



GOBIERNO AUTÓNOMO
MUNICIPAL DE EL ALTO



Reglamento Específico Sistema de Organización Administrativa

RE - SOA

CORRESPONDIENTE AL ÓRGANO EJECUTIVO
APROBADO CON DECRETO EDIL N° 040/2026 DE 28 DE JULIO DE 2026

ELABORADO CONFORME A RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 448
DE FECHA 30 DE OCTUBRE DE 2025 DEL M.E.F.P.



GESTIÓN 2026



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL
EL ALTO



DECRETO EDIL N° 040/2026
LIC. ELISER N. ROCA TANCARA
ALCALDE
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que, La Constitución Política del Estado, de 7 de febrero de 2009. Artículo 1. *"Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Bolivia se funda en la pluralidad y el pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, dentro del proceso integrador del país"*.

Que, La Constitución Política del Estado, Artículo 232. *"La Administración Pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados"*.

Que, La Constitución Política del Estado, Artículo 272. *"La autonomía implica la elección directa de sus autoridades por las ciudadanas y los ciudadanos, la administración de sus recursos económicos, y el ejercicio de las facultades legislativa, reglamentaria, fiscalizadora y ejecutiva, por sus órganos del gobierno autónomo en el ámbito de su jurisdicción y competencias y atribuciones"*.

Que, La Constitución Política del Estado, Artículo 302. *"I. Son competencias exclusivas de los gobiernos municipales autónomos, en su jurisdicción: 2. Planificar y promover el desarrollo humano en su jurisdicción. 4. Promoción del empleo y mejora de las condiciones laborales en el marco de las políticas nacionales."*

Que, La Constitución Política del Estado, Artículo 321. *"I. La administración económica y financiera del Estado y de todas las entidades públicas se rige por su presupuesto"*.

Que, La Constitución Política del Estado, Artículo 410. *"Todas las personas, naturales y jurídicas, así como los órganos públicos, funciones públicas e instituciones, se encuentran sometidos a la presente Constitución, II. La Constitución es la norma suprema del ordenamiento jurídico boliviano y goza de primacía frente a cualquier otra disposición normativa. El bloque de constitucionalidad está integrado por los Tratados y Convenios internacionales en materia de Derechos Humanos y las normas de Derecho Comunitario, ratificados por el país. La aplicación de las normas jurídicas se regirá por la siguiente jerarquía, de acuerdo a las competencias de las entidades territoriales: 1. Constitución Política del Estado, 2. Los tratados internacionales, 3. Las leyes nacionales, los estatutos autonómicos, las cartas orgánicas y el resto de legislación departamental, municipal e indígena y 4. Los decretos, reglamentos y demás resoluciones emanadas de los órganos ejecutivos correspondientes"*.

Que, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO) de 20 de julio de 1990,

Artículo 7. *"El Sistema de Organización Administrativa se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones. Evitará la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las entidades, en seguimiento de los siguientes preceptos: a) Se centralizará en la entidad cabeza de sector de los diferentes niveles de gobierno, las funciones de adoptar políticas, emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración. b) Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta ley"*.

Artículo 20. *"Todos los sistemas de que trata la presente Ley serán regidos por órganos rectores, cuyas atribuciones básicas son: c) Compatibilizar o evaluar, según corresponda, las disposiciones específicas que elaborará cada entidad o grupo de entidades que realizan actividades similares, en función de su naturaleza y la normatividad básico (...)"*.

Que, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO). Artículo 27. *"Cada entidad del Sector Público elaborará en el marco de las normas básicas dictadas por los órganos rectores, los reglamentos específicos para el funcionamiento de los sistemas de Administración y Control Interno regulados por la presente Ley y los sistemas de Planificación e Inversión Pública"* ...

Que, la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez de 19 de julio de 2010. Artículo 113. *"(ADMINISTRACIÓN PÚBLICA) I La administración pública de las entidades territoriales autónomas se regirá por las normas de gestión pública emitidas en el marco de la Constitución Política del Estado y disposiciones legales vigentes"*.

Que, la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales de 9 de enero de 2014. Artículo 3. *"La normativa legal del Gobierno Autónomo Municipal, en su jurisdicción, emitida en el marco de sus facultades y competencias, tiene carácter obligatorio para toda persona natural o colectiva, pública o privada, nacional o extranjera; así como el pago de Tributos Municipales y el cuidado de los bienes públicos"*.

Que, la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales. Artículo 13. *"La normativa Municipal estará sujeta a la Constitución Política del Estado. La jerarquía normativa Municipal, por órgano emisor de acuerdo a las facultades de los Órganos de los Gobiernos Autónomos Municipales, es la siguiente: Órgano Legislativo: a) Ley Municipal sobre sus facultades, competencias exclusivas y el desarrollo de las competencias compartidas. b) Resoluciones para el cumplimiento de sus atribuciones. Órgano ejecutivo: a) Decretos Municipales dictado por la Alcaldesa o el Alcalde firmado conjuntamente con las Secretarías o los Secretarios Municipales, para la reglamentación de competencias concurrentes legisladas por la Asamblea Legislativa Plurinacional y otros. b)*





GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL

EL ALTO



Decretos Edil emitido por la Alcaldesa o el Alcalde Municipal conforme a su competencia. c) Resolución Administrativa Municipal emitida por las diferentes autoridades del Órgano Ejecutivo, en el ámbito de sus atribuciones".

Que, la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales. Artículo 26. "(ATRIBUCIONES DE LA ALCALDESA O EL ALCALDE MUNICIPAL). La Alcaldesa o el Alcalde Municipal, tiene las siguientes atribuciones: numeral 5. Dictar Decretos Ediles".

Que, la Resolución Ministerial N° 448 de 30 de octubre de 2025. SEGUNDO. — "Aprobar los modelos para la elaboración de Reglamentos Específicos de los Sistemas de Administración Gubernamental para los Gobiernos Autónomos Departamentales y Municipales, de acuerdo a lo siguiente: 3) Modelo de Reglamento Específico del Sistema de Presupuesto (RE-SP)".

Que, el Decreto Municipal N° 014 ORDENAMIENTO JURÍDICO MUNICIPAL DEL ÓRGANO EJECUTIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO de 12 febrero de 2014. Artículo 5. "(JERARQUÍA NORMATIVA) I. De forma general, la jerarquía normativa y administrativa municipal del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto forma parte y se sujeta a lo establecido por el artículo 410 parágrafo II de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia. II. La aplicación de las Normas Jurídicas Municipales emitidas por el Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, se regirán por la siguiente jerarquía, de acuerdo a las competencias establecidas por la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, la Ley No 031 Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Bóñez" y la Ley No 482 de Gobiernos Autónomos Municipales. La supremacía en el Ordenamiento Jurídico Administrativo del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, se expresa en la siguiente jerarquía normativa: 2. DECRETOS EILES (DE) (ALCALDE O ALCALDESA MUNICIPAL).

Que, el Decreto Municipal N° 014. Artículo 10. "(DEFINICIÓN). El Decreto Edil es la norma jurídica municipal emitida por el Alcalde o Alcaldesa Municipal para el efectivo ejercicio y cumplimiento de sus atribuciones conforme a su competencia. Y es de cumplimiento obligatorio, exigible, ejecutable, se presume legítimo en el marco legal vigente".

Que, cursa copia Legalizada de la nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/NE N° 1836/2026 con cargo de recepción en Ventanilla Única de fecha 13 de julio de 2026 emitido por Mabel Vargas Romano DIRECTORA GENERAL DE NORMAS DE GESTION PÚBLICA MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS PÚBLICAS, con referencia: *Compatibilización del RE – SOA del GAMEA*, en su punto pertinente señala: (...) como resultado de la coordinación previa a los ajustes correspondientes, se concluye que el RE – SOA, es compatible con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (...).

Que, el Informe CITE: DP/UDO/INF.003/2026 emitido por Lic. Javier Yampassi Chacolla JEFE DE UNIDAD DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DIRECCIÓN DE PLANIFICACION GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE EL ALTO con referencia: *COMPATIBILIZACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE – SOA) DEL GAMEA*, del mismo, en su punto IV CONCLUSIONES señala: (...)En virtud de que el Ministerio de Economía y Finanzas Publicas, confirmó la compatibilidad del citado Reglamento Especifico con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB – SOA), significa que se cuenta con el respectivo análisis y validación técnica del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (RE – SOA) – Parte I, del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (...).

Cursa, Informe CITE: DP/053/2026 emitido por Lic. Javier Yampassi Chacolla JEFE DE UNIDAD DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DIRECCIÓN DE PLANIFICACION GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE EL ALTO con referencia: *COMPATIBILIZACIÓN POR EL ÓRGANO RECTOR, DE REGLAMENTO ESPECIFICO DE SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE – SOA) DEL GAMEA*, del mismo, en su punto IV CONCLUSIÓN señala: (...) el Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (RE – SOA) Parte I, Órgano Ejecutivo, actualizado por la Unidad de Desarrollo Organizacional dependiente de la Dirección de Planificación del GAMEA, fue debidamente revisado por el Órgano Rector, como es el Ministerio de Economía y Finanzas Publicas y con Nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/NE N° 1836/2026, se acredita la compatibilización del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (RE – SOA)(...).

Que, el Informe CITE: DGAL/UNMAA/JMCY/INF – 041/2026, emitido por la Unidad de Normas Municipales y Asuntos Administrativos del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, del mismo en su punto V. CONCLUSIÓN señala: (...) se concluye que cuenta el mismo con el debido respaldo de los siguientes Informes: Informe CITE: DP/UDO/INF.003/2026 e Informe CITE: DP/053/2026, en ese marco, conforme las atribuciones del Órgano Ejecutivo establecidas en el Numeral 5 del Artículo 26 de la Ley N° 482 y Artículo 10 del Decreto Municipal N° 014, se establece que **no encuentra óbice legal** para su concluir efectivamente el trámite, toda vez que se encuentra dentro del marco normativo en vigencia.

POR TANTO:

El Alcalde del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, en su condición de Máxima Autoridad Ejecutiva, en el ejercicio pleno de sus atribuciones:

DECRETA:

ARTÍCULO PRIMERO. (OBJETO). APROBAR el Reglamento Especifico Sistema de Organización Administrativa (RE – SOA) Parte I. Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto que en anexos forma parte indisoluble de la presente disposición normativa.



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL
EL ALTO



ARTÍCULO SEGUNDO. (CUMPLIMIENTO). Queda encargado de su fiel cumplimiento de la presente disposición normativa la Dirección de Planificación y todas las Unidades Administrativas del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

DISPOSICION ABROGATORIA Y DEROGATORIA

ÚNICO. Se abroga y deroga toda disposición de Igual e Inferior jerarquía contraria al presente Decreto Edil.

DISPOSICIONES FINALES

ÚNICO. De conformidad a lo previsto por el Artículo 14 de la Ley de Gobiernos Autónomos Municipales N° 482, el Presente Decreto Edil deberá ser remitida al Servicio Estatal de Autonomías – SEA para fines consiguientes.

Es dado, en Despacho del Alcalde del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, a los veintiocho días del mes de julio de dos mil veintiséis años.

Regístrese, comuníquese, publíquese y archívese.


ELISER N. ROCA TANCARA
ALCALDE
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO





**MINISTERIO
DE ECONOMÍA Y
FINANZAS PÚBLICAS**

La Paz, 8 de julio de 2026
MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/NE N° 1836/2026

Señor:
Eliser Nemesio Roca Tancara
Alcalde
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO
El Alto – La Paz.-



REF.: Compatibilización del RE-SOA del GAMEA

De mi consideración:

Cursa en este Despacho la nota con CITE: DP/199/2026, mediante la cual remite el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (GAMEA), para su compatibilización.

Al respecto, efectuada la revisión del Reglamento y como resultado de la coordinación previa a los ajustes correspondientes, se concluye que el RE-SOA, **es compatible** con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA), aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997; por tanto, para su aplicación corresponde la aprobación, de acuerdo a la siguiente estructura: la Parte I (Órgano Ejecutivo) mediante Decreto Edil y la Parte II (Concejo Municipal) mediante Resolución expresa y la remisión posterior de una copia de los instrumentos señalados a la Dirección General de Normas de Gestión Pública para su registro y archivo.

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

Con este motivo, saludo a usted atentamente.

H.R.: 2026-15337-R
MVR/EEQ/Ximena Espinoza P.
c.c.: Archivo.

Mabel Vargas Romano
DIRECTORA GENERAL DE NORMAS DE GESTIÓN PÚBLICA
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**ÍNDICE
PARTE I**

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



Gobierno Autónomo Municipal de El Alto – Parte I
REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA)

IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	12
ARTÍCULO 24. (OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)	12
ARTÍCULO 25. (PLAN DE IMPLANTACIÓN)	12
ARTÍCULO 26. (REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN).....	13
ARTÍCULO 27. (RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)	13
ARTÍCULO 28. (PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL).....	13



PARTE I

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA) EN EL ÓRGANO EJECUTIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO DE LA PAZ

CAPÍTULO I GENERALIDADES

ARTÍCULO 1. (OBJETO)

El presente Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA), tiene por objeto regular el funcionamiento del Sistema de Organización Administrativa (SOA) en el Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto de La Paz.

ARTÍCULO 2. (ÁMBITO DE APLICACIÓN)

El presente RE – SOA es de aplicación obligatoria para todo el personal de las diferentes áreas y unidades organizacionales del Órgano Ejecutivo, que están relacionadas con los procesos inherentes al SOA.

ARTÍCULO 3. (BASE LEGAL)

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

- a) Constitución Política del Estado;
- b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales;
- c) Ley N° 031, de 19 de julio de 2010, Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Bólvarez";
- d) Ley N° 482, de 9 de enero de 2014, de Gobiernos Autónomos Municipales;
- e) El Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública aprobado mediante Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992;
- f) Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA) aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997.

ARTÍCULO 4. (PREVISIÓN)

En caso de presentarse dudas, contradicciones, omisiones y/o diferencias en el presente reglamento y/o su aplicación, éstas deben ser resueltas en los alcances y previsiones de la Ley N° 1178, las NB-SOA y otras disposiciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP).



ARTÍCULO 5. (ELABORACIÓN DEL RE-SOA)

Es responsable de la elaboración del RE-SOA, el Jefe o Jefa de la Unidad de Desarrollo Organizacional, dependiente de la Dirección de Planificación.

ARTÍCULO 6. (APROBACIÓN DEL RE-SOA)

La aprobación del RE-SOA es responsabilidad de la Alcaldesa o del Alcalde, mediante Decreto Edil, una vez que haya sido declarado compatible por el Órgano Rector de los Sistemas de Administración Gubernamental.

ARTÍCULO 7. (DIFUSIÓN DEL RE-SOA)

La difusión del RE-SOA es responsabilidad del Jefe o Jefa de la Unidad de Desarrollo Organizacional.

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

- I. Es responsabilidad del Jefe o Jefa de la Unidad de Desarrollo Organizacional, la revisión y modificación del RE-SOA, en base a la experiencia institucional de su aplicación, la efectividad y oportunidad de sus procesos, su interrelación con otros sistemas y la dinámica administrativa.
- II. La modificación del RE-SOA se efectuará en los siguientes casos:
 - a) Cuando se haya determinado la necesidad producto de su revisión;
 - b) Por la emisión de disposiciones normativas que dispongan su modificación.
- III. El RE-SOA modificado, se aprobará conforme lo establecido en el Artículo 6 del presente Reglamento Específico.

ARTÍCULO 9. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE DOCUMENTACIÓN)

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

ARTÍCULO 10. (INCUMPLIMIENTO)

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

CAPÍTULO II **ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**

ARTÍCULO 11. (OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional respecto al desarrollo de sus competencias, ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y las acciones de corto plazo establecidas en el Plan Operativo Anual (POA).

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

Constituye como marco referencial para realizar el Análisis Organizacional:

- a) Ley N° 482, de 9 de enero de 2014, de Gobiernos Autónomos Municipales;
- b) Resolución Suprema N° 217055, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa;
- c) Plan de Desarrollo Económico Social (PDES);
- d) Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PTDI);
- e) Plan Estratégico Institucional (PEI);
- f) El Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual;
- g) Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual actual;
- h) El Manual de Organización y Funciones (MOF);
- i) El Manual de Procesos (MP);
- j) Informes de Auditoría.

ARTÍCULO 13. (PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

El proceso del Análisis Organizacional deberá contener lo siguiente:

I. Etapa de Análisis Retrospectivo

Deberá efectuarse la evaluación cuantitativa y cualitativa de los resultados alcanzados en la gestión pasada respecto a lo programado estableciendo si la estructura organizacional contribuyó al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y las acciones de corto plazo establecidas en el POA.

El análisis retrospectivo deberá realizarse con base en los siguientes puntos:

- a) Los servicios proporcionados a los usuarios, de forma directa o por terceros considerando:
 - i. Su calidad, cantidad y cobertura.
 - ii. Su oportunidad y frecuencia.
 - iii. Si han satisfecho las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.
- b) Los procesos y procedimientos, considerando:
 - i. Si han permitido proporcionar los servicios de manera efectiva y eficiente.



- ii. Si las operaciones componentes de los procesos, han sido asignadas a cada área y/o unidad organizacional.
 - iii. Si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI y las acciones de corto plazo establecidas en el POA.
- c) Las unidades y áreas organizacionales, considerando:
- i. Si las funciones de las unidades y/o áreas organizacionales guardaron relación con los procesos y procedimientos que realizan.
 - ii. Si existió duplicidad de funciones entre dos o más unidades y/o áreas organizacionales.
 - iii. Si se realizaron funciones que no les corresponden.
 - iv. Si se tuvo delimitado el grado de autoridad.
 - v. Si estuvieron ubicadas en el nivel jerárquico que les corresponde.
- d) Los canales de comunicación, considerando:
- i. Si estuvieron formalmente establecidos.
 - ii. Si la información que se manejó presentó características de oportunidad, claridad y confiabilidad.

II. Etapa de Análisis Prospectivo

Deberá evaluarse la situación futura que afrontará para cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y las acciones de corto plazo establecidas en el POA, con el fin de detectar si existe la necesidad de realizar ajustes o cambios a la estructura organizacional.

El análisis prospectivo se realizará una vez que se tenga definido el POA para la siguiente gestión.

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

- a) Ser estratégico, en la medida que refleje los alcances del PDES y el PEI;
- b) Estar enmarcado en el Presupuesto de Recursos y Gastos programados;
- c) Multidimensional, en cuanto considera y analiza tendencias globales, regionales y locales;
- d) Multisectorial, en cuanto analiza los impactos del desarrollo social, económico, cultural y tecnológico del país.

III. Resultado y Formalización del Análisis Organizacional

Los resultados y conclusiones del Análisis Organizacional deberán ser formalizados en el documento del Análisis Organizacional, que contenga las recomendaciones



precisas que sirvan de insumo para la toma de decisiones, por las instancias correspondientes sobre al menos, los siguientes aspectos:

- a) Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades organizacionales;
- b) Reubicar unidades dentro de la misma estructura;
- c) Redefinir canales y medios de comunicación interna;
- d) Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional;
- e) Rediseñar procesos.

ARTÍCULO 14. (ANÁLISIS COYUNTURAL)

La estructura organizacional también podrá ser ajustada, cuando sea necesario, con base a un análisis coyuntural a fin de responder a cambios del entorno que afecten el ejercicio de la gestión y/o al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y las acciones de corto plazo establecidas en el POA.

La Alcaldesa o Alcalde, deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

ARTÍCULO 15. (RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL)

El Jefe o Jefa de la Unidad de Desarrollo Organizacional, es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales. Asimismo, deberá consolidar el documento final del Análisis Organizacional y presentarlo a la Alcaldesa o Alcalde, para su conocimiento y aprobación.

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

El Análisis Organizacional, debe realizarse de acuerdo a los plazos para la elaboración del POA – Presupuesto, establecidos por el MEFP.

CAPÍTULO III **PROCESO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL**

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

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

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

ARTÍCULO 18. (PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, comprende las siguientes etapas:



I. Identificación de los usuarios y las necesidades de servicio

Todas las dependencias incluyendo programas y proyectos, deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas, identificando sus requerimientos, a fin de crear nuevos servicios o rediseñar los existentes, todo en función al marco legal que establece las competencias y alcances de los mismos.

Los usuarios internos están constituidos por el personal de las unidades organizacionales.

Los usuarios externos del Órgano Ejecutivo son: Órganos del Estado Plurinacional de Bolivia, Gobiernos Autónomos Departamentales, Municipales Indígena Originario Campesino, Entidades de Cooperación y Financiamientos Interno y Externo, Instituciones Públicas y Privadas, Población y Sociedad Civil, entre otros.

II. Identificación y evaluación de bienes y servicios ofertados

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

III. Diseño y/o rediseño de los procesos, resultados e indicadores

Deberá procederse al diseño de los procesos necesarios para la generación de servicios y bienes, que contribuyan al logro de objetivos y satisfagan las demandas de los usuarios, según las actividades inherentes a estos procesos, su carácter secuencial, las unidades encargadas de su realización y los requerimientos de recursos, de manera que cumplan con las características de calidad, cantidad, oportunidad y frecuencia.

El diseño o rediseño deberá considerar las siguientes formas:

- a) Los procesos descritos a nivel general, cuando su ejecución no requiera un procedimiento específico y su frecuencia no sea rutinaria;
- b) Los procesos descritos a nivel de procedimientos, cuando su ejecución requiera un procedimiento específico, su frecuencia hace que sea de carácter rutinario, haciendo viable su estandarización.

Los resultados del proceso de diseño o rediseño deberán permitir la eliminación de las operaciones y las tareas ineficientes, superpuestas o duplicadas.

IV. Identificación de unidades y conformación de áreas organizacionales que



ejecutarán las operaciones especificando su ámbito de competencia

En base a las operaciones que componen los diferentes procesos para el logro de los bienes y servicios que se ofrece y a la identificación de los usuarios y de sus necesidades, deberán establecerse y/o ajustarse las distintas unidades organizacionales. Para este efecto las mismas podrán ser agregadas o desagregadas, de acuerdo a su especialidad, con ámbitos de competencia claramente definidos.

Deberá limitarse la creación de áreas organizacionales, velando que no exista duplicidad de funciones y atribuciones, tanto horizontal como verticalmente, y en sujeción a lo establecido en el Decreto Municipal, que aprueba la Estructura Organizacional del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto de La Paz.

La agrupación de unidades que guarden relación entre sí dará lugar a la conformación de un área organizacional, cuyo ámbito de competencia deberá estar claramente delimitado.

V. Establecimiento de niveles jerárquicos

La definición de niveles deberá sujetarse a lo establecido en el Decreto Municipal, que aprueba la Estructura Organizacional del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, reconociendo los siguientes niveles dentro de su estructura organizacional:

Niveles	Área y/o unidad organizacional
Directivo	Despacho de la Alcaldesa o Alcalde
Ejecutivo	Secretarías y Direcciones
Operativo	Jefaturas de Unidades

VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales por su contribución a las acciones de corto plazo establecidas en el POA y al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de las acciones de corto plazo establecidas en el POA y los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

Incluye a unidades sustantivas temporales, que cumplen funciones en un periodo de tiempo determinado, en el marco de los convenios y contratos especiales que definen sus características de operación;



- b) **Administrativas:** Cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de las acciones de corto plazo establecidas en el POA, los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y prestan servicios a las unidades sustantivas para su funcionamiento;
- c) **De asesoramiento:** Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal sobre las demás unidades.

A cada unidad organizacional deberá asignarse la autoridad lineal y/o funcional necesaria para la gestión de las operaciones asignadas según su jerarquía. Asimismo, deberá definirse la dependencia jerárquica de la unidad en función a las características de sus operaciones.

VII. Alcance de Control

El número de unidades organizacionales bajo dependencia directa de una unidad jerárquica superior, deberá tener una dimensión que no diluya la capacidad de dirección.

VIII. Unidades desconcentradas

La creación y funcionamiento de unidades desconcentradas serán factibles en la medida que garanticen una mejor prestación de servicios, en términos de costo, oportunidad y calidad.

La desconcentración de unidades deberá tener en cuenta las disposiciones legales en vigencia, evitando duplicidad de funciones o establecimiento de unidades paralelas a las de otras instituciones especializadas.

Corresponde a la Alcaldesa o Alcalde la aprobación, mediante Decreto Municipal, autorizar la desconcentración de las unidades organizacionales, en base a una justificación técnica y económica, objetivos definidos, ámbito de competencia, funciones específicas y grado de autoridad.

IX. Unidades organizacionales para programas y proyectos

Para la ejecución de programas y proyectos, se podrá crear unidades organizacionales, siempre que las funciones de estos programas y proyectos no puedan ser ejecutadas por otras unidades. La vigencia de dichas unidades estará limitada al cumplimiento de sus objetivos.

La creación de programas y proyectos especiales será factible en la medida en que garanticen una mejor prestación de servicios en términos de oportunidad, costo, calidad y contribución al logro de objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI. Asimismo, será procedente cuando respondan a iniciativas



de orden coyuntural, con resultados concretos y presupuestos definidos o condicionados por la disponibilidad de recursos.

La creación de estos programas y proyectos deberá ser autorizada con Decreto Municipal de la Alcaldesa o Alcalde, en base a un informe técnico que establezca los objetivos, ámbito de competencia, organización interna, funciones específicas y los niveles de coordinación y financiamiento de estos programas y proyectos.

ARTÍCULO 19. (COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL)

La comunicación y coordinación organizacional comprende:

I. Definición de canales y medios de comunicación

Una vez definidas las áreas y unidades organizacionales, se establecerán los canales y medios de comunicación, según el tipo de información que se maneja, de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Por el establecimiento de relaciones de autoridad lineal y funcional, con carácter recíproco y que deberán ser utilizados permanentemente;
- b) Por la especificación de las características de la información que se genera, la cual debe ser útil y adecuada para todos los usuarios y para el proceso de toma de decisiones;
- c) Por el establecimiento de la periodicidad y el medio oral o escrito; en caso de ser escrito, deberá determinarse claramente el contenido y la forma (narrativa, estadística, gráfica u otros) de la información a transmitir;
- d) Por el tipo de información a transmitir:
 - i. **Descendente.** Cuando la información fluye de los niveles superiores de la estructura organizacional siguiendo el orden de jerarquía y el conducto regular.
Este tipo de comunicación deberá necesariamente efectuarse por escrito en forma de Resoluciones, Decretos ediles, comunicados, circulares u otros instrumentos que deben establecerse previamente.
 - ii. **Ascendente.** Cuando la comunicación fluye de los niveles inferiores de la estructura organizacional para los superiores, respetando el orden jerárquico y siguiendo el conducto regular.
Esta información debe ser transmitida a través de: informes, notas y otros.
 - iii. **Cruzada.** Se da entre una unidad organizacional y otra de nivel jerárquica menor, igual o superior; es decir, el mensaje no sigue el canal descendente y/o ascendente, si no que emplea una comunicación directa a fin de lograr rapidez y comprensión en la información que se desea transmitir, por lo que es importante determinar qué tipo de información será en forma cruzada.



e) La regularidad del tipo de información que se transmite, clasificando la misma considerando su importancia, destino y tipo en:

- i. **Información confidencial.** Cuando se establezca que todo documento o asunto es confidencial y que será supervisado directamente por la autoridad ejecutiva de mayor jerarquía, manteniendo un control directo del mismo.
- ii. **Información rutinaria.** Es la información que fluye y se refiere a la generada por procedimientos que se desarrollan en el cumplimiento de tareas inherentes a cada área o unidad organizacional.

II. Determinación de instancias de coordinación interna:

De acuerdo a sus requerimientos, podrá crear las instancias de coordinación interna, para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre áreas y unidades, que no pudieran resolverse a través de gestiones directas: pueden ser consejos, comités, comisiones o se designarán responsables que realicen labores de coordinación interna.

Toda relación directa y necesaria de coordinación que surja de estas instancias deberá estar establecida como función específica de las unidades organizacionales que corresponda al Manual de Organización y Funciones.

Las instancias de coordinación que se conformen se clasificarán en:

- a) Consejos, cuya conformación debe limitarse a lo dispuesto en la Ley N° 482, de 9 de enero de 2014, de Gobiernos Autónomos Municipales.
- b) Resolución Administrativa Municipal Ejecutiva.
- c) Comités, cuya función será la de establecer acciones, procesos y procedimientos de trabajo enmarcados en las acciones de corto plazo establecidas en el POA y los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI; podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas. Tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por personal de nivel ejecutivo y operativo. Estos comités podrán ser permanentes o temporales;
- d) Comisiones, que se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Éstas podrán estar conformadas por personal de diferentes niveles de la estructura y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

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

- a) Las funciones específicas que debe desempeñar;



- b) La unidad organizacional encargada de la instancia;
- c) El carácter temporal o permanente;
- d) La periodicidad de las sesiones;
- e) Documentación de la evidencia de sus decisiones.

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

Las relaciones interinstitucionales en el ámbito de sus competencias y funciones son:

- a) **Funcionales.** Ejerce autoridad funcional sobre otra en materia de su competencia y especialización;
- b) **De Complementación.** Se expresa cuando interactúa con otra en el tratamiento de asuntos de interés compartido.

Dependiendo de su objetivo, duración y características operativas, estas relaciones deberán ser formalizadas mediante Resolución expresa o convenios en el marco de lo establecido en la Ley N° 492, de 25 de enero de 2014, de Acuerdos y Convenios Intergubernativos.

ARTÍCULO 20. (SERVICIO AL USUARIO)

El Director de Atención Ciudadana, en coordinación con las demás unidades, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica el flujo de un trámite.

También, se pueden definir canales y medios que permitan la resolución de asuntos individuales de los usuarios y de interés público para la recepción, registro, canalización y seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.

ARTÍCULO 21. (FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES)

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

- a) El Manual de Organización y Funciones debe contener información sobre las disposiciones legales que regulan la estructura, los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI, el organigrama, el nivel jerárquico y relación de dependencia de las unidades y áreas organizacionales, funciones inherentes a cada una de las ellas, las relaciones intra e interinstitucionales;
- b) El Manual de Procesos debe describir la denominación, objetivos del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, diagramas de flujo, los formularios y otras formas utilizadas.



ARTÍCULO 22. (RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

El responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es el Jefe o Jefa de la Unidad de Desarrollo Organizacional en coordinación con las unidades organizacionales.

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

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

CAPÍTULO IV
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

ARTÍCULO 24. (OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

La implantación del Diseño o Rediseño Organizacional tiene por objetivo, la aplicación de la nueva estructura organizacional con la finalidad de cumplir con las acciones de corto plazo establecidas en el POA y los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

ARTÍCULO 25. (PLAN DE IMPLANTACIÓN)

Para la implantación de la Estructura Organizacional obtenida como resultado del Análisis y Diseño Organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un Plan de Implantación que deberá ser aprobado por la Alcaldesa o Alcalde, conteniendo:

- a) **Objetivos y estrategias de implantación.** Se deberá establecer los resultados que se espera alcanzar en la implantación de la estructura organizacional adoptada, incluyendo la descripción de las actividades que se desarrollarán para alcanzar dichos objetivos;
- b) **Cronograma.** Se deberá determinar las fechas y los plazos en que se llevarán a cabo las actividades de implantación;
- c) **Recursos.** Se deberá definir los recursos humanos, materiales y financieros que se estimen necesarios para implantar el plan;
- d) **Responsables de la implantación.** se establecerán los responsables involucrados de cada unidad;
- e) **Programa de difusión.** Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar, y/o capacitar al personal involucrado, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional;
- f) **Seguimiento.** Se deberá realizar acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que está implantada y funcionando.

ARTÍCULO 26. (REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN)

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

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

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

ARTÍCULO 28. (PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL)

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

