



**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA
DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-
SOA)
CAJA NACIONAL DE SALUD**

2019

**CAJA NACIONAL DE SALUD**

OFICINA CENTRAL: LA PAZ (BOLIVIA) • APARTADO 9572 • www.cns.gob.bo

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO Nro.019/2021REPARTICIÓN: **La Paz, 23 de Febrero de 2021** CITE N°**VISTOS Y CONSIDERANDO:**

La nota Nro.0882 de Gerencia General, los antecedentes que se acompañan y todo cuanto ver convino.

Que, a través de la nota Nro.6617 de 01-10-2019, la Gerencia General dirigida a la Presidencia de Directorio de la C.N.S., en atención al cite Nro.1474/019 del Dpto. Nal. de Planificación y conforme al cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N°693/2019 del Director General de Normas de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, remitió los antecedentes, relacionados al Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Caja Nacional de Salud (RE-SOA), adjuntando el Informe Legal Nro. 454 de 24-06-2019 del Dpto. Jurídico Nal. e Informe Técnico Nro. 106 de 11-06-2019 del Dpto. Nal. de Planificación, informes con los que, al no encontrar observación alguna, expresa su conformidad, elevando al H. Directorio para su consideración y aprobación.

Que, el Dpto. Nal. de Planificación en cite Nro. 106 DNP de 11-06-2019, con "*Ref.: Informe Técnico - Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa*", después de mencionar los antecedentes, el marco legal y análisis, emite conclusiones, señalando en resumen: que conforme al Art. 23, Inc. e) del Estatuto Orgánico de la C.N.S. es competencia del H. Directorio aprobar manuales de organización y funciones, reglamentos y otras normas y procedimientos administrativos; que conforme al Art. 27, Inc. i) del referido Estatuto, el Gerente General tiene atribuciones de presentar ante el H. Directorio dichos documentos para su aprobación: que la propuesta de Reglamento Específico Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) cumple con el contenido mínimo requerido por la Dirección General de Normas de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, contenido compatibilizado de acuerdo al cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N°693/2019 de 07-05-2019, en el que establece "*...de la revisión efectuada al cuadro comparativo, son pertinentes las siguientes modificaciones --- Las modificaciones realizadas en su reglamento se encuentran en el marco de la normativa vigente; en este sentido debe aprobar su Reglamento Específico de Organización Administrativa con las modificaciones realizadas mediante resolución expresa...*"; siendo responsabilidad del Dpto. Nal. de Planificación el contenido de la propuesta, ya que responde al manejo técnico especializado establecido por dicha instancia; finalmente, en la parte de recomendaciones, señala que corresponde al Dpto. Nal. Jurídico emitir el Informe Legal sobre dicho Reglamento, para su consideración por la Gerencia General y posterior aprobación por el H. Directorio.

Que, el Dpto. Jurídico Nal. mediante nota Nro.454 de 24-06-2019, emitió el Informe Legal respecto al "*Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA)*", en el que luego de referirse a los antecedentes, disposiciones legales, análisis legal y conclusiones, efectúa recomendaciones señalando que corresponde a la Jefatura del Dpto. Nal. de Planificación, remitir el Informe Legal, Informe Técnico y los antecedentes del referido Proyecto de Reglamento, al Gerente General para su consideración y ésta autoridad elevar al H. Directorio, para que conforme a sus atribuciones establecidas en el Art. 15, Inc. d) del D.S.Nro. 28719 elevado al rango de Ley por Ley Nro. 006, considere aprobar la propuesta actualizada del RE-SOA.

Que, este Órgano Colegiado una vez recibido el RE-SOA, procedió a agendar el tratamiento del mencionado Reglamento Específico; a ese efecto se convocó a los técnicos que participaron en su redacción, efectuando la consideración del mismo



CAJA NACIONAL DE SALUD

OFICINA CENTRAL: LA PAZ (BOLIVIA) • APARTADO 9572 • www.cns.gob.bo

en reuniones de Directorio en la gestión 2019, realizando observaciones y modificaciones al documento señalado, las mismas que fueron de conocimiento de la Dirección General de Normas de Gestión Pública.

Que, en cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N°1374/2019 de 18-09-2019 con "Ref.: Devolución de las modificaciones del RE-SOA", el Director General de Normas de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, da respuesta a nota Nro.1366/019 de la Gerencia General de la C.N.S., señalando que de la revisión efectuada al cuadro comparativo, se tiene que el referido cuadro no cumple las condiciones para realizar el análisis de la pertinencia de las modificaciones, en razón a que en la columna correspondiente a las "justificaciones técnica y/o legal" solo se hace una descripción de las modificaciones realizadas a los artículos del RE-SOA y no justifica técnica y/o legalmente las modificaciones propuestas.

Que, el Dpto. Nal. de Planificación en nota Nro. 1474/019 de 27-09-2019, en conocimiento de la respuesta de la Dirección General de Normas de Gestión Pública, remite a la Gerencia General de la C.N.S. el RE-SOA compatibilizado mediante cite MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N°693/2019 de 07-05-2019 de la Dirección General de Normas de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, para que sea nuevamente considerado y aprobado por el H. Directorio. Por su parte, la Gerencia General mediante nota Nro.6617 de 01-10-2019, remitió todos los antecedentes mencionados, solicitando su aprobación; posteriormente, con nota Nro. 0882 de 29-01-2021, la referida Gerencia General reiteró aquella solicitud.

Que, el Jefe del Dpto. Nal. Planificación y su equipo técnico, junto a otros técnicos del Dpto. Jurídico Nal., en reuniones de este Cuerpo Colegiado procedieron a presentar nuevamente el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la C.N.S., donde se solicitó incorporaciones en dos de sus articulados, encargando su análisis a la Gerencia General, Gerencias de Áreas y técnicos de los referidos Departamentos; análisis que se efectuó, emitiendo la nota Nro.177/2021 de 23-02-2021 del Dpto. Nal. de Planificación, suscrita por la Gerente General, Gerente a.i. Administrativo Financiero, Gerente a.i. de Servicios de Salud, Jefa a.i. Dpto. Nal. Jurídico y Jefe a.i. Dpto. Nal. de Planificación, informando que los dos artículos observados por el H. Directorio fueron revisados y realizada la interpretación de su contenido, establecen su conformidad con los mismos, por lo que requieren la aprobación del RE-SOA, presentado y revisado en sesión de Directorio de fecha 09-02-2021, habiendo cumplido con todos los requisitos.

Que, el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la C.N.S., tiene por objetivo general regular la implantación del referido Sistema, disponiendo la realización de los procesos para el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional; la asignación de funciones para cada uno de los procesos mencionados; y la determinación de períodos de ejecución de cada proceso.

Que, el Art. 15, Inc. e), del D.S Nro. 28719 elevado al rango de Ley por la Ley Nro. 006, otorga al Directorio de la C.N.S. la facultad de: "Inc. e) Aprobar el Reglamento Interno y los Reglamentos Específicos de la Caja Nacional de Salud emergentes de los Sistemas establecidos en la Ley N° 1178, instruyendo su remisión para su validación por la Entidad competente". En el presente caso, el RE-SOA de la C.N.S. fue compatibilizado por la Dirección General de Normas de Gestión Pública dependiente del Ministerio de Economía y



CAJA NACIONAL DE SALUD

OFICINA CENTRAL: LA PAZ (BOLIVIA) • APARTADO 9572 • www.cns.gob.bo

REPARTICIÓN: Finanzas Públicas; razón por lo que corresponde aprobar el mencionado Reglamento, conforme a los argumentos expuestos en la parte considerativa de la presente resolución. CITE N°

Que, los Miembros del Directorio de la C.N.S., después de conocer el contenido del Informe Nro. 177/2021 de 23-02-2021 del Dpto. Nal. de Planificación suscrita por las Autoridades Ejecutivas de la Institución y el contenido final del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la C.N.S., consideraron pertinente emitir la presente resolución.

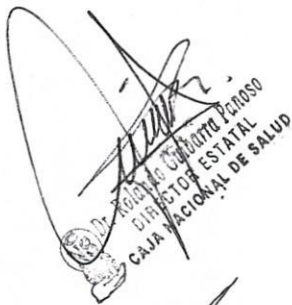
POR TANTO:

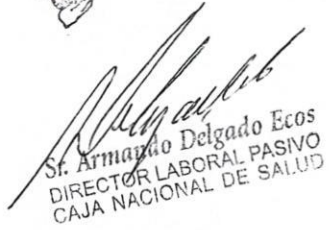
El Directorio de la Caja Nacional de Salud, en uso de las atribuciones conferidas en el Art. 15 del D.S. N° 28719, elevado a rango de ley;

RESUELVE:

UNICO.- De conformidad al Art. 15, Inc. e) del D.S.Nro.28719 de 17-05-2006 elevando al rango de Ley por Ley Nro. 006, **APROBAR EL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD, EN SUS CUATRO (4) CAPÍTULOS Y VEINTISIETE (27) ARTÍCULOS.**

Regístrese, comuníquese y archívese.

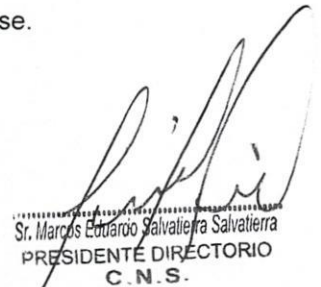

Dr. Roberto Cárdena Peroso
DIRECTOR ESTATAL
CAJA NACIONAL DE SALUD


Sr. Armando Delgado Ecos
DIRECTOR LABORAL PASIVO
CAJA NACIONAL DE SALUD


Lic. Edgar Walter Vargas Rodríguez
DIRECTOR PATRONAL
C.N.S.


Dr. Guillermo Cuentas Yañez
DIRECTOR PATRONAL
CAJA NACIONAL DE SALUD


Prof. Betty Figueroa Callejas
DIRECTORA LABORAL ACTIVA
CAJA NACIONAL DE SALUD


Sr. Marcos Edoardo Salvatierra Salvatierra
PRESIDENTE DIRECTORIO
C.N.S.


Srta. Olimpia Escobar Foronda
DIRECTORA LABORAL ACTIVA
CAJA NACIONAL DE SALUD

HMH/.

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página II de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

INDICE

CAPÍTULO I	4
DISPOSICIONES GENERALES	4
Artículo 1º OBJETIVO DEL REGLAMENTO	4
Artículo 2º ALCANCES DEL REGLAMENTO	4
Artículo 3º BASE LEGAL.....	4
Artículo 4º ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO	4
Artículo 5º REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO	5
Artículo 6º RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	5
Artículo 7º DIFUSIÓN.....	5
Artículo 8º INCUMPLIMIENTO.....	5
Artículo 9º PREVISIÓN	5
CAPITULO II.....	6
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	6
Artículo 10º OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL ...	6
Artículo 11º MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	6
Artículo 12º PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	6
Artículo 13º ANÁLISIS COYUNTURAL.....	8
Artículo 14º UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	8
Artículo 15º PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	8
CAPÍTULO III.....	9
PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	9
Artículo 16º OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	9
Artículo 17º PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL.....	9
Artículo 18º COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL.....	12
Artículo 19º SERVICIO AL USUARIO	15
Artículo 20º FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES	15
Artículo 21º UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	15
Artículo 22º PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	16
CAPÍTULO IV.....	16
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	16
Artículo 23º OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	16
Artículo 24º PLAN DE IMPLANTACIÓN	16
Artículo 25º REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN	17

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página III de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Artículo 26° UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL 17

Artículo 27° PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL..... 17

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 4 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º OBJETIVO DEL REGLAMENTO

El objetivo del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa es regular la implantación del Sistema de Organización Administrativa en la Caja Nacional de Salud, disponiendo lo siguiente:

- a) La realización de los procesos para el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional.
- b) La asignación de funciones para cada uno de los procesos mencionados.
- c) La determinación de periodos de ejecución de cada proceso.

Artículo 2º ALCANCES DEL REGLAMENTO

El presente RE-SOA es de aplicación obligatoria en la Caja Nacional de Salud abarcando la totalidad de áreas y unidades organizacionales, unidades desconcentradas y los Programas y Proyectos, así como para todos y cada uno de sus servidores públicos sin distinción alguna de jerarquía.

Artículo 3º BASE LEGAL

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política del Estado.
- b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- c) Código de Seguridad Social.
- d) Decreto Supremo N° 21637 de 25 de junio de 1987.
- e) Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- f) Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública
- g) Decreto Supremo N° 26237, de 29 de junio de 2001, que modifica los artículos 12, 14 al 16, 18, 21 al 31 y 67 del Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública.
- h) Estatuto Orgánico de la Caja Nacional de Salud.

Artículo 4º ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO

- I. El Jefe del Departamento Nacional de Planificación es responsable de la elaboración del RE-SOA.
- II. El Gerente General deberá remitir el RE-SOA al Órgano Rector para su compatibilización.

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 5 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Una vez declarado compatible por el Órgano Rector, el Directorio deberá aprobar el documento mediante Resolución de Directorio.

Artículo 5° REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO

El presente Reglamento podrá ser revisado por el Jefe del Departamento Nacional de Planificación, en función de la experiencia de su aplicación; de la dinámica administrativa; de las modificaciones de la Estructura Organizacional de la Caja Nacional de Salud y/o modificaciones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA). La compatibilización de las modificaciones al RE-SOA seguirá el procedimiento establecido en el artículo precedente.

Artículo 6° RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

En el marco de lo dispuesto por el Artículo 27 de la Ley N° 1178, es responsabilidad del Gerente General la implantación de este sistema.

El Jefe del Departamento Nacional de Planificación es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implantación del sistema.

El análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la Caja Nacional de Salud es también responsabilidad de las áreas y unidades organizacionales, Gerencias de Área, Administraciones Regionales y Agencias Distritales, Coordinadores de Programas y/o Proyectos, así como de todos los servidores públicos de la Caja Nacional de Salud en su ámbito de competencia.

Artículo 7° DIFUSIÓN


Una vez aprobado el presente documento deberá ser difundido entre los servidores públicos de la Caja Nacional de Salud, por el Jefe del Departamento Nacional de Planificación.

Artículo 8° INCUMPLIMIENTO

El incumplimiento a las disposiciones previstas en el presente Reglamento y las acciones contrarias a estas disposiciones, están sujetas a la determinación de responsabilidades y sanciones, en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, los Decretos Supremos Reglamentarios N° 23318-A y N° 26237 y otras disposiciones reglamentarias y complementarias.

Artículo 9° PREVISIÓN

En caso de advertirse omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del presente Reglamento Específico, éstas serán solucionadas en los alcances y previsiones de las *Departamento Nacional de Planificación*

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 6 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997.

CAPITULO II ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 10º OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional de la Caja Nacional de Salud, respecto al desarrollo de sus competencias, ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Artículo 11º MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Constituye como marco referencial para realizar el Análisis Organizacional de la entidad:

- a) Estatuto Orgánico de la Caja Nacional de Salud.
- b) Resolución Suprema N° 217055, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- c) Plan de Desarrollo Económico Social (PDES).
- d) Plan Estratégico Institucional (PEI).
- e) Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual.
- f) Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual actual.
- g) Manual de Organización y Funciones (MOF).
- h) Manual de Procesos y Procedimientos.
- i) Informes de Auditoría.


Artículo 12º PROCESO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El proceso del Análisis Organizacional deberá contener la etapa de análisis retrospectivo, la etapa de análisis prospectivo y la formalización del Análisis Organizacional:

I. Etapa de Análisis Retrospectivo

Deberá efectuarse la evaluación cuantitativa y cualitativa de los resultados alcanzados en la gestión pasada, respecto a lo programado, estableciendo si la estructura organizacional ha coadyuvado al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

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

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 7 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

- a) Los servicios proporcionados a los usuarios, de forma directa o por terceros considerando:
 - i. Su calidad, cantidad y cobertura.
 - ii. Su oportunidad y frecuencia.
 - iii. Si han satisfecho las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.
- b) Los procesos y procedimientos, considerando:
 - i. Si han permitido proporcionar los servicios de manera efectiva y eficiente.
 - ii. Si las operaciones, componentes de los procesos, han sido asignadas a cada área y unidad organizacional.
 - iii. Si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI.
- c) Las unidades y áreas organizacionales, considerando:
 - i. Si las funciones de las unidades y áreas organizacionales guardan relación con los procesos, operaciones y procedimientos que realizan.
 - ii. Si existe duplicidad de funciones entre dos o más unidades.
 - iii. Si realizan funciones que no les corresponden.
 - iv. Si tienen delimitado claramente el límite de su autoridad.
 - v. Si están ubicadas en el nivel jerárquico que les corresponde.
- d) Los canales de comunicación, considerando:
 - i. Si están formalmente establecidos.
 - ii. Si la información que se maneja guarda las características de oportunidad, claridad y confiabilidad.

II. Etapa de Análisis Prospectivo


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

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

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

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

III. Resultado y Formalización del Análisis Organizacional

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 8 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Los resultados y conclusiones del Análisis Organizacional deberán ser formalizados en el documento del Análisis Organizacional, que contenga las recomendaciones precisas que sirvan de insumo para la toma de decisiones por las instancias correspondientes, sobre, al menos, los siguientes aspectos:

- a) Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades organizacionales en función de lograr los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
- b) Reubicar unidades dentro de la misma estructura.
- c) Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- d) Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- e) Rediseñar procesos.

Artículo 13º ANÁLISIS COYUNTURAL.

La estructura organizacional también podrá ser ajustada cuando sea necesario en base a un análisis coyuntural a fin de responder a cambios del entorno que afecten el ejercicio de la gestión y/o al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI. El Gerente General deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

Artículo 14º UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El Jefe del Departamento Nacional de Planificación es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales de la Caja Nacional de Salud.

El documento final del Análisis Organizacional deberá ser consolidado por el Departamento Nacional de Planificación, y presentado al Gerente General para su conocimiento y aprobación.

Artículo 15º PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El Análisis Organizacional, debe efectuarse hasta el mes de junio de cada gestión fiscal, periodo que podrá ser modificado de acuerdo a los plazos establecidos para la elaboración y presentación del POA o de acuerdo a requerimiento.

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 9 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

CAPÍTULO III PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 16º OBJETIVO DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Tiene por objeto diseñar y/o ajustar la estructura organizacional de la Caja Nacional de Salud con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional y/o a las funciones y atribuciones planteados en el Código de Seguridad Social, el Plan General de Desarrollo Económico y Social y el PEI.

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, deberán permitir a la Caja Nacional de Salud, adoptar una estructura organizacional apropiada y bien dimensionada para cumplir los objetivos y estrategias Institucionales establecidas en el PEI y satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Artículo 17º PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

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

I. Identificación de los usuarios y las necesidades de servicio:

Todas las dependencias de la Caja Nacional de Salud, áreas y unidades organizacionales y otras (incluyendo programas y proyectos), deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas para la Caja Nacional de Salud, identificando sus requerimientos, a fin de crear nuevos servicios o rediseñar los existentes, todo en función al marco legal que establece las competencias y alcances de los mismos.

Los usuarios internos están constituidos por los funcionarios de las unidades organizacionales de la entidad.

Los usuarios externos de la entidad son: Asegurados, beneficiarios, actores sociales relacionados con el sector, cooperación internacional, población en general.

II. Identificación y evaluación de los productos y servicios prestados

Los productos y servicios ofertado y efectivamente prestados a usuarios externos y/o internos, deberán ser catalogados y evaluados en función de la demanda de los usuarios y de su contribución a los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI de la Caja Nacional de Salud.

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 10 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

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

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

El diseño o rediseño deberá considerar las siguientes modalidades:

- a) A nivel de grandes operaciones, cuando su ejecución no requiera un procedimiento específico y su frecuencia no sea rutinaria.
- b) A nivel de operaciones menores, cuando su ejecución requiera un procedimiento específico, su frecuencia hace que sea de carácter rutinario, haciendo viable su estandarización.

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

IV. Identificación de unidades y conformación de áreas organizacionales que llevarán a cabo las operaciones especificando su ámbito de competencia:

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

Deberá limitarse la creación de áreas organizacionales, velando que no exista duplicidad de funciones y atribuciones, tanto horizontal como verticalmente, y en sujeción a lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Caja Nacional de Salud.

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

V. Establecimiento de niveles jerárquicos de la institución

La definición de niveles jerárquicos de la Caja Nacional de Salud, deberá sujetarse a lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Caja Nacional de Salud, reconociendo los siguientes niveles jerárquicos dentro de su estructura organizacional:

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 11 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Niveles Jerárquicos	Área y/o unidad organizacional
Directivo	✓ Directorio
Ejecutivo	✓ Gerencia General (Máxima Autoridad Ejecutiva)
	✓ Gerencias de Área
	✓ Gerencias/Administraciones Regionales
Operativo	✓ Departamentos Nacionales
	✓ Agencias Distritales
	✓ Unidades Administrativas a nivel nacional
	✓ Establecimientos de Salud

VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales en la Caja Nacional de Salud por su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) **Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
Incluye a unidades sustantivas temporales que cumplen funciones que contribuyen al logro de objetivos en un periodo de tiempo determinado, en el marco de los convenios y contratos especiales que definen sus características de operación.
- b) **Administrativas:** Cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y prestan servicios en las unidades sustantivas para su funcionamiento.
- c) **De asesoramiento:** Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal sobre las demás unidades.

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

VII. Alcance de Control

Para determinar el número de unidades bajo la dependencia directa de una unidad jerárquica superior, deberá tomarse en cuenta el Estatuto Orgánico de la Caja Nacional de Salud.

El nivel que corresponde a la Dirección General de la estructura central, podrá contar con un máximo de cuatro jefaturas de unidad, cuya creación deberá ser debidamente justificada y por debajo de las jefaturas de unidad no podrá crearse ningún otro nivel jerárquico inferior.

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 12 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

VIII. Unidades desconcentradas

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

La desconcentración de unidades de la Caja Nacional de Salud, deberá tener en cuenta las disposiciones legales en vigencia, evitando duplicidad de funciones o establecimiento de unidades paralelas a las de otras instituciones especializadas o de Gobiernos Autónomos Departamentales y Gobiernos Autónomos Municipales.

Corresponde al Directorio la aprobación, mediante Resolución de Directorio, de las unidades organizacionales creadas, en base a una justificación técnica y económica, objetivos definidos, ámbito de competencia, funciones específicas y grado de autoridad.

IX. Unidades organizacionales para programas y proyectos

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

La creación de programas y proyectos especiales será factible en la medida en que garanticen una mejor prestación de servicios en términos de oportunidad, costo, calidad y sobre todo contribución al logro de objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI de la Caja Nacional de Salud. Asimismo, será procedente cuando respondan a iniciativas de orden coyuntural, con resultados concretos y presupuestos definidos o condicionados por la disponibilidad de recursos.

La creación de estos programas y proyectos deberá ser autorizada con Resolución del Honorable Directorio de la Caja Nacional de Salud, en base a un informe técnico que establezcan los objetivos, ámbito de competencia, organización interna, funciones específicas y los niveles de coordinación y financiamiento de estos programas, proyectos y respaldados con un Informe Legal.

Artículo 18º COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación y coordinación organizacional comprende:

I. Definición de canales y medios de comunicación

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

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 13 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

- a) Por el establecimiento de relaciones de autoridad línea y funcional, con carácter recíproco y que deberán ser utilizados permanentemente.
- b) Por la especificación de las características de la información que se genera, la cual debe ser útil y adecuada para todos los usuarios y para el proceso de toma de decisiones.
- c) Por el establecimiento de la periodicidad y el medio oral o escrito; en caso de ser escrito, deberá determinarse claramente el contenido y la forma (narrativa, estadística o gráfica) de la información a transmitir.
- d) Por el tipo de información a transmitir:
 - i. **Descendente.** Cuando la información fluye de los niveles superiores de la estructura organizacional siguiendo el orden de jerarquía y el conducto regular. Este tipo de comunicación deberá necesariamente efectuarse por escrito en forma de: Resoluciones de Directorio, Resoluciones Administrativas de Gerencia General, Resoluciones Administrativas de Administración Regional, Memorándum y/o Circulares u otros instrumentos que deben establecerse previamente.
 - ii. **Ascendente.** Cuando la comunicación fluye de los niveles inferiores de la estructura organizacional para los superiores, respetando el orden jerárquico y siguiendo el conducto regular.
Esta información debe ser transmitida a través de: informes, notas y otros
 - iii. **Cruzada.** Se da entre una unidad organizacional y otra de nivel jerárquica menor, igual o superior, es decir, el mensaje no sigue el canal descendente y/o ascendente, sino que emplea una comunicación directa a fin de lograr rapidez y comprensión en la información que se desea transmitir, por lo que es importante determinar qué tipo de información será en forma cruzada.
- e) La regularidad del tipo de información que se transmite, clasificando la misma considerando su importancia, destino y tipo en:
 - i. **Información confidencial.** Cuando se establezca que todo documento o asunto es confidencial y que será supervisado directamente por la autoridad ejecutiva de mayor jerarquía, manteniendo un control directo del mismo.
 - ii. **Información rutinaria.** Es la información que fluye por toda la institución y se refiere a la generada por procedimientos que se desarrollan en el cumplimiento de tareas inherentes a cada área o unidad organizacional.

II. Determinación de instancias de coordinación interna:

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

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 14 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

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

Las instancias de coordinación que se conformen se clasificarán en:

- a) Para la conformación de consejos de la Caja Nacional de Salud debe limitarse a lo dispuesto en la Resolución Administrativa emitida por el Gerente General.
- b) Comités, cuya función será la de establecer acciones, procesos y procedimientos de trabajo enmarcados en los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI; podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas. Tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por personal de nivel ejecutivo y operativo. Estos comités podrán ser permanentes o temporales.
- c) Comisiones, que se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Estos podrán estar conformados por personal de diferentes niveles de la estructura de la Caja Nacional de Salud y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

La creación de una instancia de coordinación interna en la Caja Nacional de Salud, cualquiera fuera ésta, deberá contar con un instrumento que establezca:


- a) Las funciones específicas que debe desempeñar.
- b) La unidad organizacional encargada de la instancia.
- c) El carácter temporal o permanente.
- d) La periodicidad de las sesiones.
- e) Documentación de la evidencia de sus decisiones.

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

Las relaciones interinstitucionales de la Caja Nacional de Salud, en el ámbito de sus competencias y funciones, son:

- a) **De Tuición.** La Caja Nacional de Salud tiene la facultad de ejercer control externo posterior, así como la promoción y vigilancia del funcionamiento a los Seguros Delegados.
- b) **Funcionales.** La Caja Nacional de Salud ejerce autoridad funcional sobre otra en materia de su competencia y especialización
- c) **De Complementación.** Se expresa cuando la Caja Nacional de Salud interactúa con otra en el tratamiento de asuntos de interés compartido.

Dependiendo de su objetivo, duración y características operativas, estas relaciones deberán ser formalizadas mediante convenios específicos, Resolución de Directorio o Resolución

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 15 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Administrativa, estableciendo claramente las competencias específicas de las entidades involucradas.

Cuando la Resolución de Directorio sea considerada requisito previo a la firma de convenios, notas reversales u otros documentos contractuales, se gestionarán instrumentos jurídicos de mayor jerarquía como las Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Supremas y Decretos Supremos según corresponda.

Artículo 19º SERVICIO AL USUARIO

El Jefe de la Unidad de Relaciones Públicas, en coordinación con las demás áreas y unidades organizacionales, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica del flujo de un trámite.

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

Artículo 20º FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES

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

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

Artículo 21º UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La unidad responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es el Departamento Nacional de Planificación en coordinación con las Gerencias de Área y las Administraciones Regionales de la Caja Nacional de Salud.

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 16 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Artículo 22º PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional se debe realizar hasta el mes de junio de la gestión fiscal, coincidiendo con la preparación del Plan Operativo Anual de la entidad, que requerirá de una estructura organizacional ajustada a sus necesidades y procesos para que tal estructura funcione.

**CAPÍTULO IV
IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Artículo 23º OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

La implantación del Diseño o Rediseño Organizacional tiene por objeto la aplicación de la nueva estructura organizacional en la Caja Nacional de Salud con la finalidad de cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

Artículo 24º PLAN DE IMPLANTACIÓN

Para la implantación de la estructura organizacional obtenida como resultado del análisis y Diseño Organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un plan de implantación que deberá ser aprobado por el Gerente General, conteniendo:

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

	GERENCIA GENERAL – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN	Página 17 de 17
	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA CAJA NACIONAL DE SALUD	Código: RE-SOA-CNS
		Versión 4 ^{ta}

Artículo 25º REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN

Es un requisito para la implementación del Sistema de Organización Administrativa la puesta en marcha del Plan Operativo Anual, sus bases estratégicas, asimismo es fundamental contar con recursos humanos, físicos y financieros previstos.

Artículo 26º UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de implantación estará dirigido, coordinado y supervisado por el Departamento Nacional de Planificación, procederá a la implementación del Diseño Organizacional en coordinación con las demás las unidades organizacionales de la entidad.

Artículo 27º PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

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

----*----