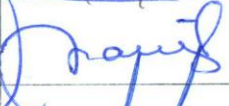
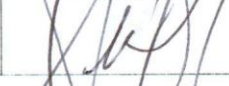


	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

	Nombre	Cargo	Firma
Elaborado / Modificado por:	Ing. Juan Pablo Mamani Choque	Responsable Sistema de Gestión de Calidad	
Revisado por:	Lic. Fernando Silva Viamonte	Jefe de Planificación y Proyectos	
	Lic. Yamile Ibañez F.	Gerente Administrativo Financiero	
	Ing. Juan Condori	Gerente de Producción	
	Ing. Juan Condori	Gerente de Acopio y Transformación a.i.	
	Lic. Hugo Prado Argote	Gerente de Comercialización	
Aprobado por:	Ing. Avelino Flores	Gerente General	
Fecha:	18-02-16		

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Objetivos.....	1
1.3. Utilización y Difusión.....	2
1.4. Revisión y Actualización.....	2
2. MARCO LEGAL Y ESTRATÉGICO.....	2
2.1. Documentos de Referencia.....	2
2.1.1. Base legal.....	2
2.2. Marco Estratégico de EMAPA.....	3
2.2.1. Misión.....	3
2.2.2. Visión.....	3
2.2.3. Valores Institucionales.....	4
2.2.4. Objetivos Institucionales.....	4
3. ESTRUCTURA Y UNIDADES ORGANIZACIONALES.....	5
3.1. Niveles de EMAPA.....	5
3.2. Organigrama y Estructura de EMAPA.....	6
4. FUNCIONES.....	7
4.1. Gerencia General.....	7
4.1.1. Gerente General.....	7
4.1.2. Niveles de Asesoramiento y Apoyo.....	8
i) Asesoría Legal.....	8
ii) Coordinación General.....	9
iii) Comunicación.....	9
iv) Sistemas.....	10
4.1.3. Niveles de Planificación y Control.....	11
i) Planificación y Proyectos.....	11
ii) Auditoría Interna.....	12
4.1.4. Niveles Operativos.....	13
i) Regionales.....	13
4.2. Gerencia Administrativa Financiera.....	14
4.2.1. Unidad Financiera.....	15
4.2.2. Unidad de Administración y Personal.....	16
4.2.3. Unidad de Cartera.....	17
4.2.4. Unidad de Costos.....	18
4.3. Gerencia de Producción.....	19
4.3.1. Unidad de Producción.....	20
4.3.2. Unidad de Insumos.....	20
4.4. Gerencia de Acopio y Transformación.....	21
4.4.1. Unidad de Acopio y Transformación.....	22
4.4.2. Unidad de Centros de Acopio y Transformación.....	23
4.5. Gerencia de Comercialización.....	24
4.5.1. Unidad de Comercialización.....	25
5. MODIFICACIONES AL DOCUMENTO.....	25

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

1. INTRODUCCIÓN.

1.1. Antecedentes.

El mandato legal constituido por el marco normativo para la adecuación de la estructura organizacional de las instituciones del sector público está establecido por la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental de 20 de julio de 1990 y las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (SOA), así como el Decreto de Organización del Órgano Ejecutivo.

El mandato social establecido a partir de los lineamientos estratégicos del Programa de Gobierno, deben ser considerados para la formulación de la estructura organizativa en las instituciones públicas.

El artículo 15 de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (SOA), se refiere al Manual de Organización y Funciones (MOF), como uno de los documentos requeridos para la formalización del diseño organizacional de las entidades públicas, que permite esencialmente definir con claridad y especificidad las competencias y funciones de cada unidad al interior de la entidad, y orientar a la sociedad civil y a quien lo requiera, sobre el rol conferido a la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA).

Por tanto, en el entendido de que “el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la entidad es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva y los servidores públicos en su ámbito de competencia” (art.9 NB-SOA), se presenta el Manual de Organización y Funciones de EMAPA.

1.2. Objetivos.

El presente Manual de Organización y Funciones busca cumplir el siguiente objetivo:

“Definir la estructura organizacional de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos y las funciones de sus diferentes instancias, presentando una visión integral a partir de la misión institucional, valores institucionales y el Plan Nacional de Desarrollo”.

En este documento se señalan las competencias, el nivel jerárquico, la dependencia y las relaciones de coordinación interna y externa de cada unidad.

En este sentido el manual regula la posición y los espacios de actuación de cada unidad organizacional.

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

El presente “Manual de Organización y Funciones”, concordante con el Sistema de Organización Administrativa (SOA), conjuntamente con el “Manual de Cargos y Descripción de Funciones”, que genera el Sistema de Administración de Personal, permiten una mejor comprensión del rol que tienen en la institución y cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos de la misma. Asimismo, se constituye en un instrumento informativo para la administración pública y la sociedad en su conjunto.

1.3. Utilización y Difusión.

El uso del Manual de Organización y Funciones está fundamentada por sus objetivos y se constituye un instrumento de gestión y orientación para todo el personal de EMAPA.

Bajo un criterio de transparencia, el Manual de Organización y Funciones debe estar dirigido y ser difundido a todos los niveles jerárquicos. Todas las autoridades de la institución, desde el Gerente General hasta los Jefes de Unidad, dispondrán de un ejemplar que deberá estar a disposición del personal bajo su dependencia.

1.4. Revisión y Actualización.

La revisión y actualización periódica del Manual de Organización y Funciones estará bajo responsabilidad del Área Administrativa en coordinación con la Unidad de Planificación y de Proyectos, el documento actualizado, previa aprobación del Gerente General, deberá oficializarse mediante Resolución Administrativa.

2. MARCO LEGAL Y ESTRATÉGICO.

2.1. Documentos de Referencia.

- 📁 Resolución Bi- Ministerial N° 011.2013 del 29 de mayo de 2013, que aprueba la nueva escala salarial y estructura de cargos de EMAPA.
- 📁 Código de Ética de EMAPA E-EMP/UAYP/C/546, aprobado con Resolución Administrativa N° 01-032 del 20 de junio de 2012.

2.1.1. Base legal

- ✓ La Ley 1178 de 20 de julio de 1990, en el capítulo II, Sistemas de Administración y de Control, en su artículo 7° establece: que el Sistema de Organización Administrativa S.O.A. se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones, en el inciso b) de dicho artículo, se menciona: Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta ley.

Elaborado por: EMAPA/GG/UPP/FSV-jpm	Fecha: 18/02/16	Página 2 de 25
-------------------------------------	-----------------	----------------

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

- ✓ Las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa en su artículo 11° y siguientes establecen que la Estructura Organizacional de las Entidades se adecuaran de forma inmediata a la aprobación del Programa de Operaciones Anual y al Presupuesto, y cuando se presenten circunstancias internas y/o del entorno que lo justifiquen, en el marco de las presentes normas y de las disposiciones legales vigentes en materia de organización.
- ✓ El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de EMAPA (RESOA), aprobado mediante Resolución Administrativa N°02-014 de fecha 13 de agosto de 2015, en su Artículo 20° Formalización y Aprobación de Manuales, establece que: El diseño organizacional deberá formalizarse en el Manual de Organizaciones y Funciones y en el Manual de Procesos y Procedimientos, los cuales deberán ser aprobados mediante Resolución Expresa del Gerente General.
- ✓ El inciso a) del mencionado artículo, determina que el Manual de Organización y Funciones debe contener información sobre las disposiciones legales que regulen la estructura, los objetivos institucionales, el organigrama, el nivel jerárquico y relación de dependencia de las unidades y áreas organizacionales, funciones inherentes a cada una de ellas, las relaciones de coordinación interna y externa.
- ✓ La Resolución Bi-Ministerial N° 011.2013 del 29 de mayo de 2013, aprueba la modificación de la Escala Salarial y Estructura de Cargos de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos, en la que se define una estructura con una Gerencia General y cuatro Gerencias de Área.
- ✓ Estatuto Orgánico de EMAPA aprobado mediante resolución de Directorio N° RD 03-005-2013 del 01 de octubre de 2013.

2.2. Marco Estratégico de EMAPA

2.2.1. Misión.

“Promover y desarrollar la producción nacional mediante el impulso a las organizaciones productivas, a través de la prestación de servicios agrícolas, además del almacenamiento, transformación, comercialización y distribución de productos agropecuarios y de otros que garanticen la Seguridad y Soberanía Alimentaria de Bolivia”.

2.2.2. Visión.

“Ser la empresa estratégica y líder del Estado boliviano, motor principal de la producción nacional, eficaz, eficiente, proactiva y garante de la Seguridad y Soberanía Alimentaria en Bolivia”.

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

2.2.3. Valores Institucionales.

Son aquellos que rigen la conducta de un funcionario público que deben ser tomados como una propuesta de modo de vida, induciendo una conciencia de entrega y de servicio hacia la sociedad, estos son:

- ✓ **Responsabilidad:** Es la disposición de actuar conforme a lo establecido en las normas y funciones que hacen al cargo, representar aquellas que se considera inadecuadas, y responder directamente por la naturaleza y consecuencias de los propios actos y decisiones.
- ✓ **Integridad:** Es la constante disposición de no vulnerar, por ningún motivo, los valores y principios éticos.
- ✓ **Transparencia:** Es la disposición de actuar con claridad, sin esconder lo que debe ser conocido.
- ✓ **Igualdad:** Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derecho.
- ✓ **Verdad:** Es la conformidad de lo que uno piensa o comunica, con la realidad de los hechos.
- ✓ **Justicia:** Es la constante voluntad de dar a cada cual lo que le es debido.
- ✓ **Respecto a las Personas,** es la actitud de reconocimiento de la dignidad y de aceptación de sus derechos.

2.2.4. Objetivos Institucionales.

La Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos tiene los siguientes objetivos institucionales:

- ✓ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de apoyo a la producción, transformación y comercialización de alimentos, así como la estabilización de precios en los productos agropecuarios y agroindustriales.
- ✓ Administrar e implementar los sistemas de cartera, administración y finanzas de EMAPA.
- ✓ Apoyar a pequeños y medianos agricultores, a través de la dotación de insumos reembolsables y asistencia técnica, para producción de alimentos básicos, en los departamentos de cobertura de la empresa.
- ✓ Asegurar adecuados niveles de acopio de la producción agropecuaria de pequeños y medianos productores, para contribuir a la oferta nacional de alimentos, a través de su acopio y transformación.
- ✓ Asegurar la comercialización de los productos básicos alimenticios en el mercado interno, así como exportar los excedentes producidos.

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

3. ESTRUCTURA Y UNIDADES ORGANIZACIONALES.

La Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos tiene los siguientes niveles jerárquicos:

- 📁 **NIVEL SUPERIOR:** Conformado por el Directorio.
- 📁 **NIVEL EJECUTIVO:** Conformado por: Gerente General y Gerentes de Área.
- 📁 **NIVEL OPERATIVO:** Conformado por Jefaturas de Unidad, Responsables regionales y demás personal de EMAPA.

3.1. Niveles de EMAPA

1. Directorio.

2. Gerente General (Nivel ejecutivo).

Asesoramiento y apoyo.

Asesoría legal.

Coordinación general.

Comunicación.

Sistemas.

Planificación y Control.

Auditoría interna.

Planificación y proyectos.

Nivel Operativo

Regionales.

3. Nivel Ejecutivo y Operativo.

Gerencia Administrativa y Financiera.

Unidad Financiera.

Unidad Administrativa y de personal.

Unidad de Cartera.

Unidad de Costos.

Gerencia de Producción.

Unidad de Producción.

Unidad de Insumos.

Gerencia de Acopio y Transformación.

Unidad de Acopio y Transformación.

Unidad de Centros de Acopio y Transformación.

Gerencia de Comercialización.

Unidad de Comercialización.

Elaborado por: EMAPA/GG/UPP/FSV-jpm	Fecha: 18/02/16	Página 5 de 25
-------------------------------------	-----------------	----------------

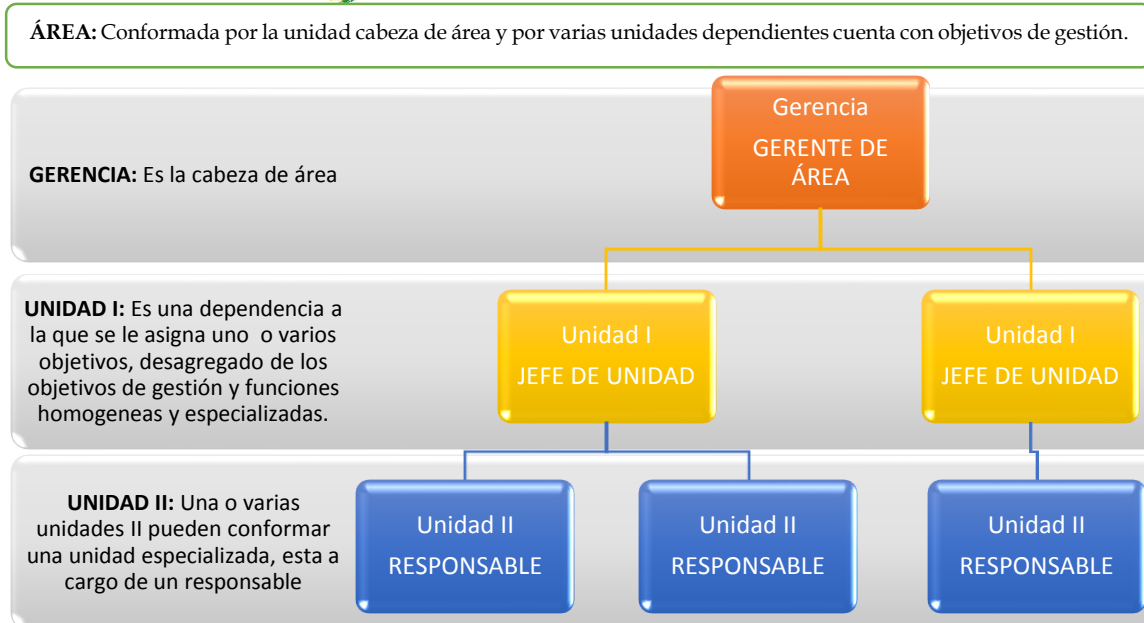
	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

3.2. Organigrama y Estructura de EMAPA

La estructura organizacional considerada para EMAPA, es la siguiente:

FIGURA N°1

 : Estructura Organizacional.

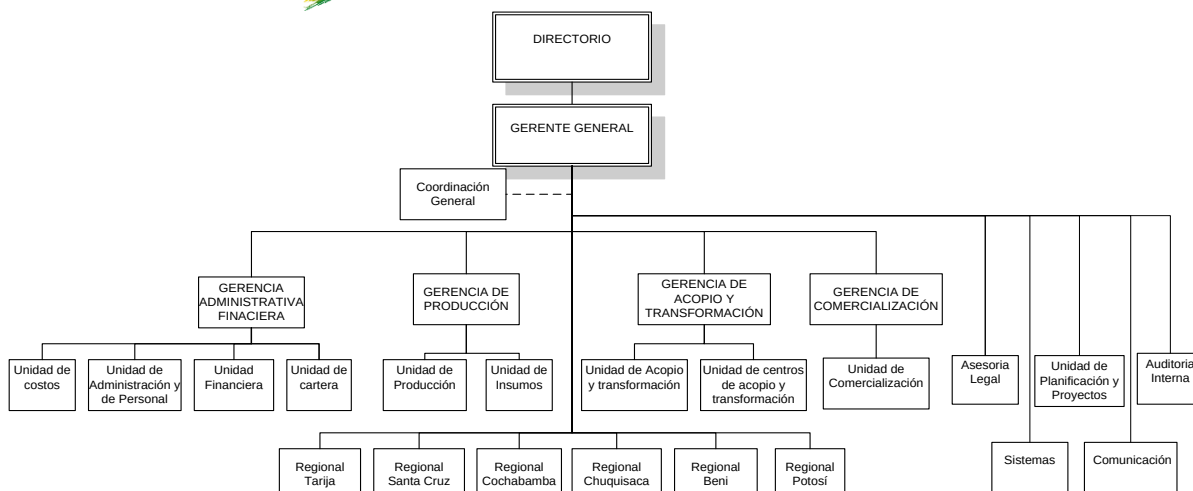


FUENTE: Elaboración propia con base en datos de la empresa EMAPA.

De acuerdo a la estructura mostrada se implementó en EMAPA el siguiente organigrama.

FIGURA N°2

 : Organigrama por Unidades y Áreas



FUENTE: Elaboración propia con base en datos de la empresa EMAPA.

Elaborado por: EMAPA/GG/UPP/FSV-jpm	Fecha: 18/02/16	Página 6 de 25
-------------------------------------	-----------------	----------------

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4. FUNCIONES.

4.1. Gerencia General.

4.1.1. Gerencia General.

NIVEL JERÁRQUICO:	Ejecutivo.
DEPENDENCIA:	Depende del Directorio de EMAPA.
SUPERVISIÓN:	Sobre la Gerencia Administrativa Financiera, la Gerencia de Acopio y Transformación, Gerencia de Comercialización, la Gerencia de Producción, Asesoría Legal, Auditoría Interna, Unidad de Planificación y Proyectos, Comunicación, Sistemas, Coordinación General, Regionales de EMAPA y todos los Proyectos dependientes de EMAPA.
OBJETIVO:	Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de EMAPA, en el marco de las políticas de desarrollo nacional, orientadas al apoyo de los sectores de la cadena productiva de alimentos; a la producción agropecuaria y agroindustrial; a la estabilización del mercado interno de productos agropecuarios y agroindustriales; y comercialización de la producción del agricultor en el mercado interno y externo.
FUNCIONES:	
A. Planificar, organizar, ejecutar y evaluar las acciones institucionales para el logro de los resultados de EMAPA. B. Administrar y ejercer la representación legal de EMAPA. C. Representar a EMAPA en el conjunto del proceso productivo. D. Informar periódicamente al Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia y al Ministro (a) de desarrollo Productivo y Economía Plural sobre las actividades de EMAPA. E. Proponer las políticas y estrategias de EMAPA en el marco de los objetivos institucionales. F. Gestionar recursos provenientes de préstamos y donaciones. G. Aprobar el presupuesto para gestión y plan operativo anual. H. Remitir trimestralmente el avance del plan operativo anual y presupuesto al DIRECTORIO. I. Aprobar los reglamentos específicos, así como toda normativa interna de administración en los casos que corresponda. J. Presentar al DIRECTORIO la modificación de Estatutos. K. Aplicar las decisiones del DIRECTORIO. L. Proponer al DIRECTORIO la modificación de estatutos. M. Designar y remover a los gerentes y personal de EMAPA. N. Instruir la adopción de acciones necesarias para el buen funcionamiento de EMAPA, a ser implementadas por las gerencias de área. O. Dirigir y supervisar el trabajo técnico de las gerencias y del nivel operativo de EMAPA. P. Otorgar y/o revocar poderes especiales para un fin determinado. Q. Suscribir convenios y contratos a nombre de EMAPA. R. Realizar todas las actividades que le correspondan en su calidad de MAE de acuerdo a la normativa vigente. S. Generar mecanismos para garantizar transparencia y acceso a la información, control social, además de desarrollar procedimientos de prevención y sanción de los actos de corrupción. T. Aprobar y validar los estados financieros y ejecución presupuestaria de la Empresa y presentarlos a las instancias correspondientes. U. Otras funciones que expresamente le sean encomendadas por el DIRECTORIO.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Gerencia Administrativa y Financiera, Gerencia de Producción, Gerencia de Acopio y Transformación, Gerencia de Comercialización y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con Presidencia de la República, Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Ministerio de Planificación y Desarrollo, Ministerio de Producción y Microempresa.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.1.2. Niveles de Asesoramiento y Apoyo.

i) Asesoría Legal.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Asesoramiento.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
OBJETIVO:	Realizará tareas de asesoramiento legal al Gerente General y demás áreas de EMAPA, intervendrá en todos los procesos de contratación, procesos legales judiciales y extrajudiciales, y otras tareas establecidas en la normativa vigente o encomendada por Gerencia General.
FUNCIONES:	
A. Prestar asesoramiento jurídico al Gerente General, Gerentes de Área y demás componentes de la estructura organizacional de EMAPA. B. Apoyar en las tareas de desarrollo normativo jurídico de competencia de la institución. C. Registrar y archivar las Resoluciones Administrativas y toda otra documentación, así como organizar las fuentes de información legal. D. Coordinar, dirigir y supervisar la función y gestión jurídica de EMAPA. E. Elaborar resoluciones administrativas, informes legales, convenios y contratos relativos a EMAPA. F. Absolver consultas o requerimientos de opinión jurídica sobre temas de análisis jurídico de la institución. G. Emitir opinión jurídica y recomendar las acciones que se requieran sobre los diversos temas que se presenten en la institución. H. Legalizar copias de los documentos jurídicos que se encuentren en custodia en original. I. Patrocinar y atender los asuntos legales y procesos presentados ante la institución, o en los que ésta sea parte. J. Hacer seguimiento a los asuntos legales, (Sugerencia de la GAF) K. Elaborar las resoluciones de los recursos administrativos que conozca la institución y emitir informe fundado sobre su procedencia y mérito. L. Elaborar los informes legales a requerimiento respecto a sumarios administrativos de EMAPA. M. Emitir los informes legales que correspondan para los procesos con indicios de responsabilidad por la función pública que la unidad de Auditoría Interna requiera. N. Informar sobre los procesos legales iniciados a proveedores, organizaciones u otros. O. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. P. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con todas las gerencias, unidades, áreas y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con otras Unidades y Direcciones de Asesoría Jurídica de entidades Públicas y Privadas, Organismos Internacionales e Instituciones Públicas y Privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

ii) Coordinación General.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Asesoramiento.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
OBJETIVO:	Coordinar con todas las gerencias y unidades las actividades y elaboración de documentos relacionados a la empresa.
FUNCIONES:	
A. Coordinación con todas las gerencias y unidades respecto a la revisión de estatutos, reglamentos, manuales y procedimientos de la empresa para su posterior aprobación. B. Coordinación con las gerencias y la Unidad de Planificación y Proyectos para la revisión de planes, proyectos y otros de la empresa. C. Prestar asesoramiento técnico que requiera el Gerente General. D. Realizar seguimiento a todas las actividades generales de la empresa e informar al Gerente General sobre su desarrollo. E. Asistir en representación y bajo instrucción del Gerente General a eventos, reuniones y negociaciones respecto a las actividades que desarrolla la empresa. F. Realizar todas las actividades asignadas por el gerente general. G. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con todas las gerencias, unidades, áreas y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Ministerio de Planificación y Desarrollo, Ministerio de Producción y Microempresa.	

iii) Comunicación.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Apoyo.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
OBJETIVO:	Transmitir y difundir en el ámbito interno y en el entorno, las políticas, estrategias, proyectos y actividades de EMAPA, así como manejar su imagen institucional.
FUNCIONES:	
A. Formular, dirigir y coordinar la estrategia de comunicación e información, y correspondientes campañas publicitarias y de coyuntura emergente sobre el trabajo de EMAPA. B. Proporcionar información oportunamente al Gerente General y Gerentes de Área, a través de la recolección, redacción y transmisión de noticias. C. Difundir, en el ámbito interno y externo, las actividades de EMAPA y de los proyectos dependientes. D. Efectuar las tareas de monitoreo y alerta temprana de noticias referidas o relacionadas con EMAPA. E. Procesar, registrar, analizar, y sistematizar los discursos, conferencias y entrevistas que realiza el Gerente General, Gerentes de Área y portavoces autorizados. F. Coordinar la cobertura periodística de actividades donde participe el Gerente General, Gerentes de Área y portavoces autorizados. G. Operar como único canal de relacionamiento de EMAPA el flujo de información con los medios de prensa. H. Generar los canales de comunicación directa con la sociedad y las organizaciones sociales. I. Crear, evaluar y controlar la imagen que proyecta EMAPA al público en general de acuerdo a la estrategia comunicacional. J. Diseñar, coordinar y ejecutar instrumentos informativos de las actividades de EMAPA. Q. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. K. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con todas las gerencias, unidades, áreas y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con todos los ministerios del Estado Plurinacional de Bolivia y sus correspondientes direcciones de comunicación, así como los distintos medios de comunicaciones estatales y privadas.	
Asimismo, con otras instancias estatales y privadas relacionadas con la actividad de EMAPA.	

Elaborado por: EMAPA/GG/UPP/FSV-jpm	Fecha: 18/02/16	Página 9 de 25
-------------------------------------	-----------------	----------------

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

iv) Sistemas.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Apoyo.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
OBJETIVO:	Desarrollar y administrar los sistemas informáticos de la EMAPA, asegurando la calidad y confiabilidad de los mismos; así como diseñar políticas y soluciones informáticas para el desarrollo óptimo de las actividades de la empresa.
FUNCIONES:	
A. Diseñar, formular y proponer las políticas de administración informática de la Institución. B. Proponer el Plan Operativo del Área controlando su ejecución. C. Coordinar y evaluar las adquisiciones de software y hardware a ser utilizados en EMAPA. D. Coordinar las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo del hardware y software. E. Organizar, dirigir y controlar el sistema informático institucional, asegurando su correcto funcionamiento. F. Realizar copias de seguridad y resguardar toda la información generada en las bases de datos de los sistemas institucionales y a solicitud de las áreas y unidades de la empresa. G. Desarrollar sistemas de información, según la detección de necesidades de los usuarios en la empresa. H. Proveer una plataforma estable para las Bases de Datos de los sistemas informáticos de la Empresa. I. Administrar equipos de comunicaciones, brindando seguridad informática física y lógica a los servidores de la institución. J. Brindar asesoría y soporte técnico a los usuarios de los sistemas informáticos y de equipos de cómputo de las diferentes Unidades de EMAPA. K. Estructurar y administrar la página WEB y el correo electrónico institucional. L. Realizar las demás funciones que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia. R. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. M. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con todas las gerencias, unidades, áreas y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Empresas de servicios de telecomunicación, internet, hardware y software; entidades públicas y/o privadas, relacionadas con proyectos informáticos.	

	MANUAL		E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		Versión N° 2

4.1.3. Niveles de Planificación y Control.

i) Planificación y Proyectos.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Planificación.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
OBJETIVO:	Implantar y consolidar con las gerencias de EMAPA los procesos de planificación, programación de inversiones, desarrollo y ejecución de proyectos, organización administrativa, sistema de gestión de calidad, gestión de resultados a través de la aplicación de: Sistemas Nacionales de Planificación (SISPLAN), de Inversión Pública (SNIP), los Sistemas de Programación de Operaciones (SPO), Norma Boliviana NB ISO 9001-2008 y particularmente el Sistema de Organización Administrativa (SOA) en coordinación con la Gerencia Administrativa y Financiera.
FUNCIONES:	
A. Llevar adelante el proceso formulación, apertura programática, implementación y seguimiento de planes y estrategias de corto y mediano plazo, en el marco de las políticas y estrategias establecidas dentro de los planes sectoriales y nacionales a ser operativizadas en programas, proyectos y actividades por las Gerencias de Área de la Empresa, describiendo resultados cuantitativos y cualitativos que se pretende obtener. B. Relevar, articular, procesar, analizar y consolidar información económica, estadística y de mercados relacionados a todas las actividades relacionadas con el giro de la empresa. C. En base a las proyecciones de mediano y corto plazo establecidas en los planes y estrategias, y considerando las necesidades de la empresa, llevar adelante el proceso de formulación, evaluación, ejecución, seguimiento, fiscalización y/o supervisión e implementación de proyectos de infraestructura productiva y desarrollo productivo agroindustrial. D. Llevar adelante en coordinación con las Gerencias de Área el proceso de formulación y seguimiento de funciones de área, procedimientos, instructivos y otros documentos que coadyuven al desarrollo organizacional de la empresa. E. Diseñar, implementar y realizar el seguimiento al mantenimiento del sistema de gestión de calidad, para la mejora continua de los procesos de EMAPA. F. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas relacionadas a las actividades de la Unidad de Planificación y Proyectos. G. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con el Directorio, Gerencia General, Gerencia Administrativa y Financiera, Gerencia de Producción, Gerencia de Acopio y Transformación, Gerencia de Comercialización, Unidades operativas y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con todas las instituciones públicas y privadas relacionadas con las actividades de la empresa, así mismo con las representaciones de la Cooperación Internacional.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

ii) Auditoría Interna.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Control.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
OBJETIVO:	Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos; determinando la confiabilidad de los registros y estados financieros; y analizará los resultados y la eficiencia de las operaciones. La Unidad de Auditoría interna no participará en ninguna otra operación ni actividad administrativa y dependerá de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, sea ésta colegiada o no, formulando y ejecutando con total independencia el programa de sus actividades.
FUNCIONES:	
A. Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los Sistemas de Administración y de los instrumentos de control incorporados a ellos, para coadyuvar en el logro de los objetivos de EMAPA y a la protección de sus activos contra irregularidades, errores y actos ilícitos. B. Determinar la confiabilidad de los registros y estados financieros de la entidad. C. Analizar la eficiencia de las operaciones. D. Actuar con independencia de criterio en el desempeño de sus actividades y en la elaboración de sus informes. E. Asesorar a la Gerencia General, Gerencias de área y unidades operativas en la comprensión adecuada de las disposiciones legales y normativas emitidas, reglamentos, manuales y otros. F. Informar de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones detectadas en la ejecución de las auditorías efectuadas, promoviendo la adopción de mecanismos adecuados para fortalecer los sistemas de administración y control existentes en la entidad. G. Realizar el seguimiento a la implantación de las recomendaciones emitidas por auditoría interna y firmas privadas de auditoría, estableciendo el grado de cumplimiento de las mismas y evaluando las acciones correctivas adoptadas. H. Establecer una cultura de mejora continua y productividad, en los procesos de Auditoría Interna. I. Formular y ejecutar con total independencia el Programa Operativo Anual de sus actividades. J. Elaborar y presentar todos los informes de las auditorías efectuadas así como el informe semestral y anual de actividades, a las instancias que establece el artículo 15 de la ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales. K. Atender requerimientos de auditorías realizadas por la MAE de EMAPA, MAE del ente que ejerce tuición sobre la entidad y la Contraloría General del Estado. L. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, gerencias de área, unidades, áreas y proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con la Contraloría General de Estado, Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural y entidades públicas relacionadas.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.1.4. Niveles Operativos.

i) Regionales.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia General.
OBJETIVO:	Representar a EMAPA en la región, desarrollando actividades de extensión agrícola, acopio, transformación, comercialización, colocación y recuperación de cartera y actividades administrativas.
FUNCIONES:	
A. Prestar apoyo técnico a los beneficiarios de la región, en función a los objetivos y estrategias trazadas por la Gerencia de Producción. B. Coadyuvar en la elaboración de la estrategia de adquisición de insumos. C. Coordinar la supervisión del correcto uso de agroquímicos en función de las características del suelo y del clima de la región. D. Coordinar las actividades de recuperación de cartera en la región con las Gerencias correspondientes. E. Centralizar la información de la región. F. Coordinar la programación de las campañas agrícolas desde el apoyo a la producción y el acopio de la región. G. Coordinar con los beneficiarios el calendario y las actividades de acopio en función a objetivos y metas de la Gerencia de Acopio y Transformación. H. Realizar el seguimiento al procesamiento de granos coordinando con la Gerencia de Acopio y Transformación. I. Coordinar con la Gerencia Administrativa Financiera el control de personal, registro de asistencia, pago de viáticos y refrigerios, selección y contratación de personal y actividades propias de esa gerencia. J. Coordinar con Gerencia de Comercialización el alquiler de puntos de venta, las ventas y otras actividades propias de esa gerencia. K. Coordinar y supervisar las actividades de la regional para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. L. Velar el cumplimiento de las normas y reglamentaciones de la Empresa. M. Cumplir con las decisiones e instrucciones emanadas de la Gerencia General. N. Coordinar y planificar actividades con cada una de las unidades de la regional. S. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. O. Otras actividades encomendadas por el Gerente General.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con proveedores, gobernaciones, municipalidades y otras instituciones de la región.	

	MANUAL		E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		Versión N° 2

4.2. Gerencia Administrativa Financiera.

NIVEL JERARQUICO:	Ejecutivo.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
SUPERVISIÓN:	Sobre la Unidad Financiera, Unidad de Administración y de Personal, Unidad de Cartera y Unidad de Costos.
OBJETIVO:	Velar por el funcionamiento oportuno y efectivo de los mecanismos financieros y administrativos de EMAPA, en apoyo a las actividades de las Gerencias técnicas mediante la implementación y aplicación de los Sistemas de Administración establecidos en la Ley 1178.
FUNCIONES:	
A. Dirigir y coordinar las actividades de su área de trabajo. B. Velar por el cumplimiento de las normas y regulaciones de la Empresa. C. Coadyuvar al desarrollo de todas las actividades realizadas por la empresa a través de la dotación de recursos financieros y administrativos. D. Apoyar las atribuciones del Gerente General e informar sobre el desarrollo de sus actividades. E. Proponer a la Gerencia General la programación operativa anual de su competencia. F. Elaborar y ejecutar actividades de su competencia de acuerdo a cronogramas específicos. G. Informar al Gerente General sobre la aplicación y resultados financieros, de la implementación de estrategias emergentes del proceso productivo y la recomendación de medidas correctivas en caso de ser necesario. H. Velar porque los recursos asignados a EMAPA, sean administrados con sujeción a los reglamentos aprobados y a la normativa vigente. I. Cumplir con las funciones establecidas en la normativa vigente. J. Dirigir y supervisar la formulación de los reglamentos específicos de los Sistemas de Administración y Control de su competencia. K. Coordinar la definición de políticas y reglamentos de carácter administrativo y financiero de EMAPA. L. Dirigir y supervisar la programación, ejecución, seguimiento y evaluación de los recursos financieros de EMAPA sus programas y proyectos dependientes, con base en el Programa Operativo Anual y Presupuesto. M. Dirigir, supervisar la dotación, evaluación de desempeño, capacitación, movilidad y registro de personal. N. Dirigir y supervisar la administración de los recursos financieros y la programación de obligaciones y pagos. O. Dirigir y supervisar los procesos de contratación administrativos, manejo, salvaguarda y disposición de bienes y servicios generales que requiere EMAPA. P. Dirigir y supervisar la gestión contable-financiera de EMAPA, y la elaboración y presentación de los estados financieros a Gerencia General. Q. Apoyar a los programas y proyectos en la gestión de los sistemas administrativos señalados por la ley 1178. R. Representar a EMAPA ante los Órganos Rectores de los Sistemas de Administración y Control. S. Dirigir y supervisar la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa Operativo Anual de las unidades bajo su dependencia. T. Refrendar las Resoluciones Administrativas dictadas por el Gerente General, correspondientes al área Administrativa. U. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. V. Realizar el seguimiento a las funciones desarrolladas por el personal dependiente de la Gerencia Administrativa Financiera en las regionales y la oficina central. W. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con todas las Direcciones del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, dependencias del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Planificación del Desarrollo, Banco Central de Bolivia, Servicio de Impuestos Nacionales, Aduana Nacional y otras instituciones públicas y privadas.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.2.1. Unidad Financiera.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia Administrativa y Financiera.
OBJETIVO:	Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Presupuesto, de Tesorería y Crédito Público y de Contabilidad Gubernamental Integrada, ejerciendo un manejo transparente de los recursos financieros en apoyo a los objetivos de EMAPA.
FUNCIONES:	
A. Formular políticas, reglamentos y procedimientos técnicos a ser aplicados en los procesos de gestión presupuestaria, contabilidad gubernamental y en los de tesorería y crédito público. B. Actualizar y aplicar los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Presupuesto, de Contabilidad Integrada y de Tesorería y Crédito Público de EMAPA. C. Actuar como contraparte oficial de la institución ante el Órgano Rector de los Sistemas de Presupuestos, de Contabilidad Integrada y de Tesorería y Crédito Público. D. Conducir, coordinar y controlar el proceso de formulación, discusión, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto Anual de EMAPA. E. Elaborar los estados de ejecución presupuestaria mensuales con desagregación por objeto del gasto, tanto del gasto corriente como del gasto de capital y de recursos por rubros. F. Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución y modificaciones presupuestarias de los proyectos y programas dependientes de EMAPA. G. Realizar la programación financiera de las cuotas trimestrales de compromiso en coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. H. Supervisar y ejercer el control de los fondos de las libretas bancarias de la Cuenta Única del Tesoro (CUT) en el Banco Central de Bolivia. I. Supervisar las conciliaciones bancarias de las cuentas fiscales de la empresa habilitadas en entidades bancarias autorizadas para el efecto. J. Realizar la programación de obligaciones y pagos. K. Planificar y organizar el manejo de los registros contables, ingresos, egresos y ajustes de todo el movimiento financiero de EMAPA. L. Supervisar el registro y actualización presupuestaria y contable de las cuentas de activos fijos, almacenes, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. M. Elaborar y/o actualizar el Reglamentos de: pasajes, viáticos, caja chica, fondo rotativo y otros. N. Supervisar la elaboración de los Estados Financieros de acuerdo con las Normas Básicas de Contabilidad Gubernamental Integrada, en base a la información generada por las gerencias y unidades operativas de la Empresa y proporcionada por las mismas a la Unidad Financiera, para su registro oportuno. O. Asesorar y apoyar a los programas y proyectos dependientes de EMAPA en el manejo de los Sistemas de Presupuestos, Contabilidad Gubernamental Integrada y Tesorería y Crédito Público. P. Aplicar el manejo del SIGMA para la ejecución del presupuesto, tesorería y contabilidad. Q. Coordinar, controlar y comparar la información institucional en el Sistema de Información sobre Inversiones (SISIN), para el seguimiento físico y financiero a los programas y proyectos dependientes de EMAPA con el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa (SIGMA). R. Supervisar la administración de los recursos financieros y la programación de obligaciones a favor de la empresa, así como pagos tributarios y a terceros. S. Coordinar la elaboración y ejecución del Programa Operativo Anual y Programa Anual de Presupuesto y realizar su seguimiento y evaluación. T. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. T. Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con todas las Direcciones del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, dependencias del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Planificación del Desarrollo, Banco Central de Bolivia, Servicio de Impuestos Nacionales, Aduana Nacional y otras instituciones públicas y privadas.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.2.2. Unidad de Administración y Personal.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia Administrativa y Financiera.
OBJETIVO:	Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Administración de Personal, Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Sistema de Organización Administrativa y la administración de Sistemas Informáticos relacionados al área de su competencia, bajo principios de transparencia, equidad, eficiencia, economía, oportunidad y eficacia en función a las necesidades institucionales.
FUNCIONES:	
A. Elaborar la Programación Anual de Operaciones de la Unidad y presentarlo a consideración de la Gerencia Administrativa Financiera a fin de asegurar su compatibilidad con los planes generales de la Empresa. B. Modificar y actualizar los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Organización Administrativa (en coordinación con la Unidad de Planificación y Proyectos), de Administración de Bienes y Servicios y de Administración de Personal, cuando existan nuevas normas legales, necesidades y requerimientos de la institución. C. Formular reglamentos y procedimientos técnicos de los procesos de: diseño organizacional, administración y recursos humanos. D. Actuar como contraparte oficial de la institución ante el órgano Rector del Sistema de Administración de Bienes y Servicios y Sistema de Administración de Personal. E. Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Contrataciones de acuerdo al Programa Anual de Operaciones (POA) de la institución. F. Mantener actualizado el sistema de Activos Fijos para su respectivo registro, asignación y custodia. G. Efectuar una adecuada conservación, mantenimiento y salvaguarda de los bienes que están a cargo de la entidad. H. Informar sobre los bienes de la entidad al Servicio Nacional de Patrimonio del Estado – SENAPE. I. Aplicar la plataforma del SICOES en el Sistema de Administración de Bienes y Servicios y el Sistema de Administración de Personal en el módulo SIGMA Personal. J. Establecer una adecuada implementación y funcionamiento de los canales de comunicación interna. K. Administrar y controlar los vehículos que pertenecen a EMAPA. L. Preparar y generar reportes de activos fijos, material de escritorio y suministros para remitir a la Unidad Financiera y Unidad de Costos. M. Asistir a los diferentes niveles de la empresa sobre la adopción de políticas, normas y técnicas relacionadas con la administración de los recursos humanos. N. Formular políticas, elaborar reglamentos y procedimientos a ser aplicados en los procesos de gestión y administración de recursos humanos. O. Organizar y ejecutar procedimientos destinados a determinar las necesidades de recursos humanos, valoración de cargos, reclutamiento, selección, contratación de personal y evaluación del desempeño. P. Ejecutar los procesos de detección de necesidades, elaborar el plan anual de capacitación y evaluar sus resultados. Q. Difundir, proponer y ejecutar programas formativos de capacitación de manera gradual, periódica y sistemática que coadyuven al desarrollo y profesionalización del personal. R. Coordinar y ejecutar el cronograma de vacaciones. S. Organizar, conducir y aplicar los procedimientos de promoción, rotación, transferencia y retiro de los empleados de EMAPA. T. Mantener registro actualizado de información sobre el personal y los procedimientos administrativos, estadísticas de personal e índices de ausentismo y rotación. U. Diseñar y proponer procesos, formularios y otros necesarios para el control y administración del personal. U. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. V. Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, dependencias del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Caja Nacional de Salud, AFP s, Servicio de Impuestos Nacionales, SENAPE y otras instituciones públicas y privadas.	

	MANUAL		E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		Versión N° 2

4.2.3. Unidad de Cartera.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia Administrativa y Financiera.
OBJETIVO:	Centralizar, procesar y controlar la información concerniente a la colocación y recuperación de cartera generada por el apoyo a sectores productivos.
FUNCIONES:	
A. Supervisión, centralización y registro de la información, relacionada a la colocación y recuperación de cartera. B. Emitir información sobre las solicitudes de desembolso, realizadas para el pago a empresas proveedoras de insumos, maquinaria y otros. C. Revisar, evaluar, verificar y registrar la documentación de inscripción de las organizaciones que participan y sus respectivos beneficiarios, por campaña y regional. D. Resguardar la documentación que respalda la distribución de los insumos, maquinarias y otros entregados a los beneficiarios durante la gestión en curso. E. Consolidar el registro del estado de cartera de los beneficiarios (colocación, recuperación y cartera por recuperar). F. Coordinar con las regionales la entrega de información con el soporte documentario respectivo relacionado a la colocación y recuperación de cartera. G. Iniciar el proceso de pago a las empresas proveedoras relacionadas con la colocación de cartera. H. Revisión, verificación y registro de boletas de acopio, por campaña y regional. I. Coordinar los procesos de la recuperación de cartera. J. Gestionar y Supervisar los pagos por acopio de materia prima, tanto beneficiarios como no beneficiarios. K. Realizar informes periódicos y de gestión para su remisión a la Unidad Financiera. L. Realizar informes de cierre de acopio de cada campaña. M. Remitir información para procesos de reprogramación de la deuda a la Gerencia de Producción y Asesoría Legal. N. Registrar la amortización de la deuda mediante acopio, depósitos bancarios y otros, para la determinación de la cartera por cobrar. O. Coordinar con otras áreas los requisitos para el análisis y evaluación de riesgo, en todos los procesos de apoyo al sector productivo. P. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. Q. Realizar seguimiento e implementación del Sistema de Control de Cartera y el desarrollo continuo de dicho sistema para los registros propios de la unidad. R. Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con la Unidad Financiera, Unidad de Costo, Unidades Operativas de otras Gerencias, con las Regionales y Proyectos dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con diferentes Unidades Ministeriales, Organizaciones, Asociaciones de Productores, y otras Instituciones Públicas y Privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.2.4. Unidad de Costos.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia Administrativa y Financiera.
OBJETIVO:	Determinar los costos inherentes a los procesos de acopio, transformación y comercialización, así como calcular el valor de la subvención a la producción y la comercialización de alimentos en la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos de forma eficiente, eficaz y oportuna, en función a las necesidades institucionales.
FUNCIONES:	
A. Efectuar la recolección de información relacionada al acopio, compra e importación de productos. B. Determinar la aplicación del valor del costo en el proceso de acopio y compra de granos que se destinan a la transformación y/o comercialización. C. Mantener actualizada la base de datos del movimiento físico de materia prima y producto terminado relacionado con el costo por producto. D. Elaboración de la estructura de costos de Materia Prima y Producto Terminado en las fases de acopio, transformación y comercialización. E. Determinar el costo de venta de los productos comercializados. F. Remitir información a la Unidad Financiera para el registro contable de la estructura de costos por producto. G. Determinar el valor de la subvención y remitir mediante informe a la Unidad Financiera para ser cobrado al Tesoro General de la Nación (TGN). H. Efectuar el seguimiento e implementación a observaciones emitidas por auditorías internas y externas. I. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones emitidas por la Unidad de Auditoría Interna e informes de Auditorías Externas realizadas en EMAPA. J. Realizar el seguimiento a las funciones desarrolladas por el personal dependiente de la Unidad en la oficina central. K. Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con diferentes Unidades Ministeriales Organismos Internacionales, y otras instituciones públicas y privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.3. Gerencia de Producción.

NIVEL JERARQUICO:	Ejecutivo.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
SUPERVISIÓN:	Sobre la Unidad de Producción, Unidad de Insumos.
OBJETIVO:	Coordinar y apoyar en la producción agrícola con la provisión de insumos, combustible y/o extensión, durante toda la fase productiva hasta el inicio del acopio de la producción.
FUNCIONES:	
A. Dirigir y coordinar las actividades relacionadas a su Gerencia. B. Velar por el cumplimiento de las normas y políticas de la Empresa. C. Realizar el seguimiento al trabajo de campo controlando el proceso productivo, con el objetivo de aumentar su productividad. D. Coordinar con la Gerencia General e informar sobre el desarrollo de sus actividades. E. Proponer a la Gerencia General la programación operativa anual de su competencia. F. Planificar actividades de la Gerencia de Producción de acuerdo a los programas de intervención, implementando medidas preventivas y correctivas en caso de ser necesario. G. Coordinar y participar con organizaciones en eventos de extensión tales como: talleres, seminarios, reuniones y otras. H. Consensuar con las unidades de producción e insumos la elaboración y difusión de materiales didácticos, para uso en temas inherentes en la producción agrícola. I. Coordinar el seguimiento y evaluación de la cosecha y post-cosecha de los diferentes programas según cultivos y regiones. J. Participación según se requiera en reuniones gerenciales, interinstitucionales en temas referidos a la producción agrícola. K. Autorizar el inicio de procesos de contratación directa. L. Coordinar el seguimiento a las actividades relacionadas a la firma de contratos de provisión de materia prima y adendas, si corresponde. M. Coordinar actividades de fortalecimiento organizacional. V. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. N. Realizar el seguimiento a las funciones del personal dependiente de la Gerencia en las regionales y oficina central. O. Otras actividades encomendadas por el Gerente General.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Gobernaciones, Municipios, otras entidades públicas y privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.3.1. Unidad de Producción.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia Producción.
OBJETIVO:	Coadyuvar el apoyo a la producción agrícola, con actividades de extensión y fortalecimiento organizacional; durante el proceso productivo.
FUNCIONES:	
A. Identificar zonas de producción. B. Planificar y participar en eventos de extensión tales como: talleres, seminarios, reuniones y otras, destinados a las organizaciones beneficiarias. C. Brindar asesoramiento técnico en la aplicación y uso correcto de insumos agrícolas. D. Evaluar y orientar a los productores respecto al manejo integrado de plagas en los cultivos si corresponde. E. Coordinar el seguimiento y evaluación de la cosecha y post-cosecha de los diferentes programas según cultivos y regiones. F. Programar las campañas agrícolas. G. Implementar parcelas demostrativas. H. Efectuar las actividades relacionadas a la firma de contratos de provisión de materia prima y adendas, si corresponde. I. Realizar las actividades de fortalecimiento organizacional. J. Elaborar el informe de pérdidas por adversidades climáticas en base a la información proporcionada por las regionales. W. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. K. Otras actividades encomendadas por el Gerente de Producción.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Gobernaciones, Municipios, otras entidades públicas y privadas relacionadas con el área de su competencia.	

4.3.2. Unidad de Insumos

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia Producción.
OBJETIVO:	Gestionar la provisión de insumos agrícolas y combustible para los productores beneficiarios de los programas apoyados por EMAPA, en las diferentes campañas agrícolas y regionales, además de la realización de actividades de control y seguimiento antes, durante y después de la producción agrícola, en cumplimiento de la normativa y procedimientos vigentes.
FUNCIONES:	
A. Identificar potenciales proveedores de insumos agrícolas. B. Verificar y evaluar la cantidad y calidad de los insumos ofertados y requeridos. C. Coordinar la planificación de la campaña agrícola en lo relacionada a la provisión, distribución y/o almacenamiento de insumos por campaña. D. Elaborar de procesos administrativos de adquisición de insumos de acuerdo a la normativa vigente. E. Coordinar con la Unidad de Producción, actividades de seguimiento al uso adecuado de los insumos provistos a los beneficiarios de EMAPA. F. Preparar y divulgar material didáctico en temas relacionados a la producción agrícola. X. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. G. Otras actividades encomendadas por el Gerente de Producción.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Gobernaciones, Municipios, otras entidades públicas y privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.4. Gerencia de Acopio y Transformación.

NIVEL JERARQUICO:	Ejecutivo.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
SUPERVISIÓN:	Sobre la Unidad de Acopio y Transformación y la Unidad de Centros Acopio y Transformación de Granos.
OBJETIVO:	Gestionar de forma eficiente y eficaz los procesos de adquisición, acopio, almacenamiento y transformación de materia prima.
FUNCIONES:	
A. Gestionar el trabajo y las actividades de su área. B. Velar por el cumplimiento de las normas y regulaciones de la Empresa. C. Supervisar el trabajo de campo durante el acopio y la transformación de materia prima, en coordinación con los jefes de unidad, todo el personal de la gerencia y otras unidades involucradas. D. Coordinar con el Gerente General e informar sobre el desarrollo de sus actividades. E. Proponer a la Gerencia General la Programación Operativa Anual y el Presupuesto de su competencia. F. Elaborar y ejecutar actividades de su competencia de acuerdo a cronogramas específicos, de los respectivos ciclos productivos agrícolas e industriales. G. Informar al Gerente General estrategias, planes y/o proyectos de las actividades de su competencia y la adopción de otras medidas en caso de ser necesario. H. Autorizar el inicio y suscribir la contratación de infraestructura, compra y mantenimiento de equipos, para el acopio y almacenamiento de la materia prima, transformación de producto terminado y otros relacionados. I. Coordinar actividades conjuntas con la Gerencia de Producción, Gerencia Administrativa Financiera y Asesoría Legal, referidas al acopio en campo y recuperación de cartera. J. Planificar las cantidades de producto a transformarse en coordinación con la Gerencia de Comercialización. K. Gestionar los recursos financieros ante la Gerencia Administrativa Financiera. L. Coordinar la implementación de sistemas informáticos para el manejo de los centros de acopio, transformación, almacenamiento y distribución, en la gerencia. M. Coordinar el Control de Calidad de la materia prima y de producto terminado en los centros de almacenamiento y transformación con las diferentes unidades de la gerencia. N. Definir de acuerdo a su competencia las condiciones de compra de materia prima, contratación de servicios, adquisición de maquinaria, equipos, y otros con terceros. O. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. P. Gestionar el seguimiento a las funciones del personal dependiente de la Unidad en las regionales y oficina central. Q. Otras actividades encomendadas por el Gerente General.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, SENASAG, Depósitos Aduaneros de Bolivia, Banco Central de Bolivia, Aduana Nacional, y otras entidades públicas; instituciones de carácter privado CAO, CAINCO, ANAPO, FENCA, ADIM y otras.	
Relaciones de Coordinación Empresarial:	
Empresas privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.4.1. Unidad de Acopio y Transformación.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia de Acopio y Transformación.
OBJETIVO:	Ejecutar, controlar y evaluar el acopio de materia prima y la transformación para la obtención del producto terminado en centros contratados por EMAPA.
FUNCIONES:	
A. Gestionar, planificar e implementar actividades de acopio de granos. B. Gestionar la contratación de infraestructura, la compra y mantenimiento de equipos, para el acopio y almacenamiento de materia prima y transformación de producto terminado, y otros relacionados. C. Coordinar las tareas para la conservación de materia prima y producto terminado. D. Controlar el adecuado uso de los recursos asignados para las operaciones de acopio y transformación además de sus respectivos descargos debidamente documentados. E. Mantener y hacer seguimiento de los inventarios de materia prima, producto en procesos, producto terminado y otros. F. Elaborar manuales, procedimientos e instructivos que permitan mejorar los procesos de producción y todas las actividades que lleva adelante la gerencia. G. Coordinar la implementación de sistemas informáticos para el manejo de los centros de acopio, transformación, almacenamiento y distribución, contratados por EMAPA. H. Controlar la calidad de la materia prima y de producto terminado en los centros de almacenamiento y transformación contratados por EMAPA. I. Comunicar a la Gerencia de Comercialización la disponibilidad de producto terminado para su distribución. J. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. K. Otras actividades encomendadas por el Gerente de Acopio y Transformación.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, SENASAG, Depósitos Aduaneros de Bolivia, Banco Central de Bolivia, Aduana Nacional, y otras entidades públicas; instituciones de carácter privado CAO, CAINCO, ANAPO, FENCA, ADIM y otras.	
Relaciones de Coordinación Empresarial:	
Empresas privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL		E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		Versión N° 2

4.4.2. Unidad de Centros de Acopio y Transformación.

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia de Acopio y Transformación.
OBJETIVO:	Ejecutar, controlar y evaluar el acopio de materia prima y la transformación para la obtención del producto terminado en los centros propios de EMAPA.
FUNCIONES:	
A. Garantizar la disponibilidad y operatividad de la infraestructura necesaria para el acopio y transformación. B. Mantener la infraestructura y equipamiento adecuados para el almacenamiento y transformación de granos. C. Controlar el correcto funcionamiento de los centros de almacenamiento y transformación. D. Elaborar manuales, procedimientos e instructivos que permitan mejorar los procesos de producción y todas las actividades que lleva adelante la gerencia, en coordinación con la Unidad de Planificación y Proyectos. E. Coordinar la implementación de sistemas informáticos para el manejo de los centros de acopio, transformación, almacenamiento y distribución, propios de EMAPA. F. Gestionar los recursos financieros y controlar su correcto uso que permitan un adecuado funcionamiento y operación en los centros productivos. G. Obtener, mantener y renovar, requisitos legales para el adecuado funcionamiento de las plantas de almacenamiento y centros de transformación. H. Controlar la Calidad de la materia prima y de producto terminado en los centros de almacenamiento y transformación propios de EMAPA. I. Comunicar a la Gerencia de Comercialización la disponibilidad de producto terminado para su distribución. J. Desarrollar en coordinación con la Gerencia de Comercialización nuevos productos alimenticios, enmarcados con la Seguridad y Soberanía Alimentaria. K. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. L. Otras actividades encomendadas por el Gerente de Acopio y Transformación.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, SENASAG, Depósitos Aduaneros de Bolivia, Banco Central de Bolivia, Aduana Nacional, y otras entidades públicas; instituciones de carácter privado CAO, CAINCO, ANAPO, FENCA, ADIM y otras.	
Relaciones de Coordinación Empresarial:	
Empresas privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.5. Gerencia de Comercialización.

NIVEL JERARQUICO:	Ejecutivo.
DEPENDENCIA:	Gerente General.
SUPERVISIÓN:	Sobre la Unidad Comercialización.
OBJETIVO:	Planear, promover, dirigir y controlar las actividades de mercadotecnia, publicidad, comercialización y distribución de los diferentes productos de EMAPA, en concordancia con los objetivos, políticas y estrategias respectivas.
FUNCIONES:	
A. Dirigir, coordinar y controlar el desarrollo de las actividades del área de comercialización. B. Velar por el cumplimiento de las normas y regulaciones de la Empresa. C. Coordinar con el Gerente General e informar sobre el desarrollo de las actividades de la gerencia. D. Proponer a la Gerencia General la Programación Operativa Anual y el Presupuesto de la gerencia. E. Planificar y ejecutar actividades de mercadotecnia. F. Informar al Gerente General las estrategias de comercialización que estén de acuerdo a las políticas de la empresa y la adopción de medidas correctivas en caso de ser necesario. G. Desarrollar las políticas, estrategias y actividades de publicidad, venta y distribución que se requieran para comercializar adecuadamente los productos EMAPA. H. Mantener y velar por la buena imagen empresarial de EMAPA y sus productos. I. Realizar actividades para la correcta y adecuada conservación de productos terminados en almacenes y tiendas. J. Analizar y consolidar la información estadística de la gestión comercial, en función al seguimiento de la dinámica de mercado de los productos ofertados por EMAPA. K. Analizar y evaluar alternativas de mercado. L. Medir y evaluar los resultados conseguidos por la gerencia de comercialización. M. Realizar el seguimiento a la cartera de clientes. N. Programar el almacenamiento y comercialización de productos, en función a los volúmenes proporcionados por la Gerencia de Acopio y Transformación. O. Proyectar la demanda de los productos de EMAPA, en función a datos históricos y estadísticos. P. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. Q. Realizar el seguimiento a las funciones del personal dependiente de la Gerencia en las regionales y oficina central. R. Otras actividades encomendadas por el Gerente General.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencia General, Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Ministerio de Defensa, Ministerio de Gobierno, Viceministerio de Defensa del Consumidor, CONAPAABOL, Asociación de Avicultores, FEDEPLE, Asociación de Productores de Leche y otras empresas, asociaciones e instituciones públicas y privadas relacionadas con el área de su competencia.	

	MANUAL	E-EMP/GG/MOF/104
	DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Versión N° 2

4.5.1. Unidad de Comercialización

NIVEL JERARQUICO:	Operativo.
TIPO DE UNIDAD ORGANIZACIONAL:	Operativo.
DEPENDENCIA:	Gerencia de Comercialización.
OBJETIVO:	Ejecutar y operar las actividades de mercadotecnia, publicidad, comercialización y distribución de los diferentes productos de EMAPA, en concordancia con los objetivos, políticas y estrategias de la gerencia.
FUNCIONES:	
A. Proponer programas de mercadeo y venta de los productos de EMAPA. B. Gestionar el abastecimiento de productos a nivel nacional. C. Coordinar y supervisar los canales de distribución y comercialización, de acuerdo a la cartera de clientes. D. Efectuar el seguimiento e informar el comportamiento de ventas de los productos de EMAPA. E. Actualizar y supervisar la cartera de clientes. F. Realizar el seguimiento y análisis de los precios del mercado, para la toma de decisiones. G. Gestionar la infraestructura, equipamiento y condiciones para el almacenamiento y venta de productos. H. Coordinar y supervisar la logística para el almacenamiento, transporte, distribución y ventas de productos. I. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA. J. Otras actividades encomendadas por el Gerente de Comercialización.	
Relaciones de Coordinación Intrainstitucional:	
Con Gerencias de Área, Unidades, Regionales y Proyectos Dependientes de EMAPA.	
Relaciones de Coordinación Interinstitucional:	
Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Ministerio de Defensa, Ministerio de Gobierno, Viceministerio de Defensa del Consumidor, CONAPAAABOL, Asociación de Avicultores, FEDEPLE, Asociación de Productores de Leche y otras empresas, asociaciones e instituciones públicas y privadas relacionadas con el área de su competencia.	

5. MODIFICACIONES AL DOCUMENTO.

Se realizaron modificaciones a todo el documento actualizando según la Escala Salarial y Estructura de Cargos aprobada con Resolución Bi - Ministerial N°011.2013 del 29 de mayo de 2013 y considerando el Estatuto de EMAPA aprobado mediante Resolución de Directorio N° RD 03-005-13 del 01 de octubre de 2013.