


Luis Rospigliosi Camacho
Director


Martín Luis Burgoa Luna
Director


Camilo Torres Arandia
Director

BoA/LLS