

INDICE

TITULO I: DISPOSICIONES GENERALES

CAPÍTULO I: SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

- Artículo 1. Concepto
- Artículo 2. Principios del Sistema de Organización Administrativa
- Artículo 3. Objetivo del Sistema
- Artículo 4. Objetivos del Reglamento Específico
- Artículo 5. Ámbito de Aplicación
- Artículo 6. Base Legal
- Artículo 7. Interrelación con otros sistemas
- Artículo 8. Componentes del Sistema
- Artículo 9. Responsables
- Artículo 10. Revisión y Especificación del Reglamento Específico
- Artículo 11. Previsión

TÍTULO II: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

- Artículo 12. Análisis de la Estructura Organizacional
- Artículo 13. Formalización del Proceso de Análisis Organizacional
- Artículo 14. Responsable
- Artículo 15. Período

TÍTULO III: DISEÑO ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO I: PROCESO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

- Artículo 16. Definición
- Artículo 17. Objetivos
- Artículo 18. Etapas del Diseño o Rediseño Organizacional
- Artículo 19. Formalización del Diseño Organizacional

CAPÍTULO II: CONFORMACIÓN DE ÁREAS Y UNIDADES ORGANIZACIONALES

- Artículo 20. Identificación de Usuarios, Necesidades y Servicios
- Artículo 21. Conformación de las Unidades Organizacionales
- Artículo 22. Clasificación de Unidades
- Artículo 23. Instancias de Coordinación Interna
- Artículo 24. Relación Interinstitucional
- Artículo 25. Alcance del Control
- Artículo 26. Dependencia jerárquica
- Artículo 27. Tipo de Autoridad

CAPITULO III: COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL

- Artículo 28. Canales y Medios de Comunicación Interna
- Artículo 29. Niveles de comunicación interna y externa
- Artículo 30. Procedimientos Administrativos Básicos de Comunicación y Coordinación

CAPITULO IV: RESPONSABLES DEL PROCESO Y PERIODOS DE REALIZACIÓN

- Artículo 31. Unidad responsable del Proceso de diseño Organizacional
- Artículo 32. Periodo

CAPITULO V: IMPLANTACION DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN AASANA

- Artículo 33. Definición y Objetivo
- Artículo 34. Requisitos para la implantación
- Artículo 35. Plan de implantación
- Artículo 36. Metodología para la implantación del Diseño Organizacional
- Artículo 37. Unidad Responsable del Proceso de Implantación
- Artículo 38. Formalización del Proceso de Implantación
- Artículo 39. Aprobación del Plan de implantación
- Artículo 40. Periodo de Implantación

TITULO I: DISPOSICIONES GENERALES

CAPÍTULO I: SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Artículo 1. Concepto

El Sistema de Organización Administrativa (SOA) es un conjunto ordenado de normas, criterios metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones anual, regulan el proceso de estructuración organizacional contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Artículo 2. Principios del Sistema de Organización Administrativa

Los principios en los que se basan las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa son:

- a) **Estructura Técnica.-** La Estructuración Organizacional de cada entidad se definirá en función a su Plan Estratégico y el Programa de Operaciones Anual, aplicándose criterios y metodologías técnicas de organización administrativa.
- b) **Flexibilidad.-** La conformación y funciones de las unidades organizacionales administrativas de AASANA se adecuarán a los cambios internos y del entorno, como también a la incorporación de nuevas tareas regulatorias que cuenten con norma específica aprobada
- c) **Formalización.-** Las regulaciones en materia de organización administrativa deberán estar establecidas por escrito.
- d) **Servicio a los Usuarios.-** El servicio a los usuarios que presta AASANA, estará orientada a satisfacer las necesidades de los usuarios, a través de la prestación de servicios en forma ágil y con equidad social.

Artículo 3. Objetivo del Sistema

El objetivo general del Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (SOA), es el de optimizar la estructura organizacional administrativa de AASANA, reorientándolas para prestar un mejor servicio a la sociedad.

Los objetivos específicos del SOA, aplicados a las Áreas y/o unidades funcionales administrativas de AASANA son:

- Lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios de los servicios administrativos de AASANA.
- Evitar la duplicación y dispersión de funciones.
- Determinar el ámbito de competencia y autoridad de las áreas y unidades administrativas.

- Proporcionar a AASANA una estructura administrativa que optimice la comunicación, la coordinación y el logro de los objetivos.
- Simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia.

Artículo 4. Objetivos del Reglamento Específico

El presente Reglamento Específico, tiene como objetivo principal establecer regulaciones en cuanto a responsables de operación, control, revisión, plazos de operación y formalización técnico-legales que permitan la implantación del Sistema de Organización Administrativa (SOA) en las Áreas y/o Unidades Funcionales de AASANA.

Artículo 5. Ámbito de Aplicación

El presente Reglamento Específico es de uso y aplicación obligatorio en la Oficina Central, Regionales y Unidades Desconcentradas de AASANA, según establece el ART. 4 de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental.

Artículo 6. Base Legal

El presente Reglamento Específico, se encuentra regulado por la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental (SAFCO) del 20-07-1990 y Resolución Suprema N° 217055 del 20 de Mayo de 1997 que aprueba las Normas Básicas del SOA.

El D.S. 24718 del 22 de junio de 1997 que establece las normas para la regulación de los Servicios Aeronáuticos y Servicios Aeroportuarios.

Artículo 7. Interrelación con otros sistemas

Con base en los procesos y funciones determinados por cada uno de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental, el Sistema de Organización Administrativa (SOA), establece la estructura organizacional necesaria para el funcionamiento de los mismos.

El Sistema de Organización Administrativa (SOA) interactúa en mayor grado con los siguientes sistemas:

- a) Sistema de Programación de Operaciones:** considerando los Planes Estratégicos, la Misión y los Objetivos institucionales, se establecen los Objetivos de Gestión, las operaciones y recursos que permiten la operación de AASANA, con base a los cuales se identifican las necesidades organizacionales. El Sistema de Organización Administrativa (SOA), prevé y establece las estructuras organizacionales administrativas para la elaboración y ejecución de los programas de operaciones anuales.
- b) Sistema de Administración de Personal:** Define, en relación con el Sistema de Organización Administrativa, las normas y procesos de programación de puestos, contratación y asignación de funciones del personal necesario para desarrollar las funciones de las áreas y/o unidades funcionales.

El Sistema de Organización Administrativa a su vez, conforma las áreas y unidades, establece medios e instancias de comunicación y coordinación interna y externa y procesos que sirven de base para la programación de puestos, la contratación y asignación de funciones.

- c) **Sistema de Control Gubernamental:** Establece disposiciones y normas básicas de Control Interno relativas al Sistema de Organización Administrativa, y ejerce el control sobre el funcionamiento del mismo. El Sistema de Organización Administrativa establece a su vez, los manuales y Reglamento Específico, que sirven de base para el control gubernamental.

Artículo 8. Componentes del Sistema

El Sistema de Organización Administrativa tiene los siguientes componentes, los cuales se explican en los Títulos II y III del presente Reglamento.

- Análisis Organizacional
- Diseño Organizacional
- Implantación del diseño Organizacional

Artículo 9. Responsables

Es responsable de la aplicación del presente Reglamento de Organización Administrativa, el Director Ejecutivo de AASANA como Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad, quien delegará la ejecución de los procesos de análisis, diseño e implantación a la Oficina Nacional de Planificación, como lo establece el artículo 27 de la Ley 1178 y artículo 9 de la RS. No. 217055.

Artículo 10. Revisión y Especificación del Reglamento Específico

El presente Reglamento Específico del SOA y sus instrumentos, en caso de requerirse, podrán ser revisados y actualizados cuando así sea necesaria, basados en el análisis de la experiencia derivada de su aplicación, a la dinámica de la ciencia administrativa, a las modificaciones en las normas básicas realizadas por el órgano rector y a las observaciones y recomendaciones que formulen las áreas y/o unidades funcionales de AASANA.

Artículo 11. Previsión

En previsión a omisiones, contradicciones o diferencias que podrían encontrarse en el presente Reglamento Específico de AASANA, las mismas serán solucionadas de acuerdo a lo establecido en las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa de acuerdo RS. 217055.

TÍTULO II: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 12. Análisis de la Estructura Organizacional

Las disposiciones legales vigentes en materia de organización, Planes Estratégicos, Programas de Operaciones Anuales, diagnósticos, informes de auditoría y otros documentos relevantes, constituyen el marco de referencia para el análisis organizacional de las áreas y/o unidades funcionales de AASANA.

AASANA, analizará si la estructura organizacional, en lo administrativo, ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y necesidades de sus usuarios. Este análisis se efectuará en tres etapas:

1. Análisis Retrospectivo
2. Análisis Prospectivo
3. Análisis Coyuntural

1. Análisis Retrospectivo

El Análisis retrospectivo evaluará los resultados de la Estructura Organizacional de AASANA y en que medida contribuyó al logro de los objetivos plasmados en el POA de la gestión anterior. Para realizar el análisis retrospectivo se evaluará fundamentalmente:

- Calidad de los servicios proporcionados a los usuarios.
- Efectividad de los procesos.
- Rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos y externos.

El análisis organizacional se realizará como parte del análisis de situación regulado en el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones de las áreas y/o unidades funcionales de AASANA y cuando las circunstancias así lo justifiquen.

1.1. Servicio a los usuarios.- Se analizarán los siguientes aspectos:

- Si los servicios que presta AASANA han satisfecho las necesidades de los usuarios.
- Si la calidad de los servicios que presta AASANA cumple con los parámetros de eficacia en la atención al público usuario, expresada en términos de tiempo, oportunidad, exactitud, transparencia, etc.

1.2. Los Procesos.- Se analizarán los procesos que se llevan a cabo en AASANA, para satisfacer las necesidades de los usuarios, se plasmará en un estudio que deberá incidir en los siguientes puntos:

- Si el objetivo del proceso forma parte del conjunto de objetivos propuestos en AASANA, determinando su grado de desviación.
- Si las operaciones componentes de cada proceso están correctamente asignadas a las unidades y áreas organizacionales.
- Si los resultados esperados de cada operación y sus indicadores son cuantificables y medibles en términos reales.

- Si los recursos humanos, materiales y económicos para desarrollar las operaciones han sido correctamente asignados y utilizados.
- Si los procesos de AASANA son eficaces y se realizan al costo predeterminado.
- Si los procesos están formalizados en el manual de procesos.

1.3. Unidades y Áreas Organizacionales.- Se determinará si la conformación de las unidades y áreas organizacionales de AASANA han construido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos propuestos.

a) Unidades Organizacionales.- En las unidades organizacionales se evaluará:

- Si las funciones asignadas responden a los procesos y operaciones determinados.
- Si no existe duplicidad o dispersión de funciones.
- Si tienen delimitado claramente su ámbito de competencia.
- Si la unidad esta ubicada en el nivel jerárquico que le corresponde.
- Si el grado y tipo de autoridad está claramente establecido.

b) Áreas organizacionales.- Se evaluará:

- Si están conformadas por unidades cuyas funciones se encuentran relacionadas entre si y responden a los procesos establecidos.
- Si el ámbito de competencia está claramente delimitado.

1.4. Los Canales de comunicación e instancias de coordinación.- Se analizarán:

a) Canales y Medios de Comunicación:

- Si están formalmente establecidos.
- Si son utilizados en forma eficaz y eficiente facilitando el flujo de información.
- Si se acomodan a las características de la información en forma oportuna, clara, pertinente, verificable y consistente.

b) Instancias de coordinación:

- Si las instancias de coordinación se conforman respetando el conducto regular.

2. Análisis Prospectivo

AASANA efectuará un análisis prospectivo a fin de determinar cambios y ajustes en la estructura organizacional, con relación a los objetivos planteados en el POA de la siguiente gestión, considerando las observaciones y recomendaciones del análisis anterior, cumpliendo los lineamientos que llevan a satisfacer las necesidades de los usuarios.

3. Análisis Coyuntural

AASANA efectuará un análisis coyuntural adicional a la estructura organizacional de acuerdo a las necesidades que se presenten en el ejercicio de la gestión, y se replantearán los elementos organizacionales que requieran ajuste.

Artículo 13. Formalización del Proceso de Análisis Organizacional

Los resultados del Análisis Organizacional serán evaluados a nivel direccional con la opinión de profesionales y técnicos especializados.

El resultado del análisis organizacional, se plasmará en un documento denominado Análisis de la Organización de AASANA que será aprobado por la Máxima Autoridad Ejecutiva.

Artículo 14. Responsable

La unidad organizacional responsable de la operación del proceso, ya sea con personal y recursos internos o mediante apoyo externo, será la Dirección Administrativa Nacional bajo la supervisión de la Dirección Ejecutiva Nacional.

Artículo 15. Período

El proceso de análisis organizacional se realizará a la finalización de cada gestión y se extenderá por un plazo máximo de 60 días. A requerimiento escrito de la unidad responsable ante la Máxima Autoridad Ejecutiva de AASANA. Este período puede iniciarse de manera extraordinaria en otro período, fundamentando debidamente dicha solicitud.

TÍTULO III: DISEÑO ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO I: PROCESO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 16. Definición

El Diseño Organizacional es el proceso a través del cual se ajustará la estructura organizacional de AASANA, en base a los resultados del análisis de la Organización.

Artículo 17. Objetivos

El Objetivo del Diseño Organizacional, es proporcionar una metodología para llevar a cabo el proceso de diseño organizacional que constituya un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos propuestos.

Artículo 18. Etapas del Diseño o Rediseño Organizacional

Las etapas que se contemplarán en este proceso, son:

- Identificación de los usuarios de las áreas y/o unidades funcionales y las necesidades de servicio de AASANA.
- Identificación de los servicios que satisfacen estas necesidades.
- Diseño de los procesos para la producción de los servicios sus resultados e indicadores.
- Identificación y conformación de áreas y unidades organizacionales de AASANA, que llevaran a cabo las operaciones, especificando su ámbito de competencia.
- Determinación del tipo y grado de autoridad de las unidades y su ubicación en los niveles jerárquicos.
- Definición de canales y medios de comunicación.
- Determinación de las instancias de coordinación interna
- Definición de los tipos e instancias de relación interinstitucional.
- Elaboración del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procesos.

Artículo 19. Formalización del Diseño Organizacional

El Diseño de la Estructura Organizacional se formalizará en los siguientes documentos, los cuales serán aprobados mediante Resolución de Directorio por el Honorable Directorio Nacional:

a) Manual de Organización y Funciones que incluye:

- Disposiciones legales que regulan la estructura.
- Los objetivos institucionales.
- El organigrama administrativo.

Para las unidades del 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.

b) Manual de Procesos, que incluye:

- La denominación y objetivo del proceso.
- Las normas de operación.
- La descripción del proceso y sus procedimientos.
- Los diagramas de flujo.
- Los formularios y otras formas utilizadas.

Para el caso de procesos relacionados con la Administración de Bienes y Servicios, Administración de Personal y Programación de Operaciones, los Manuales que forman parte de los Reglamentos Específicos constituyen los documentos de referencia para el Diseño Organizacional.

CAPÍTULO II: CONFORMACIÓN DE ÁREAS Y UNIDADES ORGANIZACIONALES

Artículo 20. Identificación de Usuarios, Necesidades y Servicios

Las etapas que se contemplarán en este proceso son:

- Identificación de usuarios de las áreas y/o unidades funcionales de AASANA.
- Identificación de las necesidades de los usuarios.
- Identificación de servicios que satisfacen las necesidades de los usuarios.
- Identificación de la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

Artículo 21. Conformación de las Unidades Organizacionales

Las instituciones descentralizadas como AASANA de acuerdo al numeral 20 de las Normas Básicas se conforman de los siguientes niveles:

- Nivel Directivo - Honorable Directorio Nacional de AASANA.
- Nivel Ejecutivo - Director Ejecutivo Nacional de AASANA.
- Nivel Operativo - Direcciones y Departamento.

Artículo 22. Clasificación de Unidades

Las unidades organizacionales se clasifican en:

- **Las Unidades Sustantivas:** cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de la misión y de los objetivos de la entidad.
- **Unidades Administrativas:** cuya función contribuyen indirectamente al cumplimiento de la misión y de los objetivos de las áreas y/o unidades funcionales de la entidad.
- **Las Unidades de Asesoramiento:** cuya función de carácter consultivo y no ejercerán autoridad lineal sobre las demás unidades.

Artículo 23. Instancias de Coordinación Interna

Las instancias de coordinación se crearán para el tratamiento de asuntos entre unidades o áreas organizacionales conformando equipos de trabajo, dependiendo de las funciones asignadas serán:

- **Consejos** son los que según las características de la entidad, requieren regular de manera permanente políticas y estrategias para el logro de los objetivos de AASANA. Posee una amplia gama de competencias y su misión es generalmente de alto nivel ejerciendo influencia sobre los órganos de decisiones, son parte de la estructura organizacional de la entidad y pueden ser normativos y técnicos.

Un consejo puede estar conformado por personas de planta de la entidad o vinculado a la misma dependiendo de las funciones que debe cumplir. Según el tiempo de vigencia pueden ser permanentes o transitorias.

- **Comités** son equipos de trabajo creados para guiar o dar consejo, tiene la potestad de recomendar soluciones, pueden ser:
 - Informativos de asesoramiento.
 - Ejecutivo que recomiendan las políticas y objetivos a seguir por la entidad, sus miembros están conformados por el nivel ejecutivo.
- **Comisiones** se crearán con el objetivo de cumplir una misión específica, al término de la cual se disolverá en forma inmediata.

Todas estas instancias contarán con instrumentos legales de creación como lo establecen las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (SOA).

Artículo 24. Relación Interinstitucional

Todas las entidades tienen relaciones con otras, dependiendo de la naturaleza de sus funciones. AASANA se relaciona interinstitucionalmente con:

- Tiene relación de **Tuición** con el Ministerio de Servicios y Obras Públicas.
- Tiene una relación **Funcional** con la Superintendencia de Transportes SIRESE (creada mediante Ley 1600 de fecha 28 de octubre de 1994), tiene a su cargo la regulación, control y supervisión.

Artículo 25. Alcance del Control

Se determina el alcance del control de acuerdo a la capacidad de dirección y el número de unidades y equipos de trabajo dependientes, considerando:

- Cantidad de unidades dependientes en forma lineal.
- Cantidad de unidades dependientes en forma funcional.
- Carga de trabajo.
- Cantidad de personas a supervisar.
- Interrelaciones/coordinación a cumplir.

Artículo 26. Dependencia jerárquica

Se determina la dependencia jerárquica de las unidades, de acuerdo a:

- Desagregación de operaciones.
- Especialización de funciones.
- Alcance y Control.
- Delegación de responsabilidad y autoridad.

Artículo 27. Tipo de Autoridad

Se determina el tipo de autoridad de cada unidad necesaria para la ejecución de las operaciones asignadas en relación a su jerarquía y que pueden ser:

- **Autoridad lineal**, cuando existe una dependencia y autoridad jerárquica para normar, dirigir y controlar los procesos y actividades que se llevan a cabo en las unidades organizacionales de dependencia directa.
- **Autoridad funcional**, cuando existe una dependencia y autoridad para normar, dirigir y controlar procesos y actividades específicas que se lleven a cabo en unidades organizacionales que no están bajo dependencia directa.

CAPITULO III: COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL

Artículo 28. Canales y Medios de Comunicación Interna

Se definen los canales de comunicación descendente, ascendente y cruzada y sus respectivos medios de comunicación, considerando lo siguiente:

- La cadena de mando en la comunicación descendente y ascendente.
- El tipo de información que se transmitirá regularmente.
- La frecuencia y fluidez de la información.
- El alcance y cobertura del medio de comunicación.

Artículo 29. Niveles de comunicación interna y externa

Se definen los niveles de comunicación en interna y externa, considerando lo siguiente:

a) Coordinación y comunicación interna

- Tipos y niveles de coordinación interna.
- Tipo de información que se transmitirá regularmente.
- Alcance, canales y medios de comunicación.
- Cadena de mando en la coordinación y comunicación descendente y ascendente.
- Frecuencia y fluidez de la información.

Estos niveles de coordinación, podrán denominarse Comités, Consejos o Comisiones exclusivamente para lo administrativo. Contarán con un instrumento legal de creación que establecerá:

- El objetivo de la instancia de coordinación.
- Las funciones específicas.
- La unidad encargada de la instancia.
- El carácter temporal o permanente.
- La periodicidad de las sesiones.

b) Coordinación y comunicación externa

- Tipos y niveles de relación interinstitucional.
- Obtención de retroalimentación de parte de los usuarios sobre la calidad de los servicios prestados.
- Atención de asuntos que faciliten los trámites de los usuarios.
- Medios de coordinación y comunicación necesarios para facilitar la orientación a los usuarios, en los trámites y gestiones que requieran realizar.
- Recepción, registro, canalización y seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.

Artículo 30. Procedimientos Administrativos Básicos de Comunicación y Coordinación

En lo que respecta a los procedimientos administrativos básicos de comunicación y coordinación se aplicará lo dispuesto por el D.S. 23934 de fecha 23/12/94, mediante el cual se aprueba el Reglamento Común de Procedimientos Administrativos y de Comunicación (RCP).

CAPITULO IV: RESPONSABLES DEL PROCESO Y PERIODOS DE REALIZACIÓN

Artículo 31. Unidad responsable del Proceso de diseño Organizacional

Los responsables del proceso de Diseño Organizacional serán la Dirección Administrativa Nacional.

Artículo 32. Periodo

El Diseño Organizacional se realizará inmediatamente luego de ser aprobado el informe de Análisis Organizacional por la Máxima Autoridad Ejecutiva de AASANA, para lo cual se fijará un plazo máximo de 60 días calendario, prorrogables por un período de 30 días a solicitud debidamente justificada de los responsables de la operación en proceso.

CAPITULO V: IMPLANTACION DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN AASANA

Artículo 33. Definición y Objetivo

La implantación del diseño organizacional es el proceso mediante el cual se establece la estructura organizacional en la entidad, de modo que esta se ajuste al Programa de Operaciones Anual.

El Objetivo es proporcionar una metodología para la implantación de la nueva estructura organizacional en base a los resultados del diseño organizacional, en aplicación de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (SOA).

Artículo 34. Requisitos para la implantación

Los requisitos para la implantación del diseño organizacional son:

- Puesta en marcha del Programa de Operaciones Anual con bases estratégicas.
- Disponibilidad de recursos humanos físicos y financieros.

Para el éxito de la implantación del diseño organizacional será necesario el apoyo del personal superior o de dirección para facilitar el logro de los objetivos planteados.

Artículo 35. Plan de implantación

El plan de implantación deberá contener:

- Objetivos y estrategias de implantación
- Cronograma
- Recursos humanos, materiales financieros
- Responsables de la implantación
- Programa de difusión, orientación y adiestramiento

Artículo 36. Metodología para la implantación del Diseño Organizacional

Una vez aprobado el diseño organizacional, mediante la aprobación del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procesos se procederá a la elaboración de un plan de implantación que deberá ser aprobado por la Máxima Autoridad de AASANA y que contendrá los siguientes puntos:

I. Objetivo.- Que permitirá reconocer los resultados a alcanzar en términos de tiempo y alternativas de acción.

II. Estrategia.- La estrategia de implantación se refiere a definir el camino y método específico para lograr el ajuste de la estructura organizacional de los servicios públicos otorgados por AASANA y de la difusión y capacitación, mediante alternativas de acción como ser:

- Implantación mediante la aplicación del método instantáneo, cuando los cambios no involucren un gran número de unidades organizacionales o que por su sencillez y condiciones favorables para su implantación no se precisa de un gran esfuerzo de capacitación.
- Implantación piloto, consiste en realizar un ensayo del diseño propuesto en solo una parte de la organización con la finalidad de medir su eficiencia. Su principal utilidad radica en que permite

introducir los cambios en una escala reducida y realizar cuantas pruebas sean necesarias para averiguar la validez y efectividad del modelo propuesto antes de operarlo de manera global.

- Implantación en paralelo, cuando los cambios propuestos se introducen y operan simultáneamente sin modificar la estructura organizacional vigente. Esto permite introducir los ajustes sin crear graves problemas, a tiempo que da lugar a que el nuevo sistema funcione normalmente antes de que se suspenda la operación del anterior.
- Implantación por aproximación sucesiva, consiste en seleccionar partes del diseño propuesto e implantarlas sin ocasionar grandes alteraciones y avanzar al siguiente paso, solo cuando se haya consolidado el anterior. Es aplicable a los cambios de gran magnitud.

III. Cronograma de actividades.- Se diseñara un cronograma de actividades que muestre en forma lógica y ordenada el proceso de implantación estableciendo los tiempos de inicio y terminación de cada actividad, los responsables y la interrelación con otras actividades, además de los tiempos de espera. Todos estos aspectos son puntos de control que permiten su evaluación y seguimiento.

IV. Recursos Humanos Materiales y Financieros.- Un vez que el cronograma de implantación a sido elaborado y aprobado el siguiente paso consiste en definir los recursos humanos y Financieros que se estiman necesarios para implantar el plan.

V. Responsables de la Implantación.- La unidad responsable de la implantación del diseño será la Oficina de Planificación, así como del seguimiento y evaluación de los resultados; para tal efecto se conformará una comisión encargada del análisis, diseño e implementación del Sistema de Organización Administrativa (SOA) en la Oficina Central y diferentes Regionales.

VI. Programa de Orientación y Difusión.- Se debe diseñar el programa de difusión y orientación consistentes en manuales, guías o instructivos a fin de preparar al personal involucrado en el cambio.

Artículo 37. Unidad Responsable del Proceso de Implantación

La implantación del diseño organizacional estará a cargo de la Unidad de Planificación y seguimiento en cada unidad organizacional administrativa de AASANA.

Artículo 38. Formalización del Proceso de Implantación

El proceso de implantación se formalizará a través de documentos escritos, los cuales deben considerar:

- La elaboración de un plan de implantación (cronograma).
- La determinación de requisitos para la implantación.

Artículo 39. Aprobación del Plan de implantación

El Plan de implantación será aprobado por el Director Ejecutivo Nacional como Máxima Autoridad Ejecutiva y el visto bueno del Honorable Directorio Nacional de AASANA como Máxima instancia de la Entidad.

Artículo 40. Periodo de Implantación

El periodo de inicio y finalización del proceso de implantación será determinado una vez que finalice el proceso de Diseño Organizacional.