



Aduana Nacional de Bolivia
eficiencia y transparencia

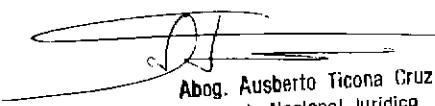
GERENCIA NACIONAL JURIDICA

CIRCULAR No. 175/2003

La Paz, 20 de agosto de 2003

REF: RESOLUCION DE DIRECTORIO N° RD-02-017-03 DE
14-08-03 QUE APRUEBA EL REGLAMENTO
ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA.

Para su conocimiento y difusión, se remite la Resolución de Directorio N° RD-02-017-03 de 14-08-03 que aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa.


Abog. Ausberto Ticona Cruz
Gerente Nacional Jurídico
ADUANA NACIONAL

ATC/yat

RESOLUCIÓN N°. RD 02 -017-03

La Paz, 14 AGO 2003

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el artículo 27 de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental de 20-07-90 establece 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 esta Ley y los Sistemas de Planificación e Inversión Pública.

Que mediante Resolución Suprema N° 217055 de 20-05-97, se aprueban las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, sobre la base de los cuales se elaboró el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Aduana Nacional.

Que en aplicación a lo establecido por el artículo 20 inc. c) de la Ley 1178 se puso en consideración del Servicio Nacional de Administración de Personal del Ministerio de Hacienda el proyecto del nuevo Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa para su compatibilización.

Que con nota Cite: DJ/157/03 Cpm SNAP N°1153 de 11-06-03, el Servicio Nacional de Administración de Personal del Ministerio de Hacienda comunica que el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Aduana Nacional es compatible con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.

Que el artículo 8 inc. h) del Estatuto faculta al Directorio aprobar los reglamentos específicos de la Aduana Nacional previstos en la Ley SAFCO 1178.

POR TANTO:

El Directorio de la Aduana Nacional en uso de sus atribuciones y facultades conferidas por Ley,

RESUELVE:

UNICO. Aprobar el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa, en sus cinco (5) Títulos, y sesenta y siete (67) Artículos, que en anexo forma parte de la presente resolución.

Regístrate, comuníquese y cúmplase.

GEGPC/UPEGC/YZB/QMQ
14.08.03
RD CATEGORÍA 02

Ing. Antonio Soruco
D I R E C T O R
ADUANA NACIONAL

B. ALBERTO GUERRA M.
D I R E C T O R
ADUANA NACIONAL

Bruno Giussani
D I R E C T O R
ADUANA NACIONAL

Dr. Danilo Versalovic
D I R E C T O R
ADUANA NACIONAL



Aduana Nacional de Bolivia
Gerencia General
Unidad de Planificación Estratégica Institucional

**REGLAMENTO ESPECÍFICO
DEL SISTEMA
DE
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA
(SOA)**

Rubro	Cargo	Firma	Fecha
Elaborado por:	Unidad de Planificación Estratégica Institucional		14/08/2003
Revisado por:	Gerencia General		14/08/2003
Aprobado por:	Directorio Nacional		14/08/2003

 Aduana Nacional de Bolivia <i>eficiencia y transparencia</i>	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)	UPEGC
---	---	--------------

INDICE DE CONTENIDOS

TITULO I	1
DISPOSICIONES GENERALES	1
CAPITULO I	1
ASPECTOS GENERALES	1
Artículo 1 Definición del Sistema de Organización Administrativa	1
Artículo 2 Objetivos del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa	2
Artículo 3 Naturaleza	2
Artículo 4 De la Obligatoriedad de Aplicación de las Normas del Sistema de Organización Administrativa	2
Artículo 5 Niveles de Organización del Sistema de Organización Administrativa	2
Artículo 6 Competencias de la Aduana Nacional de Bolivia sobre el Funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa	3
Artículo 7 Responsables del Funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa	4
Artículo 8 Interrelación con Otros Sistemas	5
TITULO II	6
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	6
Artículo 9 Concepto	6
Artículo 10 Análisis Retrospectivo	6
Artículo 11 Identificación de los Usuarios y sus Necesidades	6
Artículo 12 Análisis de la Calidad de los Servicios y Productos Internos que Satisfagan las Necesidades de los Usuarios	8
Artículo 13 Análisis de la Efectividad de los Procesos	9
Artículo 14 Análisis de la Estructura Organizacional	10
Artículo 15 Plazos para el Análisis Retrospectivo	10
Artículo 16 Resultado del Análisis Retrospectivo	11
Artículo 17 Análisis Prospectivo	11
Artículo 18 Resultado Final del Análisis Organizacional	11
Artículo 19 Plazo para la Presentación de Resultados de Análisis Organizacional	12
Artículo 20 Análisis Coyuntural	12
Artículo 21 Unidad Responsable	12

Elaborado por: GEGPC/UPEGC/YZB/OMQ	Pag A	Fecha: 14/08/2003
---	--------------	--------------------------

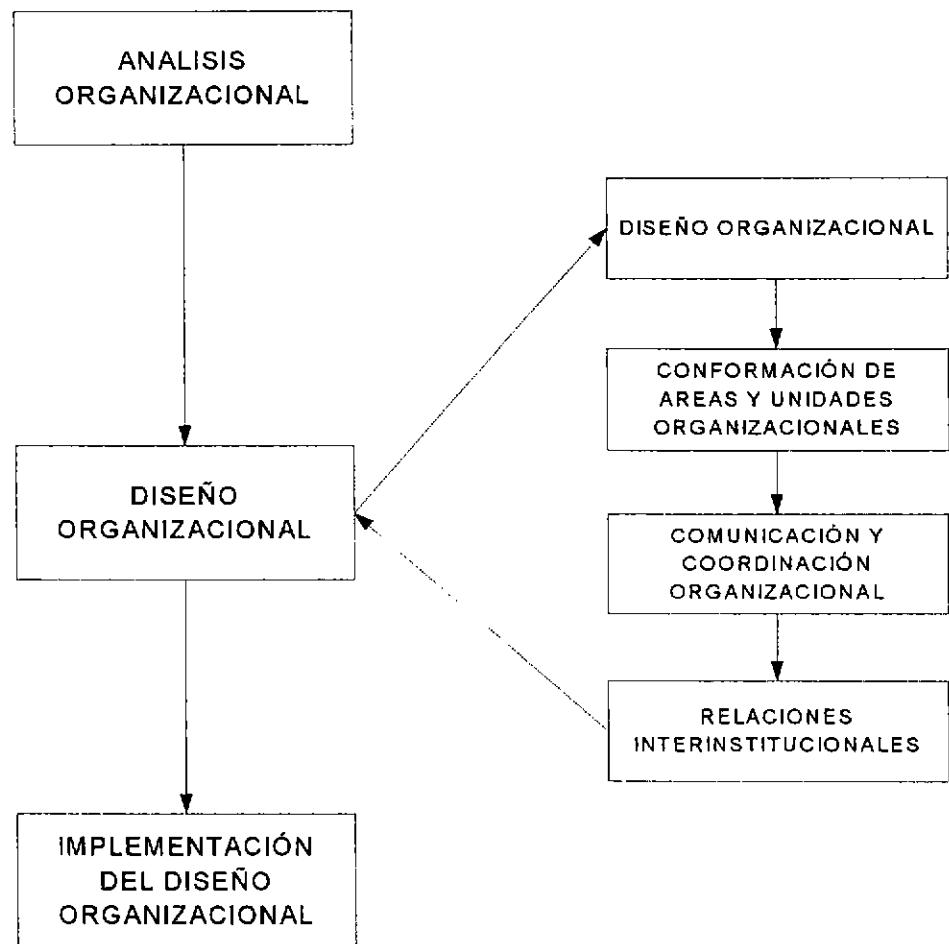
 Aduana Nacional de Bolivia <i>eficiencia y transparencia</i>	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)	UPEGC
---	---	--------------

TITULO III.....	14
CAPITULO I	14
DISEÑO ORGANIZACIONAL	14
Artículo 22 Etapas del Proceso de Diseño o Rediseño Organizacional	14
Artículo 23 Ajustes o Diseño de los Servicios y Productos Internos que Satisfagan las Necesidades de los Usuarios	15
Artículo 24 Diseño de los Procesos para la Producción de los Servicios, sus Resultados e Indicadores	15
Artículo 25 Identificación y Conformación de Áreas y Unidades Organizacionales.....	16
Artículo 26 Clasificación de Áreas Organizacionales	16
Artículo 27 Determinación de Tipo de Autoridad y su Nivel Jerárquico.....	17
Artículo 28 Asignación y Dependencia Jerárquica.....	17
Artículo 29 Criterios de Alcance de Control.....	18
Artículo 30 Presentación de Propuestas de Creación o Supresión de Áreas o Unidades Organizacionales ..	18
Artículo 31 Requisitos para la Creación o Supresión de Gerencias Nacionales.....	18
Artículo 32 Aprobación de la Creación o Supresión de Gerencias Nacionales.....	19
Artículo 33 Unidades Organizacionales para Programas y Proyectos	19
Artículo 34 Criterios para la Desconcentración de Unidades Organizacionales	20
Artículo 35 Gerencia Regional.....	20
Artículo 36 Criterios para la Creación o Supresión de una Gerencia Regional.....	20
Artículo 37 Requisitos para la Creación o Supresión de Gerencias Regionales.....	21
Artículo 38 Aprobación de la Creación o Supresión de Gerencias Regionales.....	22
Artículo 39 Unidades Operativas Desconcentradas.....	22
Artículo 40 Tipos de Unidades Operativas Desconcentradas.....	22
Artículo 41 Clasificación de Administraciones de Aduana	23
Artículo 42 Criterios para la Creación o Supresión de Unidades Operativas Desconcentradas	23
Artículo 43 Requisitos para la Creación o Supresión de Unidad Operativa Desconcentrada.....	24
Artículo 44 Aprobación de la Creación o Supresión de Unidades Operativas Desconcentradas.....	25
Artículo 45 Modificación de las Unidades Organizacionales	25
Artículo 46 Aprobación de Modificaciones Propuestas a Áreas o Unidades Organizacionales.....	25
Artículo 47 Definición de los Canales y Medios de Comunicación	26
Artículo 48 Determinación de las Instancias de Coordinación Interna.....	27

 Aduana Nacional de Bolivia <i>eficiencia y transparencia</i>	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)	UPEGC
---	---	--------------

Artículo 49	Definición de los Tipos e Instancias de Relación Interinstitucional.....	28
Artículo 50	Manual de Organización y Funciones y su Contenido	28
Artículo 51	Forma de Presentación del Manual de Organización y Funciones.....	29
Artículo 52	Responsables de la Elaboración del Manual de Organización y Funciones	30
Artículo 53	Manual de Procesos y su Contenido.....	30
Artículo 54	Forma de Presentación del Manual de Procesos	30
Artículo 55	Responsables de la Elaboración, Revisión y Actualización del Manual de Procesos y el Manual de Organización y Funciones.	31
Artículo 56	Plazos para el Diseño o Rediseño Organizacional	31
TITULO IV.....		32
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL		32
Artículo 57	Requisitos para la Implantación.....	32
Artículo 58	Plan de Implantación.....	32
Artículo 59	Responsable de la Elaboración del Plan de Implantación.....	33
Artículo 60	Procesos de Implantación.....	33
Artículo 61	Difusión del Manual de Organización y Funciones y del Manual de Procesos	34
Artículo 62	Programa de Capacitación de los Funcionarios Involucrados.....	34
Artículo 63	Aplicación del Plan de Acuerdo a la Estrategia Aprobada	34
Artículo 64	Seguimiento para Realizar los Ajustes Necesarios.....	34
Artículo 65	Periodo de Implantación.....	35
TITULO V.....		35
PREVISIÓN Y AJUSTES AL REGLAMENTO.....		35
Artículo 66	Previsión.....	35
Artículo 67	Revisión y Actualización del Reglamento.....	35

Sistema de Organización Administrativa (SOA)





REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA

TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

Artículo 1 Definición del Sistema de Organización Administrativa

El Sistema de Organización Administrativa, es un conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de la institución, para que dicha estructura contribuya al logro de los objetivos institucionales.

El Sistema de Organización Administrativa esta integrado por los siguientes componentes:

- a) Análisis Organizacional
- b) Diseño Organizacional que comprende los siguientes procesos:
 - 1. Diseño Organizacional
 - 2. Conformación de Áreas y Unidades Organizacionales
 - 3. Comunicación y Coordinación Organizacional
 - 4. Relaciones Interinstitucionales
- c) Implementación del Diseño Organizacional



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 2 Objetivos del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa

Implantar y operar el Sistema de Organización Administrativa en la Aduana Nacional de Bolivia de acuerdo a Ley N° 1178 y las Normas Básicas del Sistema.

Proporcionar elementos esenciales de organización, que deben ser considerados en el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la entidad, determinando el ámbito de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales, a fin de optimizar el sistema organizativo de la Aduana Nacional, orientándolo a prestar un servicio a los usuarios que acompañen eficazmente los cambios que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.

Determinar el personal encargado de la ejecución y / o coordinación durante la implementación del Sistema de Organización Administrativa y los plazos para la ejecución de las distintas fases indicadas.

Artículo 3 Naturaleza

El presente Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa, ha sido diseñado en el marco del modelo de gestión gubernamental establecido por la Ley 1178 y la Resolución Suprema 217055 del 20 de mayo de 1997 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.

Artículo 4 De la Obligatoriedad de Aplicación de las Normas del Sistema de Organización Administrativa.

El presente Reglamento Específico es de uso y aplicación obligatoria en toda la estructura organizativa de la Aduana Nacional de Bolivia.

El incumplimiento del presente Reglamento Específico por parte de los servidores públicos, derivará en responsabilidades establecidas en la Ley 1178, Capítulo V, complementado por el Decreto Supremo N° 23318-A “Responsabilidad por la Función Pública” y el Decreto Supremo 26237 que modifica el DS 23318-A.

El Presidente Ejecutivo delegará a la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas y al Departamento de Recursos Humanos la aplicación las sanciones disciplinarias en función a la gravedad de la falta en concordancia a las disposiciones existentes en el Régimen Interno y Régimen Disciplinario del Reglamento de Personal vigente en la institución.

Artículo 5 Niveles de Organización del Sistema de Organización Administrativa

El Sistema de Organización Administrativa, tiene los siguientes niveles:

 Aduana Nacional de Bolivia <small>eficiencia e transparencia</small>	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)	UPEGC
--	---	--------------

a) Normativo y Consultivo

Corresponde al Ministerio de Hacienda, como Órgano Rector de este sistema, siendo sus atribuciones básicas las determinadas en el Art. 20º de la Ley 1178.

b) Ejecutivo y Operativo

Corresponde a la Aduana Nacional de Bolivia, la cual tiene las siguientes funciones y atribuciones:

1. Cumplir y hacer cumplir la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa y el presente Reglamento Específico.
2. Actualizar permanentemente el Reglamento Específico en el marco de la Norma Básica, los instrumentos y procedimientos establecidos por el Ministerio de Hacienda.
3. Realizar el control y seguimiento de la ejecución de las distintas etapas del sistema.
4. Definir la estructura organizacional de la institución y contar con los instrumentos jurídicos correspondientes para su implementación (Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos).

Artículo 6 Competencias de la Aduana Nacional de Bolivia sobre el Funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa

- a) Es atribución del Presidente Ejecutivo, como máxima autoridad ejecutiva, la implantación y el funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa. De acuerdo a los alcances del trabajo, recursos disponibles (humanos y financieros), el Presidente Ejecutivo puede definir que el proceso sea llevado a cabo bajo una de las tres modalidades de trabajo siguientes:

1. El proceso será llevado por funcionarios de la Aduana Nacional de Bolivia, tanto por aquellos que forman parte del Comité de Desarrollo Organizacional, como de los funcionarios que coadyuvan a la ejecución de actividades de este proceso.
2. El proceso será llevado por funcionarios de la Aduana Nacional de Bolivia, que forman parte o no del Comité de Desarrollo Organizacional. El Comité recurre a personal externo para el asesoramiento¹ durante el proceso.
3. La Aduana Nacional de Bolivia puede recurrir a servicios externos de consultoría² para efectuar este proceso. El Comité de Desarrollo Organizacional conformado por

¹ Asesoría. El o los profesionales brindan sus conocimientos y experiencia en un área de trabajo, pero no participa de manera directa en el proceso de implementación y generación de resultados.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

funcionarios de la Aduana Nacional realizará el seguimiento y revisión de los productos de la consultoría para su aceptación.

- b) La coordinación de las actividades para el desarrollo de las diferentes fases del sistema se realizará a través de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional. Dicha unidad coordinará la conformación del Comité de Desarrollo Organizacional cuya principal labor será analizar y revisar los productos del análisis, diseño e implementación del diseño organizacional. El Comité estará conformado por funcionarios del nivel directivo (un Director), ejecutivo (Gerencia General, Oficina de Ética) y operativo (Unidad de Planificación Estratégica Institucional, Departamento de Recursos Humanos), además de contar con la participación de funcionarios representantes de las áreas y unidades organizacionales que son sujetos de trabajo en las diferentes fases del Sistema de Organización Administrativa.
- c) La elaboración, ejecución, seguimiento, evaluación de la Estructura Organizativa de la institución y los documentos que lo formalizan (Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos) es atribución del Presidente Ejecutivo, Gerencia General, Gerencias Nacionales y Regionales. Unidades dependientes de la Presidencia y Gerencia General, y de todos los servidores públicos que ejercen funciones en la Aduana Nacional de Bolivia.
- d) El Directorio determina la aprobación de la Estructura Organizativa de la institución a través de una Resolución de Directorio y la Presidencia Ejecutiva aprueba los instrumentos jurídicos que la formalizan (Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos) a través de una Resolución Administrativa.

Artículo 7 Responsables del Funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa

Los responsables de la formulación de la Estructura Organizacional en sus distintas fases son:

a) Análisis Organizacional

Es responsabilidad de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional la ejecución del análisis organizacional en coordinación con Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Gerencias Nacionales y Gerencias Regionales.

b) Diseño Organizacional

Es de responsabilidad de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional la ejecución y coordinación de las actividades del Diseño Organizacional, debiendo contar con la autorización de Presidencia Ejecutiva para el inicio de

¹ Consultoría: El o los profesionales brindan sus conocimientos y experiencia en un área de trabajo, participa y es responsable de la implementación y generación de resultados.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

esta actividad y coordinar con las unidades organizacionales de la entidad para la ejecución de esta fase.

c) **Implantación del Diseño Organizacional**

Es responsabilidad de la Presidencia Ejecutiva, en coordinación con la Gerencia General, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, el Comité de Desarrollo Organizacional, las áreas y/o unidades organizacionales designadas por Presidencia Ejecutiva.

Artículo 8 Interrelación con Otros Sistemas

El Sistema de Organización Administrativa se interrelaciona con los sistemas establecidos en la Ley 1178, en concordancia con las Normas Básicas y los Reglamentos Específicos de la Aduana Nacional cuando corresponda, en los siguientes términos:

- a) **El Sistema de Programación de Operaciones**, considerando el Plan Estratégico Institucional, la misión y los objetivos institucionales, establece los objetivos de gestión, las operaciones y recursos de la entidad, en base a los cuales se identifican las necesidades de organización. El Sistema de Organización Administrativa a su vez, prevé y establece la estructura organizacional para la ejecución del Programa de Operaciones Anual.
 - b) **El Sistema de Administración de Personal**, define, en relación con el Sistema de Organización Administrativa las normas y procesos de programación de puestos, contratación y asignación de funciones del personal necesario para desarrollar las funciones de las unidades organizacionales. El Sistema de Organización Administrativa a su vez, conforma las áreas y unidades, establece medios e instancias de comunicación y coordinación interna y externa y procesos que sirven de base para la programación de puestos, la contratación y asignación de funciones.
 - c) **El Sistema de Control Gubernamental**, establece disposiciones y normas básicas de control interno relativas al Sistema de Organización Administrativa, y ejerce el control sobre el funcionamiento del mismo. El Sistema de Organización Administrativa establece a su vez, los manuales y reglamentos específicos de la entidad, que sirven de base para el control gubernamental.

 Aduana Nacional de Bolivia Eficiencia y Transparencia	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)	UPEGC
--	---	--------------

TITULO II

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 9 Concepto

El proceso de Análisis Organizacional se debe efectuar considerando las disposiciones legales vigentes, el Plan Estratégico Institucional, los objetivos institucionales, la misión y el Programa de Operaciones Anual de la gestión.

El Análisis Organizacional puede comprender uno de los siguientes tipos de análisis:

- a) Análisis retrospectivo y prospectivo
- b) Análisis coyuntural

Artículo 10 Análisis Retrospectivo

Consiste en determinar la medida en que la estructura organizacional de la Aduana Nacional de Bolivia, contribuyó al logro de los objetivos plasmados en el Plan de Operaciones Anual y/o el Plan Estratégico Institucional.

Se evaluará la gestión anterior o un periodo de tiempo determinado si se considera necesario.

Este proceso se realizará como parte del Análisis de Situación Interna regulado en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y cuando las circunstancias así lo justifiquen.

Se analizará las siguientes variables en el análisis:

- a) La calidad de los servicios y / o bienes proporcionados a los usuarios
- b) La efectividad de los procesos
- c) Rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos y externos.

Artículo 11 Identificación de los Usuarios y sus Necesidades

El análisis retrospectivo busca determinar si los servicios prestados por la Aduana Nacional han satisfecho las necesidades de los usuarios.

Elaborado por: GEGPC/UPEGC/YZB/OMQ	Pag 6 de 35	Fecha:14/08/2003
--	-------------	------------------



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Se considera Usuario a toda aquella persona natural o jurídica, área/ unidad organizacional o entidad que utiliza los productos de los procesos que se desarrollan en la institución, estos pueden ser:

- a) **Usuarios internos**, constituidos por las áreas, unidades organizacionales y los funcionarios que componen la Aduana Nacional.

Los usuarios internos deben ser analizados bajo los siguientes criterios:

1. Las necesidades que expresan y el grado de importancia que representan estas necesidades para el usuario.
2. El grado de importancia de las necesidades expresadas por los usuarios para la Aduana Nacional de Bolivia tomando en cuenta aspectos financieros (ingresos, costos y gastos) y el tipo de función que cumplen (sustantiva, administrativa, de asesoramiento).

- b) **Usuarios externos**, constituidos fundamentalmente por:

1. **Los auxiliares de la función pública aduanera** como ser los Agentes Despachantes.
2. **Empresas que prestan servicios de apoyo o conexos a la función principal** de la Aduana Nacional como ser Empresas Verificadoras, Bancos y Concesionarios de depósitos de aduana.
3. **Operadores de comercio exterior**, como ser Empresas Transportistas, Porteadores, Consolidadores y Desconsolidadores.
4. **Importadores, exportadores y otros contribuyentes**.
5. **Ministerio de Hacienda** a través de sus distintas reparticiones.
6. **Instituciones que forman parte del Poder Ejecutivo**.

Cada usuario externo definido debe ser analizado desde los siguientes criterios:

1. Las necesidades que expresan y el grado de importancia que representan estas necesidades para el usuario.
2. El grado de importancia de estos usuarios para la Aduana Nacional de Bolivia tomando en cuenta aspectos financieros (recaudaciones, costos y gastos), de cobertura (volumen de los usuarios e influencia) y económico (manejo e influencia en el flujo comercial).

Para efectuar el análisis mencionado debe existir la recopilación de información de las áreas y unidades organizacionales sujetas a análisis y de las entidades externas que reciben los servicios generados por éstas, este trabajo será coordinado por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional, y la ejecución será realizada por dichas áreas o unidades funcionales o el consultor contratado para tal fin.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 12 Análisis de la Calidad de los Servicios y Productos Internos que Satisfagan las Necesidades de los Usuarios

Los servicios ofrecidos tienen relación con el ejercicio de potestad aduanera, que consiste en cumplir y hacer cumplir la normativa aduanera dentro del territorio aduanero nacional, ejecutar las políticas de comercio exterior definidas por el Gobierno Nacional, dictar las normas administrativas reglamentarias y facilitar el comercio.

Los servicios sujetos a análisis son los siguientes:

- a) Autorización de despachos aduaneros en todos sus regímenes.
- b) Recaudación de los tributos aduaneros, multas y otros cobros por servicios que se gravan a las operaciones de comercio exterior cuando corresponda.
- c) Almacenamiento de mercancías en depósitos de aduana.
- d) Control de tráfico de mercancías desde y hacia nuestro país, resguardando el ingreso de mercancías o productos nocivos, contaminantes, sustancias controladas y armamento no autorizado.
- e) Producción y difusión de información del ámbito de competencia de la institución, que sea útil para los Operadores de Comercio Exterior, al Gobierno y a la sociedad en su conjunto.
- f) Resolución de consultas y asistencia a los Operadores de Comercio Exterior.
- g) Otros servicios que ofrezca la Aduana Nacional de Bolivia a los Operadores de Comercio Exterior en el momento del análisis.

Se establecerá si los servicios que presta la Aduana Nacional cumplen con los siguientes puntos:

- a) Necesidades que satisface los usuarios externos de la institución, y la prioridad que ocupan dichas necesidades según orden de importancia de los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional.
- b) Eficacia, en el control de operaciones de comercio exterior de acuerdo a la normativa vigente, expresada en términos de tiempo, oportunidad, exactitud y transparencia. Se establecerán parámetros para medir el grado de eficacia de los servicios.
- c) Eficiencia en la prestación de servicios. Se establecerán indicadores para medir el grado de eficiencia de los servicios, por ejemplo: número de trámites atendidos/ personal operativo, relación beneficio/ costo.
- d) Número y frecuencia de consultas atendidas relativas a: información técnica (procedimientos aduaneros y sus categorías), información estadística generada por la institución e información general.
- e) Número y frecuencia de los reclamos para una mejor atención de parte de los servidores públicos de la Aduana Nacional y con relación al servicio en general.

De acuerdo a la modalidad de trabajo escogida³, este análisis es realizado o sujeto del seguimiento de los resultados de la consultoría por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional en coordinación con las Gerencias Nacionales, Gerencias Regionales y las Unidades dependientes de Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.

Artículo 13 Análisis de la Efectividad de los Procesos.

Se tomará en cuenta los procesos más importantes que son efectuados por la Aduana Nacional. Se analizarán los siguientes puntos:

- a) Si el objetivo del proceso contribuye o forma parte de los objetivos propuestos en el Programa de Operaciones Anual.
 - b) Si los procesos contribuyen al cumplimiento de las funciones principales de la institución:
 1. Control del ingreso y salida de mercancías, medios de transporte y equipajes de pasajeros internacionales por las fronteras del país.
 2. Desarrollo y actualización de normas y procedimientos aduaneros
 3. Determinación y cobro de multas y sanciones que generan las contravenciones aduaneras.
 4. Vigilancia del territorio aduanero
 5. Realizar acciones legales ante la ocurrencia de delitos e infracciones aduaneras.
 6. Inspección y fiscalización de los Operadores de Comercio Exterior.
 - c) Si los productos internos resultantes de los procesos satisfacen las necesidades identificadas en los usuarios internos a la institución. Y el orden de prioridad que reciben dichas necesidades de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual.
 - d) Si los procesos están de acuerdo a la normativa vigente.
 - e) Si las operaciones componentes de cada proceso están correctamente asignadas a las áreas y unidades organizacionales.
 - f) Si los resultados esperados de cada operación y sus indicadores son cuantificables y medibles en términos reales.
 - g) Si los recursos humanos cuentan con las competencias requeridas, y si estos junto con los recursos materiales y económicos han sido correctamente asignados y utilizados para desarrollar los procesos designados.

³ Art. 6 Descripción de modalidades de trabajo: interno, asesoria o consultoría.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- h) Si los procesos son eficaces, eficientes y se realizan al costo predeterminado.
- i) Los problemas existentes en el proceso: aquellos que son generados dentro el proceso y los provenientes de otros procesos internos y externos a la Aduana Nacional.
- j) Si los procesos están formalizados en el Manual de Procesos

Este análisis será realizado por los ejecutivos de cada área y unidad organizacional de la Aduana Nacional en coordinación con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional.

Artículo 14 Análisis de la Estructura Organizacional

Se determinará si la conformación de las áreas y unidades organizacionales vigentes se han constituido en un medio eficaz y eficiente para adecuarse a los cambios internos y externos y ante las contingencias que ocasionaron desvíos en la programación.

Se determinará en los canales de comunicación y coordinación:

- a) Si los canales y medios de comunicación están claramente establecidos.
- b) Si los canales y medios de comunicación son utilizados en forma eficaz y eficiente facilitando el flujo de información.
- c) Si las instancias de coordinación se conforman respetando el conducto regular.

Este análisis es realizado por los ejecutivos de cada área y unidad organizacional de la Aduana Nacional en coordinación con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional.

Artículo 15 Plazos para el Análisis Retrospectivo

El análisis retrospectivo puede ser realizado en forma paralela al Análisis de Situación Interna definido en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones de la Aduana Nacional. En este caso, la ejecución de este análisis se desarrollara desde Junio hasta Julio de cada gestión.

Por otra parte, la institución puede considerar realizar este análisis durante la elaboración del Plan Estratégico de la entidad, en este caso existirá un plazo máximo de treinta (30) días hábiles a partir del requerimiento realizado por la MAE.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 16 Resultado del Análisis Retrospectivo

El Análisis Retrospectivo se deberá presentar a través de un informe escrito identificando los problemas detectados en orden a sus variables y emitir recomendaciones. Dicho informe será remitido al Gerente General, al Presidente Ejecutivo para su revisión, y se llevará el documento revisado a consideración del Directorio para su conocimiento.

Los responsables de la presentación del análisis es la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional.

Artículo 17 Análisis Prospectivo

Se realizará un Análisis Prospectivo que permita determinar la necesidad de ajustar la estructura organizacional, en torno a los objetivos planteados en el Programa de Operaciones Anual de la próxima gestión o en el Plan Estratégico Institucional, considerando las observaciones y recomendaciones del análisis anterior hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios de la Aduana Nacional de Bolivia.

Las variables del análisis prospectivo son:

- a) Relación de los objetivos de gestión establecidos por área organizacional con los objetivos de gestión del Programa de Operaciones Anual de la próxima gestión y/o el Plan Estratégico de la institución.
- b) Los objetivos de gestión establecidos por cada área organizacional, sobre los cuales se determinará la relación existente con los procedimientos de cada uno de los procesos existentes en las diferentes áreas organizacionales.

Este análisis es realizado por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional, en coordinación con las áreas y unidades organizacionales de la Aduana Nacional.

Artículo 18 Resultado Final del Análisis Organizacional

Como resultado del Análisis Organizacional, que comprende el análisis retrospectivo y prospectivo, se presentarán recomendaciones plasmados en un informe escrito dirigido a la Máxima Autoridad Ejecutiva comprendiendo los siguientes puntos:

- a) Modificar las áreas y /o unidades organizacionales en su denominación, jerarquía, competencia o procesos que realiza.
- b) Fusionar las áreas y /o unidades organizacionales determinando el objetivo, competencia, procesos y resultados que se espera obtener.
- c) Suprimir áreas y /o unidades organizacionales con justificación explícita y una recomendación para la redistribución de los procesos y recursos asignados a las mencionadas áreas y /o unidades.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- d) Crear áreas y /o unidades organizacionales con la definición de sus objetivos, proceso y recursos necesarios y la debida justificación económica en un análisis beneficio / costo.
- e) Reubicar las áreas y /o unidades organizacionales con su debida justificación.
- f) Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- g) Redefinir canales y medios de comunicación externa.
- h) Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- i) Rediseñar procesos.

Artículo 19 Plazo para la Presentación de Resultados de Análisis Organizacional

En el caso de realizar este análisis durante la elaboración del Programa de Operaciones Anual esta actividad se efectuará entre los meses de Julio y Agosto.

Por otra parte, si el análisis es realizado durante la elaboración del Plan Estratégico de la institución, existirá un plazo de tiempo no mayor a los cuarenta (40) días hábiles a partir del requerimiento realizado por la Máxima Autoridad Ejecutiva

Artículo 20 Análisis Coyuntural

La Aduana Nacional podrá realizar un análisis de la organización administrativa en el momento que considere oportuno, a fin de solucionar problemas de carácter coyuntural que se presenten en la entidad durante el ejercicio de la gestión.

Este análisis podrá ser de carácter parcial, tomando solo aquellos elementos organizacionales que requieran de un ajuste.

Este análisis es realizado por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional en coordinación con las áreas y unidades funcionales sujetos de este análisis. Existirá un plazo de tiempo no mayor a los veinte (20) días hábiles a partir de la solicitud emitida por la Presidencia Ejecutiva o Gerencia General para la conclusión de esta actividad.

Artículo 21 Unidad Responsable

De acuerdo a la modalidad de trabajo elegida los responsables de ejecutar o realizar el seguimiento de los resultados del Análisis Organizacional serán la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional, quienes realizarán las actividades mencionadas en coordinación con las áreas y unidades funcionales que son sujetas al análisis organizacional.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

El informe escrito del Análisis Organizacional será remitido a Presidencia Ejecutiva para su revisión y aceptación. Posteriormente, Presidencia Ejecutiva presentará dicho documento al Directorio, para comunicar los resultados y decidir la aprobación del informe de Análisis Organizacional.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

TITULO III

CAPITULO I DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 22 Etapas del Proceso de Diseño o Rediseño Organizacional

Las etapas que se contemplarán en este proceso, son:

- a) Ajustes o diseño de los servicios que proporciona la Aduana Nacional.
- b) Diseño de los procesos, sus resultados e indicadores.
- c) Identificación y conformación de áreas y unidades organizacionales, especificando su ámbito de competencia.
- d) Determinación del tipo y grado de autoridad y su ubicación en los niveles jerárquicos.
- e) Definición de canales y medios de comunicación.
- f) Determinación de instancias de coordinación interna.
- g) Definición de los tipos e instancias de relación interinstitucional.
- h) Elaboración y/o revisión del Manual de Organizaciones y Funciones, y el Manual de Procesos.

El inicio del proceso de diseño organizacional se realizará a solicitud de la Presidencia Ejecutiva, la cual será dirigida a la Gerencia General y a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.

Dicha Unidad coordinará la conformación del Comité de Desarrollo Organizacional de acuerdo a los alcances que se busque lograr en el diseño y de la modalidad de trabajo escogida⁴.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional presentará los resultados del diseño organizacional a la Presidencia Ejecutiva para su revisión y evaluación. Posteriormente la Presidencia Ejecutiva presentará los resultados al Directorio, para que este decida la aprobación y su puesta en ejecución.

⁴ Ver Artículo 6 descripción de modalidades de trabajo: interno, asesoría y consultoría.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 23 Ajustes o Diseño de los Servicios y Productos Internos que Satisfagan las Necesidades de los Usuarios

De acuerdo a los resultados del Análisis Organizacional se efectuarán los ajustes necesarios para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos y de los productos internos de manera que cumplan con los requerimientos identificados en cada segmento de atención (usuario interno y usuario externo).

De acuerdo a la modalidad definida, estos ajustes o diseño es elaborado por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional, o coordinado por estos y ejecutado por el consultor contratado para tal fin en coordinación con las áreas y unidades organizacionales relacionadas con la prestación de servicios a los usuarios externos y con el desarrollo de productos internos de la Aduana Nacional de Bolivia.

Artículo 24 Diseño de los Procesos para la Producción de los Servicios, sus Resultados e Indicadores

En esta etapa se procede al diseño de los procesos necesarios para la generación de los servicios que tengan prioridad para la Aduana Nacional y que satisfagan las necesidades de los usuarios externos e internos.

En el rediseño de los procesos se eliminarán las operaciones ineficientes y que no aportan un valor agregado, buscando simplificar y optimizar aquellas que si agregan valor y están dirigidas a satisfacer al usuario externo e interno.

Durante la etapa de diseño o rediseño se tomarán en cuenta los siguientes criterios:

- a) El contenido de un Proceso, debe describir la secuencia lógica de las distintas operaciones que la componen, señalando:
 1. ¿Quién lo hace?, es decir, la unidad responsable de efectuar el proceso.
 2. ¿Qué se hace?, describiendo cada una de las operaciones efectuadas por el responsable.
 3. ¿Cómo se hace?, especificando la forma en que se efectúa cada operación, o sea el método que debe surgirse.
 4. ¿Cuándo se hace?, es decir, el momento de realización de acuerdo al método señalado.
 5. ¿Cuánto tiempo tarda en realizarse la operación?, de manera que refleje el tiempo total desde su inicio hasta su finalización.
- b) Para la formalización de estos procesos, se decidirá, qué procesos serán descritos a nivel general y cuáles a nivel de procedimiento o detalle, en base a su grado de importancia en la generación de un servicio o producto.
 1. En el caso de los Procesos descritos a Nivel General se debe indicar las tareas principales, resultados esperados e indicadores de eficiencia y eficacia de los mismos.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

2. En el caso de los Procesos descritos a Nivel de Procedimientos o Detalle , se deben contemplar 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 o unidades responsables de la ejecución de cada una de las tareas que comprende la operación.
 - Descripción de los registros, formularios y otros impresos a utilizar, vale decir de aquellos documentos que se vayan a utilizar en la operación, incluyendo aquellos que están informatizados.
 - Identificación de los resultados identificables, es decir de las metas que se pretanden alcanzar a través de la ejecución de cada una de las operaciones que se vayan a desarrollar.
 - Identificación de los indicadores de eficiencia y eficacia del proceso en general y de las tareas si correspondiera.

Artículo 25 Identificación y Conformación de Áreas y Unidades Organizacionales.

Sobre la base de las operaciones componentes de los diferentes procesos, se identificarán y conformarán las unidades organizacionales necesarias para ejecutarlas, de acuerdo a la especificación y división de trabajo de forma tal que todas las operaciones estén asignadas a una o más unidades.

Luego se conformarán las áreas, agrupando unidades organizacionales de la misma o similar especificación con ámbito de competencia claramente identificado.

De acuerdo a los procesos designados a cada área y unidad organizacional, se deben ajustar o elaborar nuevas políticas de personal e incentivos monetarios y no monetarios que pueden implementarse para satisfacer las necesidades de los usuarios internos, y los mecanismos que se utilizarán para el desarrollo de la cultura organizacional interna.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional revisará y analizará las propuestas desarrolladas por las áreas o unidades organizacionales, o el consultor contratado para tal fin.

Artículo 26 Clasificación de Áreas Organizacionales

El tipo de áreas organizacionales que vayan a definirse en el diseño organizacional tiene la siguiente clasificación:

Elaborado por: GEGPC/UPEGC/YZB/OMQ	Pag 16 de 35	Fecha:14/08/2003
---------------------------------------	--------------	------------------



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- a) **Áreas Sustantivas**, cuyas funciones están relacionadas con la formulación e implementación de normas administrativas y reglamentarias, la liquidación y recaudación de los tributos aduaneros, registro, inspección y fiscalización de los operadores de comercio exterior, vigilancia del territorio aduanero, la resolución de consultas técnicas, la producción de estadísticas de recaudaciones y de comercio exterior.
- b) **Áreas Administrativas**, cuyas funciones tienen que ver con la administración de recursos humanos, materiales y financieros: la prestación de servicios informáticos; recepción, control y despacho de correspondencia; servicios de comunicación interna y externa a la institución; y al desarrollo organizacional y actividades de planificación de la institución.
- c) **Áreas de Asesoramiento**, cuyas funciones tienen que ver con asesoría a personal ejecutivo y operativo en temas como ser el control interno, resolución de problemas de índole técnico y administrativo, gestión legal para buscar la sanción de delitos e infracciones aduaneras.

Artículo 27 Determinación de Tipo de Autoridad y su Nivel Jerárquico

La conformación de un área o unidad dependerá del grado de autoridad, especificación y complejidad de la operación a realizarse. La estructura organizacional estará compuesta de los siguientes niveles jerárquicos:

- a) **Directivo**, en el cual se establecen los objetivos, políticas y las estrategias de la entidad.
- b) **Ejecutivo**, en el que se aplican las políticas, se supervisan las operaciones realizadas y se toman decisiones para el funcionamiento de la entidad de acuerdo con los lineamientos definidos en el nivel directivo supervisando su cumplimiento.
- c) **Operativo**, donde se ejecutan las operaciones para prestar los servicios a los usuarios de la entidad.

Artículo 28 Asignación y Dependencia Jerárquica

Una vez ubicadas las unidades en las áreas organizacionales en la estructura organizacional de la entidad, se debe asignar autoridad a cada una de las mencionadas unidades para desarrollar las tareas para las cuales fueron creadas. Esta autoridad puede ser de dos tipos:

- a) **La autoridad lineal** es la facultad que se delega a una unidad organizacional para normar, dirigir o controlar los procesos y operaciones que se llevan a cabo en las unidades de dependencia directa.
- b) **La autoridad funcional** es la facultad que se delega a una unidad organizacional para normar, dirigir y realizar el seguimiento de las operaciones, dentro de su ámbito de competencia (Función), sobre otras unidades que no están bajo su dependencia directa.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 29 Criterios de Alcance de Control

Las Gerencias Nacionales podrán agrupar sus respectivas áreas organizacionales en no más de cuatro (4) unidades dependientes.

Las Gerencias Regionales, a nivel regional podrán agrupar sus respectivas áreas organizacionales en no más de cuatro (4) unidades dependientes. Este número de alcance de control no comprende las unidades operativas desconcentradas⁵ asignadas a su cargo.

El establecimiento de mayor número de unidades deberá ser autorizado mediante Resolución de Directorio.

En el caso de Presidencia Ejecutiva y Gerencia General mantienen autoridad lineal con las áreas y unidades organizacionales de la institución, no se establece un límite para la cantidad de áreas y unidades dependientes bajo su autoridad.

Artículo 30 Presentación de Propuestas de Creación o Supresión de Áreas o Unidades Organizacionales

Se determina que solo el Comité de Desarrollo Organizacional, las unidades organizacionales vigentes de la Aduana Nacional o el consultor contratado para efectuar el diseño organizacional, son las únicas instancias que presentan propuestas de Creación o Supresión de áreas o unidades organizacionales para la consideración de Presidencia Ejecutiva y Directorio.

Artículo 31 Requisitos para la Creación o Supresión de Gerencias Nacionales⁶

El Comité de Desarrollo Organizacional y en otros casos el área o áreas organizacionales o consultor contratado para tal fin, que propongan la creación de una Gerencia Nacional elaborarán una propuesta, que contenga por lo menos la siguiente información:

- a) Objetivo de la creación.
- b) Estudio técnico y económico donde se considere la relación beneficio / costo.
- c) Funciones específicas a cumplir.
- d) Grado de autoridad y unidades organizacionales dependientes.
- e) Requerimiento de recursos humanos, materiales y financieros para su funcionamiento.

⁵ Unidades Operativas Desconcentradas: administración de aduana, puesto de control, agencia aduanera en el exterior.

⁶ Art. 34 inciso a) de la Ley General de Aduanas del 28-07-99 indica que el Directorio de la Aduana Nacional tiene atribución para aprobar la estructura organizativa de la institución.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

En el caso de supresión de una Gerencia Nacional, el Comité de Desarrollo Organizacional, o en otros casos el área o áreas organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, elaborarán una propuesta que contenga como mínimo la siguiente información:

- a) Justificación de los motivos que conllevan la supresión de la Gerencia Nacional
- b) Estudio técnico y económico que considere la relación beneficio/ costo
- c) Distribución propuesta de las funciones y unidades dependientes de la Gerencia Nacional.
- d) Distribución propuesta de los recursos humanos, materiales y financieros de la Gerencia Nacional.

En caso que los proponentes, no correspondan al Comité de Desarrollo Organizacional, los mismos remiten una solicitud al Comité de Desarrollo Organizacional para iniciar el desarrollo de la propuesta. Existirá un plazo de veinte (20) días hábiles para la elaboración de la propuesta a partir de la fecha de aprobación de dicha solicitud por parte del Comité de Desarrollo Organizacional.

En caso que los proponentes correspondan al Comité de Desarrollo Organizacional, es necesario que exista el requerimiento de la Presidencia Ejecutiva o Gerencia General para el desarrollo de una propuesta. Existirá un plazo de veinte (20) días hábiles para la elaboración de la propuesta a partir de la fecha de requerimiento enviada al Comité de Desarrollo Organizacional.

Artículo 32 Aprobación de la Creación o Supresión de Gerencias Nacionales

El Comité de Desarrollo Organizacional realizará la revisión de las propuestas de creación o supresión presentada por el área o áreas organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, a fin de verificar la consistencia de las funciones indicadas, su relación con el resto de la organización y la disponibilidad de los recursos solicitados para el funcionamiento. De acuerdo a su revisión se elaborará un informe escrito para Presidencia Ejecutiva que indique la posición (aprobación o no) del Comité respecto a la propuesta.

Posteriormente, si Presidencia Ejecutiva acepta la propuesta, esta presentará dicha propuesta ante el Directorio, instancia que decidirá la aprobación o no de la misma para su posterior ejecución.

La creación o suspensión del funcionamiento de una Gerencia Nacional se efectuará mediante Resolución de Directorio la cual establecerá un plazo de implementación no mayor a los noventa (90) días calendario.

Artículo 33 Unidades Organizacionales para Programas y Proyectos

Los programas y / o proyectos serán ejecutados por las unidades que tengan mayor relación organizacional con el programa y / o proyecto, o en su caso se formará una unidad organizacional cuya vigencia estará limitada al cumplimiento de los objetivos del programa o proyecto.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

La propuesta para la formación de la unidad organizacional será desarrollada por el Comité de Desarrollo Organizacional a solicitud de la Gerencia General o Presidencia Ejecutiva. Dicha propuesta deberá contener como mínimo la siguiente información:

- a) Objetivo de la creación
- b) Estudio técnico y económico donde se considere la relación beneficio / costo.
- c) Funciones específicas a cumplir
- d) Requerimientos de recursos humanos, materiales y financieros para su funcionamiento.

La aprobación de la propuesta de formación de la unidad organizacional será definida por Presidencia Ejecutiva y aprobada por el Directorio.

Artículo 34 Criterios para la Desconcentración de Unidades Organizacionales

La desconcentración en la Aduana Nacional de Bolivia, es la acción administrativa por la que se delega la capacidad decisoria y operativa a unidades organizacionales ubicadas en diferentes puntos geográficos del país para facilitar la solución de asuntos de su competencia.

La Aduana Nacional de Bolivia reconocerá dos tipos de Unidades Desconcentradas:

- a) Las **Gerencias Regionales** que cumplen funciones de planificación, supervisión, control, coordinación y seguimiento de las operaciones, tareas aduaneras y de recaudación de las unidades operativas desconcentradas (administración de aduana) bajo su dependencia y competencia geográfica.
- b) Las **Unidades Operativas Desconcentradas** (administraciones de aduana) cumplen con las disposiciones legales en lo referente a la aplicación de procedimientos aduaneros para controlar las operaciones de comercio exterior.

Artículo 35 Gerencia Regional

La Gerencia Regional dependerá directamente de la Gerencia General y tendrá autoridad lineal sobre las Unidades Operativas Desconcentradas bajo su dependencia y mantendrá una relación funcional con las Gerencias Nacionales.

Artículo 36 Criterios para la Creación o Supresión de una Gerencia Regional

Los criterios para la creación o supresión de una Gerencia Regional son:

- a) Número de Unidades Operativas Desconcentradas bajo dependencia.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- b) Número de operaciones de comercio efectuados por todas las unidades operativas desconcentradas bajo su dependencia.
- c) Volumen de recaudaciones.
- d) Número de consultas técnicas y/o legales.
- e) Número de procesos penales y contenciosos tributarios.
- f) Distancia y acceso vial entre la oficina de la Gerencia Regional y las Unidades Operativas Desconcentradas.
- g) Condiciones geográficas y de comunicación para la ubicación de la Gerencia Regional.
- h) Relación beneficio / costo registrado o proyectado en la operación de la Gerencia Regional.
- i) Flujo comercial registrado o estimado en la zona de influencia de la Gerencia Regional
- j) Importancia estratégica para el control de tránsitos y mercancías desde aduanas de partida a aduanas de destino.
- k) Importancia estratégica para el flujo comercial de exportaciones e importaciones.

Artículo 37 Requisitos para la Creación o Supresión de Gerencias Regionales

El Comité de Desarrollo Organizacional y en otros casos el área o unidades organizacionales o el consultor contratado para tal fin que propongan la creación de una Gerencia Regional, elaborarán una propuesta que contenga por lo menos la siguiente información:

- a) Objetivo de la creación.
- b) Estudio técnico y económico donde se considere de la relación beneficio / costo.
- c) Ámbito de competencia geográfico.
- d) Funciones específicas a cumplir.
- e) Tipo de autoridad (lineal o funcional) sobre unidades dependientes de la dicha Gerencia Regional.
- f) Requerimiento de recursos humanos, materiales y financieros para su funcionamiento.

En el caso de supresión de una Gerencia Regional, el Comité de Desarrollo Organizacional o en otros casos el área o áreas organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, elaborarán una propuesta que contenga como mínimo la siguiente información:

- a) Motivos que conllevan a la propuesta de supresión de la Gerencia Regional
- b) Estudio técnico y económico que considere la relación beneficio/ costo



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- c) Distribución propuesta de las unidades operativas desconcentradas dependientes de la Gerencia Regional.
- d) Distribución propuesta de los recursos humanos, materiales y financieros de la Gerencia Regional.

En caso que los proponentes no correspondan al Comité de Desarrollo Organizacional, los mismos remiten una solicitud de creación y supresión al Comité de Desarrollo Organizacional para la aprobación del desarrollo de la propuesta. Existirá un plazo de veinte (20) días hábiles para la elaboración de la propuesta a partir de la fecha de aprobación de la solicitud.

Artículo 38 Aprobación de la Creación o Supresión de Gerencias Regionales

El Comité de Desarrollo Organizacional realizará la revisión de las propuestas de creación o supresión presentada por el área o áreas organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, a fin de verificar la consistencia de las funciones indicadas, su relación con el resto de la organización y la disponibilidad de los recursos solicitados para el funcionamiento. De acuerdo a su revisión se elabora un informe escrito para Presidencia Ejecutiva que indique la posición (aprobación o no) del Comité respecto a la propuesta.

Posteriormente, si Presidencia Ejecutiva acepta la propuesta, esta presentará dicha propuesta ante el Directorio, esta instancia decidirá la aprobación o no de la misma para su posterior ejecución.

La creación o suspensión del funcionamiento de una Gerencia Regional se efectuará mediante Resolución de Directorio la cual establecerá un plazo de implementación no mayor a los noventa (90) días calendario.

Artículo 39 Unidades Operativas Desconcentradas

Una Unidad Operativa Desconcentrada dependerá de la Gerencia Regional correspondiente a su ubicación geográfica y ejercerá su autoridad aduanera en el territorio de su competencia.

Artículo 40 Tipos de Unidades Operativas Desconcentradas.

Se tienen los siguientes tipos:

- a) Tipo 1: Administración de Aduana
- b) Tipo 2: Agencia Aduanera del Exterior
- c) Tipo 3: Puesto de control

Los criterios para esta tipificación son los siguientes:



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- a) Ubicación geográfica
- b) Evolución de la recaudación.
- c) Distribución de personal.
- d) Volumen y tipo de operaciones efectuadas (tránsitos aduaneros, importación, exportación y otros regímenes especiales).
- e) Evolución del comercio por la zona geográfica
- f) Ejecución del control de comercio exterior en la zona geográfica.

Artículo 41 Clasificación de Administraciones de Aduana

Las Unidades Operativas Desconcentradas denominadas como Administraciones de Aduana se clasifican en las siguientes clases:

- a) Administración de Aduana de Frontera
- b) Administración de Aduana de Aeropuerto
- c) Administración de Aduana Interior
- d) Administración de Aduana de Zona Franca

Las condiciones externas deseables mínimas que debe tener una Administración de Aduana Interior, de Frontera, Aeropuerto o Zona Franca para su funcionamiento son:

- a) Recinto Aduanero
- b) Sucursal de Banco autorizado para efectuar la recaudación.
- c) Agencias Despachantes autorizadas
- d) Sucursal de Empresa Verificadora.⁷

Artículo 42 Criterios para la Creación o Supresión de Unidades Operativas Desconcentradas

Los criterios para creación o supresión de una Unidad Operativa Desconcentrada son:

- a) Volúmenes de comercio registrado o estimado.
- b) Infraestructura vial existente (caminera, férrea, aérea, lacustre)

⁷ Se considera la presencia de una sucursal de empresa verificadora hasta la conclusión de la vigencia de los respectivos contratos de servicios.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)	UPEGC
---	---	--------------

- c) Identificación de centros de producción y servicios con potencial de importación y/o exportación.
- d) Existencia de rutas autorizadas para el tránsito de mercancías.
- e) Características sociales, demográficas, económicas, políticas de los centros urbanos y rurales de la zona geográfica de influencia.

Artículo 43 Requisitos para la Creación o Supresión de Unidad Operativa Desconcentrada

El Comité de Desarrollo Organizacional, en otros casos el área o áreas organizacionales o el consultor contratado para tal fin, que propongan la creación de una Unidad Operativa Desconcentrada elaborará una propuesta que contenga por lo menos la siguiente información:

- a) Objetivo de la desconcentración
- b) Tipo y clase de la Unidad Operativa Desconcentrada a establecerse
- c) Estudio técnico y económico de la relación beneficio / costo.
- d) Ubicación geográfica
- e) Ámbito de competencia geográfico
- f) Dependencia funcional
- g) Funciones específicas a cumplir por esta unidad
- h) Tipo de operaciones de comercio exterior que autorizará y/o controlará
- i) Requerimiento de recursos humanos, materiales y financieros para su funcionamiento.

En el caso de supresión de una Unidad Operativa Desconcentrada, el Comité de Desarrollo Organizacional, en otros casos el área o áreas organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, elaborará una propuesta que contenga como mínimo la siguiente información:

- a) Motivos que conllevan a la propuesta de supresión de la Unidad Operativa Desconcentrada.
- b) Estudio técnico y económico que considere la relación beneficio/ costo.
- c) Distribución propuesta de los recursos humanos, materiales y financieros de la Unidad Operativa Desconcentrada.
- d) Distribución del área geográfica atendida por la Unidad Operativa Desconcentrada hacia otras Unidades.

En caso que los proponentes, no correspondan al Comité de Desarrollo Organizacional, los mismos remiten una solicitud de creación y supresión al Comité de Desarrollo Organizacional para la aprobación



Aduana Nacional de Bolivia
Sistema de Transparencia

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

del desarrollo de la propuesta. Existirá un plazo de veinte (20) días hábiles para la elaboración de la propuesta a partir de la fecha de aprobación de la solicitud.

Artículo 44 Aprobación de la Creación o Supresión de Unidades Operativas Desconcentradas

El Comité de Desarrollo Organizacional realizará la revisión de las propuestas de creación o supresión presentada por el área o áreas organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, a fin de verificar la consistencia de las funciones indicadas, su relación con el resto de la organización y la disponibilidad de los recursos solicitados para el funcionamiento. De acuerdo a su revisión se elabora un informe escrito para Presidencia Ejecutiva que indique la posición (aprobación o no) del Comité respecto a la propuesta.

Posteriormente, si Presidencia Ejecutiva acepta la propuesta, esta presentará dicha propuesta ante el Directorio, esta instancia decidirá la aprobación o no de la misma para su posterior ejecución.

La creación o supresión de una Unidad Operativa Desconcentrada se llevará a cabo mediante Resolución de Directorio que autoriza su funcionamiento o liquidación en un periodo no mayor a noventa (90) días calendario.

Artículo 45 Modificación de las Unidades Organizacionales

El Comité de Desarrollo Organizacional y en otros casos el área o áreas organizacionales o consultor contratado para tal fin, que proponga modificaciones en una área o unidad organizacional en su denominación, jerarquía, competencia o procesos de trabajo que realiza, deberá elaborar una propuesta que contenga por lo menos la siguiente información:

- a) Justificación de los motivos que conllevan las modificaciones propuestas.
- b) Objetivo, funciones específicas a cumplir y/o jerarquía propuesta.
- c) Modificaciones en las funciones y/o procesos de trabajo.
- d) Modificaciones en las unidades dependientes, en caso de modificación de un área organizacional.
- e) Estudio técnico económico donde se considera la relación beneficio/ costo para propuestas que modifiquen jerarquía, competencia o procesos de trabajo en un área o unidad organizacional.

Artículo 46 Aprobación de Modificaciones Propuestas a Áreas o Unidades Organizacionales

El Comité de Desarrollo Organizacional realizará la revisión de las propuestas de modificación presentadas por el área o unidades organizacionales proponentes o el consultor contratado para tal fin, a fin de verificar la consistencia de las funciones indicadas, su relación con el resto de la organización y la disponibilidad de los recursos solicitados para el funcionamiento. De acuerdo a su revisión se elabora un



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

informe escrito para Presidencia Ejecutiva que indique la posición (aprobación o no) del Comité respecto a la propuesta.

Posteriormente, si Presidencia Ejecutiva acepta la propuesta, esta presentará dicha propuesta ante el Directorio, esta instancia decidirá la aprobación o no de la misma para su posterior ejecución.

La modificación de un Área o Unidad organizacional se llevará a cabo mediante Resolución de Directorio que autoriza la implantación de las modificaciones aprobadas en un periodo no mayor a noventa (90) días calendario.

Artículo 47 Definición de los Canales y Medios de Comunicación

Una vez definidas las áreas y unidades organizacionales, se determinarán o ajustarán los canales y medios de comunicación, que hagan coherente el accionar de las mismas.

Los canales de comunicación formal se establecen a través de las relaciones de autoridad lineal o funcional, son de carácter recíproco y deben ser utilizados permanentemente.

Asimismo, se establecerán las siguientes características:

- a) Periodicidad
- b) Forma oral o escrita, determinando el contenido y forma:
 1. Narrativa
 2. Estadística
 3. Gráfica
- c) Según el tipo de información a transmitir, los canales y medios de comunicación serán:
 1. **Descendente.** En este tipo de comunicación se tiene fundamentalmente los siguientes medios:
 - Instrucción verbal, escrita o transmitida por medios electrónicos (email).
 - Sesiones de capacitación, cuando el número de personas sea mayor a dos y exista la posibilidad de reproducción del contenido, en otro momento y lugar.
 - Reuniones de trabajo que incluya registros escritos de las conclusiones y acciones a seguir y sus respectivos responsables.⁸
 2. **Ascendente.** Se transmitirá a través de informes de trabajo por escrito.

⁸ Cada área o unidad organizacional determinará un formato de Acta de Reunión que cubra sus requerimientos, pero el mismo deberá contener como información mínima: nombre de los participantes, temas tratados, conclusiones y compromisos asumidos.

3. **Cruzada.** La información transmitida en forma cruzada, será la directamente relacionada con la competencia de las áreas o unidades organizacionales y se realizará por escrito.
- d) El tipo de información que se transmite regularmente se clasificará considerando su importancia, destino y tipo en:
 1. **Información confidencial.** Se establecerá que todo documento o asunto confidencial, sea supervisado directamente por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General y / o el área o unidad organizacional a la que fue remitido, debiendo los mismos mantener un control directo de la información confidencial.
 2. **Información rutinaria.** Inherentes al desarrollo normal de cada unidad organizacional.

Artículo 48 Determinación de las Instancias de Coordinación Interna

Las instancias de coordinación se crearán para el tratamiento de asuntos, entre unidades o áreas organizacionales conformando equipos de trabajo. Dependiendo de las funciones asignadas éstas pueden clasificarse en:

- a) **Consejos.** serán equipos de trabajo multidisciplinarios de carácter permanente conformados por el nivel ejecutivo y operativo, tienen como función: analizar resultados, solucionar problemas y tomar decisiones en el ámbito de la operativa de la Aduana Nacional.
- b) **Comités,** serán equipos de trabajo multidisciplinarios creados para el cumplimiento de funciones con la potestad de recomendar soluciones, podrán ser:
 1. **Informativos.** de asesoramiento o de resolución de problemas.
 2. **Ejecutivos,** que recomiendan las políticas y objetivos a seguir por la entidad y están conformados por miembros pertenecientes al Nivel Ejecutivo de la entidad.
 3. **Especiales.** se conforman para realizar un trabajo concreto, es decir, no tratan asuntos rutinarios.
 4. **Mixtos,** se conforman para coordinar las actividades de dos o más comités.

Con relación al tiempo de vigencia, los comités pueden ser permanentes o transitorios.

- c) **Comisiones.** Tendrán el objeto de cumplir una misión específica, al término de la cual se disuelven en forma inmediata.

Una área o más áreas organizacionales pueden proponer la creación de un medio de Coordinación Interna a través de la preparación de una propuesta escrita que contenga la siguiente información: objetivos del medio de coordinación interna, las funciones que desempeñará, los participantes, periodo de funcionamiento y frecuencia mínima de reuniones.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Dicha propuesta será presentada al Comité de Desarrollo Organizacional para su revisión y emisión de informe sobre la propuesta, Gerencia General y Presidencia Ejecutiva revisarán la propuesta e informe para decidir su aprobación o no.

La conformación de Comités Especiales serán creadas por Resolución emitida por el Directorio de la Aduana Nacional.

El resto de las mencionadas instancias de Coordinación Interna serán creadas con Resolución Administrativa emitida por Presidencia Ejecutiva, exceptuando los casos donde se requiera la participación de uno o mas miembros del Directorio para lo cual se creará dicha instancia de coordinación mediante Resolución emitida por el Directorio de la Aduana Nacional.

Artículo 49 Definición de los Tipos e Instancias de Relación Interinstitucional

La Aduana Nacional de Bolivia tiene relaciones con otras entidades, de acuerdo con su naturaleza y funciones, estas podrán ser de:

- Tuición**, el Ministerio de Hacienda ejerce tuición sobre Aduana Nacional.⁹
- Funcional**, cuando ejerce su autoridad funcional sobre otra entidad en materias de su competencia.
- Complementación**, cuando se interactúa con otras instituciones en el tratamiento de asuntos de interés compartido, como el Servicio de Impuestos Nacionales. Asimismo, tiene relación con sus similares de países extranjeros y organismos internacionales.

La formalización de las instancias de relación interinstitucional es definida mediante un Decreto Supremo que otorga atributos específicos a la Aduana Nacional con relación natural a su función de recaudación, generación de estadísticas, labores jurídicas, labores normativas, de vigilancia y represión al contrabando.

Para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre entidades que no pudieran resolverse a través de gestiones directas, se organizará instancias de relación interinstitucional, formalizadas mediante instrumento legal o convenio interinstitucional.¹⁰

Artículo 50 Manual de Organización y Funciones y su Contenido

El Manual de Organización y Funciones es la representación formal de la estructura orgánica y funcional de la Aduana Nacional en todos sus niveles jerárquicos y es resultado del proceso de diseño organizacional.

El contenido del Manual de Organización y Funciones debe comprender:

⁹ Artículo 29 de la Ley General de Aduanas y Artículo 23 DS 25870 Reglamento de la Ley de Aduanas.

¹⁰ Artículo 31 del RS 217055 Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- a) **Disposiciones legales** que regulan la estructura organizacional. Es decir, el detalle de todas las disposiciones tales como Leyes, Decretos Supremos, Resoluciones y otras disposiciones que deben considerarse y tienen incidencia en la definición de la estructura organizacional de la entidad.
- b) **Objetivos Institucionales**. Los resultados que la institución pretende alcanzar como producto de la ejecución de las actividades generales programadas en forma permanente.
- c) **Organigrama**. La representación gráfica simplificada de la estructura organizacional.
- d) **Descripción de las funciones** de todas las áreas y unidades organizacionales que comprende la estructura de la Aduana Nacional. Debe contener:
 - 1. Objetivos del área o unidad organizacional
 - 2. Nivel jerárquico (directivo, ejecutivo u operativo) y relaciones de dependencia superior y unidades que tiene bajo su dependencia.
 - 3. Función General y Funciones Principales. La relación de las actividades que se deben llevar a cabo al interior de cada área o unidad organizacional.
 - 4. Las relaciones de coordinación interna y externa que debe mantener para alcanzar los objetivos del área o unidad organizacional.
 - 5. Tipo de área o unidad organizacional: Sustantiva, Administrativa o de Asesoría.

Artículo 51 Forma de Presentación del Manual de Organización y Funciones

La forma de presentación del Manual de Organización y Funciones debe permitir su actualización sin afectar la integridad del mismo.

Para mantener actualizado el archivo debe recopilarse por lo menos la siguiente información adicional:

- a) Área o unidad a la cual pertenece el Manual
- b) Fecha de aprobación
- c) Número de Resolución que apruebe el Manual
- d) Fecha de difusión del Manual
- e) Número de revisión
- f) Fecha de revisión
- g) Listado de difusión



Aduana Nacional de Bolivia
eficiencia y transparencia

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 52 Responsables de la Elaboración del Manual de Organización y Funciones

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional en coordinación con el Comité de Desarrollo Organizacional es el responsable de la elaboración, revisión y actualización del Manual de Organización y Funciones de la Aduana Nacional, una vez concluido el diseño organizacional de la institución.

Artículo 53 Manual de Procesos y su Contenido

Es la presentación formal de los procesos y procedimientos que comprende el diseño o rediseño organizacional de la institución y describe las operaciones componentes de los procesos que se ejecutan en la Aduana Nacional.

La descripción de los procesos puede ser realizado por medio de diagramas de flujo o en forma escrita.

El contenido del Manual de Procesos contemplará:

- a) Denominación o nombre del proceso
- b) Número asignado al proceso
- c) Objetivo del proceso y lo que se pretende alcanzar a través del mismo.
- d) Normas de Operación, disposiciones que deben considerarse en la ejecución de determinados procesos.
- e) Descripción del proceso y sus procedimientos, indicando la relación de las operaciones y de las tareas específicas que comprende un proceso.
- f) Diagramas de flujo, que comprende la representación gráfica de los procesos.
- g) Formularios y otras formas utilizadas durante el proceso.
- h) Listado de difusión
- i) Número de revisión
- j) Fecha de última revisión

Artículo 54 Forma de Presentación del Manual de Procesos

La forma de presentación del Manual de Procesos deberá permitir su actualización sin afectar la integridad del mismo.

Para mantener actualizado el documento debe recopilarse por lo menos la siguiente información adicional:

- a) Área o Unidad a la cual pertenece el Manual
- b) Fecha de aprobación

Elaborado por: GEGPC/UPEGC/YZB/OMQ	Pag 30 de 35	Fecha: 14/08/2003
---------------------------------------	--------------	-------------------



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

- c) Número de Resolución que apruebe el Manual
- d) Fecha de difusión del Manual
- e) Número de revisión
- f) Fecha de revisión
- g) Listado de difusión

Artículo 55 Responsables de la Elaboración, Revisión y Actualización del Manual de Procesos y el Manual de Organización y Funciones.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional o el consultor contratado para tal fin, en coordinación con las áreas y unidades organizacionales participantes del proceso son los responsables de la elaboración, revisión y actualización del Manual de Procesos y el Manual de Organización y Funciones.

La revisión y actualización del Manual de Procesos debe efectuarse en función al Plan Estratégico Institucional, el Programa de Operaciones Anual y el diseño o rediseño organizacional si así lo requiriera.

Artículo 56 Plazos para el Diseño o Rediseño Organizacional

En caso de que el diseño o rediseño organizacional sea efectuado en forma paralela a la Programación Operativa Anual, tanto el diseño o rediseño organizacional a nivel macro (se definen los cambios organizacionales propuestos), como el diseño o rediseño organizacional a nivel de detalle (comprende el desarrollo de Propuesta de Creación o Supresión de áreas o unidades organizacionales), serán efectuados a partir del mes de Agosto hasta el mes de Octubre.

En caso de que el diseño o rediseño organizacional sea efectuado durante la construcción del Plan Estratégico de la Institucional o efectuado a partir de un análisis coyuntural, el plazo para la ejecución de esta actividad comprenderá de 20 a 40 días hábiles a partir de la aprobación del informe de análisis organizacional por parte del Presidente Ejecutivo y Directorio.

Los resultados del Diseño o Rediseño Organizacional serán remitidos en forma escrita a la Presidencia Ejecutiva y a la Gerencia General para su revisión y aceptación. La Presidencia Ejecutiva presentará dichos resultados al Directorio para que decidan la aprobación o no de la propuesta de diseño o rediseño organizacional.

La aprobación del diseño o rediseño organizacional será formalizada en la institución con la aprobación del Manual de Organización y Funciones y del Manual de Procesos mediante Resolución Administrativa de Presidencia Ejecutiva.



TITULO IV IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 57 Requisitos para la Implantación

Los requisitos preliminares para la implantación son:

- a) Aprobación del Manual de Organización y Funciones
- b) Aprobación del Manual de Procesos
- c) Aprobación del Plan de Implantación

Artículo 58 Plan de Implantación

Debe contener, como mínimo los siguientes puntos:

- a) **Objetivo del Plan de Implantación**, donde se indica el qué y para qué se realiza el cambio de estructura organizacional y la necesidad de su implantación en la institución.
- b) **Estrategia de Implantación**, estará en función de la magnitud del cambio en la estructura organizacional pudiendo elegir entre las siguientes:
 1. **Método instantáneo**, cuando se considera que los cambios pueden ser implantados sin causar problemas mayores en el funcionamiento de la organización.
 2. **Implantación piloto**, cuando el diseño implica a unidades operativas desconcentradas, con el objetivo de realizar cuantas pruebas sean necesarias para averiguar la validez y efectividad del modelo propuesto antes de operarlo de manera global.
 3. **Implantación en paralelo**, cuando los cambios propuestos se introducen y operan simultáneamente, sin modificar la estructura organizacional vigente. Esto permite introducir los ajustes sin crear graves problemas, al tiempo que da lugar a que el nuevo sistema funcione normalmente antes de que se suspenda la operación del anterior.
 4. **Implantación por aproximación sucesiva**, consiste en seleccionar parte del diseño propuesto e implantarlas sin ocasionar grandes alteraciones y avanzar al siguiente paso, solo cuando se haya consolidado al anterior. Es aplicable a los cambios de gran magnitud.

- c) **Cronograma de actividades**, mostrará las actividades ordenadas de forma lógica para el proceso de implantación, estableciendo los tiempos de inicio y terminación de cada actividad, los responsables y la interrelación con otras actividades.
 - d) **Requerimientos de recursos**, en coordinación con la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas se definen los recursos humanos, materiales y financieros que se estiman necesarios para implantar el plan. Se debe mostrar además la forma de financiar la provisión de recursos financieros y su sostenibilidad en el futuro.
 - e) **Definición de responsabilidades** en primera instancia el responsable de la implantación de la nueva estructura organizacional es el Presidente Ejecutivo de la Aduana Nacional de Bolivia, quien delega la responsabilidad del diseño del plan, el seguimiento y evaluación de los resultados del proceso de implantación al Comité de Desarrollo Organizacional y a las áreas o unidades organizacionales que considere pertinentes.
 - f) **Diseño del programa de difusión y orientación** consistente en manuales, guías o instructivos, a fin de preparar al personal involucrado en el cambio, esto en coordinación con el área o unidad encargada de esta función.

Artículo 59 Responsable de la Elaboración del Plan de Implementación

El Plan de Implementación será elaborado por la Presidencia Ejecutiva en coordinación con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y el Comité de Desarrollo Organizacional.

El Plan de Implementación será revisado y aprobado por el Directorio de la Aduana Nacional, para su posterior ejecución.

Artículo 60 Procesos de Implementación

La estructura organizacional y los procesos diseñados deben implantarse a través de un proceso que comprenda las siguientes fases:

- a) Difusión del Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos y otro material que explique el diseño organizacional definido y las funciones designadas.
 - b) Orientación y adiestramiento y / o capacitación de los funcionarios involucrados.
 - c) Aplicación del plan de acuerdo con la estrategia aprobada.
 - d) Seguimiento para realizar los ajustes necesarios.

La ejecución del Plan de Implementación será coordinada por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional o el Comité de Desarrollo Organizacional en conjunción con las áreas y/o unidades organizacionales designadas por la Presidencia Ejecutiva, de acuerdo a los plazos establecidos en dicho plan.



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 61

Difusión del Manual de Organización y Funciones y del Manual de Procesos

La difusión de los manuales debe ser general a todas las áreas y unidades organizacionales. En el caso del Manual de Organización y Funciones solo debe difundirse la parte específica y concerniente a cada área o unidad organizacional.

Durante la difusión del documento debe realizarse un listado general para formalizar la entrega con la firma de recepción del ejecutivo superior de cada área o unidad organizacional.

Cuando exista la rectificación de funciones, debe adjuntarse a la versión actual del documento la versión anterior de la parte correspondiente del Manual de Organización y Funciones o del Manual de Procesos para mantener el archivo de ambos documentos.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional será la responsable de mantener el archivo de estos documentos.

Artículo 62

Programa de Capacitación de los Funcionarios Involucrados

Los funcionarios involucrados en los cambios resultantes del proceso de diseño organizacional deberán ser guiados y capacitados para que puedan desempeñar sus funciones con eficiencia y eficacia requerida. Para lograr este fin se debe ejecutar un plan de capacitación con la correspondiente evaluación individual al final del proceso. El Departamento de Recursos Humanos estará a cargo de la organización y ejecución de este programa de capacitación.

Artículo 63

Aplicación del Plan de Acuerdo a la Estrategia Aprobada

El Plan de Implementación debe ser aplicado de acuerdo a la estrategia planteada y aprobada por la Presidencia Ejecutiva y el Directorio.

Artículo 64

Seguimiento para Realizar los Ajustes Necessarios

Una vez finalizada la implantación de los cambios en la nueva estructura organizacional y toda vez que ésta se encuentre en pleno funcionamiento, el Comité de Desarrollo Organizacional y / o las unidades organizacionales designadas por Presidencia Ejecutiva deben efectuar acciones de seguimiento a fin de verificar si la nueva estructura constituye un medio eficiente para alcanzar los objetivos planteados en el Programa de Operaciones Anual y el Plan Estratégico Institucional.

Los resultados de la implantación serán reportados a través de un informe escrito, elaborado por el Comité de Desarrollo Organizacional o las unidades organizacionales designadas para el seguimiento, dicho informe será remitido a Presidencia Ejecutiva para su revisión y definición de ajustes necesarios.



Aduana Nacional de Bolivia
Aduana y Mercadería

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (SOA)

UPEGC

Artículo 65 Período de Implantación

En caso de que la implantación sea efectuada en forma paralela a la Programación Operativa Anual, esta debe ser concluida hasta el mes de Enero.

En caso de que la implantación sea efectuada durante la elaboración del Plan Estratégico Institucional o sea como resultado de un análisis coyuntural, el periodo de implantación no debe ser mayor a los noventa (90) días calendario a partir de la aprobación del plan de implantación.

TITULO V PREVISIÓN Y AJUSTES AL REGLAMENTO

Artículo 66 Previsión

En el caso de presentarse omisión, contradicciones y / o diferencias en la interpretación del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Aduana Nacional de Bolivia, éstas serán solucionadas en los alcances y previsiones de la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa contenidas en la Resolución Suprema No 217055.

Artículo 67 Revisión y Actualización del Reglamento

La revisión y actualización del presente Reglamento estará a cargo de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional. Dicha unidad revisará una vez al año, de manera interna, el presente Reglamento Específico para evaluar si debe realizarse modificaciones.

Las causas que pueden incidir para la revisión y actualización del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa son:

- a) Experiencia recopilada en la aplicación del Reglamento Específico, la cual puede indicar mejoras y modificaciones que pueden introducirse al reglamento para su funcionamiento.
- b) Cambios que puedan existir en los sistemas SAFCO.
- c) Cambios en las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa

El plazo y fecha de inicio de la revisión del Reglamento será determinado por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.