

1. INTRODUCCIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El diseño organizacional es el proceso de determinar la estructura y las relaciones de autoridad de una organización, este diseño se lleva a cabo una vez que se hayan establecido los objetivos y metas de la organización. (Daft, 2013).

Es el punto de referencia para el cumplimiento de las metas de la organización, se debe elegir el diseño en función a las necesidades de la organización en un momento dado, el cual puede cambiar cuando cambien estas necesidades. (Daft, 2013).

La necesidad de contar con manuales administrativos en la organización es interactiva debido a la complejidad de estructuras, volumen de sus operaciones, los recursos que se le asigna, demanda del producto y/o servicios por parte de los clientes o usuario, así como por la adopción de tecnología avanzada para atender en forma adecuada a la dinámica organizacional.

Estas circunstancias hacen imprescindible el uso de instrumentos que apoyen la atención del quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficientes. Asimismo, se abordan los aspectos metodológicos básicos para su diseño, elaboración, presentación, aprobación, manejo, revisión y actualización permanentes. Es conveniente anotar que no se pretende abarcar toda la gama de posibilidades existentes para su formulación. Antes bien, se propone aportar elementos de juicio que puedan ser verdaderamente útiles para toda la persona o instancia encargada de realizar y aplicar un manual administrativo. (Franklin, 1998)

Los antecedentes históricos de los manuales como herramienta en la administración son relativamente recientes. Fue durante el periodo de la Segunda Guerra Mundial, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre ciertas maneras de operar una organización,

por ejemplo, circulares, memorandos, instrucciones internas, reglamentos, etc.

En esencia, los manuales administrativos son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus tareas. Es una gran ayuda para el personal que las instrucciones sean definidas, para aclarar funciones y responsabilidades, fijar políticas, proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar el modo en que puede contribuir el personal en el logro de los objetivos organizacionales, así como sus relaciones con otros empleados. Los manuales administrativos liberan a los administradores o gerentes de tener que repetir explicaciones o instrucciones.

En “SETAR” SISTEMA YACUIBA, el manual con el que cuenta es demasiado obsoleto y pocas personas que trabajan en la empresa tienen conocimiento del manual de funciones, por lo tanto, no conoce con certeza cuales son las funciones que debe realizar en su puesto, además que por crecimiento vegetativo de la empresa se fueron creando diferentes ítems y cargos que tampoco se encuentran con sus determinados manuales administrativos.

1.2 ANTECEDENTES GENERALES

En 1908 se inicia la historia de la energía eléctrica en la ciudad de Tarija, cuando se empezó a construir la planta hidroeléctrica de EL ANGOSTO en la zona de San Luis con el afán visionario de contar con un servicio de energía eléctrica para el desarrollo de Tarija.

Desde entonces, emprendimientos, esfuerzos e innovaciones se realizaron en las décadas siguientes para garantizar sistemáticamente este servicio de primera necesidad, de acuerdo al crecimiento poblacional y de la actividad económica venciendo dificultades, creando proyectos y alternativas en una lucha departamental por garantizar el suministro de energía eléctrica y por construir una empresa de los tarijeños. En el año 1969, cumpliendo con todas las formalidades legales (Estructura publica 05/69 del 7 de abril de 1969) se conforma la Sociedad Anónima de Servicio Eléctrico de Tarija SETAR SA, con la participación accionaria de ENDE, la ex Corporación De Desarrollo de Tarija CODETAR y la Honorable Alcaldía Municipal de la ciudad de Tarija. Hasta ese año el total de la generación alcanzaba a 1200 KW para una población de 31000 habitantes.

La conformación de SETAR fue efectivamente uno de los hitos más importante del desarrollo del departamento a partir de que se empezó a llevar energía eléctrica a las provincias, municipios y áreas rurales que articularon poco a poco un servicio estable y confiable.

Luego se sucedieron diversas gestiones tanto en el sector eléctrico como en la propia empresa de SETAR con frecuentes cambios en el marco jurídico y las políticas de diferentes gobiernos de turno, hasta que en la era autonómica de Tarija, mediante la ley departamental N.º 65 del 7 de septiembre de 2012, se reconoció la personalidad y naturaleza jurídica de Servicios Eléctrica Tarija, cuya sigla es “SETAR”, como empresa pública departamental, con patrimonio propio, de duración indefinida, con autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica; y se dispuso que Servicios Eléctrico Tarija “SETAR” ejercerá las actividades de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica en el sistema central y en los sistemas aislado del departamento de Tarija, en observancia a normativa que regía la actividad eléctrica en ese momento.

En la actualidad la empresa Publica Departamental Servicios Eléctrico de Tarija-SETAR, es una empresa de distribución y comercialización, que suministra electricidad en el departamento de Tarija, a sus municipios y poblaciones aledañas, que forman parte de los sistemas eléctrico: Central Tarija, Yacuiba, Villa Montes, Bermejo, Entre Ríos y El Puente.

SETAR es una empresa eléctrica regulada por la Autoridad De Fiscalización Y Control Social De Electricidad (AE), según lo establecido por la ley de electricidad N.º 1604 de 21 de diciembre de 1994, el DC N.º 0071 de 11 de abril de 2011, y su reglamentación cuenta con derechos vigentes para todos los sistemas que administra otorgado por la Autoridad de Electricidad.

Realiza su actividad en el marco de los Títulos Habilitantes Para El Ejercicio De La Actividad De Distribución Y Comercialización De Electricidad En Los Sistemas Central Tarija, Yacuiba, Villa Montes, Bermejo, y registro en los sistemas de Entre Ríos y El Puente, otorgado por el organismo regulador y los correspondientes contratos para el ejercicio de las actividades de la industria eléctrica. Por otra parte, SETAR cuenta con la

habilitación y opera como agente del Mercado Eléctrico Mayorista (MEM) desde el año 2014.

El área de operación de SETAR alcanza a las 6 provincias y 11 municipios del departamento de Tarija, presta el servicio de suministro de electricidad a consumidores de las áreas urbanas y áreas rurales del departamento de Tarija y en el municipio de Machareti del departamento de Chuquisaca. Esto caracteriza a SETAR como la única empresa en Bolivia que tiene su área de operación departamental.

Los sistemas Central Tarija, Yacuiba y Villa Montes, son sistemas de distribución típicos y forman partes del Sistema Interconectado Nacional (SIN) del que proviene electricidad que suministra SETAR en estos sistemas. Luego Bermejo y Entre Ríos son Sistemas Aislado Verticalmente Integrados, que suministra electricidad de centrales de generación local; y para el sistema de El Puente, la electricidad proviene del Sistema ENDE, en los Cintis, del departamento de Chuquisaca

Servicios Eléctricos Tarija “SETAR SISTEMA YACUIBA” inicia su formación el año 1977, con participación accionaria de ENDE, SETAR S.A llega con la distribución de energía eléctrica a Yacuiba y a la Provincia Gran Chaco, comprando la energía de “agua y energía “de la provincia de Salta (Argentina), mediante convenio con ENDE, así mismo con la instalación de una planta generadora en Villa Montes y luego con la construcción de otra planta generadora en Yacuiba, que se pone en servicio el año 1992.

En diferentes periodos, de los quince años de administración del servicio de distribución de energía eléctrica, (en los sub sistemas de Yacuiba y Villa Montes) por parte de SETAR S.A. las autoridades entidades cívicas, vecinales y sociales Yacuiba y Villa Montes, plantean una revisión crítica del manejo centralizado y distante de este servicio en el Gran Chaco.

Los cuestionamientos, observaciones y movilizaciones dan como resultado en fecha 21-01-1994 un acuerdo firmado por parlamentarios y autoridades del Gran Chaco para la formulación de una nueva empresa de Servicios Eléctricos en la provincia Gran Chaco, en base a los activos de SETAR, estableciendo la creación de un directorio regional con las

responsabilidades y atribuciones de tipo administrativo siendo su principal objetivo encaminar la conformación de una empresa eléctrica regional que debería entrar en operación hasta el 31 de diciembre de 1994.

Este convenio fue modificado y ampliado con la conformación del “comité provincial de administración” con vigencia a partir del 15 de abril de 1994. Su primer Directorio con sede en Yacuiba fue integrado por representantes de las principales instituciones de Yacuiba, Carapari y Villa Montes, como ser CODETAR, ENDE, ALCALDIAS Y FEJUVE. También se crea la gerencia regional del sistema interconectado del Gran Chaco en 1994, bajo dependencia del comité provincial de administración, coordinando sus acciones con el gerente general.

El comité de administración logra un periodo de vigencia activa hasta el año 2001, luego por diferentes situaciones políticas y municipales, decae su participación llegando a la inactividad a mediados del año 2002, dando lugar a nuevos cuestionamientos y movilizaciones de la población usuaria, principalmente por el nivel de costos de la energía y su tarifa al consumidor final.

Atendiendo las nuevas exigencias regionales, los accionistas de SETAR disponen la “Descentralización Técnica Administrativa y Comercial” del sistema de interconectado del Gran Chaco, aprobado por la resolución del concejo departamental y a la junta de accionistas y ejecutada en octubre del 2004 y puesta en vigencia mediante poder emitido por el Gerente General a favor del Gerente Regional.

Atendiendo las nuevas exigencias regionales, actualmente la empresa SETAR Sistema Yacuiba está incorporada al SIN (Sistema Interconectado Nacional), con NIT N° 1024717022, ubicado en la ciudad de Yacuiba, primera sección de la provincia Gran Chaco del departamento de Tarija con domicilio en calle Cochabamba esquina los Libertadores, en la actualidad representado legalmente por el Ing. Miguel Ángel Arcienega Paniagua en calidad de Gerente Regional de SETAR SISTEMA YACUIBA. Lo cual la presente institución cuenta con algunos problemas en su estructura organizacional una de ellas que se pudo identificar sería el manual de funciones con el que cuenta es demasiado obsoleto y

pocas personas que trabajan en la empresa tienen conocimiento del manual de funciones, por lo tanto, no conoce con certeza cuales son las funciones que debe realizar en su puesto, además que por crecimiento vegetativo de la empresa se fueron creando diferentes ítems y cargos que tampoco se encuentran con sus determinados manuales administrativos ya que dicho manual con el que trabajan fue aprobado en el año 2000 y desde la fecha no cuenta con una actualización, lo cual es muy importante para lograr un rediseño organizacional en la empresa ya que es necesario para controlar el cumplimiento de los objetivos institucionales y lograr una mayor eficacia y eficiencia dentro de la oficina de SETAR Sistema Yacuiba para permanecer en el entorno que cada vez es más competitivo.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación teórica

El presente trabajo muestra la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de un manual de funciones lo cual es una parte para lograr el rediseño organizacional de SETAR Sistema Yacuiba en la actualidad.

El personal vinculado a los diferentes cargos de Servicios Eléctrico Tarija “SETAR SISTEMA YACUIBA” debe estar seguro de las tareas que deben desempeñar y conocer la manera correcta en la que deben realizar las actividades para las cuales fueron contratadas. Por lo tanto, es importante elaborar un manual de funciones y procedimiento que permita plasmar información de forma ordenada y sistemática para una mejor ejecución y control en las actividades para las cuales fueron contratados. Además, se establecen las funciones detalladas y requisitos de los cargos que conforman cada puesto laboral.

La elaboración del Manual de Funciones para Servicios Eléctrico Tarija “SETAR SISTEMA YACUIBA” se convierte en la oportunidad de aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante la formación profesional para ayudar al personal de SETAR Sistema Yacuiba tener un mayor control de las actividades que deben realizar en sus distintos puestos laborales.

1.3.2 Justificación práctica

Actualmente nos encontramos en un entorno competitivo y cambiante, por ello es importante que Servicios Eléctrico Tarija “SETAR SISTEMA YACUIBA” o cualquier tipo de organización, cuente con instrumentos que le permitan alcanzar sus objetivos, un mayor desempeño del personal, progreso institucional, que permitan descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los objetivos principales de cada instancia o personas encargadas de realizar y aplicar un manual administrativo.

El proyecto de investigación permite rediseñar para SETAR SISTEMA YACUIBA el manual de funciones para el área de Gerencia Regional y división Administrativa Financiera acorde a la realidad, donde el manual de funciones incluirá el qué debe hacer el personal en cada puesto dentro de la estructura organizacional.

1.3.3 Justificación social

Debidos a las contingencias presentadas en los últimos años y a una sociedad cambiante, la alta rotación de personal, es importante tener a la mano instrumentos o herramientas que mejoren el desempeño de las personas en sus puestos de trabajo, la elaboración de un manual de funciones ayudará ya sea a un grupo de trabajo, a la empresa, organización o institución, a establecer y señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales, el aprovechamiento óptimo de los recursos que se dispone.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Si bien existe un reglamento interno en el cual especifica las funciones establecido en la ciudad de Tarija en febrero de 1990 siendo aún vigente y un Plan Operativo anual (POA 2021), en el cual se establecen los objetivos, y un manual de funciones general aprobado por el Directorio de Setar S.A. en la ciudad de Tarija en día 1 de julio de 2000.

El mismo no ha sido actualizado, ni acondicionado a las necesidades de SETAR SISTEMA YACUIBA careciendo de conocimiento de las funciones, actividades y los procesos escritos a detalle para los diferentes cargos, acordes a la realidad que atraviesa SETAR SISTEMA YACUIBA en la actualidad.

Por lo tanto, se puede apreciar que el colectivo laboral no conoce a detalle y claridad que actividades y/o funciones realmente les compete llevar a cabo en su puesto laboral, lo cual muestra que existe una falta de control en las actividades que les corresponde realizar y esto hace que exista un clima laboral inestable dentro de la institución, ya que el personal no estaría siendo eficiente.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El manual de funciones no ha sido actualizado desde hace varios años, por lo tanto. ¿La actualización del manual de funciones del área de Gerencia Regional y Jefatura Administrativa Financiera será instrumento esencial para tributar al rediseño organizacional en SETAR SISTEMA YACUIBA?

1.5.1 Objetivos

1.5.1.1 Objetivo general

Actualizar el manual de funciones del área de gerencia regional y la jefatura administrativa financiera que permita mejorar el desempeño del personal y tributar al rediseño organizacional en SETAR SISTEMA YACUIBA.

1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar los cargos existentes en la estructura organizacional en el área de gerencia regional y jefatura administrativa financiera.
- Relevar la información relacionada a las funciones desempeñadas de cada uno de los puestos dentro de la estructura organizacional.
- Analizar las actividades por área y por cada puesto de trabajo existente en SETAR SISTEMA YACUIBA.
- Diseñar formularios o formatos que permitan llevar el control y seguimiento de cada una de las actividades o funciones en el área de gerencia regional y jefatura administrativa financiera.
- Desarrollar el manual de funciones para el área de gerencia regional y jefatura administrativa financiera con lineamientos y técnicas que exige la elaboración de un adecuado manual de funciones que ayuden a una eficiente ejecución de las actividades dentro de SETAR SISTEMA YACUIBA.

1.6 Marco metodológico

1.6.1 Metodología de investigación

En el presente trabajo de investigación tendrá de base a fuentes de información

primaria y secundaria para la recolección de información, de esta manera poder comprender con más detalle el problema en estudio y así poder buscar posibles soluciones para establecer las funciones que debe desempeñar cada una de las personas o instancias que requiera la empresa, de esta manera poder desarrollar el objetivo de este presente trabajo de profesionalización.

1.6.2 Tipo de investigación

1.6.2.1 Estudio exploratorio

Según el autor (Hernández, 2014) sostiene la siguiente definición: *“los estudios exploratorios se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso”*.

El presente trabajo de investigación se desarrollará bajo una investigación de naturaleza exploratoria que indica examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas. Además, nos permitirá familiarizarnos con el tema en estudio y así obteniendo información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa. Para iniciar con el desarrollo del trabajo primeramente se realizó una recopilación de los antecedentes de la institución y el área donde se abordará el tema en estudio. También se conoció de manera general la información acerca del manual de organización y de funciones como otros documentos relacionados con el tema en estudio.

1.6.2.2 Estudio descriptivo

La investigación consiste en describir los fenómenos, situaciones, contextos y sucesos, es decir, detallar como son y cómo se manifiesta.

Estos estudios descriptivos son útiles para elaborar de manera precisa las funciones que realiza el personal y mostrar con precisión el cambio que generará en el ambiente laboral mejorando las condiciones, acciones y desempeño del personal.

1.6.3 Métodos y técnicas de investigación

1.6.3.1 Métodos de investigación

Según (Bastar, 2012) los métodos son:

- **Método deductivo** Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular. De este modo, si un fenómeno se ha comprobado para un determinado conjunto de personas, se puede inferir que tal fenómeno se aplica a uno de estos individuos; por ejemplo, si se sostiene que todos los habitantes de una colonia compran tortillas a tres cuerdas de la avenida principal, de este fenómeno se puede derivar que, si Carlos es habitante de esta colonia, él comprará tortillas en esa tortillería.

En la Edad Media, los filósofos impulsaron los métodos inductivo y deductivo para generar conocimientos científicos. Al transcurrir del tiempo, los filósofos, matemáticos y científicos han perfeccionado estos dos métodos, y es un error considerarlos como diferentes, ya que tienen el mismo propósito, pero con un procedimiento distinto. Por ende, la ciencia puede utilizar cualquiera de ellos, pero no de manera exclusiva.

1.7 Técnicas de investigación

Según (Pereda, 2017) las técnicas de investigación son instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método, y en este trabajo se utilizará los siguientes;

La observación. Es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos.

La observación científica debe trascender una serie de limitaciones y obstáculos los cuales podemos comprender por el subjetivismo; el etnocentrismo, los prejuicios, la parcialización, la deformación, la emotividad, etc., se traducen en la incapacidad de reflejar el fenómeno objetivamente. La palabra observación, se refiere básicamente a la percepción visual; se emplea para indicar todas las formas de percepción utilizadas, registrando posibles respuestas; sin embargo, es importante distinguir entre lo que es una respuesta, y lo que se denomina dato, una respuesta sería por ejemplo una acción, y el producto del registro de la respuesta sería el dato. Ahora bien, existe la observación directa e indirecta.

Observación directa. En ella, el profesional investigador observa y recoge datos, producto de su observación. En las ciencias del comportamiento humano se mencionan:

- La observación participante, aquí el investigador juega un papel determinado en la comunidad donde realiza su investigación.
- La observación no participante, es cuando el investigador aplica observación directa sin tener ninguna función en la comunidad donde efectúa su investigación.

Observación indirecta. “Es pertinente especificar que la observación indirecta, se presenta cuando el investigador corrobora los datos que ha tomado de otros, ya sea de testimonios orales o escritos de personas que han tenido contacto de primera mano con la fuente que proporciona los datos”. Esta técnica se puede utilizar desde cuatro formas:

1) Documentos de historia de vida: autobiografías, diarios, cartas, etc.

2) Una entrevista oral espontánea (individual o colectiva).

3) Una entrevista más preparada, con un cuadro elaborado por el investigador preguntando sobre datos, respuestas o informaciones, que se han obtenido de otras entrevistas.

4) Un cuestionario elaborado por el informante sin vigilancia personal del investigador. Ahora bien, también están la observación cuantitativa y la cualitativa:

Observación cuantitativa. Se refiere a especificar el registro de conductas o comportamientos, de manera sistemática, ordenada y confiable, para analizar conflictos, eventos masivos, etc. Tiene la característica de no ser participativa, entre sus ventajas destaca que el observador no se relaciona con los sujetos de estudio, aunque esto tiene como desventaja que el observador, al no involucrarse con los sujetos de investigación, en algún momento puede ocasionar la alteración del comportamiento de estos individuos, registrando conductas externas.

Observación cualitativa. En esta observación, se necesita una participación directa entre el observador y el contexto en donde se desarrolla la investigación. El observador debe reflexionar cada suceso y comportamiento, por tanto, debe mantenerse alerta para analizar y captar lo que ocurra en un determinado instante, y tomar nota de alguna circunstancia, aunque sea pequeña, ya que puede ser de gran importancia para la investigación.

Revisión de documentos o análisis de contenido. Consiste en la revisión de documentos, normas, reglamentos por las que se rige la institución, lo cual servirá como base para la elaboración del trabajo de investigación

Entrevista. Es una técnica para obtener datos que consiste en un dialogo entre dos personas: el entrevistador y entrevistado; se lo realiza con el fin de obtener información todo referente a un manual de funciones

¿Qué es?, ¿la empresa cuenta con este manual?, ¿se lo aplica?

Cuestionario. - Documento formado por un conjunto de preguntas que deben ser redactadas de forma correcta, coherente y organizada, secuenciadas y estructuradas de acuerdo a una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria. También podemos decir que es un conjunto de cuestiones serán contestadas en un examen, prueba, test, encuesta, etc.

1.8 Alcance de la investigación

1.8.1 Alcance temporal

La duración de la presente investigación será elaborada en dos periodos los cuales estarán establecidos de la siguiente manera:

- Primer periodo. Perfil de la investigación que se realizara entre 14/09/2020 al 31/12/2020
- Segundo periodo. Se desarrollará el proyecto de investigación entre 04/01/2021 al 14/03/2021

De ser necesario las fechas pueden estar sujetas a modificación y ampliaciones.

- Tercer periodo. Se realizo una ampliación de 3 meses que consta desde el 15/03/2021 al 18/06/2021

1.8.2 Alcance espacial

El trabajo de investigación se llevará a cabo en la ciudad de Yacuiba, Prov. Gran Chaco, Dpto. Tarija la misma será realizada en Servicios Eléctricos Tarija “SETAR SISTEMA YACUIBA”, ubicada en la calle Cochabamba entre Avaroa y Av. Los Libertadores

1.8.3 Alcance teórico

El trabajo está encaminado específicamente en la elaboración de un manual de funciones, en la cual se documentarán las funciones de los cargos existentes a la fecha y los procesos de todas sus actividades existentes.

2. MARCO TEÓRICO

2 Marco conceptual

El marco conceptual se compone de conceptos organizacionales, los mismos que se pasan a detallar a continuación de acuerdo a las variables de la investigación,

2.1 Teoría de la organización

La teoría de la organización estudia las estructuras organizacionales y su diseño. En otras palabras, se encarga del estudio comparativo de todas las corrientes que se relacionan con la administración: es la descripción y explicación de la naturaleza, tipología, estructura, procesos y funciones de las entidades. (Contad-unam, 2019)

2.2 Concepto de Organización

Es importante poder conceptualizar el concepto de organización como lo plantean los siguientes autores,

Richard Daft (2018) define a la organización como una entidad social que se dirigen a una meta en específico, con el fin de alcanzar un propósito, la organización son personas que en conjunto realizan funciones diferentes para cumplir un propósito. (pag. 13).

Para Gareth R. Jones (2013) la organización es una herramienta que las personas usan para coordinar sus acciones con la finalidad de obtener lo que desean alcanzar, en este caso son las metas. (pag. 2)

Las organizaciones son de una importancia fundamental, ya que ellas se adaptan de manera rápida al entorno y a los cambios que sufren, estas mismas crean valor para los dueños, clientes y empleados por medio de todas las actividades que realizan.

2.2.1 Dimensiones del diseño organizacional

El diseño organizacional considera la existencia de dos importantes dimensiones organizacionales.

Figura 2.1 Dimensiones contextuales y estructurales



Fuente: Richard Daft (2018)

Una organización está consolidada por las dimensiones estructurales y por factores de contingencia, como hace referencia Richard Daft (2018), estos son los siguientes (pag. 17)

- Dimensiones estructurales: Son todas las características que describen a la organización de manera interna. Las dimensiones estructurales son las siguientes:
 - - La formalización se refiere a la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas.
 - - La especialización es el grado en el que las tareas organizacionales se encuentran subdivididas en trabajos separados. Se conoce como la división del trabajo.

- - La jerarquía de la autoridad describe quién le reporta a quién y el tramo de control para cada gerente.
- - La centralización se refiere al nivel jerárquico que tiene la autoridad para tomar una decisión.
- - El profesionalismo es el nivel de educación formal y capacitación de los empleados.
 - -Las razones de personal se refieren a la distribución de personas entre las diversas funciones y departamentos.
 - -Dimensiones contextuales: Abarca elementos más amplios que influyen en las dimensiones estructurales de la misma. Se describen a continuación,
- - El tamaño para la organización se puede medir como un todo o por sus componentes específicos, como una planta o división. Como las organizaciones son sistemas sociales, por lo regular, el tamaño se mide por el número de empleados.
- - La tecnología organizacional se refiere a las herramientas, técnicas y acciones empleadas para transformar los insumos en productos. Tiene que ver con la forma en que la organización produce realmente los bienes y servicios que ofrece a sus clientes e incluye elementos como una manufactura flexible, sistemas de información avanzados e internet.
- - El entorno incluye todos los elementos fuera de los límites de la organización. Los elementos clave incluyen la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera.
- - Las metas y la estrategia de una organización definen el propósito y las técnicas competitivas que la diferencian de otras organizaciones.
- - La cultura de una organización es el conjunto subyacente de valores, creencias, entendimientos y normas clave compartidos por los empleados.

2.2.2 Clasificación de organización

Las organizaciones se clasifican de la siguiente manera según el autor brasileño (Chiavenato, 2006)

2.2.2.1 Organización formal

La organización formal está basada en una división de trabajo racional, en otras palabras, es una organización planeada, aprobada por dirección y comunicada mediante el manual de procedimiento.

2.2.2.2 Organización informal

Son las organizaciones que se forman de manera espontánea y voluntariamente entre las personas que ocupan posiciones en las organizaciones formales, se forma a partir de lazos de amistad.

2.3 Principios básicos de la organización

Tal como menciona Idalberto Chiavenato (2006) los principios de la administración según Taylor son: (pág. 58)

1. Principio de planeación
2. Principio de preparación
3. Principio de control
4. Principio de ejecución

•

Estos principios son unos de los más importantes de la administración científica, existen numerosos enfoques y principios, pero estos son unos de los que más presencia tiene.

2.4 Eficacia organizacional

Para (Daft, 2013) la eficacia organizacional se mide de diferentes maneras y con diferentes enfoques, con estos indicadores se puede medir los relacionados con los productos, insumos, actividades internas o también componentes estratégicos. (pág. 71)

Los enfoques de la eficacia organizacional son los siguientes,

2.4.1 Enfoque de metas

El enfoque de metas se define a continuación,

“El enfoque de metas para la efectividad identifica metas de resultados de una organización y evaluar cuán bien alcanza dichas metas la organización. Es un modelo lógico porque las

organizaciones intentan alcanzar ciertos niveles de producción, utilidades o satisfacción del cliente. El enfoque de metas mide el progreso hacia la obtención de dichas metas.”**Fuente especificada no válida.**

Las metas que se refiere el autor son metas operativas, ya que son actividades que la organización realiza, este enfoque de metas es utilizado mayormente en enfoques de organizaciones empresariales, ya que estas tienden a cumplir mensual o anualmente una meta establecida.

2.4.2 Enfoque basado en los recursos

“El enfoque supone que las organizaciones deben obtener y manejar satisfactoriamente recursos de valor para ser efectivas, porque los recursos estratégicamente valiosos dan a una organización una ventaja competitiva”.**Fuente especificada no válida.**

El enfoque basado en los recursos es muy valioso cuando es difícil de conseguir otros indicadores de rendimiento para poder medir la eficacia.

2.4.3 Enfoque del proceso interno

Como indica Richard Daft (2018) en el enfoque de proceso interno “la efectividad se mide como eficiencia y salud organizacional interna, los empleados se encuentran satisfechos y tienen un proceso sencillo y fluido”. (pág. 74)

Este proceso es importante, ya que el uso eficiente de los recursos y el funcionamiento interno saludable son buenas maneras de evaluar la eficiencia de la organización.

2.4.4 Enfoque de componentes estratégicos

El concepto de componente estratégico se complementa mediante una declaración del mismo cuyo concepto se destaca en el siguiente punto:

“El enfoque de componentes estratégicos mide la eficacia que se centra en la satisfacción de las partes interesadas clave, aquellos que son críticos para la capacidad de la organización para sobrevivir y prosperar. La satisfacción de estos componentes estratégicos

puede ser evaluada como un indicador del desempeño de la organización”**Fuente especificada no válida.**

El enfoque de componentes estratégicos es de gran importancia y no solo mide los componentes internos de la organización, de hecho, toma más en cuenta los componentes externos que rodean a la misma.

2.5 Diseño organizacional

2.5.1 Componentes de la organización

Los componentes más importantes de la organización según el “Centro de aprendizaje virtual tecnológico de Monterrey”, **Fuente especificada no válida.** Son:

1. Las personas: El recurso humano es un componente muy importante de la organización, ya que con sus habilidades y experiencias en las tareas se puede llegar a alcanzar las metas.
2. Administración y liderazgo: Es fundamental que todas las áreas de la organización se entrelacen entre sí, ya que al interactuar contribuyen con el bienestar de la organización en su conjunto.
3. Cultura organizacional: Las organizaciones que puedan crear valores, clima organizacional, trabajo en equipo, será más sencillo alcanzar sus metas.
4. Destreza funcional: La empresa debe estar orientada hacia los procesos esenciales, donde los equipos sean dirigidos por expertos.
5. Acumulación de reservas: Es importante tener una visión a largo plazo y poder prever los requerimientos que se necesitarán más adelante, como ser por ejemplo la tecnología.
6. Reacción inmediata: Entre mayor sea la interacción entre la empresa y su mercado, mayor será la reacción de la misma frente a los requerimientos del mercado.
7. Los nuevos activos y su administración: Cuando se realiza la reestructuración de los procesos, se puede encontrar una mayor capacidad en los activos, lo ideal sería disminuir, pero se debe analizar si los activos que se quedara en la empresa reaccionarán con la flexibilidad del mercado.

2.5.2 Lineamientos estratégicos y organizacionales

“Los lineamientos estratégicos según (Fred) son los elementos del más alto nivel de la estrategia organizacional, y tiene como propósito alinear el comportamiento de todos los miembros de la organización hacia un horizonte y visión compartida, a continuación, se definen las formulaciones de los lineamientos según”

2.6 Estructura

“El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización.” **Fuente especificada no válida.**

El organigrama es de gran importancia, ya que, mediante este, se muestran los niveles del personal, también ayuda a entender cómo funciona la organización y como se interrelacionan entre todos sus departamentos.

2.6.1 Tipo de estructura organizacional

Como lo enuncia Richard Daft (2018) existen dos tipos de estructura organizacional que se describen a continuación:

2.6.1.1 Estructura organizacional divisional

“El término estructura divisional se utiliza como el término genérico para lo que a veces se denomina como estructura de producto o unidades estratégicas de negocio. Con esta estructura, las divisiones se pueden organizar con base en los productos individuales, servicios, grupos de productos, principales proyectos o programas, divisiones, negocios o centros de utilidades.” **Fuente especificada no válida.**

Una de las desventajas de esta estructura es que pierde la economía de escala.

2.6.1.2 Estructura organizacional funcional

Cabe señalar que “en una estructura funcional se consolidan los conocimientos y habilidades humanas con respecto de las actividades específicas, ofreciendo conocimientos profundos de valor para la organización. **Fuente especificada no válida.**”

Este tipo de estructura es más eficaz cuando solo con el conocimiento pueden llegar a alcanzar las metas establecidas., cuando la misma se debe controlar mediante la jerarquía vertical.

2.6.2 Etapas del diseño organizacional

Las etapas del diseño organizacional según el autor se nombran a continuación,

1. Definición de actividades:
2. División del trabajo en un sistema dentro de su entorno
3. Reducción de la complejidad
4. Formalización de funciones
5. Estructuración de áreas y dependencias
6. Modelos de reestructuración.

El diseño organizacional es de suma importancia para la organización ya que gracias a ella se puede llegar a alcanzar sin problema las metas establecidas.

2.7 Formalización del diseño organizacional.

El diseño organizacional se formalizará en los siguientes documentos, aprobados mediante resolución interna pertinente:

- a) Manual de Organización y Funciones que incluirá:
 - Las disposiciones legales que regulan la estructura.
 - Los objetivos institucionales.
 - El organigrama.
 - Para las unidades de nivel jerárquico superior: Los objetivos.
 - El nivel jerárquico y relaciones de dependencia. Las funciones. Las relaciones de coordinación interna y externa. -Para otras unidades:
 - La relación de dependencia.
 - Las funciones.

(SISTEMA DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA)

2.7.1 Funciones de la estructura organizacional

Para poder cumplir con todas las metas establecidas es importante definir las funciones de la estructura organizacional.

“La función de la estructura organizacional es establecer un sistema de roles que se tendrán que desarrollar entre los miembros de una entidad para trabajar de manera óptima y así poder alcanzar sus metas establecidas.”

2.7.2 Reestructura organizacional

La reestructura organizacional es definida a continuación mediante el portal digital “Emprende Pyme” como un.

“Proceso de cambio en el que una organización se ve envuelta para transformarse y adaptarse a un nuevo modelo empresarial que les permita seguir siendo competitivos y mejorar el funcionamiento de la compañía.”

Muchas veces es de gran importancia realizar la reestructuración de una empresa o reorganización de la misma, esto con el fin de mejorar el funcionamiento de la misma y así poder cumplir mejor con los objetivos.

2.7.3 Fases del proceso de organización y reorganización

Las fases del proceso de reorganización definida a través de los consultores, solucionadores y agentes de cambio para que sea exitosa son las siguientes:

1. Alinear la estructura organizacional a la estrategia
2. Optimizar procesos antes de un cambio organizacional
3. Lograr una toma de decisión efectiva
4. Definir los perfiles adecuados para lograr los cambios necesarios
5. Asegurar la apropiación de los cambios propuestos en las personas.

2.8 Funciones, actividades, tareas, responsabilidades

Es imprescindible precisar los siguientes conceptos que forman parte esencial del diseño organizacional.

2.8.1 Funciones

“Una función es la realización de ciertas actividades o deberes al tiempo que se coordinen de manera eficiente y eficaz en conjunto con el trabajo”

2.8.2 Actividades

“Conjunto de actos, decisiones, planes, programas y normas que adoptan y desarrollan las administraciones públicas en ejercicio de sus competencias, en los que se concreta su función de servicio a los intereses generales”

2.8.3 Tareas

“Una tarea es una labor u ocupación. El término puede hacer referencia a aquello que una persona debe realizar.”

Las tareas dentro de una organización deben ser realizadas con totalidad y correctamente.

2.8.4 Responsabilidades

“El término responsabilidad se refiere a menudo a la obligación de realizar una misión específica. En una organización la responsabilidad es la obligación de acuerdo con las directrices emitidas.”

La responsabilidad de realizar el trabajo o las funciones que pertenece a un puesto o cargo, es una obligación del funcionario.

2.9 Comunicación formal e informal

La comunicación formal se divide en oral y escrita según el autor

2.9.1 Comunicación formal

Se adoptada este tipo de comunicación donde las relaciones formales entre los empleados ya han sido establecidas por la organización. La comunicación tiene que pasar por un tipo de canal de comunicación definido de una persona a otra.

2.9.2 Comunicación informal

La comunicación informal se basa en el flujo de información de manera no oficial, generalmente está basada en amistad o intereses en común.

La comunicación informal se da en reuniones sociales, fiestas, entre otras.

2.10 Concepto de manual

Según el autor (**Valencia, 2012**) Sostiene la siguiente definición; “Manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para Manuales administrativos

2.10.1 Definición de los manuales administrativos

Para (Franklin, 1998) los manuales administrativos son *“documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”*

ejecutar una actividad.

Se considera muy relevante esta definición, ya que nos permitirá comprender de manera más sencilla la temática en estudio.

2.10.2 Importancia de un manual en la administración de organizaciones

Para (Monterroso, s.f.) Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen.

En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos. En la moderna administración, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan en aumento.

2.10.3 Clasificación de manuales

El manual corresponde a un conjunto de directrices que se establecen para amoldar o condicionar una conducta en específico, es de esta manera que se clasifican en manuales de organización, departamental, política, procedimientos, técnicas, bienvenida, puesto, múltiple, finanzas, sistema y calidad.

Para el presente proyecto resaltaremos el manual de organización (funciones).

a) Organizacional

Es el más genérico de los manuales, ya que éste busca plasmar todo el funcionamiento de una corporación, es decir, plantea el modo de organizar la actividad administrativa, ejecutiva y operativa de una empresa.

Comprende aspectos complejos, intermedios y básicos de los procesos, especialistas consideran que este manual debe de existir en todas las personas jurídicas, como el medio de consulta general ante cualquier evento que pueda ocurrir.

Considerando por igual, que este debe de ser del conocimiento de todos los empleados

2.10.4 Argumentos teóricos

Para el desarrollo del presente trabajo se utiliza los siguientes argumentos que sirvan para una mejor comprensión del tema en estudio y estas son algunas de ellas.

Diseño. - Es la descripción y elaboración verbal o escrita de algo que posee una delineación de aspecto, características y formas que son propias, originales de un objeto o cosa lo cual, son destinados a su utilización.

Funciones. - Conjunto de actitudes propias en las tareas correspondientes a realizar en una institución o entidad.

2.10.5 Objetivos de los manuales administrativos

- a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, procedimientos, etc.
- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa.
- c) Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.
- e) Auxiliar en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal.
- f) Determinar las responsabilidades por fallas o errores.
- g) Facilitar labores de auditoría.
- h) Aumentar la eficiencia.
- i) Uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.
- j) Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- k) Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.

2.10.6 Clasificación de los manuales administrativos

La clasificación de los Manuales puede resumirse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma. (Monterroso, s.f.)

Sin restar importancia a la diversidad de Manuales Administrativos que existen dentro de las empresas, para efectos de este texto se hace énfasis en tres tipos de manuales, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio y estos son: (Monterroso, s.f.)

- ✓ De Organización
- ✓ De Procedimientos
- ✓ De funciones

2.11 Elaboración de los Manuales Administrativos

Para la elaboración de los Manuales Administrativos no existen reglas universales, ni metodologías preestablecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, los cuales pueden integrarse de la siguiente forma:

- a) Recopilación de información
- b) Diseño de formulario y/o modelo
- c) Elaboración del manual
- d) Aprobación y actualización del manual

(Monterroso, s.f.)

a) Recopilación de información

La recopilación de información dependerá de las condiciones específicas del manual que se quiera elaborar, por lo que en esta etapa es necesario tener presente el objetivo general y los objetivos específicos del Manual, definir a quienes estará dirigido, los términos que serán utilizados dentro de él y todos aquellos aspectos técnicos que se adecúen a las características particulares del documento.

La información debe recopilarse con el apoyo del personal de toda la organización, obviamente para la elaboración de Manuales de tipo general, la información debe ser recopilada con ayuda de las altas autoridades, mientras que para la elaboración de los Manuales específicos la información debe ser recopilada directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio.

La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas.

La etapa de interpretación y diseño de la información, no es más que darle forma a la información recopilada bajo lineamientos técnicos y el criterio del personal encargado de elaborarlos.

b) Diseño de formulario y/o modelo

El diseño se realiza a partir de la Interpretación de la información, significa analizar en todos los datos recopilados, su importancia y aporte al diseño del manual, probablemente mucha de la información no será necesario incluirla dentro del documento por considerar que no agrega ningún valor para los usuarios directos, pero también se puede determinar que aún hacen falta algunos otros datos y que es necesario realizar una segunda etapa de recopilación de información.

Es en esta etapa en donde se confrontan los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera etapa.

La depuración y complemento de información es muy importante para no elaborar documentos administrativos que se alejen de la realidad, por lo que toda la información al momento de ser diseñada es importante que sea revisada por los entrevistados y aprobada por los funcionarios superiores de cada uno de ellos.

c) Elaboración del manual

La elaboración del Manual es la etapa más sencilla pero laboriosa de la metodología, su finalidad es la creación del documento final bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando para ello un lenguaje sencillo que logre la comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios directos del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización. Debe evitarse el uso de tecnicismos exagerados a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico.

Dentro de la elaboración del manual es importante incluir las conclusiones y recomendaciones que ayuden a facilitar la interpretación del contenido del mismo (Monterroso, s.f.)

d) Aprobación y actualización del manual

La etapa de aprobación de los Manuales independientemente a su objetivo particular es de suma importancia para la adecuada utilización de los mismos y para el fomento de dicha cultura dentro de la organización en general.

El órgano encargado de la aprobación de los Manuales puede ser el Gerente General, el jefe de la dependencia, un departamento y/o comité específico para el efecto. No importa quién o quiénes lo aprueben lo importante es que se haga por medio de un mecanismo formal, ya que solamente de esa forma los Manuales serán consultados y respetados por todos los integrantes de la organización.

Si los manuales no son aprobados y puestos en vigencia formalmente, su elaboración será un trabajo innecesario, que incluye costos y esfuerzos bastante altos.

Toda modificación y/o ampliación al contenido del Manual debe realizarse por medio de los encargados de la elaboración y diseño de los mismos, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la validez y el respaldo necesario. Cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo las actividades dentro de la organización podrán hacer caso omiso a las mismas.

2.11.1 Contenido del manual de funciones

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto, la integración de varias de ellos representa al manual Funciones.

La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

Tabla 1: Descripción de puestos de trabajo

✚ Identificación del Puesto de Trabajo (Nombre)
✚ Nivel en la estructura orgánica funcional
✚ Dependencia
✚ Dependientes
✚ Relaciones estructurales
✚ Área de desempeño
✚ Listado de funciones y atribuciones tanto específicas como básicas
✚ Requisitos para ocupar el cargo del puesto

2.12 Análisis organizacional

2.12.1 Dimensiones de contexto y estructural

Las dimensiones de contextos y estructural son importantes para un buen diseño organizacional, las mismas que se describen a continuación.

2.12.1.1 Dimensiones estructurales

Como lo menciona Richard Daft (2018) las dimensiones estructurales son las que proporcionan etiquetas a todas las características internas de una organización.(pág. 17).

Estas dimensiones estructurales son las siguientes:

1. Formalización
2. Especialización
3. Jerarquía de la autoridad
4. Centralización
5. Profesionalismo
6. Razones del personal

Estas dimensiones estructurales, como dice su nombre, son dimensiones que se encuentran dentro de la organización y ayudan a que la misma logre cumplir sus metas de manera muy efectiva.

2.12.1.2 Dimensiones de contexto

“Las dimensiones de contextos caracterizan a toda la organización incluidos su tamaño, metas, tecnología y entorno. Las dimensiones contextuales interactúan entre sí para ajustarse y llegar a los propósitos.”

Estas dimensiones contextuales o de contextos son las siguientes:

1. El tamaño
2. La tecnología organizacional
3. El entorno
4. Las metas y estrategias
5. La cultura

Las dimensiones de contexto y las dimensiones estructurales dependen entre sí, ya que una organización que posee un tamaño y tecnología grande y un entorno estable tiende a crear una formalización, especialización y centralización mayor.

2.13 Encuesta organizacional

“Una encuesta organizacional son herramientas ideales para aquellos que están buscando detectar los comportamientos que definen la cultura y obtener así una descripción clara y objetiva del estado en el que se encuentra una organización”**Fuente especificada no válida.**

Organigrama. - Es la representación gráfica de la estructura organizativa, el organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme acerca de la organización.

Proceso. - Conjunto de las fases de un fenómeno. Actuación, trámite.

Actividad. - Conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad, facultad de obrar.

Tarea. - Trabajo que debe hacerse en un tiempo limitado, combinación de trabajos deberes y responsabilidades asignadas a un empleado, individual y considerado, usualmente, como su asignación normal o regular.

Descripción. - Es la explicación minuciosa de los procesos o procedimientos para el desarrollo de alguna actividad, esta tiende a ser concisa, clara y objetiva completada en ocasiones con gráficos o imágenes, para realizar la descripción es necesario seguir los siguientes pasos: observar, seleccionar lo más significativo, clasificar y ordenar los datos.

Cargo. - Persona que desempeña un oficio específico e identificado con la obligación de hacer cumplir sus funciones asignadas que van de acuerdo a lo que desarrolla.

Perfil. - Son el conjunto de características peculiares que destinan e identifican la persona que se establecerá en el cargo identificado por el cronograma estructural de la empresa.

Sobre carga laboral. - El conjunto de requerimientos psico-físicos a los que el trabajador se ve sometido a lo largo de la jornada laboral.

2.14 Marco referencial legal

- ❖ La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.
- ❖ Ley de Electricidad N° 1604.
- ❖ Ley de Descentralización Administrativa.
- ❖ Ley N° 2341 de Procedimiento Administrativo.
- ❖ Ley 1178 y las Normas Básicas de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental.
- ❖ Sistema de organización administrativa
- ❖ Reglamento de la ley de procedimiento administrativo Sistema de Regulación (D.S 27172).
- ❖ Reglamento Específico de la ley N° 453 aprobado mediante Decreto supremo 2337 de 22 de abril de 2015.
- ❖ Reglamento de calidad de Distribución (D.S 26607).
- ❖ Norma Boliviana N.B 777.
- ❖ Ley de Municipalidades
- ❖ Otros Decretos, Reglamentos y Resoluciones de la Auditoría de Electricidad.

3. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE SETAR SISTEMA YACUIBA

3.1 Análisis estratégico

3.1.1 Misión

Ser una empresa dedicada a la Distribución y Comercialización de energía eléctrica, comprometida con el desarrollo sostenible de la Provincia Gran Chaco y con la prioridad de mejora de calidad de servicios de sus usuarios

3.1.2 Visión

Ser una empresa eficiente, moderna y transparente, líder en el sector eléctrico, motor de desarrollo integral de la región del Chaco brindando un servicio continuo y de la calidad de sus usuarios, con el compromiso y el esfuerzo de sus recursos humanos para satisfacer las necesidades colectivas de los usuarios.

3.2 Objetivos Institucionales

3.2.1 Objetivos Generales

El objetivo general de la empresa está establecido en: suministrar energía eléctrica a la población usuaria, prestar un servicio de calidad, eficiencia y sostenibilidad, enmarcados en la ley de electricidad.

3.2.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos están establecidos por:

- Mejorar la imagen de la institución.
- Fortalecer el desarrollo del personal y su injerencia en los valores de la empresa.

- Lograr una rentabilidad adecuada.
- Implementar proyectos de generación de energía eléctrica, sostenible en el tiempo suficiente, para cubrir la demanda dentro de su área de operación.
- Fortalecer el control de gestión de la empresa.
- Lograr el control de la gestión de la empresa.
- Lograr eficiencia empresarial en recursos humanos.
- Lograr una infraestructura adecuada.
- Fomentar la responsabilidad social y la preservación del medio ambiente.

3.3 Valores Institucionales

3.3.1 Compromiso

Cumplimos con las promesas y obligaciones contraídas con nuestros usuarios, empleados, proveedores, organismos reguladores y comunidades.

3.3.2 Seguridad

Protegemos la salud, bienestar y seguridad de nuestros empleados.

3.3.3 Desarrollo

Exploramos constantemente nuevas oportunidades de crecimiento y expansión auto sostenibles a largo plazo.

3.3.4 Trabajo En Equipo

Estimulamos las alianzas entre los individuos y los departamentos para que la empresa opere a su máximo potencial, como equipo podemos tener mejores logros que cualquier persona individual.

3.4 Principios

3.4.1 Desarrollo sostenible de las competencias

Estimulamos el desarrollo continuo de los individuos y aprendizaje a lo largo de la vida.

3.4.2 Eficiencia

El principio de eficiencia nos obliga a la correcta y óptima asignación y utilización de los recursos y en el suministro de electricidad a costo mínimo.

3.4.3 Transparencia

El principio de transparencia nos exige, como autoridades públicas, responsables de los procesos regulatorios, conducir de manera pública, asegurando el acceso de la información sobre los mismos a toda autoridad competente y personas que muestren interés y que dichas autoridades públicas rindan cuenta de su gestión, en la forma establecida por las normas legales aplicables, incluyendo la Ley 1178, Ley SAFCO y sus reglamentos.

3.4.4 Calidad

El principio de calidad nos obliga a observar los requisitos técnicos que establezcan los reglamentos del sector público.

3.4.5 Continuidad

El principio de continuidad establece que nosotros debemos prestar suministros sin interrupciones a no ser las programadas por razones técnicas debidamente justificadas, las que resultaren de fuerza mayor o de las sanciones impuestas al consumidor por incumplimiento de sus obligaciones o uso fraudulento de electricidad.

3.4.6 Adaptabilidad

El principio de adaptabilidad promueve la incorporación de tecnología y sistemas de administración actuales que aporten calidad y eficiencia en la prestación del servicio.

3.4.7 Neutralidad

El principio de neutralidad nos exige un tratamiento imparcial a todos los consumidores.

3.5 Marco estratégico

Servicios Eléctricos Tarija SETAR-SUBSISTEMA YACUIBA, acorde con las políticas del Gobierno Central y departamental de satisfacer las necesidades básicas de la población, distribuye y comercializa energía eléctrica de la manera más adecuada

posible a través de programas y proyectos de inversión aprobados por el Ente Regulador para el periodo tarifario 2018-2022.

Estas políticas están en función a los cinco pilares del plan estratégico departamental.
Mejorar la imagen corporativa de la empresa.

Fortalecer el desarrollo del personal y su injerencia a los valores éticos de la empresa.

Lograr la rentabilidad sostenible con resultados de gestión.

Implementar políticas de recuperación de la mora existente, profundizada a causa de la pandemia del Covid-19, para cubrir las obligaciones institucionales como son las inversiones comprometidas, pago a las generadoras como a nuestros acreedores, etc.

Fortalecer las unidades comerciales en materia de políticas de recaudaciones.

Lograr el control de la educación de las pérdidas no técnicas especialmente en el proyecto de electricidad rural. Asimismo, el fortalecimiento y equipamiento institucional permitirá mejorar la atención y funcionamiento de todas las unidades, divisiones e institución en general hacia sus usuarios.

3.5.1 Análisis del entorno

Análisis de la situación interna y externa (análisis FODA)

Fortalezas:

- Recursos Humanos permitidos, capacitados y con experiencia para operación y mantenimiento.
- Se cuenta con un sistema de distribución en funcionamiento en la Primera y Segunda Sección de la Provincia Gran Chaco.
- Se cuenta con equipamiento de transporte requerido para la operación y mantenimiento del sistema de distribución.
- Se cuenta con herramientas mínimas para el personal para la operación y mantenimiento.
- Gestión descentralizada con autonomía de gestión en lo Técnico, Administrativo y Comercial.
- Puntos de Cobranza en Entidades Financieras.
- Informe sistematizada de los usuarios.

- Dotación de equipos e insumos al personal para el desarrollo de su trabajo.
- Haber definido como política la gestión por resultados.
- Personal capacitado en la lecturación, control de hurto y re conexiones, etc.)
- Contar con terrenos amplios y propios.

Debilidades:

- Demora en procesos de contratación de bienes y servicios lo cual origina retraso en la ejecución de programas de mantenimiento.
- Falta de personal profesional del rubro eléctrico para optimizar el funcionamiento de la división.
- Infraestructura no adecuada de acuerdo a los desafíos y de comodidad para los usuarios.
- Falta de recursos humanos con ítems en el área técnica
- Falta de actualización de los manuales internos.
- Falta de un sistema informático integrado (Administración, Contabilidad, Facturación, Comercial, Técnica, análisis y centro de costos, etc.) con procesos de registros y controles automáticos, que agilicen la disponibilidad de información adecuada y oportuna.
- Estructura organizacional no implementada.
- Perfiles de personal diferentes a los requisitos mínimos del cargo.

Oportunidades:

- Explotar a su máxima capacidad el sistema de distribución con la inserción de usuarios industriales.
- Reducción de pérdidas técnicas con la ejecución de proyectos de inversión.
- Aérea de operación en la primera y segunda sección de la provincia Gran Chaco.
- Crecimiento de la demanda.
- Reducción de costos por la interconexión al SIN
- Posibilidades ciertas de reducción de costos a través del gas

- Mercado potencial industrial y en las actividades de la pequeña industria.
- Monopolio Natural
- Crecimiento de la demanda

Amenazas:

- Falta de voluntad política en los procesos de implementación de un nuevo sistema de línea de alta tensión.
- Sanciones y multas por efectos de la regulación de la Autoridad de Fiscalización y Control Social A.E. sobre la calidad del servicio o incumplimiento de compromisos y normativas vigentes.
- Falta de efectivo para nuevas inversiones incumplimiento de pago por parte del Gobierno municipal de Yacuiba.
- Área de operación dispersa

3.5.2 Formulación de objetivos:

3.5.2.1 Objetivo estratégico institucional

- Mejorar la imagen empresarial.
- Fortalecer el desarrollo del personal y su injerencia a los valores de la empresa
- Lograr una rentabilidad adecuada
- Implementar proyectos de generación de energía eléctrica sostenible en el tiempo, suficiente para cubrir la demanda dentro de su área de operación.
- Fortalecer el control de gestión de empresa
- Lograr el control de gestión de empresa.
- Lograr eficiencia empresarial en recursos humanos.
- Lograr una infraestructura adecuada.
- Fomentar la responsabilidad social y la preservación de medio ambiente.
- Realizar la distribución de energía eléctrica en forma eficaz, eficiente, económica y oportuna para la región Autónoma del Gran Chaco

3.5.2.2 Objetivos de gestión

- Impulsar el desarrollo regional a través del mejoramiento de la calidad del servicio precautelando la economía del usuario.
- Optimizar el uso de recursos humanos y materiales, logrando el saneamiento patrimonial y el fortalecimiento institucional.
- Mejorar la calidad del servicio comercial y crear confiabilidad a nuestros usuarios.
- Desarrollar políticas que beneficien al usuario para acceder al servicio.
- Capacitar al RRHH, en la solución de problemas propios del servicio.
- Mejorar la calidad y brindar mayor confiabilidad a nuestros usuarios con la generación suficiente nuestro suministro.

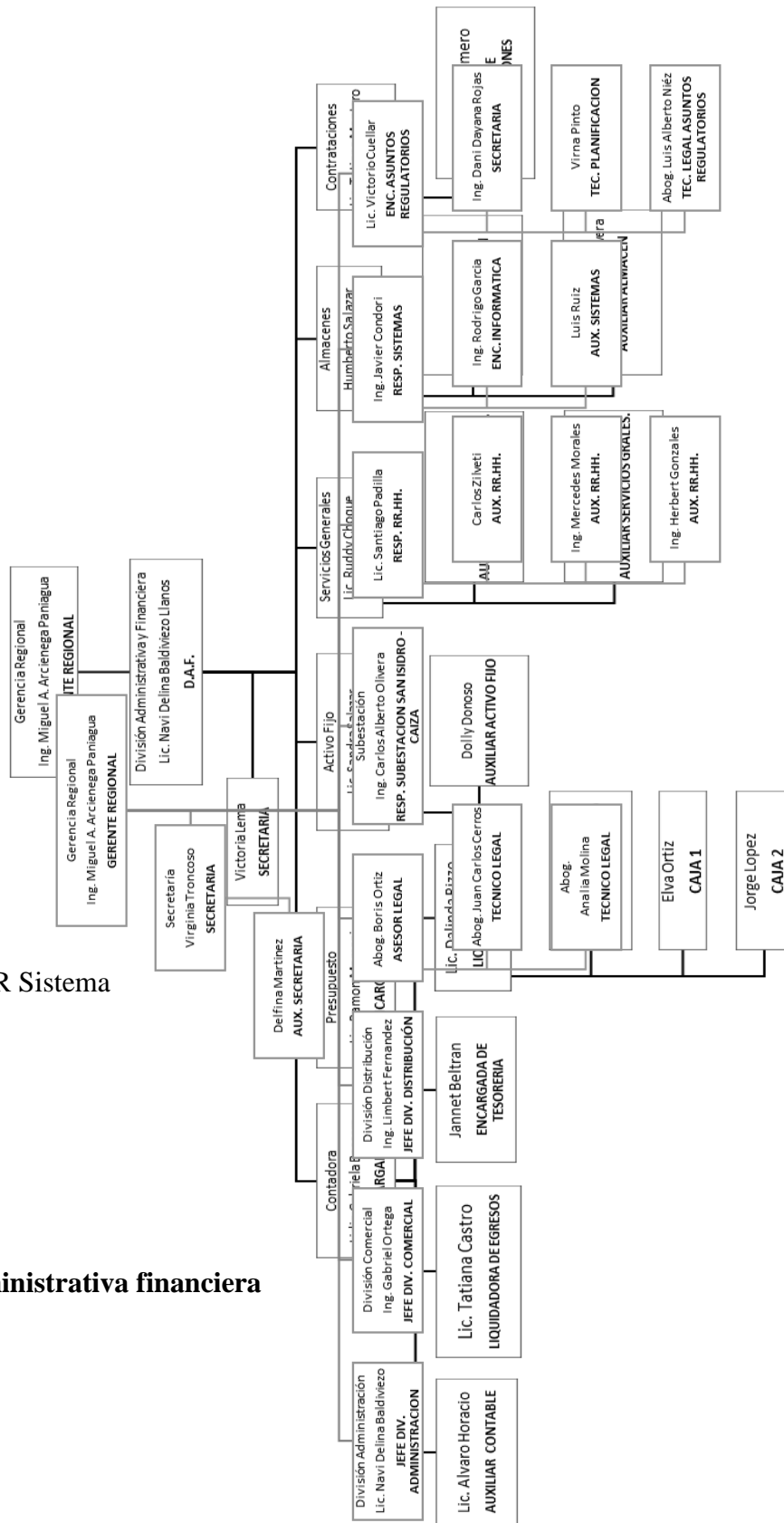
3.5.3 Estructura organizacional de la empresa

Organigrama

Gerencia Regional

fuelle: SETAR Sistema

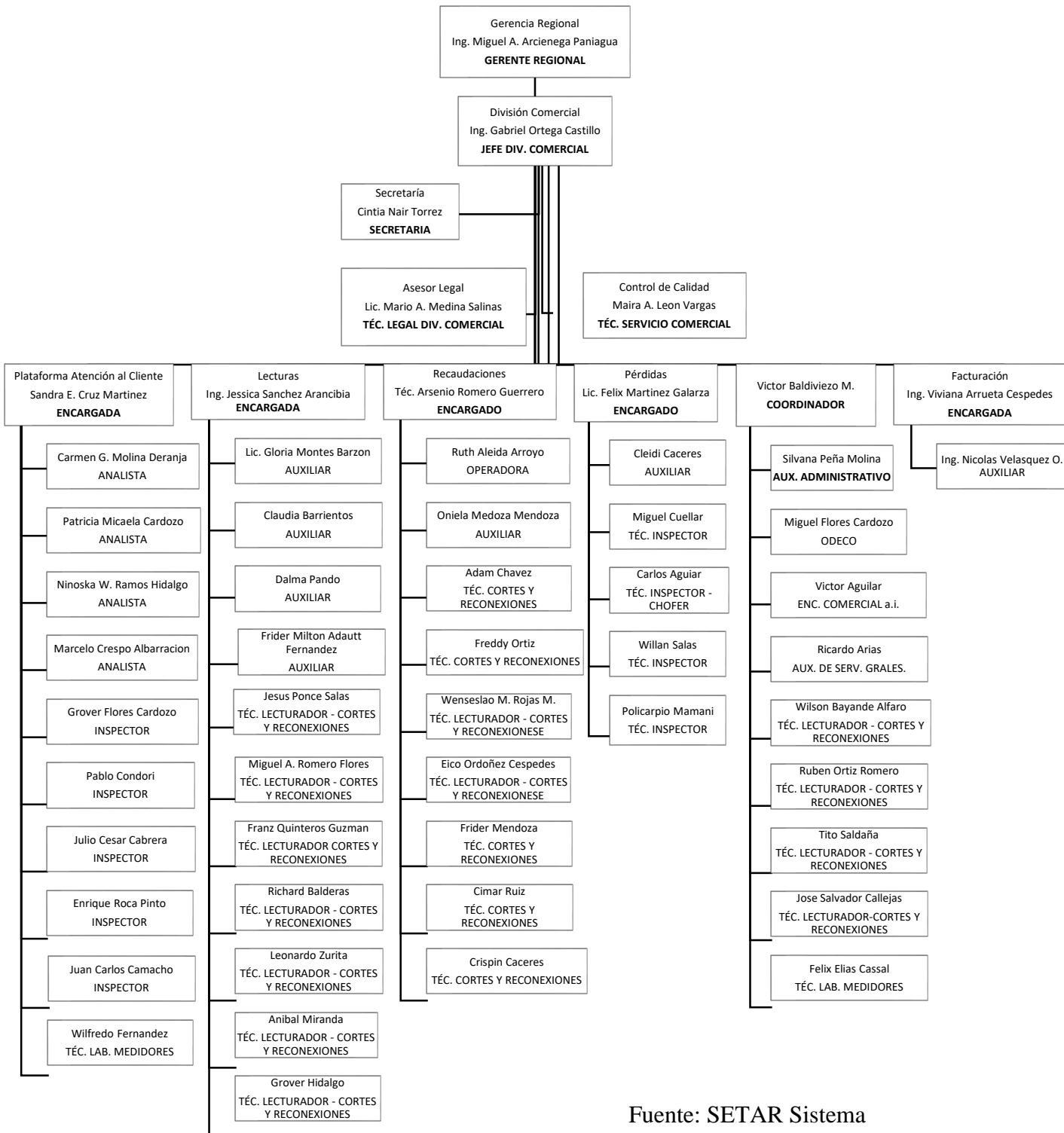
División Administrativa financiera



Yacuiba

Fuente: SETAR Sistema Yacuiba

División Comercial



Fuente: SETAR Sistema

Yacuiba

4 DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

4.1 Diagnóstico de la institución

El diagnóstico realizado a la empresa SETAR Sistema Yacuiba, fue de mucha importancia porque mediante él se pudo desarrollar el presente trabajo, el cual consiste en la actualización del manual de funciones en las áreas de gerencial regional y la jefatura administrativa financiera para lograr el rediseño organización de la

nueva estructura ya que la empresa tiene dicha información, pero la misma se encuentra obsoleta.

Para realizar dicho diagnóstico se vio necesario ocupar las siguientes técnicas de las cuales especifican lo que se hizo para recabar información que la empresa tiene:

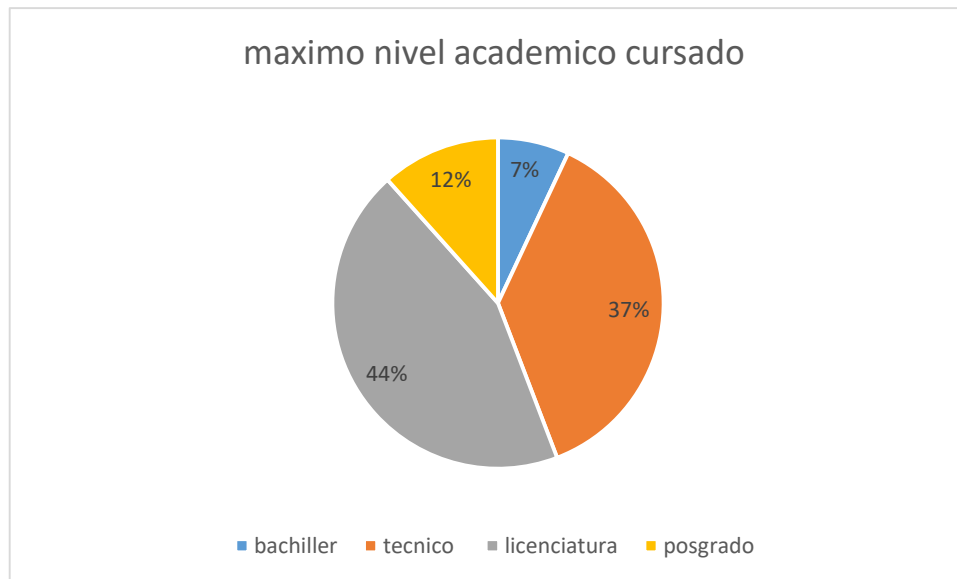
4.1.1. La Técnica de la Observación

Mediante la observación directa se logró reconocer datos de interés para la investigación por conductas y procedimientos repetidos y empíricos, anotando las respuestas. Se logró tener una mejor idea sobre las tareas realizadas por cada persona, las condiciones y el área donde se desempeña el trabajo, así también cómo está estructurada la empresa actualmente. También se puede ver que el manual de funciones no se encuentra en todas las áreas, el encargado de Recursos Humanos y el jefe de División Comercial cuentan con dicho manual.

4.1.2. La técnica de la encuesta

Mediante la encuesta se puede evidenciar que:

1. Máximo nivel académico cursado



Esta grafica nos ayuda a entender que el personal de SETAR sistema Yacuiba cuenta con El 44% del personal cuenta con estudios a nivel Licenciatura, el 37% posee formación a nivel técnico, un 12% cuenta con estudios de posgrado, y sólo un 7% del personal cursó hasta bachillerato o menos.

Sólo el 7% del personal posee una formación básica, el 37% son técnicos (parte esencial de la empresa) y el 56% posee estudios a nivel licenciatura y posgrado. Lo cual es muy alentador para la empresa pues el Talento Humano tiene alto potencial para su desarrollo.

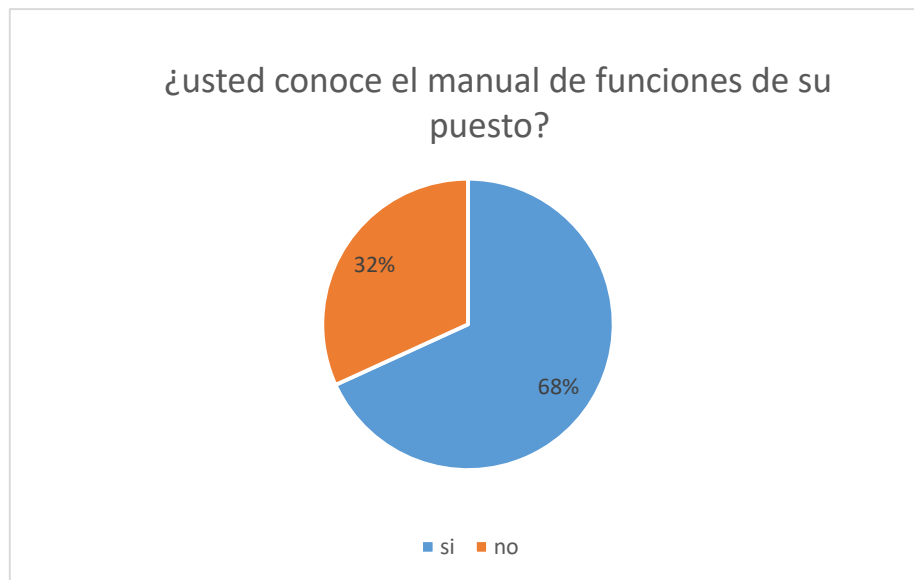
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en las instalaciones de Setar Sistema Yacuiba?

R. todos los trabajadores que fueron encuestados conocen cual es el cargo que desempeñan en las instalaciones de SETAR Sistema Yacuiba.

3. ¿conoce quién es su inmediato superior?

R. Todos conocen quienes son sus inmediato superior según el organigrama.

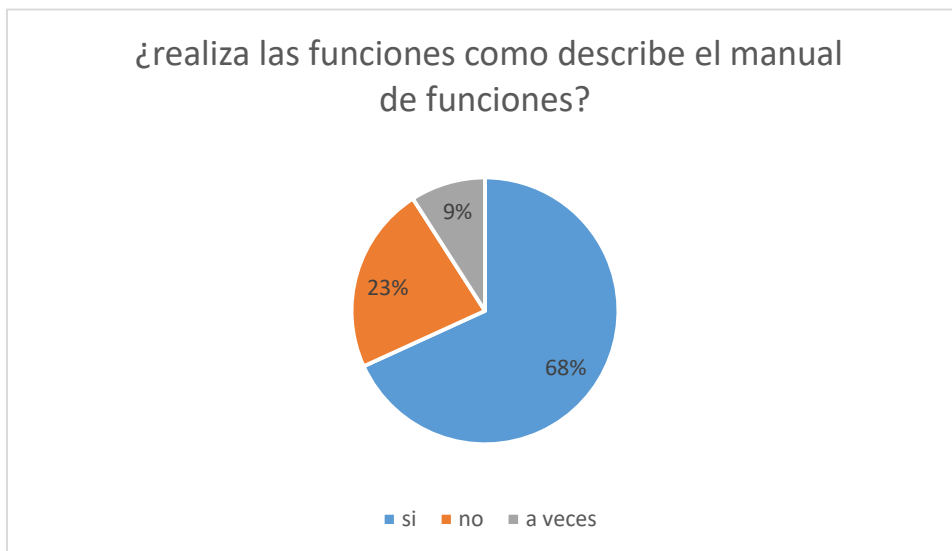
4. ¿usted conoce el manual de funciones de su puesto?



Fuente elaboración propia

Según lo encuestado un 68% del personal conoce el manual de funciones de su puesto dato totalmente curioso ya que no tienen un manual de funciones físico o digital del puesto en el que se desempeñan lo que nos llevaría a la conclusión que conocen la función que desempeñan por el periodo de servicio o por capacitaciones de otros funcionarios. Mientras un 32% no conoce el manual de funciones de su puesto.

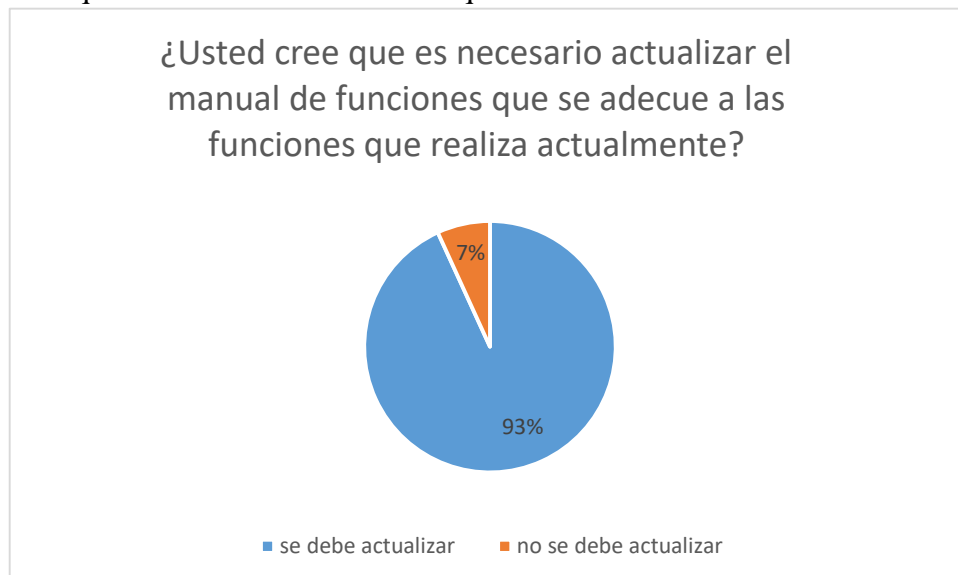
5. ¿realiza las funciones como describe el manual de funciones?



Fuente elaboración propia.

Contamos con el 68% de trabajadores que si realizan las funciones tal como describe el manual. Un 23% que no las realizan algunas veces realizando más funciones y un 9% que solo a veces realiza las funciones tal como indica el manual de funciones, realizando otras funciones que no están especificadas en el cargo

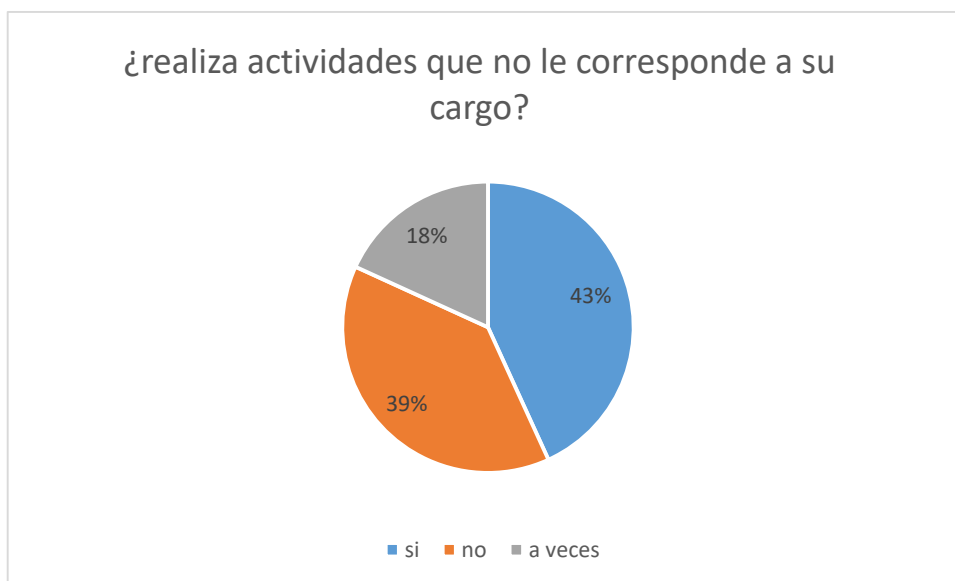
6. ¿Usted cree que es necesario actualizar el manual de funciones que se adecue a las funciones que realiza actualmente?



Fuente elaboración propia

En las instalaciones de SETAR Sistema Yacuiba un 93 % del total de los trabajadores creen que es necesario actualizar el manual de funciones adecuando a las nuevas funciones y necesidades del puesto para un manejo productivo del puesto para la empresa. Mientras un 7% se muestra recio al cambio y no acepta la actualización del manual de funciones.

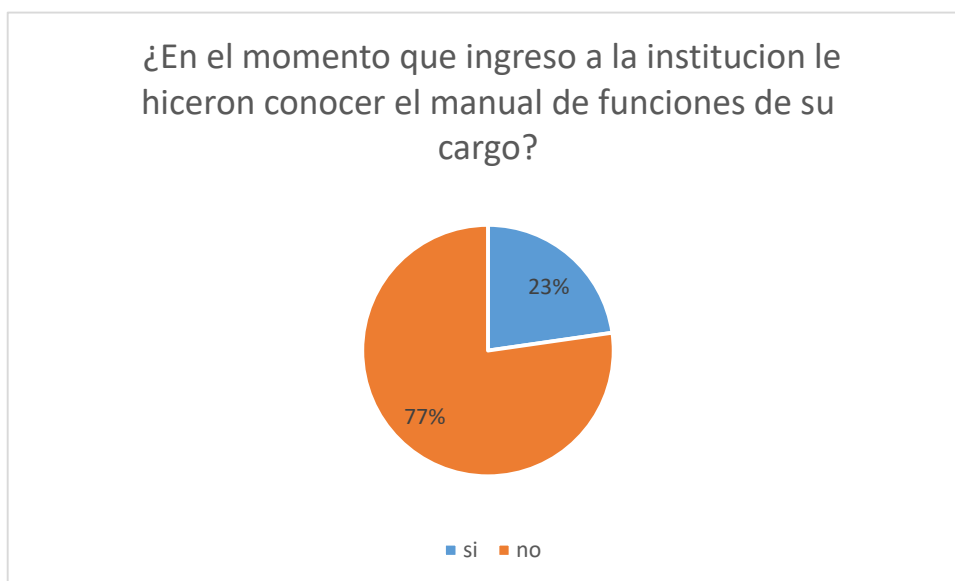
7. ¿realiza actividades que no le corresponde a su cargo?



Fuente: elaboración propia

El 43% de los encuestado manifestaron que realizan actividades las cuales no le corresponde al cargo, acompañado de un 18% de trabajadores que indican que solo a veces realizan actividades que no les corresponda y 39% de los funcionarios indicaron que no realizan otras actividades que no les correspondan.

8. ¿En el momento que ingreso a la institución le hicieron conocer el manual de funciones de su cargo?

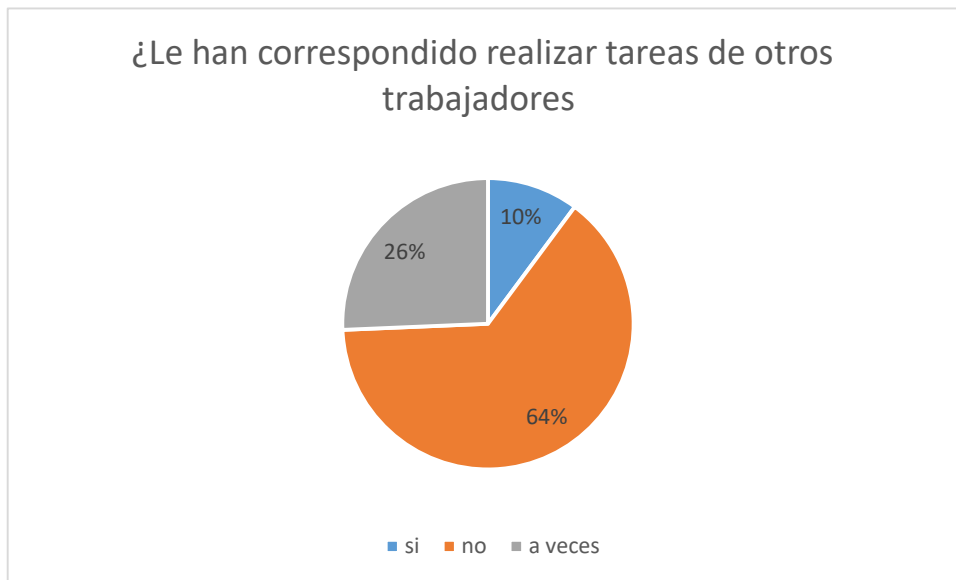


Fuente elaboración propia

El 77% del personal asegura que no le hicieron conocer el manual de funciones de su puesto, esta pregunta nos ayuda a corroborar aquel 68% de los trabajadores que si conocían el manual de funciones de su puesto comprobando aquella hipótesis que conocen la función que desempeñan por el periodo de servicio o por capacitaciones de otros funcionarios. Ya que al momento de ingresar a la institución no se les hizo conocer el manual de

funciones teniendo un 23% de trabajadores que si afirman haber tenido conocimiento del manual de funciones y procedimiento.

9. ¿Le han correspondido realizar tareas de otros trabajadores?

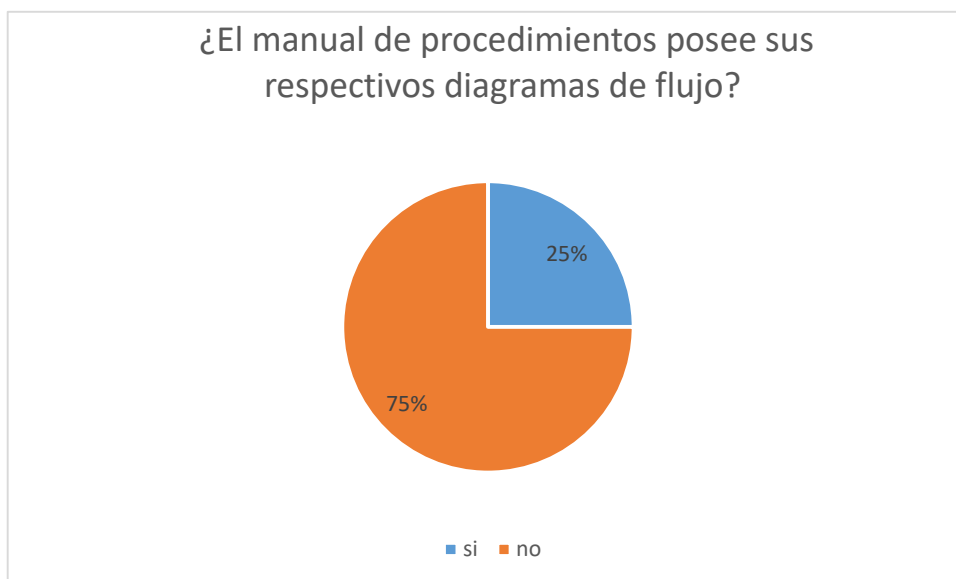


Fuente elaboración propia

Un 10% del personal encuestado afirma haber realizado tareas de otros trabajadores o funciones que no le corresponde a su cargo, mientras que el 26% de los trabajadores mencionan que solo algunas veces les correspondieron dejar de realizar sus funciones cubriendo las funciones de otros trabajadores y el 64% de los

empleados niega haber realizado otras funciones que no les corresponda.

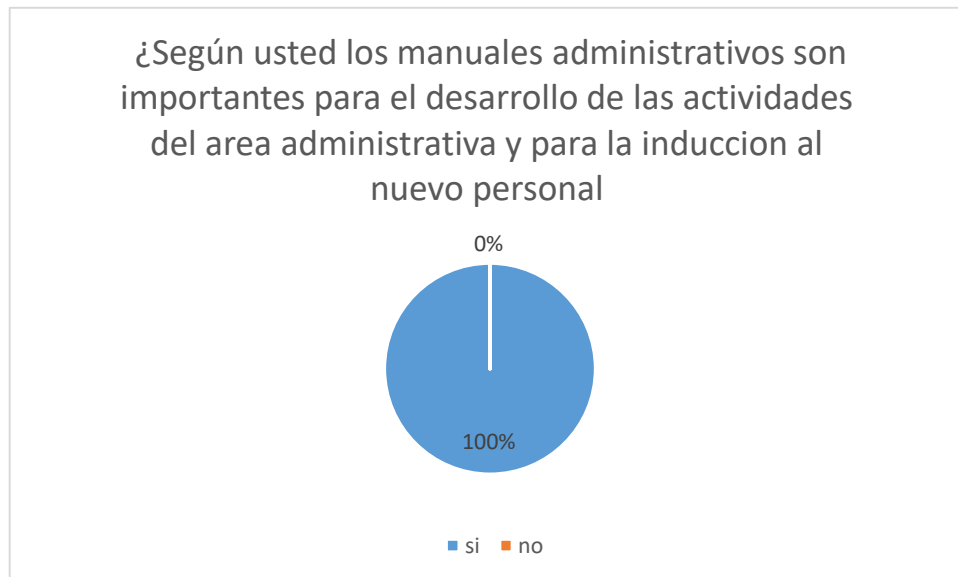
10. ¿El manual de procedimientos posee sus respectivos diagramas de flujo?



Fuente elaboración propia

El 75% de los empleados encuestados desconoce la información de un diagrama de flujos mientras que el 25% dice conocerlo

11. ¿Según usted los manuales administrativos son importantes para el desarrollo de las actividades del área administrativa y para la inducción al nuevo personal?



Fuente elaboración propia

El 100% de los encuestados afirman que es de vital importancia el manual de funciones y procedimientos para el desarrollo de las actividades del personal. Esto refleja que el personal quiere contar con un manual de funciones para poder desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz.

5. REDISEÑO ORGANIZACIONAL DE SETAR SISTEMA YACUIBA

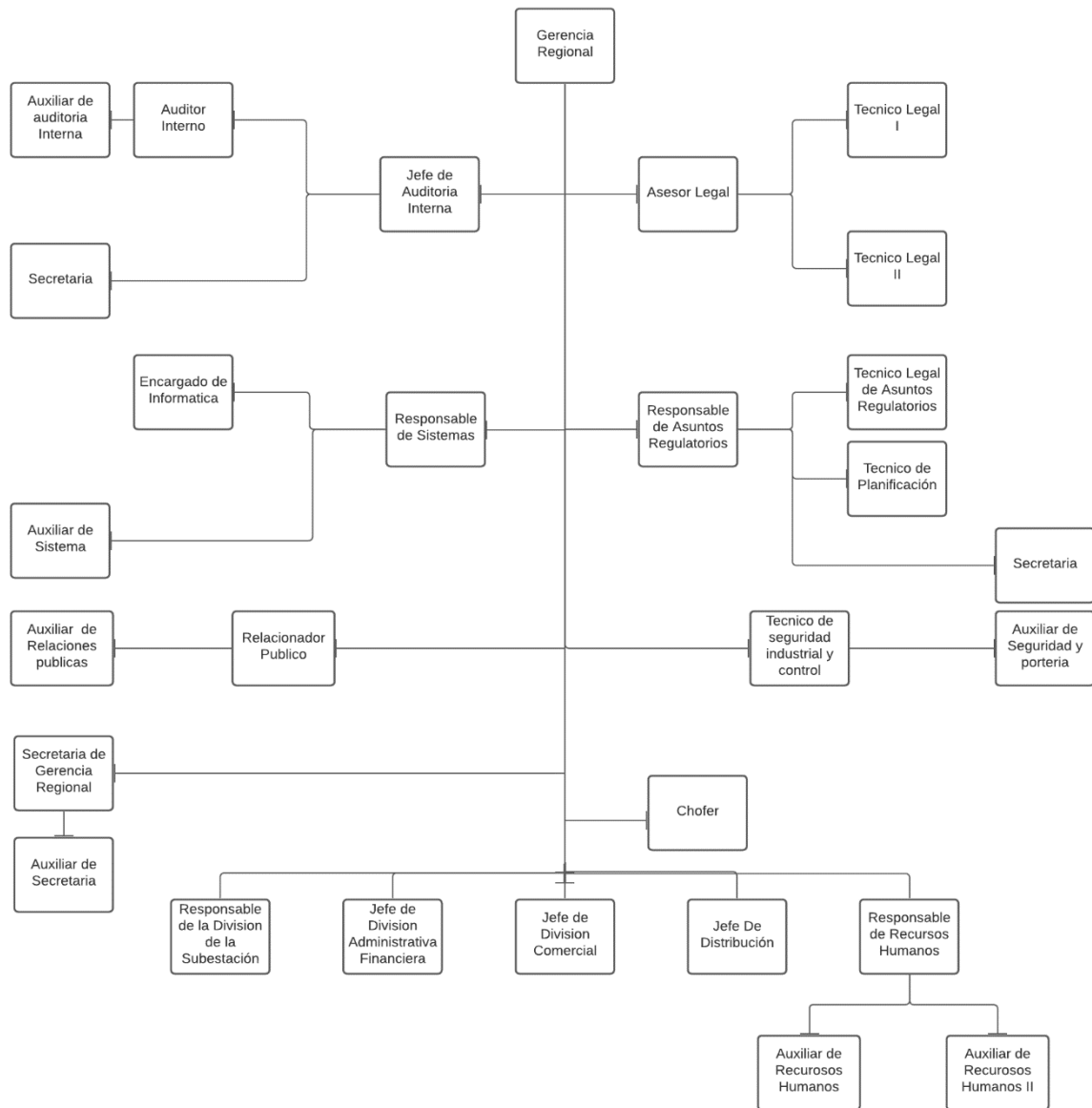
5.1 Misión:

Somos una empresa pública dedicada a la Generación, distribución y comercialización de energía eléctrica, que busca alcanzar la satisfacción de los usuarios, con eficiencia y eficacia del servicio eléctrico brindando un excelente manejo de los recursos eléctricos y llegando a todos los rincones de la provincial del Gran Chaco manteniendo integración y mejoramiento continuo de la calidad de nuestro servicio.

5.2 Visión:

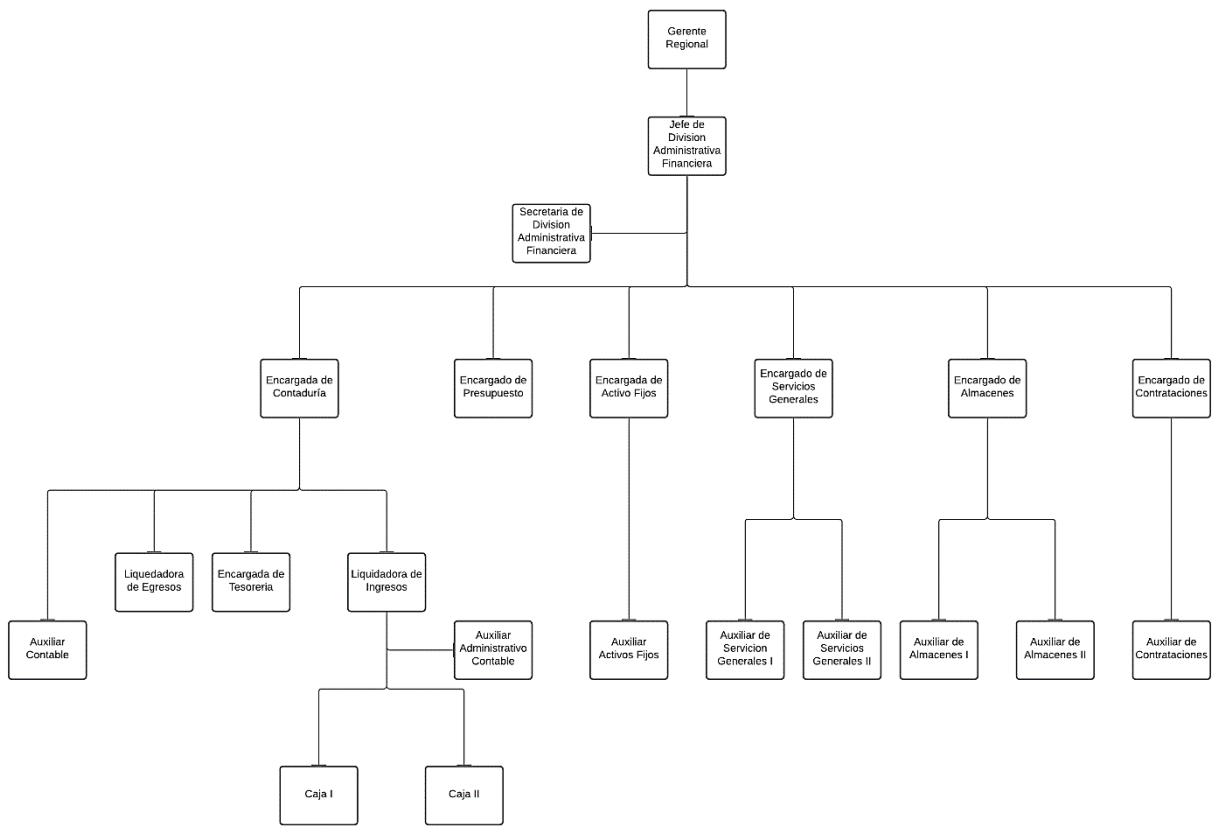
Ser la empresa líder, moderna, integra e innovadora, de servicio público transparentes y siendo la base fundamental para el desarrollo íntegro. Brindando un servicio seguro, continuo y de alta calidad Conectando a todas las personas del Gran Chaco ofreciendo una mejor la calidad de vida y oportunidades a todas las personas, buscando otras fuentes de generación de energía eléctrica para preservar el medio ambiente.

5.3 Organigrama propuesto
5.3.1 para el área Gerencia Regional



Fuente: elaboración propia

5.3.2 Para el área de la División Administrativa Financiera



5.4 Manual de funciones.

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	GERENTE REGIONAL
-------------------------	------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
GERENTE GENERAL	Jefes de divisiones y encargados de áreas (toda la organización)

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la institución local, Gerencia General.	ENDE, Subgobernación, Alcaldía, Medios de Comunicación, Población en General.

4. Funciones Básicas

1. Proponer a la Gerencia General y el Directorio, modificaciones en la estructura de la empresa manuales, reglamentos, estatutos y/o modificaciones para alcanzar los objetivos propuestos.
2. Proponer a la Gerencia General y el Directorio, iniciativas de mejora del servicio de la empresa.
3. Representar en forma oficial a la empresa en todos los actos públicos y privados.
4. Participar de las reuniones del Directorio y Gerencia General.
5. Presentar a la Gerencia General y al Directorio planes a corto y largo plazo, para su consideración y aprobación.
6. Requerir asesoramiento profesional Jurídico, Legal y/u otras ramas para la toma de decisiones.
7. Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y Reglamentos de la empresa y demás disposiciones vigentes.
8. Representar Judicialmente a la empresa en los trámites y juicios legales.
9. Cumplir y hacer cumplir las Resoluciones emanadas de la Gerencia General, del Directorio y la Junta de Accionistas
10. Organizar un adecuado funcionamiento de la empresa a través de las Jefaturas.

11. Presentar a la Gerencia General, para su consideración y aprobación, el presupuesto, evaluar el mismo y sugerir reformulaciones de acuerdo a su ejecución.	
5. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar la elaboración de políticas, relativas a la operación y desarrollo de la empresa. 2. Presentar a la Gerencia General y al Directorio el Balance General, Estado de Resultados, para su consideración y aprobación. 3. Implementar los Sistemas de Administración y Control en cumplimiento del Art. 3 de la Ley N° 1178. 4. Cumplir con cada uno de los puntos previstos en el Poder Notarial otorgado por la Gerencia General. 5. Cumplir y hacer cumplir las funciones de la Autoridad Responsable del Proceso de Contratación (ARPC) de acuerdo a lo descrito al D.S. 27328 y su Reglamento en vigencia. 	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ser ciudadano boliviano. ❖ Ingeniero Eléctrico, Ingeniero Industrial, Administrador de empresa. ❖ Título en provisión Nacional con inscripción en el Colegio respectivo. ❖ Trabajar bajo presión. ❖ Seriedad y responsabilidad. ❖ Conocimiento de la Ley N° 1178. ❖ Conocimiento de la ley 1604. ❖ Conocimiento de la ley 2341 	
7. Experiencias	
❖ 5 años en cargos ejecutivos	
8. Reemplazo	
Jefe de División, Asesor legal y Encargado de Recursos Humanos	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	

Área:
GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	secretaria de Gerencia Regional
------------------	---------------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
GERENTE GENERAL	Aux. de secretaria de Gerencia Regional.

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la institución	Población en general

4. Funciones Básicas

1. Apoyar en la organización y coordinación de tareas del personal superior, relacionadas con la Gerencia Regional.
2. Coordinar la preparación de actos de protocolo y atención a personalidades oficiales, organismos nacionales e internacionales y ejecutivos que tengan que ver con la Gerencia Regional.
3. Redactar correspondencia de toda índole.
4. Recibir correspondencia, distribuirla y efectuar el seguimiento hasta su respuesta.
5. Llevar libro de correspondencia recibida y expedida, registrando la fecha, número correlativo, concepto y lugar donde fue derivada.
6. Atender llamadas telefónicas internas y externas con el correspondiente registro.
7. Supervisar las labores del personal de limpieza y otros que funcionan dentro de la Gerencia Regional.
8. Fijar y atender audiencias con el Gerente Regional.
9. Realizar otras tareas afines de acuerdo a requerimiento del Gerente Regional


5. Funciones Específicas

Todas las funciones que demande el cargo

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Título Bachiller.

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Título de secretaria ejecutiva. ❖ Certificado de manejo de paquetes computacionales. ❖ Certificado de manejo de fax. ❖ Seriedad, responsabilidad, cordialidad y sociabilidad. 	
7. Experiencias	
❖ 2 años de secretaria ejecutiva, 2 años de auxiliar de secretaria de Gerencia Regional	
8. Reemplazo	
Secretarias de Jefaturas	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<i>SETAR Sistema Yacuiba</i>	
	
<u>Área:</u> GERENCIA REGIONAL	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Aux. de secretaria de Gerencia Regional.
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Secretaria de Gerencia Regional	No tiene

3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la institución	
4. Funciones Básicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar otros trabajos afines a su cargo. 2. Apoyar en la organización y coordinación de tareas de la secretaria de la Gerencia Regional. 3. Coordinar la preparación de actos de protocolo y atención a personalidades oficiales, organismos nacionales e internacionales y ejecutivos que tengan que ver con la Gerencia Regional. 4. Ayudar a Recibir correspondencia, distribuirla y efectuar el seguimiento hasta su respuesta. 5. Ayudar a Llevar libro de correspondencia recibida y expedida, registrando la fecha, número correlativo, concepto y lugar donde fue derivada. 6. Realizar otras tareas afines de acuerdo a requerimiento de la secretaria y Gerente Regional. 7. Efectuará tareas de otras índoles en la empresa que sean asignadas por la Gerencia regional. 8. Archivo diario de documentación y preparación de documentación para el empastado. 9. Mantener limpias las oficinas de Gerencia Regional y secretaria de gerencia 	
5. Funciones Especificas	
Todas las funciones que demande el cargo	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Título Bachiller. ❖ Certificado de secretaria ❖ Certificado de manejo de paquetes computacionales. ❖ Seriedad, responsabilidad, cordialidad y sociabilidad. 	
7. Experiencias	
❖ No requiere	
8. Reemplazo	
Secretarias de Jefaturas	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna
-------------------------	--

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Gerente Regional	Auditor interno, secretaria

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Todas las áreas de la empresa	No

4. Funciones Básicas

1. Elaborar el Programa Operativo Anual (POA) de la U.A.I.
2. Organizar la Unidad de Auditoría Interna para el logro de los objetivos para los que fue creado.
3. Asegurarse que la auditoria está debidamente programada.
4. Preparar los presupuestos de tiempos para cada auditoria a ser ejecutada.
5. Apoyar al Directorio y Ejecutivo de la empresa para el logro de una administración eficiente y económica.
6. Confeccionar y/o preparar el Memorando de Programación de Auditoria (MPA) y cuestionarios de Control Interno (C.I.).
7. Vigilar la ejecución de la auditoria respecto al MPA, determinado si existe la necesidad de realizar algún cambio a medida que avanza el trabajo.
8. Distribuir el trabajo entre los miembros del equipo y revisar la aplicación de los programas específicos para el cumplimiento de los objetivos de auditoría.

9. Elaborar programas de trabajo y sus modificaciones con el fin de obtener la máxima efectividad.
10. Supervisar el trabajo delegados a los auditores y dirigir las actividades cotidianas del trabajo, asegurándose que todos los miembros del equipo entiendan los objetivos de su trabajo y los cumplan adecuadamente.
11. Vigilar que no existan excesos en el respaldo y análisis del trabajo de auditoría.
12. Mantener contacto regular tanto con los Auditores, como con los funcionarios de la entidad, supervisando y conociendo el avance del trabajo.
13. Plantear el requerimiento de personal con la debida anticipación para tener la persona adecuada cuando sea necesario.
14. Incentivar la participación activa de los miembros del equipo para el cumplimiento de los objetivos planificados.
15. Revisar los papeles de trabajo, asegurando que las conclusiones volcadas en los miembros se encuentren debidamente respaldadas con evidencia suficiente y competente, por cuanto el jefe de la Unidad es responsable de lo apropiado de estos.
16. Asegurarse del cumplimiento de las políticas y normas de la subcontralorías de auditorías internas de la Contraloría General de la República en el desarrollo del trabajo.
17. Asegurarse que todos los puntos de interés estén debidamente dispuestos para revisión y preparar el memorando resumen de Auditoría.
18. Preparar el memorando resumen de auditoría.
19. Remitir los informes concluidos a la Gerencia Regional, Directorio, Gerente General, a la máxima autoridad del ente que ejerce tuición y a la Contraloría General de la República.
20. Revisar los Estados Financieros para su publicación y confeccionar el informe de confiabilidad.
21. Evaluar al personal de su dependencia una vez concluido cada trabajo asignado, (considerando eficiencia, eficacia y economicidad, dejando constancia del mismo.
22. Recomendar ascensos y aumentos en las remuneraciones de los auditores internos, según el desempeño del trabajo de los mismos.
23. Aprobar las vacaciones y licencias para el personal bajo su dependencia.
24. Programar cursos de capacitación para el personal de la Unidad de Auditoría Interna.
25. Elaborar la declaratoria de independencia en forma anual aprobado por la máxima autoridad ejecutiva.
26. Tendrá la responsabilidad de velar por los intereses de SETAR S.A., con el mismo celo y diligencia que lo harían en su lugar los funcionarios de máxima jerarquía de la entidad.
27. El auditor interno será responsable, asimismo, de desarrollar una labor de la más alta calidad profesional de conformidad con las Normas de Auditoría Gubernamental para el ejercicio del Control Posterior en Bolivia.
28. El auditor es responsable de la preparación, veracidad y exactitud de la información que registran los papeles de trabajo.
29. Elaborar la declaratoria de independencia en forma anual aprobada por la máxima autoridad ejecutiva.

5. Funciones Especificas

Las funciones y responsabilidades del jefe De la UAI, consiste en desempeñar las áreas de auditoría que requieran un alto nivel de experiencia y juicio.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- Tener Titulado de Auditor Financiero en provisión nacional o legalmente revalidado en el país, si fuera expedido por una Universidad extranjera de Auditor Financiero.
- Tener amplio conocimiento de los Principios de Contabilidad, Normas de Auditoría, Ley 1178 y de las disposiciones legales que la reglamentan, así como de las Normas Generales y Básicas

de Control Interno y de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República.	
<ul style="list-style-type: none"> • Estar inscrito en el Colegio departamental y nacional de Auditores. 	
7. Experiencias	
❖ 5 años como auditor	
8. Reemplazo	
Auditor interno	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Auditor interno
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Jefe de la Unidad de Auditoría Interna	Secretaría de Auditoría Interna, Auxiliares.
3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Todas las áreas de la Empresa	No
4. Funciones Básicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectuar los procedimientos que le fueron asignados. 2. Documentar sus tareas en papeles de trabajo adecuados y apropiados, manteniéndolos ordenados y completos debiendo estar debidamente referenciados y apropiados. 3. Establecer y documentar los hallazgos de auditoría encontrados. 4. Comunicar de inmediato al jefe de Auditoría Interna sobre cualquier problema de auditoría o contabilidad detectada. 5. Sugerir procedimientos alternativos o adicionales para promover la eficiencia en las tareas de auditoría realizadas. 6. Cumplir con los estándares profesionales establecidos para su trabajo (Normas de Auditoría Gubernamental). 7. Colaborar y contribuir para fomentar el logro de los objetivos determinados en la programación, proyectando una imagen positiva de la Unidad de Auditoría Interna. 	

8. Emitir informes preliminares.
9. Identificar problemas de contabilidad y auditoría y discutirlos con el director de la unidad.
10. Asegurarse de que los puntos pendientes surgidos de la supervisión, por parte del jefe de la U.A.I. sean aclarados satisfactoriamente.
11. Participar en la revisión de los estados financieros para publicación en la confección de los informes emitidos durante el proceso de auditoría.

5. Funciones Específicas

Son los responsables de la aplicación de los programas de auditoría, trabajando bajo la directa supervisión del jefe de Auditoría.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Tener Titulado de Auditor Financiero en provisión nacional o legalmente revalidado en el país, si fuera expedido por una Universidad extranjera de auditor financiero.
- ❖ Tener conocimiento de la Ley 1178 y de las disposiciones legales que la reglamentan, así como de las Normas Generales y Básicas de Control Interno y de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República, y de los Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría.
- ❖ Estar inscrito en el Colegio departamental y nacional de Auditores

7. Experiencias

- ❖ 2 años como auditor o auxiliar de auditoría.

8. Reemplazo

Auxiliar de auditoría

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Secretaria de Auditoría Interna
------------------	---------------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Jefe de Unidad de Auditoría Interna	No

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas

4. Funciones Básicas

1. Recepcionar toda la correspondencia que llega a la U.A.I. registrar y dar curso a toda la correspondencia despachada.
2. Llevar adecuados archivos y registros de los informes de Auditoria y papeles de trabajo.
3. Actualizar el archivo permanente en forma periódica con las disposiciones legales vigentes.
4. Llevar un registro de control de los informes remitidos y aprobados por la Contraloría Departamental.
5. Preparar en forma permanente las Actas de lecturas de informes, control de tiempo para los auditores, órdenes de servicio y otros documentos.
6. Ejecutar trabajos de transcripción de informes, planilla, etc.
7. Preparar requerimientos de papelería, útiles y servicios necesarios para el desarrollo de los distintos trabajos de la U.A.I.
8. Cuidar los bienes y materiales de trabajo a su cargo. Mantener la oficina limpia y ordenada.

5. Funciones Específicas

Todas las funciones que demande el cargo

6. Requisitos para desempeñar el cargo

Tener Título de secretaria ejecutiva y conocimiento de paquetes computarizados como ser Word, Excel, Windows, manejo de correo electrónico, Internet, manejo de fax.

7. Experiencias

- ❖ 2 años como secretaria

8. Reemplazo

Auxiliar de Auditoría Interna

Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN
----------------	-------------------------------

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Auxiliar de Auditoría Interna
-------------------------	-------------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Auditor interno	No tiene

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Auditor interno, secretaria de UAI y jefe de la Unidad de Auditoría Interna.	No tiene

4. Funciones Básicas

1. Coordinar y revisar procesos. Apoya la revisión de procesos realizados en función de la auditoría.
2. Actualiza el archivo de documentos contables. Se encarga de mantener ordenado y al día los archivos contables que sirven como evidencia al momento de llevar a cabo la auditoría.
3. Apoya con la elaboración de informes. El informe final de la auditoría suele ser elaborado por el auditor jefe. Sin embargo, el asistente también puede apoyar con insumos que complementen esta documentación.
4. Da seguimiento a observaciones realizadas durante el proceso de auditoría. Tiene la responsabilidad de corregir algunos de los detalles que resulten de la auditoría, con el objetivo de preparar a la empresa para mantener en orden toda su documentación.

5. Funciones Especificas

Todas las funciones que demande el cargo

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Tener Titulado de Auditor Financiero en provisión nacional o legalmente revalidado en el país, si fuera expedido por una Universidad extranjera de auditor financiero.
- ❖ Tener conocimiento de la Ley 1178 y de las disposiciones legales que la reglamentan, así

como de las Normas Generales y Básicas de Control Interno y de Auditoria Gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República, y de los Principios de Contabilidad y Normas de Auditoria.

7. Experiencias

❖ No requiere

8. Reemplazo

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo

Asesor Legal

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato

Subordinados Directos

Gerente Regional

Aux. de Asesoría legal, secretaria de Asesoría legal

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas

Relaciones Externas

Gerente Regional, jefaturas, responsable de Recursos Humanos y asuntos Regulatorios

Ministerio de Trabajo, Órgano Judicial, Aseguradoras

4. Funciones Básicas

1. Revisar, aprobar e informar los documentos legales, tomando la representación de SETAR SISTEMA INTERCONECTADO GRAN CHACO en los temas estrictamente legales.
2. Emitir opinión Jurídica, cuando se requiera sobre interpretación y aplicación de leyes, estatutos y reglamentos de la empresa.
3. Ejecutar acciones legales para SETAR cuando sea necesario y/o cuando el Gerente Regional le instruya.
4. Tramitar y supervisar los Juicios de la empresa, con entidades internas y externas.
5. Realizar acciones legales contra los usuarios que tengan deudas por energía eléctrica.
6. Elaborar contratos, adendas y convenios si así lo requiere el Gerente Regional

5. Funciones Especificas

Prestar asesoramiento adecuado frente a cualquier situación legal que se presente en la institución, asegurando el desarrollo global de sus actividades en sujeción estricta al ordenamiento jurídico nacional.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Título en Provisión Nacional a nivel de licenciatura en Derecho
- ❖ Inscripción en el colegio de Abogados
- ❖ Seguridad, cordialidad y diplomacia
- ❖ Seriedad y responsabilidad
- ❖ Fluidez verbal y escrita

7. Experiencias

- ❖ 3 años ejerciendo su profesión
- ❖ 3 años como Auxiliar de asesoría legal

8. Reemplazo

Auxiliar de asesoría legal

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Auxiliar de Asesoría Legal I y II
-------------------------	-----------------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Asesor Legal	No tiene

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Gerente Regional, jefaturas, responsable de Recursos Humanos y asuntos Regulatorios	Ministerio de Trabajo, Órgano Judicial, Aseguradoras

4. Funciones Básicas

<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de informes. 2. Elaboración de contratos, adendas y convenios. 3. Recepción y remisión de documentación. 4. Apoyo legal en interpretación de leyes. 5. Investigación 	
5. Funciones Especificas	
Coordinar y apoyar en las elaboraciones de informes legales al Asesor Legal	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Abogado. ❖ Título en Provisión Nacional a nivel de licenciatura en Derecho. ❖ Inscripción en el colegio de Abogados. ❖ Seguridad, cordialidad y diplomacia. ❖ Seriedad, responsabilidad y fluidez verbal y escrita. 	
7. Experiencias	
❖ No requiere	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	
FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN	

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Responsable de Asuntos Regulatorios
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Gerente Regional	
3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Todos los funcionarios de la empresa	

4. Funciones Básicas


1. Planificar las acciones a realizar durante una gestión anual como ser la elaboración del POA y PAC, de la Dirección.
2. Responder a los Decretos, Autos, Resoluciones y Cites de la Autoridad de Fiscalización Social de Electricidad AE.
3. Organizar y planificar las acciones a desarrollar sobre el funcionamiento de la Oficina de Asuntos Regulatorios y del personal dependiente.
4. Atención de reclamaciones de segunda instancia ante la AE. (Reclamos en Plataforma Atención a Clientes).
5. Responder a los requerimientos de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad AE mediante informes y/o notas, cuando lo solicitan sobre la aplicabilidad de
6. la Ley de Electricidad y Decretos Reglamentarios.
7. Supervisar el trabajo de telefonía, atención reclamos por cortes de energía.
8. Enviar a la AE la evaluación semestral de los indicadores de Control de Calidad.
9. Elaborar memorias del cálculo para aplicar las reducciones sobre el mal relevamiento de la información del servicio de Control de Calidad de Servicio Comercial, Servicio Técnico y Producto Técnico a requerimiento de la AE.
10. Responder a la AE sobre trabajos de Control de Calidad mediante el Cronograma de Puntos de Control de Calidad, con analizadores de redes, flujo de cargas, desequilibrio de tensiones, mediciones y remediciones de puntos de control de usuarios, toma de acciones correctivas según los procedimientos de las Normas de Control de Calidad de Servicio Técnico y Producto Técnico.
11. Enviar trabajo a la AE relacionados a Cartografía y Diseño Gráfico, para dar cumplimiento al Control de Calidad del Servicio y Producto Técnico tanto en Distribución como de las Subestaciones.
12. Observar por el buen uso de Software de Control de Calidad tanto del Servicio Comercial, Servicio Técnico como Producto Técnico de los sistemas de INDICAD, Centinela, INSPECTOR y 4D que se tiene actualmente en la empresa.
13. Dar cumplimiento a los Decretos, Autos y Resoluciones del Ente Regulador con elaboración de actas de inspección en situaciones de reclamaciones administrativas de segunda instancia.
14. Supervisar los trabajos del Asesor Legal, en observancia a la Ley de Electricidad y Decretos Reglamentarios Ley SIRESE, Ley de Procedimiento Administrativo y su

Reglamento y otras disposiciones legales.	
5. Funciones Especificas	
Todas las funciones que demande el cargo	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Derecho, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía o ramas afines. ❖ Título en Provisión Nacional ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento del Sistema de Planificación, Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa. ❖ Conocimiento de Estadísticas. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 5 años de experiencia profesional en la empresa. ❖ 4 años de experiencia en cargos similares. 	
8. Reemplazo	
No tiene	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u><i>SETAR Sistema Yacuiba</i></u>		
<u><i>Área:</i></u>		
GERENCIA REGIONAL		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Secretaria de Asuntos Regulatorios	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Resp. De Asuntos Regulatorios.	No tiene	
3. Relaciones Estructurales		

Relaciones Internas	Relaciones Externas
4. Funciones Básicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar en la organización y coordinación de tareas del personal superior, relacionadas con el jefe de Desarrollo Organizacional. 2. Redactar correspondencia de toda índole. 3. Recibir correspondencia, distribuirla y efectuar el seguimiento hasta su respuesta. 4. Llevar libro de correspondencia recibida y expedida, registrando la fecha, número correlativo, concepto y lugar donde fue derivada. 5. Clasificar y archivar la documentación que ingresa a Asuntos Regulatorios. 6. Otros aspectos de coordinación de Asuntos Regulatorios ya sea en tema de agenda, comunicación al personal de reuniones que sean determinadas. 7. Controlar y custodiar los bienes y equipos que estén bajo su custodia. 8. Atender llamadas telefónicas internas y externas. 9. Realizar otras tareas afines de acuerdo a requerimiento de la oficina de Asuntos Regulatorios. 10. Recepción de todos los trámites que ingresan de la Autoridad Electricidad, Gerencia General, Directorio, Gobernación, Asamblea Departamental, etc., vía la Gerencia Regional a efectos de dar seguimiento a los plazos establecido. 11. Derivar las notas a los diferentes encargados para su respectivo tratamiento. 12. Elaborar nota de atención a las diferentes áreas tanto internas como externas de la empresa. 13. Digitalización de toda la documentación recibida y expedida de Asuntos Regulatorios. 14. Otras tareas que se le sean asignadas. 	
5. Funciones Especificas	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Técnico en Secretariado Ejecutivo. ❖ Conocimiento de paquetes computarizados. ❖ Seriedad, responsabilidad, cordialidad y sociabilidad 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 3 años en la empresa ❖ 2 años de experiencia en cargos similares. 	

8. Reemplazo	
Secretaría de Jefaturas	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<i>SETAR Sistema Yacuiba</i>	
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Técnico de Planificación Estratégica
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Resp. De Asuntos Regulatorios	No tiene
3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la empresa	
4. Funciones Básicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar, supervisar y controlar las actividades para la elaboración del Plan Estratégico. 2. Coordinar, supervisar y controlar las actividades de ajustes del Plan Estratégico. 3. Consolidar y formalizar el Plan Estratégico. 4. Difundir el Plan Estratégico. 5. Realizar el seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico. 6. Realizar la evaluación de la ejecución del Plan Estratégico. 7. Coordinar la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes desarrollados en SETAR. 	
5. Funciones Específicas	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
❖ Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o ramas afines	

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Título en Provisión Nacional ❖ Conocimiento de la Ley 1178 ❖ Conocimiento del Sistema de Planificación, el Sistema de Programación de Operaciones y el Sistema de Organización Administrativa. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 5 años de experiencia profesional ❖ 3 años de experiencia en cargos similares 	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Técnico Legal de Asuntos Regulatorios.
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Resp. De Asuntos Regulatorios	No tiene
3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la empresa	

4. Funciones Básicas

1. Apoyar en la organización y coordinación de tareas del personal superior, relacionadas con el jefe de Desarrollo Organizacional.
2. Clasificar y archivar la documentación que ingresa a Asuntos Regulatorios.
3. Otros aspectos de coordinación de Asuntos Regulatorios ya sea en tema de agenda, comunicación al personal de reuniones que sean determinadas.
4. Controlar y custodiar los bienes y equipos que estén bajo su custodia.
5. Coordinar y centralizar la elaboración del Plan de Inversiones.
6. Realizar el seguimiento a la ejecución y cumplimiento del Plan de Inversiones.
7. Coordinar y dar apoyo en la Planificación de las acciones a realizar durante una gestión anual como ser la elaboración del POA y PAC, de la Dirección.
8. Dar cumplimiento a los Decretos, Autos y Resoluciones del Ente Regulador con elaboración de actas de inspección en situaciones de reclamaciones administrativas de segunda instancia.
9. Supervisar los trabajos del Asesor Legal, en observancia a la Ley de Electricidad y Decretos Reglamentarios Ley SIRESE, Ley de Procedimiento Administrativo y su Reglamento y otras disposiciones legales.
10. Dar seguimientos a los tramites afines y cumplir con ellos

5. Funciones Especificas

No tiene

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, licenciatura en ciencias jurídicas
- ❖ Título en Provisión Nacional
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178
- ❖ Conocimiento del Sistema de Planificación, el Sistema de Programación de Operaciones y el Sistema de Organización Administrativa.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.

7. Experiencias

- ❖ 2 años de experiencia profesional

8. Reemplazo

No requiere

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	CHOFER DE GERENCIA
-------------------------	--------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Gerente Regional	No tiene

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Gerencia Regional,	No tiene.

4. Funciones Básicas

1. Prestar servicio integro a Gerencia Regional, diurno o nocturno de acuerdo a requerimientos.
2. Conducir toda clase de vehículos motorizados.
3. Velar por la conservación y mantenimiento del vehículo de Gerencia Regional.
4. Informar fallas mecánicas a su inmediato superior, sean estas sencillas o de mayor consideración.
5. Efectuar tareas afines a su condición y a su cargo, solicitadas por Gerencia Regional.

5. Funciones Especificas

Prestar servicios auxiliares en la conducción y mantenimiento del vehículo de la Gerencia y cumplir funciones que designe el Gerente.

6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Licencia de conducir categoría B o mayor • Experiencia en el manejo y mantenimiento de vehículos • Haber cursado ciclo primario • Iniciativa, precaución, sociabilidad y seguridad. • Experiencia en primeros auxilios y manejo de extintores de fuego. 	
7. Experiencias	
❖ Dos años en cargos similares o chofer liniero.	
8. Reemplazo	
Chofer liniero.	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u><i>SETAR Sistema Yacuiba</i></u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Relaciones Públicas	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Gerente Regional	Auxiliar de Relaciones públicas.	
3. Relaciones Estructurales		
Relaciones Internas	Relaciones Externas	
Toda la institución	Con la sociedad.	
4. Funciones Básicas		
<p>a) Mantener una cordial relación con los medios de comunicación a través de un contacto directo con los mismos.</p> <p>b) Organizar los actos institucionales de carácter informativo y recreativo de la empresa.</p> <p>c) Organizar y ejecutar los actos protocolares de la institución.</p> <p>d) Elaborar y ejecutar programas de desarrollo cultural y relaciones humanas dentro de la institución.</p> <p>e) Coadyuvar a la realización de eventos de capacitación de los recursos humanos de la empresa.</p>		

f) Crear programas informativos de publicidad y otros a través de los medios de comunicación oral y escrita.	
5. Funciones Especificas	
Redactar comunicados de la empresa y darlos a conocer por el medio más adecuado	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ser titulado como Comunicador Social. ❖ Periodista o Comunicador Social. ❖ Experiencia en el cargo o trabajos similares. ❖ 4 años de experiencia laboral. ❖ Seriedad y Responsabilidad. <p>Comunicabilidad, sociabilidad y cordialidad</p>	
7. Experiencias	
❖ Dos años en el área o similar	
8. Reemplazo	
Auxiliar de relaciones publicas	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Auxiliar de Relaciones Públicas	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Relacionador Público	No tiene	
3. Relaciones Estructurales		
Relaciones Internas	Relaciones Externas	
Toda la institución	Con la sociedad	
4. Funciones Básicas		
a) Mantener una cordial relación con los medios de comunicación a través de un contacto directo con los mismos.		

- b) Organizar los actos Institucionales de carácter informativo y recreativo de la empresa.
- c) Organizar y ejecutar los actos protocolares de la institución.
- d) Elaborar y ejecutar programas de desarrollo cultural y relaciones humanas dentro de la institución.
- e) Coadyuvar a la realización de eventos de capacitación de los recursos humanos de la empresa.
- f) Crear programas informativos de publicidad y otros a través de los medios de comunicación oral e inscrita.
- g) Redactar comunicados de la empresa y darlos a conocer por el medio más adecuado.

5. Funciones Especificas

No tiene

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Periodista o Comunicador Social.
- ❖ Experiencia en el cargo o trabajos similares.
- ❖ 2 años de experiencia laboral.
- ❖ Seriedad y Responsabilidad.
- ❖ Comunicabilidad, sociabilidad y cordialidad.

7. Experiencias

- ❖ No requiere

8. Reemplazo

No tiene

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Encargado de Sistema.
-------------------------	-----------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Gerente Regional	Encargado de Informática, Auxiliar de sistema

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la empresa	No tiene


4. Funciones Básicas

1. Generar información sobre las planillas de sueldos y salario
2. Generar información sobre la asistencia y cumplimiento de horario del personal.
3. Mantener actualizados los registros en página web
4. Elaborar informes mensuales del comportamiento del mercado nacional
5. Asesoramiento a Gerencia de Desarrollo para preparar el envío de informes.
6. Realizar el mantenimiento y control del Servidor de la empresa.
7. Controlar y mantener Seguro el Servidor de la empresa.
8. Actualizar el UFV en el Servidor de la empresa.
9. Capacitar al personal sobre el manejo de los sistemas de la institución.
10. Proponer sistemas que mejoren la eficiencia de la empresa
11. Revisar el funcionamiento del software que compra la empresa

5. Funciones Específicas

1. Proteger la información del servidor de la empresa.

6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Ingeniería informática, ❖ Título en Provisión Nacional ❖ Conocimiento del Sistema de Planificación, el Sistema de Programación de Operaciones y el Sistema de Organización Administrativa. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 2 años de experiencia profesional 	
8. Reemplazo	
No requiere	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Encargado de Informática
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Encargado de Sistema	No tiene
3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la empresa	No tiene
4. Funciones Básicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar control del servidor 2. Realizar mantenimientos a los equipos de la empresa. 3. Brindar soporte técnico a todos los funcionarios de la institución. 4. Capacitar al personal sobre el manejo de los sistemas de la institución. 5. Realizar la revisión correspondiente a los softwares que adquiere la empresa. 	

6. Cerciorarse del perfecto funcionamiento de los equipos informáticos de la institución.	
5. Funciones Especificas	
1. Brindar apoyo y soporte al encargado de Sistema	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Ingeniería informática, ❖ Título en Provisión Nacional ❖ Conocimiento del Sistema de Planificación, el Sistema de Programación de Operaciones y el Sistema de Organización Administrativa. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
❖ 1 años de experiencia profesional	
8. Reemplazo	
No requiere	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Auxiliar de Sistemas	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Encargado de Sistema	No tiene	

3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Con todos los funcionarios de la empresa	No tiene
4. Funciones Básicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar en mantenimiento del cableado del servidor. 2. Controlar el funcionamiento de los sistemas de la empresa. 3. Realizar la instalación de los nuevos equipos de computación. 4. Brindar soporte técnico a los empleados de la institución. 5. Capacitar al personal sobre el uso correcto de los sistemas de la empresa. 6. Controlar el manejo correcto del uso de los sistemas. 7. Proteger la información del servidor de la empresa. 8. Realizar el mantenimiento a las redes de la empresa. 9. Proteger las redes de la empresa de los ciberataques. 	
5. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar apoyo y soporte al encargado de Sistema 	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Ingeniería informática, ❖ Título en Provisión Nacional ❖ Conocimiento del Sistema de Planificación, el Sistema de Programación de Operaciones y el Sistema de Organización Administrativa. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 años de experiencia profesional 	
8. Reemplazo	
No requiere	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<i>SETAR Sistema Yacuiba</i>	
-------------------------------------	--

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Encargado de Recursos Humanos
-------------------------	-------------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Gerencia Regional	Auxiliar de Recursos Humanos

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Toda la institución	Público en general, ministerio de Trabajo

4. Funciones Básicas

- a) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades de dotación del personal de SETAR.
- b) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades de capacitación del personal de SETAR.
- c) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades de evaluación del personal de SETAR.
- d) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades de control del personal de SETAR.
- e) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades de movilidad del personal de SETAR.
- f) Controlar la asistencia, entradas y salidas del personal, mediante las tarjetas de asistencia y las papeletas de salida que deben ser debidamente autorizadas por el inmediato superior, jefe de departamento o gerente de área.
- g) Revisar las tarjetas de asistencia en forma diaria y en caso de inasistencia sellar la tarjeta indicando el motivo de la inasistencia a su fuente de trabajo.
- h) Reclutar personal para que ocupe un cargo en la empresa si fuera necesario.
- i) Asesorar y participar en la formulación de la política del personal.
- j) Verificar que todo el personal cumpla con sus tareas específicas en su cargo que

desempeña.

- k) Supervisar la correcta confección de las planillas de remuneración del personal
- l) Revisar los formularios que presentan los funcionarios para el descargo del RCIVA que deben ser presentados hasta el día 20 de cada mes.
- m) Revisar las tarjetas de control de asistencia del personal que realiza horas extras para su respectiva compensación e informar al jefe para su correspondiente registro.

5. Funciones Específicas

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Tener título en Administración de empresas, Administración Pública o Ingeniería Comercial
- ❖ Experiencia laboral de 3 años laboral en el área administrativa.
- ❖ Conocimiento de la ley 1178.
- ❖ Conocimiento de la ley 1604 (ley de electricidad)
- ❖ Conocimiento en la ley 2341 (ley de procedimiento administrativo)
- ❖ Conocimiento del Sistema de Administración de Personal.
- ❖ Conocimiento de la Ley General del Trabajo.

7. Experiencias

- ❖ 3 años en cargos ejecutivos o cargos similares

8. Reemplazo

Auxiliar de Recursos Humanos

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Auxiliar de Recursos Humanos
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Encargado de Recursos Humanos	No tiene
3. Relaciones Estructurales	
Relaciones Internas	Relaciones Externas
Toda la institución	Público en general.
4. Funciones Básicas	
<p>a) Llevar a cabo los procesos de rotación de personal con el propósito de facilitar su capacitación indirecta y evitar la obsolescencia laboral.</p> <p>b) Llevar a cabo los procesos de transferencia del personal entre diferentes unidades de la empresa.</p> <p>c) Llevar a cabo los procesos de retiro del personal debido a renuncia, jubilación, invalidez, destitución, abandono de funciones o supresión del puesto.</p> <p>d) Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad, así como los cambios que éstas generen.</p> <p>e) Desarrollar y mantener una base de datos que permita obtener información referente a la vida laboral de los empleados.</p> <p>f) Desarrollar un sistema de generación de estadísticas e información, sobre las principales características de los recursos humanos de cada entidad pública.</p> <p>g) Elaborar y mantener actualizada la Ficha Personal.</p> <p>h) Desarrollar y aplicar mecanismos de control de personal respecto a su puntualidad, aseo, abandono de su puesto de trabajo y distracción de sus funciones en horario laboral.</p> <p>i) Emitir memorandos de llamada de atención o aplicar multas de acuerdo al Reglamento Interno.</p> <p>j) Elaborar las planillas de sueldos, planillas de beneficios sociales, impositivos, AFPs , etc.</p> <p>k) Presentar las planillas pertinentes ante las entidades correspondientes.</p>	
5. Funciones Especificas	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
❖ Tener título en Administración de Empresas, psicología o administración pública.	

- ❖ Tener conocimiento básico de la ley 1178.
- ❖ Tener conocimiento básico de la ley general de Trabajo
- ❖ Iniciativa y diligencia personal.
- ❖ Seriedad y responsabilidad.

7. Experiencias

- ❖ 2 años en cargos similares.

8. Reemplazo

Auxiliar de Recursos Humanos II

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo

Auxiliar de Recursos Humanos II

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato

Subordinados Directos

Encargado de Recursos Humanos

No tiene

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas

Relaciones Externas

Toda la institución

Público en general.

4. Funciones Básicas

- a) Mantener informado a sus superiores sobre la ausencia de personal previa verificación de la papeleta de salida.
- b) Revisar las tarjetas de asistencia en forma diaria y en caso de inasistencia sellar la tarjeta indicando el motivo de la inasistencia a su fuente de trabajo.
- c) Apoyar en las tareas diarias al Encargado de personal.
- d) Reclutar personal para que ocupe un cargo en la empresa si fuera necesario.

<p>e) Revisar los formularios que presentan los funcionarios para el descargo del RCIVA que deben ser presentados hasta el día 20 de cada mes.</p> <p>f) Revisar las tarjetas de control de asistencia del personal que realiza horas extras para su respectiva compensación e informar al jefe para su correspondiente registro.</p>	
5. Funciones Específicas	
<p>6. Requisitos para desempeñar el cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Tener título en Administración de Empresas, psicología o administración pública. ❖ Tener conocimiento básico de la ley 1178. ❖ Tener conocimiento básico de la ley general de Trabajo ❖ Iniciativa y diligencia personal. ❖ Seriedad y responsabilidad. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ No requiere 	
8. Reemplazo	
No tiene	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>GERENCIA REGIONAL</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Técnico de Seguridad Industrial y Control	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Encargado de Recursos Humanos	Auxiliar de Seguridad y Portería	
3. Relaciones Estructurales		

Relaciones Internas	Relaciones Externas
Toda la institución	No tiene
4. Funciones Básicas	
a) Velar por la Seguridad Industrial y en todas las actividades realizadas en la unidad relacionadas con higiene y seguridad industrial. b) Controlar quienes ingresan a la empresa, si son los empleados de la misma o son usurarios. c) Controlar los estándares de calidad de la atención y servicio.	
5. Funciones Específicas.	
Funciones que se requiera en el puesto	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Ingeniería Industrial. ❖ Título en Provisión Nacional. ❖ Especialidad en Seguridad Industrial. ❖ Conocimiento de la Ley General de Ley General de Higiene y Seguridad Ocupacional y Bienestar DECRETO LEY N.º 16998. ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
❖ 2 años de experiencia en cargos similares.	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

GERENCIA REGIONAL



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo

Auxiliar de Seguridad y Portería

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato

Subordinados Directos

Técnico de Seguridad Industrial y Control

No tiene

3. Relaciones Estructurales

Relaciones Internas

Relaciones Externas

4. Funciones Básicas

- a) Velar por la Seguridad Industrial y en todas las actividades realizadas en la unidad relacionadas con higiene y seguridad industrial.
- b) Controlar quienes ingresan a la empresa, si son los empleados de la misma o son usurarios
- c) Abrir el portón para el personal de las cuadrillas que ingresan y salen de la empresa en la camioneta.
- d) Velar por el cuidado de los bienes de la empresa.

5. Funciones Especificas

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Ingeniería Industrial.
- ❖ Certificado de Vigilante de Seguridad.
- ❖ No tener antecedentes penales.
- ❖ Ser ciudadano boliviano.
- ❖ Buena presencia, responsabilidad y seriedad.
- ❖ Experiencia en primeros auxilios y manejo de extintores de fuego.

7. Experiencias	
Dos años en cargos similares	
8. Reemplazo	
Tiene que ser reemplazado por otro auxiliar de seguridad y portería	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<i>SETAR Sistema Yacuiba</i>	
<u>Área:</u> Jefatura de División Administrativa Y Financiera	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Jefe de División Administrativa
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Gerente Regional	Todos dentro de la División Administrativa y financiera
4. Funciones Básicas	
a) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades relacionadas con el área de Contabilidad. b) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades relacionadas con el área de Presupuesto. c) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades relacionadas con el área de Tesorería. d) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades relacionadas con el área de Almacenes y Activos Fijos. e) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades relacionadas con el área de Compras y Contrataciones. f) Planificar, organizar, ejecutar, controlar y dirigir las actividades relacionadas con el área de Servicios Generales. g) Proveer el apoyo logístico oportuno que requiera la empresa en cuanto a bienes y	

servicios necesarios para el desarrollo eficaz y eficiente de sus actividades.

- h) Designar o delegar mediante Resolución expresa, para uno o varios procesos de contratación, a los responsables de los procesos en las modalidades que correspondan.
- i) Designar a la Comisión de Recepción de los bienes adquiridos, donados o transferidos.
- j) Suscribir los contratos, y resolver los Recursos Administrativos de Impugnación, mediante resolución expresa.
- k) Elaborar y Controlar el Plan de Inversiones de su Gerencia.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Tener Título en Provisión Nacional de Auditor, Economista o Administración de Empresas.
- ❖ Inscripción al colegio de profesionales respectivo.
- ❖ Haber cursado cursos de capacitación en el área administrativa.
- ❖ Tener certificados del área contable.
- ❖ Tener título de computación
- ❖ Conocimiento de la ley 1178.
- ❖ Conocimiento de la ley 1604 (Ley de Electricidad)
- ❖ Conocimiento de la ley de Contabilidad Gubernamental
- ❖ Conocimiento de la ley 2341 (Ley de Procedimiento Administrativo)

7. Experiencias

- ❖ 5 años de experiencia profesional.
- ❖ 3 años de experiencia en cargos similares.

8. Reemplazo

Encargado de Contabilidad

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Secretaría de Administración y Finanzas
-------------------------	---

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Jefe de Administración y Finanzas	

4. Funciones Básicas

- a) Realizar el control y seguimiento de toda la correspondencia perteneciente a la Jefatura tanto emitida, expedida como de circulación interna.
- b) Llevar el registro y archivo correspondiente a cartas, oficios, informes, esquemas de proyectos y proyectos elaborados en la Jefatura.
- c) Atender y coordinar las relaciones y audiencias por o para el jefe de División Administrativas y Financieras.
- d) Redactar correspondencia variada, cartas, oficios, informes, etc.
- e) Efectuar tareas mecanográficas de alta calidad.
- f) Elaborar tareas de introducción de información y de procesamiento de datos computacionales.
- g) Efectuar tareas a su cargo y a su condición.

Efectuar tareas afines a su cargo y a su condición

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Título de Secretariado Ejecutivo.
- ❖ Conocimiento amplio en el manejo de computadoras.
- ❖ Experiencia en las labores que anteceden.
- ❖ Cordialidad, sociabilidad y comunicabilidad.
- ❖ Planeamiento y responsabilidad.

7. Experiencias

- ❖ Dos años en cargos similares

❖ Trabajar bajo presión	
8. Reemplazo	
Secretarías de Jefaturas	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Encargado de Finanzas	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas		
4. Funciones Básicas		
<p>a) Mantenimiento y mejora de la calidad de los procedimientos y protocolos financieros de la empresa.</p> <p>b) Guardián de la bonanza de la empresa.</p> <p>c) Generar los indicadores que evalúen el desarrollo de la empresa</p>		
6. Requisitos para desempeñar el cargo		
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Auditoría o Contaduría Pública. ❖ Título en Provisión Nacional. ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo. ❖ 7 años de experiencia profesional. ❖ 5 años de experiencia en el sector público. ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Contabilidad Integrada, 		

<p>Norma Básica del sistema de Presupuesto y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.</p> <p>❖ Conocimiento de la Ley 1178.</p>	
7. Experiencias	
<p>❖ Tres años de experiencia profesional.</p>	
8. Reemplazo	
Responsable de Contabilidad	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>	
1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Responsable de Contabilidad
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Jefe de Administración y Finanzas	
4. Funciones Básicas	
<p>a) Revisar y registrar todas las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales que se producen en la Empresa con documentación de soporte correspondiente.</p> <p>b) Presentar la información contable y la respectiva documentación sustentadora, ordenada de tal forma que facilite las tareas de control interno y externo posterior.</p> <p>c) Archivar la documentación de respaldo, en el lugar donde se generan y registran</p>	

las transacciones, para posterior uso y verificación por parte de personas y Revisar y supervisar la contabilidad y documentación comprobatoria que lleve a un eficiente registro y soporte de las acciones tomadas.

- d) Facilitar la información requerida por Auditoría Interna y Comisarios y cumplir y hacer cumplir las recomendaciones que sobre aspectos contables hicieren.
- e) Mantener actualizado el registro y control de las transacciones que realiza la Empresa y establecer sistemas y procedimientos adecuados para su cumplimiento.
- f) Velar porque los registros contables se ciñan a las políticas, normas técnicas y Principios de Contabilidad Generalmente aceptados.
- g) Elaborar balances y estados financieros en la forma y plazos previstos por la ley.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Auditoría o Contaduría Pública.
- ❖ Título en Provisión Nacional.
- ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo.
- ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Contabilidad Integrada, Norma Básica del sistema de Presupuesto y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.

7. Experiencias

- ❖ Tres años en cargos similares.

8. Reemplazo

Liquidador de Egresos

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Auxiliar de Archivo Contable
-------------------------	------------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
---------------------------	------------------------------

Jefe de Administración y Finanzas	
-----------------------------------	--

4. Funciones Básicas

- Apoyar al jefe del Departamento de Contabilidad en todas las actividades realizadas en el Departamento de Contabilidad.
- Ordenar y adjuntar toda la documentación de respaldo de los documentos de registro contable.
- Hacer empastar los estados financieros y documentos contables.
- Registrar, ordenar y archivar toda la información y documentación contable.
- Registrar todas las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales que se producen en la Empresa con documentación de soporte correspondiente.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Auditoría o Contaduría Pública.
- ❖ Título en Provisión Nacional.
- ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Contabilidad Integrada, Norma Básica del sistema de Presupuesto y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.


7. Experiencias

- ❖ Dos años en su profesión.


8. Reemplazo

Encargado de Contabilidad


Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN
-----------------------	-------------------------------

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Técnico de Cuentas de Ajustes y Balances	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas		
4. Funciones Básicas		
<p>a) Determinar los resultados obtenidos de la empresa, aplicando la base de contabilidad del devengado.</p> <p>b) Determinar la situación patrimonial y financiera de la empresa a una fecha determinada, incluyendo operaciones del devengamiento.</p> <p>c) Verificar y corregir (cuando corresponda) la exactitud de las partidas registradas.</p> <p>d) Reconocer los efectos de la inflación de acuerdo con normas de contabilidad, para preparar y emitir los estados financieros a moneda constante</p>		
6. Requisitos para desempeñar el cargo		
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Auditoría o Contaduría Pública. ❖ Título en Provisión Nacional. ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo. ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Contabilidad Integrada, Norma 		

Básica del sistema de Presupuesto y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.	
❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.	
7. Experiencias	
❖ Un año en su profesión	
8. Reemplazo	
Encargado de Contabilidad	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<u>Área:</u>		
Jefatura de División Administrativa Y Financiera		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Liquidador de Egresos	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas	Auxiliar de Egresos	
4. Funciones Básicas		
a) Devengar obligaciones. b) Emitir un cheque por la prestación de algún servicio realizado. c) Revisar documentación. d) Realizar Estados de cuenta para el Balance.		
6. Requisitos para desempeñar el cargo		
❖ Licenciatura en Contaduría Pública. ❖ Título en Provisión Nacional. ❖ Buena seriedad, presencia y responsabilidad. ❖ Conocimiento de la ley de electricidad y sus normas.		
7. Experiencias		
❖ 2 años de experiencia laboral.		
8. Reemplazo		

Auxiliar de Archivo Contable	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>	
<u>Área:</u>	
Jefatura de División Administrativa Y Financiera	

1. Identificación del Puesto de Trabajo	
Nombre del Cargo	Auxiliar de Egresos
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Liquidador de Egresos	No tiene
4. Funciones Básicas	
a) Apoyo en todas las tareas al liquidador de egresos. b) Revisar documentación. c) Ordenar y mantener en orden la documentación emitida	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
❖ Técnico Superior en Contaduría Pública. ❖ Buena seriedad, presencia y responsabilidad. Conocimiento de la ley de electricidad y sus normas	
7. Experiencias	
❖ 2 años de experiencia laboral	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Responsable de Presupuestos
-------------------------	-----------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
---------------------------	------------------------------

Jefe de Administración y Finanzas	
-----------------------------------	--

4. Funciones Básicas

- a) Estimar el Presupuesto de Recursos a disponer para cada gestión fiscal:
- Los recursos propios generados por el ejercicio de sus competencias institucionales.
 - Los recursos para proyectos y programas específicos financiados por Organismos Nacionales e Internacionales especializados (Fondos de Desarrollo, Cooperación Internacional), por concepto de transferencias, donaciones y créditos, sustentados en convenios suscritos con los financiadores y con la debida aprobación por norma legal.
 - Las disponibilidades en caja y bancos al 31 de diciembre de la gestión anterior.
- b) Definir la Estructura Programática del Presupuesto, estableciendo los planes y programas en base al Programa de Operaciones Anual y al Plan Estratégico Institucional.
- c) Programar el Presupuesto de Gastos según los programas y proyectos establecidos en el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual de la entidad, contemplando todas las obligaciones que se estime devengar en la gestión fiscal, para la contratación de personal, compra de bienes y servicios, realización de gastos de inversión y otros gastos inherentes al desarrollo de las actividades previstas en el Programa de Operaciones Anual.
- d) Programar la ejecución del presupuesto de gastos, a nivel agregado o institucional, y en detalle o por categoría programática, identificando, por lo menos, las fuentes de

financiamiento y organismos financiadores, las partidas de gasto y los cronogramas mensuales de desembolsos y el flujo periódico estimado de recursos.

- e) Ajustar la ejecución del presupuesto de gastos cuando las disponibilidades efectivas de recursos no alcancen los niveles programados.
- f) Modificar el presupuesto por modificaciones en el Programa de Operaciones Anual o a desviaciones respecto a las previsiones presupuestarias iniciales.
- g) Elaborar y emitir en forma periódica, reportes de ejecución financiera del presupuesto a nivel agregado o institucional y por categoría programática. Los reportes de ejecución financiera deberán considerar la relación con la ejecución física prevista en el Programa de Operaciones Anual.
- h) Efectuar la evaluación de la ejecución del presupuesto de recursos y gastos, vinculando esta evaluación con el cumplimiento gradual y total de los objetivos de gestión previstos. Esta evaluación deberá realizarse en forma periódica, durante la ejecución, y al cierre del ejercicio fiscal.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.
- ❖ Título en Provisión Nacional.
- ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Presupuesto, Norma Básica del sistema de Contabilidad Integrada y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.

7. Experiencias

- ❖ cinco años de experiencia profesional.

8. Reemplazo

Encargado de Finanzas

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo

Encargado de Tesorería

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato

Subordinados Directos

Jefe de Administración y Finanzas

Liquidador de impuestos-cuentas por cobrar

4. Funciones Básicas

- a) Recaudar recursos relativos a crédito público, donaciones, transferencias, venta de bienes y servicios, recuperación de deuda y otros en el momento de su exigibilidad, directamente o a través de las entidades que actúen como agentes de recaudación.
- b) Honrar oportunamente las obligaciones de la empresa.
- c) Depositar los recursos recaudados en las cuentas bancarias correspondientes, en el próximo día hábil.
- d) Administrar los recursos y facilitar el control de los movimientos de ingresos y egresos, disminuyendo los costos de mantener fondos ociosos.
- e) Realizar conciliaciones bancarias.
- f) Realizar la programación del flujo financiero previendo la disponibilidad de liquidez para el cumplimiento oportuno de las obligaciones sobre la base de la proyección de ingresos y egresos de corto plazo.
- g) Elaborar la proyección de los flujos financieros de ingresos y egresos.
- h) Programar, aprobar y asignar cuotas de pago, en función de las disponibilidades de liquidez.
- i) Procesar el pago de obligaciones.
- j) Efectuar el seguimiento y control del flujo financiero.
- k) Resguardar los títulos y valores en condiciones que aseguren su adecuada preservación.
- l) Registrar y controlar los títulos y valores ingresados a la tesorería.
- m) Velar por las condiciones de seguridad en la impresión de cheques, bonos y otros

valores de tesorería.

- n) Custodiar los títulos y valores que la empresa pueda adquirir en mercados financieros formales.
- o) Realizar la apertura, asignación, control y cierre de cajas chicas.
- p) Asignar fondos en avance.
- q) Dirige, coordina y supervisa las actividades realizadas por las personas a su cargo.
- r) Suministra información confiable sobre las disponibilidades bancarias, para que el encargado de presupuesto pueda programar los desembolsos realizables.
- s) Coordina el proceso de transferencia de los recursos asignados a las cuentas bancarias, de acuerdo con el presupuesto y programación de los gastos aprobados.
- t) Examina, analiza y evalúa el movimiento de ingreso y egreso de la empresa.
- u) Dirige el proceso de emisión de cheques de acuerdo a las políticas financieras.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.
- ❖ Título en Provisión Nacional.
- ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Presupuesto, Norma Básica del sistema de Contabilidad Integrada y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.

7. Experiencias

- ❖ Tres años de experiencia profesional.

8. Reemplazo

Encargado de Contabilidad

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Liquidador de impuestos-cuentas por cobrar
-------------------------	--

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
---------------------------	------------------------------

Responsable de Tesorería	
--------------------------	--

4. Funciones Básicas

- a) Elaboración del estado de cuentas de las cuentas por cobrar, depósitos no identificados, planes de pago en forma semestral.
- b) Realizar la conciliación de cuentas por cobrar en forma mensual.
- c) Mantener un registro individual, actualizado y detallado de los usuarios morosos.
- d) Analizar los informes de morosidad y cobros mensuales a fin de coordinar las acciones necesarias para la recuperación de la obligación.
- e) Coordinar efectivamente las acciones de cobros con el encargado de finanzas
- f) Registro cronológico de los libros de ventas IVA y compras IVA.
- g) Proceder al llenado y pago de retenciones impositivas, por concepto del RC-IVA, IUE, IT.
- h) Preparación y envío de descargo impositivo en la forma, medios y plazos correspondientes hasta el 10 de cada mes.


6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.
- ❖ Título en Provisión Nacional.
- ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimientos de la Norma Básica del Sistema de Presupuesto, Norma Básica del sistema de Contabilidad Integrada y Norma Básica de Tesorería y Crédito Público.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.

7. Experiencias	
❖ Dos años de experiencias profesional.	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Liquidador de Ingresos	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas		
4. Funciones Básicas		
<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar comprobantes de ajustes de ingresos en forma mensual y en cierre semestral. b) Registro de libros auxiliares si fuesen necesarios, de tal manera que faciliten el control interno de los ingresos. c) Elaboración del cuadro de otros ingresos. d) Llenado del cuadro de ingresos. 		

e) Otras funciones encomendadas por el jefe de División Administrativa y Financiera.	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Contaduría Pública. ❖ Título en Provisión Nacional. ❖ Inscripción en el colegio profesional respectivo. ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
❖ Cinco años de experiencia profesional.	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Técnico de Caja y Bancos	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas		
4. Funciones Básicas		
a) Recibir pagos de los clientes de acuerdo y por el total del monto facturado.		
b) Realizar arqueos diarios de su caja.		
c) Presentar informes diarios al Encargado de Cajeros.		
6. Requisitos para desempeñar el cargo		

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Contador Público. ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 3 años de experiencia laboral. 	
8. Reemplazo	
Encargado de Tesorería	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Responsable de Servicios Generales	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas	Técnico de Servicios Generales	
4. Funciones Básicas		
<ul style="list-style-type: none"> a) Coordinar, supervisar y controlar la verificación e inventario de las instalaciones y ambientes que formen parte de los bienes inmuebles. b) Coordinar, supervisar y controlar la realización del mantenimiento de los bienes inmuebles para conservar su funcionalidad y preservar su valor. c) Coordinar, supervisar y controlar la realización del mantenimiento preventivo y correctivo a los vehículos de SETAR. d) Controlar la asignación y uso de gasolina de los vehículos de SETAR. e) Coordinar, supervisar y controlar las actividades orientadas a evitar el deterioro de los inmuebles y alteraciones que puedan afectar su funcionalidad. f) Prever en el POA las actividades y tareas necesarias para llevar a cabo el 		

- mantenimiento, destinado a conservar los bienes en condición de funcionalidad.
- g) Solicitar la contratación de seguros contra incendios, inundaciones, desastres naturales y los que la entidad considere pertinentes.
 - h) Coordinar, supervisar y controlar el establecimiento de medidas de vigilancia y seguridad física.
 - i) Realizar inspecciones periódicas para controlar y precisar la situación real de los inmuebles y prever las decisiones que se deben tomar.
 - j) Coordinar y organizar actos y eventos que se lleven a cabo en la Empresa.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría o ramas afines.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
 - ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.

7. Experiencias

- ❖ Dos años de experiencia laboral.

8. Reemplazo

Técnico de Servicios Generales

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo

Responsable de Almacén

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato

Subordinados Directos

Jefe de Administración y Finanzas	Técnico de almacén
4. Funciones Básicas	
<p>a) Mantener y controlar la información relativa a los inventarios.</p> <p>b) Velar por el inventario óptimo de la empresa.</p> <p>c) Clasificar y almacenar los materiales de acuerdo a las características que cada uno requiere.</p> <p>d) Diseñar e implementar sistemas de trabajo para el manejo de inventario y diseño de almacenes.</p> <p>e) Controlar y hacer seguimiento a la operación de almacenes.</p> <p>f) Apoyar al mantenimiento de los inventarios de almacén.</p> <p>g) Participar en la evaluación y aprobación de proveedores.</p>	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría o ramas afines. ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dos años en cargos similares. 	
8. Reemplazo	
Técnico en almacén.	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba	
------------------------------	--

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Encargado de Activos Fijos.
-------------------------	-----------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Jefe de Administración y Finanzas	Auxiliar de activos fijos.

4. Funciones Básicas

- b) Coordinar, supervisar y controlar la realización de toma de inventarios y recuentos periódicos.
- c) Coordinar, supervisar y controlar la incorporación de los activos fijos de la entidad.
- d) Verificar la correspondencia entre los registros y las existencias.
- e) Asegurar que la entidad cuente con la documentación legal de los bienes que son de su propiedad o estén a su cargo, así como de la custodia y registro de esta documentación en las instancias correspondientes.
- f) Asignar los activos fijos muebles a los empleados.
- g) Coordinar, supervisar y controlar la codificación de los activos fijos.
- h) Crear y mantener un registro de todos y cada uno de los activos fijos muebles de propiedad, a cargo o en custodia de la entidad.
- i) Registrar el derecho propietario de los bienes a nombre de la entidad en las instancias correspondientes,
- j) Coordinar, supervisar y controlar la realización del mantenimiento preventivo y correctivo de los activos
- k) Coordinar, supervisar y controlar la salvaguarda de los bienes contra pérdidas, robos, daños y accidentes.
- l) Realizar el análisis de factibilidad legal y conveniencia administrativa de la disposición de bienes, tomando en cuenta la situación legal y condición actual de los bienes.
- m) Determinar la modalidad de disposición a utilizarse de todos y cada uno de los bienes.

- n) Incluir en el POA la disposición de bienes de uso institucional, así como las actividades y tareas inherentes a su cumplimiento
- o) Determinar el precio base de los bienes a disponer en función al Artículo 145 de las presentes Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, DS 29190.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría o ramas afines.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas.

7. Experiencias

- ❖ Tres años en cargos similares.

8. Reemplazo

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

SETAR Sistema Yacuiba

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Técnico de Almacenes
2. Superior – Subordinado	
Superior Inmediato	Subordinados Directos
Responsable de almacén	
4. Funciones Básicas	
<ul style="list-style-type: none"> a) Efectuar la recepción y registrar el ingreso de bienes al almacén. b) Almacenar los bienes en los lugares adecuados para su conservación, resguardo y fácil disposición. c) Efectuar las entregas de bienes de almacén solicitados con el respaldo y autorización correspondientes. d) Custodiar los bienes existentes en el almacén. e) Llevar un registro individualizado por tipo de bien con la información de ingresos, salidas de todos los materiales y equipos adquiridos por la empresa. f) Emitir informes periódicos de saldos físicos de existencias. g) Mantener el almacén ordenado y limpio. 	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Licenciatura en Administración de empresas o contaduría pública ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios. 	
7. Experiencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ un año en cargos similares. 	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Técnico de Activo Fijo
-------------------------	------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
---------------------------	------------------------------

Encargado de activos fijos.	
-----------------------------	--

4. Funciones Básicas

- a) Apoyar la toma de inventarios y recuentos periódicos, planificados o sorpresivos.
- b) Apoyar la verificación de las incorporaciones y retiros de bienes que por razones técnicas o de otra naturaleza no hubieran sido controlados.
- c) Incorporar los activos fijos de la entidad verificándose su estado y correspondencia contra la documentación respectiva.
- d) Codificar los activos fijos para permitir su identificación, ubicación y destino.
- e) Crear y mantener actualizado un registro (hoja Kardex individual) de todos y cada uno de los activos fijos muebles de propiedad, a cargo o en custodia de la entidad, con toda la historia del activo.
- f) Apoyar en las actividades necesarias para registrar el derecho propietario de los bienes a nombre de la entidad en las instancias correspondientes.
- g) Apoyar la realización del mantenimiento preventivo y correctivo de los activos
- h) Apoyar la salvaguarda de los bienes contra pérdidas, robos, daños y accidentes y solicitar la contratación de seguros para prevenir riesgos de pérdida económica.
- i) Apoyar en la identificación de los bienes a ser dispuestos, verificando la información sobre los mismos, contenida en los registros que lleva la entidad.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría o ramas afines
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178
- ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y

Servicios.	
7. Experiencias	
❖ Dos años en cargos similares.	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Técnico de Servicios Generales	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Encargado de Servicios Generales.		
4. Funciones Básicas		
<p>Verificar e inventariar las instalaciones y ambientes que formen parte de los bienes inmueble.</p> <p>b) Elaborar y actualizar la información del estado de los bienes inmuebles y vehículos de SETAR en hojas de Kardex individual.</p> <p>c) Realizar el mantenimiento de los bienes inmuebles para conservar su funcionalidad y preservar su valor.</p> <p>d) Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo a los vehículos de SETAR.</p> <p>e) Asignar y controlar el uso de gasolina de los vehículos de SETAR.</p> <p>f) Evitar el deterioro de los inmuebles y alteraciones que puedan afectar su funcionalidad, realizando inspecciones periódicas sobre el estado y conservación de los inmuebles.</p> <p>g) Controlar la vigilancia y seguridad física.</p>		

h) Controlar la aplicación de las medidas de seguridad industrial.	
6. Requisitos para desempeñar el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría o carreras afines. ❖ Conocimiento de la Ley 1178. ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios. ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas. 	
7. Experiencias	
❖ Dos años en cargos similares.	
8. Reemplazo	
Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

<u>SETAR Sistema Yacuiba</u>		
<p><u>Área:</u></p> <p>Jefatura de División Administrativa Y Financiera</p>		
1. Identificación del Puesto de Trabajo		
Nombre del Cargo	Responsable de Adquisiciones	
2. Superior – Subordinado		
Superior Inmediato	Subordinados Directos	
Jefe de Administración y Finanzas	Técnico de Adquisiciones.	
4. Funciones Básicas		
a) Elaborar el Programa Anual de Contrataciones y publicarlo con carácter obligatorio en el Sistema de Información de Contrataciones Estatales - SICOES como requisito indispensable para la realización de cualquier proceso de contratación.		
b) Realizar con carácter obligatorio todos los actos administrativos inherentes a los procesos de contratación que demanden el RPC y el RPA; asimismo, facilitar la		

realización de los mismos.

- c) Elaborar el DBC incorporando las especificaciones técnicas elaboradas por la Unidad Solicitante.
- d) Publicar las convocatorias en la Mesa de Partes y en el Sistema de Información de Contrataciones Estatales - SICOES las convocatorias de acuerdo a Norma.
- e) Organizar y designar expresamente la recepción de las propuestas para cada proceso.
- f) Llevar un registro o libro de actas de las propuestas presentadas.
- g) Administrar y custodiar las garantías, de acuerdo a las causales establecidas.
- h) Ejecutar las garantías previos informes técnico y legal de las áreas competentes.
- i) Protocolizar contratos de acuerdo a lo establecido en la Norma.
- j) Efectuar seguimiento para el cumplimiento de las condiciones y plazos establecidos en los procesos de contratación.
- k) Controlar la conformación y archivo el expediente de cada uno de los procesos de contratación.
- l) Prever gastos de publicación y otros inherentes a los procesos de contratación.
- m) Supervisar y controlar las compras menores.

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría o ramas afines.
- ❖ Título en Provisión Nacional
- ❖ Inscrito en el colegio respectivo.
- ❖ Conocimiento de la Ley de Electricidad y normas relacionadas
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

7. Experiencias

- ❖ Dos años en cargos similares.

8. Reemplazo

Técnico de Adquisiciones

Elaborado por:

FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN

Área:

Jefatura de División Administrativa Y Financiera



1. Identificación del Puesto de Trabajo

Nombre del Cargo	Técnico de Adquisiciones
-------------------------	--------------------------

2. Superior – Subordinado

Superior Inmediato	Subordinados Directos
Responsable de Adquisiciones	

4. Funciones Básicas

- a) Apoyar al responsable de adquisiciones.
- b) Realizar las compras menores.
- c) Conformar y archivar el expediente de cada uno de los procesos de contratación

6. Requisitos para desempeñar el cargo

- ❖ Técnico medio en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Auditoría, Derecho, o carreras afines.
- ❖ Conocimiento de la Ley 1178.
- ❖ Conocimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

7. Experiencias

Dos años en cargos similares.

8. Reemplazo

No requiere.

Elaborado por:	FERNANDO YAMIL AVILA TORREJÓN
-----------------------	-------------------------------

6 CAPÍTULO CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Con la obtención de los resultados y su posterior análisis realizado en la Empresa de Servicios Eléctricos Tarija, SETAR Subsistema Yacuiba, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- ❖ El personal de la empresa no conoce el manual de funciones.
- ❖ El personal está de acuerdo con que el manual de funciones debe ser actualizado para poder conocer a detalle las actividades y funciones que le compete realizar.
- ❖ Al haber reestructurado el organigrama y el manual de funciones, los mismos funcionarios llegarán a conocer cuáles eran sus funciones específicas para cada cargo y no así tomarse otras atribuciones.
- ❖ Con la actualización del manual de funciones se podrá lograr un mayor control en las actividades y funciones que realiza el personal de la Gerencia Regional y la Jefatura Administrativa financiera.
- ❖ El fortalecimiento de la propuesta de la estructura organizacional se convierte en parte fundamental para llevar a cabo la implementación del manual de funciones.

6.2 Recomendaciones

En el planteamiento del problema realizado inicialmente, en el cual se describía que la Empresa de Servicios Eléctricos Tarija, SETAR Sistema Yacuiba, no contaba con el manual de funciones por lo cual se recomienda lo siguiente:

- ❖ La aprobación e implementación del organigrama propuesto para que el presente trabajo elaborado se constituya en un instrumento aplicable y de consulta como una solución a los problemas organizacionales, para así poder trabajar de manera eficiente dentro de la institución, y poder ver los cargos que le favorecerían. sí ven en la estructura organizacional se pueden observar claramente las dependencias, ubicaciones, puestos de trabajo y los cargos existentes en la organización.

- ❖ Es necesario plasmar la propuesta de la estructura organizacional y el manual de funciones. Esto servirá para que la empresa de Setar Sistema Yacuiba pueda alcanzar sus objetivos propuestos de manera eficiente.
- ❖ Establecer el organigrama, manual de funciones para que cada funcionario tenga conocimiento de las funciones que debe desempeñar dentro de la empresa, y así evitar la duplicidad de funciones, a su vez puede servir como indicador para detectar omisiones y poder coadyuvar siempre al logro de los objetivos institucionales.
- ❖ Mantener actualizado el manual de funciones.
- ❖ Actualizar el manual de procedimientos.
- ❖ Actualizar el reglamento interno.
- ❖ Realizar un rediseño organizacional.