

## **ANEXO 1**

### **Manual de funciones**

Para poder tener una idea más clara de las actividades que se desempeñan en esta institución, se hará referencia de cuáles son las funciones más importantes que se realizan dentro de esta organización.

#### **Gerente General**

El GERENTE GENERAL será el representante de la Empresa conjuntamente el Presidente y tendrá las siguientes funciones:

I Administrar, dirigir y coordinar las distintas dependencias de la Empresa para cumplir con las orientaciones y decisiones del Directorio de acuerdo con las atribuciones asignadas a los distintos organismos y funcionarios de la Empresa.

El Gerente General servirá de vínculo entre el Directorio y los funcionarios de la Empresa y vigilará el cumplimiento de los deberes de ella de conformidad con el trabajo que se les haya encomendado y los métodos de dirección escogidos.

II Nombrar a todos los empleados y funcionarios de la Empresa que sean necesarios de acuerdo con la planta de cargos creados por el Directorio y removerlos cuando estime necesario.

III Representar legalmente a la Empresa conjuntamente el Presidente en todos los actos en que deba intervenir, ya sea para adquirir derechos o contraer obligaciones.

- IV Celebrar contratos y ejecutar los actos de su competencia.
- V Celebrar y hacer ejecutar todas las disposiciones del Directorio.
- VI Designar mandatarios o apoderados que representen la Empresa ante terceros, previa autorización del Directorio.
- VII En caso de fuerza mayor y sin demérito de sus responsabilidades, delegar en algunos funcionarios atribuciones que le son propias.
- VIII Elaborar presupuesto anual y planes de inversión, flujo de fondos y estructura de costos.
- IX Elaborar para el Directorio un informe anual de actividades. El informe debe ser operativo, económico y financiero.
- X Comparecer ante el Consejo Municipal cada que éste lo requiera
- XI Suspender a los empleados y conceder licencias.
- XII Aplicar sanciones de acuerdo al Reglamento Interno de la Empresa.
- XIII Todas las demás funciones que le señale el Directorio.

### **Gerencia Administrativa Financiera**

Tiene por objetivos:

- I La programación, dirección, supervisión y coordinación de todas las actividades de la EMAT relativas a la administración general y financiera.

- II La orientación y el seguimiento en la ejecución de las actividades de administración de personal, patrimonial, de compras y suministros y aquellas relativas a los servicios prestados por la EMAT.
- III El registro de los usuarios, la recaudación, fiscalización y cobro coactivo de tarifas de aseo urbano.
- IV La recepción, los pagos, la custodia y el control financiero de los valores monetarios de la EMAT.
- V La asistencia al Gerente General y demás órganos de la EMAT en asuntos contables-financieros y política tributaria.
- VI El procesamiento de las informaciones relativas al registro de usuarios, contabilidad, movimiento financiero, control presupuestario y otros requisitos.
- VII El logro de una adecuada participación del factor humano mediante la aplicación de un sistema de personal que contemple técnicas modernas de administración.

**Al Gerente Administrativo Financiero le compete:**

- I Asesorar a la administración superior en la formulación e implementación de la política administrativa financiera de la EMAT.
- II Supervisar la actualización de los registros y controles de todos los bienes, muebles e inmuebles de la EMAT.
- III Determinar la realización de auditorías financieras y contables internas y externas, que tengan por objeto salvaguardar los principios y derechos de la hacienda de la EMAT.

- IV Asesorar al Gerente General y a los órganos que corresponda, en asuntos de naturaleza financiera y tributaria.
- V Determinar la ejecución de las actividades referentes al mantenimiento, conservación, limpieza y seguridad de los predios de la EMAT.
- VI Programar, dirigir y controlar la ejecución de las políticas y procedimientos de compras de la EMAT.
- VII Participar en las juntas de licitación.
- VIII Promover, supervisar y controlar la ejecución de las actividades de recepción, registros, discriminación, custodia y conservación de los materiales en los almacenes de la EMAT.
- IX Elaborar el presupuesto de la unidad a su cargo.
- X Determinar la organización y el mantenimiento actualizado de los registros de usuarios.
- XI Instruir y hacer instruir a los usuarios del servicio de aseo urbano, sobre el cumplimiento de las tarifas respectivas, sea por atención personal, publicaciones de prensa, oficios, circulares o por otros medios de comunicación.
- XII Supervisar y controlar el movimiento financiero y decidir sobre los aspectos relativos a los ingresos de la EMAT.
- XIII Determinar y supervisar la realización del balance de la EMAT.
- XIV Determinar, coordinar y ejecutar los pagos por servicios a las empresas contratistas de servicios de aseo urbano y disposición final.

- XV Firmar los cheques expedidos por la EMAT, las órdenes de compra y otros documentos que representan erogación de fondos para la verificación de su legalidad.
  
- XVI Formular, en coordinación con la Gerencia General, la política tarifaria para los servicios de aseo urbano, así como la política de precios para el pago a las empresas contratistas de servicios de aseo urbano.
  
- XVII Programar el reclutamiento y selección de personal para cubrir las vacancias y de acuerdo a Instrucciones emanadas de las autoridades superiores.

### **Departamento de Contabilidad**

Este departamento tiene por objetivos:

- I La aplicación de un sistema contable para el adecuado registro, análisis e interpretación del movimiento financiero y contable de la EMAT.
  
- II La presentación de los estados económico-financieros, estadísticos y otros, en el tiempo determinado por ley y establecido por las autoridades de la EMAT.
  
- III Desarrollar y actualizar sistemas computacionales acordes a los requerimientos de información para la toma de decisiones basadas en estados financieros.

Al contador le compete:

- I Operar y controlar el sistema contable de la EMAT.

- II Mantener actualizados los estados financieros de la EMAT de forma que éstos se constituyan en base para la toma de decisiones en asuntos contables-financieros.
- III Asentar y controlar el registro de los actos y hechos de orden patrimonial y financiero de acuerdo a procedimientos establecidos y en cumplimiento de las normas y sistemas en vigencia.
- IV Controlar que todas las operaciones contables se encuentren respaldadas por los documentos correspondientes.
- V Velar porque los libros de registros contables requeridos por ley estén bien salvaguardados y porque los informes financieros que sean expedidos, se elaboren de acuerdo a la información registrada en tales libros.
- VI Realizar los asientos de cierre necesarios para la elaboración del balance y prepara la memoria anual.
- VII Elaborar mensualmente los balances de comprobación, informes y cuadros estadísticos con el objeto de conocer y controlar la situación financiera y patrimonial de la EMAT.
- VIII Analizar e interpretar la información estadística contable para valorar los resultados de operación.
- IX Presentar al Gerente Administrativo-Financiero, en los plazos legales, el balance de verificación contable.
- X Efectuar diariamente el control sobre la información de ingresos y egresos suministrada por Tesorería.

- XI Controlar la apropiación contable en los documentos primarios con anterioridad a los asientos contables.
- XII Verificar los comprobantes de caja y diario, determinando de esta manera que los mismos sean los documentos que amparen los asientos contables.
- XIII Supervisar y coordinar los servicios de naturaleza contable en cualquier sector de la EMAT.
- XIV Realizar la conciliación mensual de las cuentas bancarias de la EMAT.
- XV Emitir los comprobantes de pago o egreso, cumpliendo con todos los procedimientos pertinentes y las respectivas aprobaciones.
- XVI Actualizar el sistema computacional para adecuarlo a los requerimientos de información contable y modificaciones legales en el tema.
- XVII Revisará la información enviada por el Auxiliar de Administración referida al personal para las liquidaciones de beneficios sociales.
- XVIII Preparará la liquidación y el comprobante de pago una vez verificado y aprobado por el Jefe de Departamento.
- XIX Revisará las cuentas de ingresos y gastos con las tarjetas analíticas, corrigiendo las diferencias en caso de existir alguna.
- XX Revisará los cheques no cobrados estableciendo la razón de no cobranza.
- XXI Preparará los anexos de cuentas para el balance de fin de gestión.

XXII Llevará un control sistemático de los bienes de activo fijo por medio de tarjetas de kardex individual para cada ítem, registrando además las nuevas incorporaciones de bienes recién adquiridos y los castigos por pérdida o mal estado de los bienes.

### **Gerencia Técnica**

La Gerencia Técnica tiene por objetivos:

- I La planificación, programación, supervisión y coordinación de la elaboración de los planes de ampliación del servicio de aseo urbano y el correcto cumplimiento del actual.
- II La coordinación de las actividades de las diferentes reparticiones de supervisión, estableciendo para ello los canales de información adecuada y la programación conjunta de planes de acción.
- III La recepción, verificación, análisis y aprobación de los informes de operación y rendimientos de las empresas contratistas de los servicios de aseo urbano.
- IV El asesoramiento y apoyo técnico a Gerencia General en todos los aspectos operativos del servicio.
- V La promoción de programas de investigación dirigidos al aprovechamiento y mejor manejo de los residuos sólidos urbanos.

Al Gerente Técnico le compete:

- I Reemplazar al Gerente General en casos de ausencia, enfermedad u otros de fuerza mayor.



- II Autorizar el apoyo, mediante un informe de rendimiento, a las empresas contratistas de los servicios de aseo urbano.
- III Planificar, en coordinación con el departamento de supervisión general, las labores de supervisión del servicio en cuanto a su alcance, programación, rutas e informes.
- IV Planificar, programar, supervisar y coordinar la elaboración de los planes de ampliación del servicio de aseo urbano y el correcto cumplimiento del actual.
- V Promover estudios y programas de investigación dirigidos al aprovechamiento y manejo de los residuos sólidos urbanos.
- VI Asesorar al Gerente General en aspectos técnicos y operativos del servicio.
- VII Coordinar las labores de las diferentes reparticiones técnicas bajo su mando, estableciendo para ello los canales de información adecuada y la programación conjunta de planes de acción.
- VIII Recibir, evaluar y aprobar los reportes recibidos del operador de báscula.
- IX Promover reuniones periódicas con las empresas contratistas del servicio de aseo urbano, para evaluar los planes de trabajo.
- X Participar en las juntas de licitación.
- XI Elaborar el presupuesto de la unidad a su cargo.

## ANEXO 2

### EQUIPO CON EL QUE CUENTA LA EMPRESA

Nº	Tipo de Equipo	Tiempo de vida Útil	Tiempo de Operación	Estado Actual del equipo	Observaciones
		**			
1	Camioneta Mitsubishi L200	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
2	Motocicleta Yamaha DT-175	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
3	Camión Toyota 2D compactador	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
4	Camión Toyota 2D compactador	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
5	Camión Toyota 2D compactador	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
6	Camión Toyota 2D compactador	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
7	Camión tipo Volqueta Mitsubishi	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
8	Camión para contenedor Isuzu	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
9	Camión para contenedor Isuzu	13 años	4 años 8 meses	Regular	Donación JICA
10	Barredora Mecánica Howa	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
11	Barredora Mecánica Howa	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
12	Barredora Mecánica Howa	13 años	4 años 8 meses	Regular	Donación JICA
13	Camión tipo Volqueta VW	13 años	12 años	Regular	Transferidos HAM
14	Camión tipo Volqueta VW	13 años	10 años	Mal estado sin op.	Transferidos HAM
15	Motor Generador Airman	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA

16	Tractor de Orugas CAT D6	13 años	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
17	Cargador Frontal Komatsu	No se cuenta	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
18	8 Contenedores de 4 m <sup>3</sup>	No se cuenta	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA
19	Báscula de peso kubota	No se cuenta	4 años 8 meses	Bueno	Donación JICA

Fuente: *EMAT*

### ANEXO 3

#### PARAMETROS DE MANTENIMIENTO DEL EQUIPO

<b>Tipo de Mantenimiento</b>	<b>Equipo de Supervisión</b>	<b>Camiones Recolectores</b>	<b>Equipo Pesado</b>	<b>Motor Generador</b>
Cambio de aceite motor y filtro	Cada 2000 km.	Cada 2500km.	Cada 250hrs.	Cada 150 hors.
Cambio de filtro combustible	Cada 2000 km.	Cada 2500 km.	Cada 250 hrs.	Cada 150 hrs.
Cambio de aceite diferencial	Cada 7500 km.	Cada 10000 km.	Cada 250 hrs.	
Cambio de aceite de transmisión	Cada 7500 km.	Cada 10000 km.	Cada 1000 hrs.	
Camb. Aceite hidráulico c/ filtro	Cada 10000 km.	Cada 3 meses	Cada 2000 hrs.	
Cambio aceite mandos finales			Cada 250 hrs.	
Revisión gral. Carrocería	Cada 2 meses	Cada 2 meses	Cada 500 hrs.	
Discos de embriague y frenos	Cada 2000 km.	Cada 1000 km.		
Sistema de enfriamiento	Cada 2000 km.	Cada 1000 km.	Cada 250 hrs.	Cada 250 hrs.
Revisión eléctrica y batería	Cada mes	Cada mes	Cada 250 hrs.	Cada 150 hrs.
Lavado engrase y fumigado	Cada semana	Cada semana	Cada 50 hrs.	
Lavado simple	Diario	Diario	Diario	Cada semana
Otras revisiones	Diarias	Diarias	Diarias	Diarias

**NOMBRE CARGO Y SALARIO MENSUAL DE LOS FUNCIONARIOS  
DE EMAT**

ITEM	NOMBRE	CARGO	SALARIO/MES
<b>AREA ADM.</b>			
<b>Director I</b>	Ruiz G. Rolando	Gerente General	4943
<b>Operador II</b>		Asesor General	1736
<b>Director II</b>	Rodríguez F. Cristina	Direct. Adm. y Fin.	4330
<b>Técnico II</b>	Valeriano M. Ramiro	Enc. RRHH	2737
<b>Técnico III</b>		Contadora	2240
<b>Técnico III</b>	Jiménez M. Cristina	Enc. Sistemas	2385
<b>Técnico III</b>	Castillo Subirana G.	Enc. Bnes y Adq.	2385
<b>Técnico III</b>	Hirsuta Bejarano P.	Enc. Rec. Caja	2406
<b>Enc. Adm. I</b>	Oquendo Herrera G.	Aux. Cont.	2063
<b>Enc. Adm. II</b>	Espindola Grismelia	Cotizador – Mens.	2060
<b>Operador II</b>	Cartagena Carmelo	Enc. Almacenes	1802
<b>Auxiliar I</b>	Morales Ritha	Secretaria Gral.	1671
<b>Auxiliar III</b>	Guerrero Gabriela	Enc.Limpieza Caja	1606
<b>Auxiliar I</b>		Sereno Portero	-
<b>Auxiliar III</b>	Baldiviezo Rosario	Enc.Limpieza Ofic.	-
<b>Repres. FEJUVE</b>			
<b>Repres. SEDES</b>			
<b>AREA TECNICA</b>			
<b>BARRIDO Y LIMP.</b>			
Director II	Miranda Humberto	Gerente Técnico	4436
Operador II	Mauro Mora	Enc. Barrido	1802
Auxiliar III	Rodríguez Gladyz	Inspector Barrido	1608
Auxiliar III	Rodríguez Tomasa	Barrendera	1606
Personal Limpieza	Arce Delina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Velásquez Ma. Isabel	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Argota Justa	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Orihula Antonia	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Oña Rufina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Cardozo Paulina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Altamirano Francisca	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Casazola Gregoria	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Huarachi Mercedes	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Cardozo Serafina	Barrendera	1242

Personal Limpieza	Medrano Celestina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Tejerina Felipa	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Barrios Inez	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Rodríguez Delina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Camacho Francisca	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Gallardo Dionilda	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Poita Candelaria	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Bejarano Ubaldina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Pantoja Celinda	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Romero Virginia	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Batallanos Margarita	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Jerez Elida	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Ramirez Celestina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Tolaba Verónica	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Rojas Alejandrina	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Jurado Natividad	Barrendera	1242
Personal Limpieza	Cortez Faustina	Barrendera	1136
Personal Limpieza	Ramos Anastacia	Barrendera	1136
Personal Limpieza	Bautista Cecilia	Barrendera	1136
Personal Limpieza		Barrendera	-
Personal Limpieza		Barrendera	-
Personal Limpieza		Barrendera	-
<b>REC.TRANSPORTE</b>			
Técnico III	Sanchez Martin	Enc. Rec y Trasp.	2478
Técnico III	Flores David	Enc. De Manten.	2583
Operador I	Huarachi Genaro	Soldador	2383
Operador I	Martinez Jesús	Mecánico	2383
Operador I	Mercado Freddy	Electricista	1974
Operador II	Mancilla Grover	Mecanico	1802
Operador II	Murillo Francisco	Chof. Equip. Pes.	2396
Operador II	Rojas Nicolas	Chof. Equip. Pes.	2396
Operador II	Leyton Julian	Chof. Equip. Pes.	2396
Operador II	Morales Carlos	Chof. Equip. Pes.	2290
Operador II	Lima Jorge	Chof. Equip. Pes.	2184
Operador II	Batallanos Walter	Chof. Equip. Pes.	1974
Operador II	Quiroz Manuel	Chof. Equip. Pes.	1974
Operador II	Heredia Carlos	Chof. Equip. Pes.	1802
Operador II	Coronado Milton	Chof. Equip. Pes.	1802

Operador II	Sánchez Hector	Chof. Equip. Pes.	1802
Auxiliar I	Villegas Hipólito	Enc. Lavanderia	1592
Auxiliar I	Mamani Jhonny	Insp. Rec. Policía	1592
Auxiliar I	Salvatierra Carlos	Recolector	1764
Auxiliar III	Ramos Julio	Recolector	1922
Auxiliar III	Castrillo Mauro	Recolector	1922
Auxiliar III	Valeriano Heliodoro	Recolector	1922
Auxiliar III	Huarachi Candelario	Recolector	1922
Auxiliar III	Arenas Dino	Recolector	1608
Auxiliar III	Quispe Juan	Recolector	1817
Auxiliar III	Balajar Demetrio	Recolector	1817
Operador I	Ortega Trifon	Enc. Pintura	
Auxiliar III	Ancasi Florentino	Obrero	
Auxiliar III	Mercado Hilario	Obrero	
Auxiliar III	Romero Tiofilo	Obrero	
Auxiliar III		Recolector	
Operador II		Chof. Equip. Pes.	
DISPO. FINAL			
Técnico III	Arce Francisco	Enc. Dip. Final	2385
Enc. Adm. II	Vilca Mario	Oper. Tractor	2060
Enc. Adm. II	Ichazo Moisés	Oper. Pala	2469
Operador II	Rocabado Rodrigo	Sereno Portero	1802

**ENCUESTA PARA MEDIR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA  
EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO TARIJA EMAT**

Funcionario:.....

Cargo:.....

Departamento:.....Sección:.....

Evaluador:.....Fecha:...../...../.....

1. ¿Posee conocimientos suficientes para el desempeño de su cargo? Si No  
Explique.

.....  
.....  
.....

2. ¿Tiene experiencia en el servicio que esta ejecutando? Si No Explique.

.....  
.....  
.....

3. ¿Considera su trabajo fácil?

Si

No

4. ¿Desarrolla un trabajo complejo, prestando mucha atención a las instrucciones recibidas? Si No Explique

.....  
.....  
.....



5. ¿Puede planear, ejecutar y controlar sus tareas solo? Si No Explique

.....  
.....  
.....

6. ¿El resultado del trabajo desempeñado tiene errores y no es satisfactorio?

Si No Explique.

.....  
.....  
.....

7. ¿Demuestra concentración mental en los trabajos? SI No Explique.

.....  
.....  
.....

8. ¿Se muestra interesado por los problemas de la empresa? Si No Explique.

.....  
.....  
.....

9. ¿Toma decisiones rápidamente? Si No explique.

.....  
.....  
.....

10. ¿Un curso de especialización es recomendado para el progreso en el trabajo?

Si No

11. ¿Podría tener mejores conocimientos de los trabajos para rendir más?

Si

No

12. ¿Observa cuidadosamente el desempeño de las maquinas donde trabaja?

Si

No

Explique.

.....  
.....  
.....

13. ¿A pesar de estar siempre asiendo la misma cosa, no se incomoda con la repetición?

Si

No

14. ¿Solicita ayuda para ejecutar los trabajos, que no a conseguido terminar?

Si

No

Explique.

.....  
.....  
.....

15. ¿Es cuidadoso, su trabajo raramente tiene errores y es satisfactoria su producción?

Si

No

Explique.

.....  
.....  
.....

16. ¿No se interesa en aprender nuevas tareas o servicios?

Si

No

17. ¿Precisa de mucha experiencia para llegar a un buen resultado?

Si

No

.....  
.....  
.....

18. ¿Demuestra iniciativa en el trabajo? Si No Explique.

.....  
.....  
.....

MIDE LA EFICIENCIA	MIDE LA EFICACIA
1	3
2	4
5	6
7	9
8	12
10	13
11	14
15	17
16	18