

ANEXO DEL DECRETO SUPREMO N° 22565

A ESPECIFICACIONES PARA LA ELABORACION DE LOS INSTRUMENTOS TECNICOS QUE FORMAN PARTE DE LOS SISTEMAS BASICOS DE LA GESTION.

El presente anexo establece los lineamientos que deben seguirse en la incorporación, desarrollo y/o adaptación e implementación de los principales sistemas básicos de gestión del IBTA.

Las especificaciones para la elaboración del manual de organización se establece con mayor grado de detalle en los restantes puntos, a fin de permitir la interpretación de la composición de la estructura organizativa del IBTA.

A-1 Especificaciones para la elaboración del manual de organización.

La estructura organizativa del IBTA se establece en su manual de organización, que será aprobado por el Consejo directivo basado en los siguientes componentes:

Configuración de la estructura organizativa.

Contiene la identificación de las unidades organizativas; las dependencias jerárquica y técnica de cada unidad respecto de otras y el cargo que corresponde al puesto superior de cada unidad.

La configuración de la estructura organizativa se expresa en el “**Organigrama**”, que la representa en forma gráfica.

A-2 Manual de cargos y puestos.

Contiene la identificación de todos los cargos requeridos para clasificar los puestos de trabajo del IBTA y para cada uno de ellos: a) la descripción de responsabilidades y b) su ubicación dentro de la estructura organizativa y del escalafón del IBTA.

El manual de cargos del IBTA establece: a) las funciones específicas asignadas a los puestos de trabajo y b) los requisitos mínimos que deben cumplir los ocupantes para desempeñarlos con eficiencia.

A los efectos de la presente norma se entiende por a) "puesto de trabajo", un lugar de trabajo dentro

A-5 Indicadores técnicos para la distribución de los recursos organizativos.

La asignación de los recursos institucionales de IBTA se halla dentro de los siguientes valores expresados en porcentajes, respecto del total del plan operativo institucional sin

considerar inversiones:

SALARIOS

55 - 65

GASTOS OPERATIVOS

45 - 35

B. ESPECIFICACIONES DEL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS.

B-1 Ingresos y promociones de personal.

El ingreso y promoción a cargos superiores del personal del IBTA se realizará mediante el procedimiento de concurso en el que pueden participar en igualdad de condiciones, el personal del IBTA y postulantes externos, según reglamento especial, que será aprobado por el Consejo directivo.

Los casos en que resulta para el IBTA prioritario o conveniente la promoción de personal de la Institución respecto de la incorporación del personal externo, son expresados mediante el establecimiento de los requisitos de experiencia en la descripción de los cargos, en los cuales consta la experiencia interna como uno de ellos, con el grado de prioridad que sea necesaria.

La asignación de salario corresponde al Director general, previa recomendación del jurado respectivo, excepto en los casos que correspondan al Consejo directivo.

B-2 Desarrollo de personal.

El desarrollo de personal es el proceso mediante el cual se cubren las necesidades futuras de personal a partir de los recursos humanos internos e incluye: a) los organigramas o cuadros de reemplazo y b) los planes de carrera individuales.

Los organigramas o cuadros de reemplazo establecen el grado de disponibilidad actual de recursos humanos internos, para cubrir las necesidades organizativas actuales y previstas, para lo cual la administración elaborará y mantendrá actualizado el inventario de recursos humanos del IBTA.

Los planes de carrera individuales establecen el conjunto de acciones de capacitación, formación y desarrollo en curso o previstos para cubrir, en el máximo posible, los requerimientos indicados en los organigramas o cuadros de reemplazo a partir del recurso humano disponible.

B-3 Capacitación y formación.

La capacitación es el proceso mediante el cual se proporciona a los recursos humanos de la institución los conocimientos o capacidades específicas requeridas para puestos, determinados mediante acciones breves y puntuales tales como cursos, seminarios, pasantías,

etc.

La formación es el proceso mediante el cual se modifica su perfil académico.

La determinación de las necesidades de capacitación del personal se realiza en forma complementaria y simultánea con el proceso de evaluación de personal e identifica la capacitación requerida para: a) el mejoramiento del desempeño de las funciones actuales, b) cubrir los requerimientos del plan de carrera individual, c) actualización tecnológica y d) cubrir los requerimientos del organigrama o cuadro de reemplazo.

La determinación de las necesidades de formación se realiza a partir de lo establecido por el organigrama o cuadro de reemplazo.

En forma anual se realiza el plan de capacitación, cuyo alcance de participantes se determina en función de las prioridades, desde el punto de vista institucional, de las necesidades y las disponibilidades presupuestales.

El plan de formación se realiza cada 5 años, con una actualización anual. La incorporación de las personas al plan de formación se realiza mediante la metodología de concurso interno y si fuese necesario, externo.

C. ESPECIFICACIONES DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN.

C-1 Planificación estratégica.

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual se identifica el marco político social en que debe desarrollarse la actividad institucional, los objetivos que debe cumplir y distribución global de los recursos disponibles para lograrlos.

El resultado técnico del proceso de planificación estratégica institucional es el plan estratégico institucional.

El plan estratégico institucional incluye: a) la identificación y operación de las políticas en que debe encuadrarse la acción institucional, b) la identificación de los aspectos contextuales relevantes para la institución y elaboración de hipótesis de escenarios futuros que deban ser tomados en cuenta como referentes válidos de la planificación, c) la formulación de los objetivos generales o de desarrollo a cuyo logro el IBTA debe contribuir, en función de las políticas y las hipótesis de escenarios futuros en que se presupone se desarrollará su acción, d) la formulación de los objetivos instrumentales (u objetivos institucionales) mediante los cuales el IBTA contribuirá al logro de los objetivos generales en que se encuadra su acción, e) la identificación de las estrategias institucionales más adecuadas para el logro de los objetivos instrumentales, f) el establecimiento de las prioridades respectivas de los objetivos instrumentales y las estrategias institucionales, g) la estimación de la disponibilidad de recursos institucionales, h) la identificación de los centros de resultados a los que se asignará recursos para el logro de los objetivos (programas), i) la distribución inicial de los recursos

disponibles entre los centros de responsabilidad.

El plan estratégico institucional cubre, como mínimo, el mediano plazo que se establece, a los efectos del IBTA, en ocho años. Es revisado y actualizado anualmente.

Los principales participantes del proceso de elaboración del plan estratégico institucional són: a) los responsables políticos del MACA (RPM); b) los responsables técnicos de planificación a nivel del MACA (TPM); c) el Consejo directivo del IBTA (CDI); d) el Comité técnico consultivo (con participación de usuarios finales e intermedios) (CTC); e) los niveles directivos del IBTA (DGI); f) los responsables técnicos de planificación a nivel del IBTA (TPI) y g) los responsables de actividades de investigación y transferencia de tecnología del IBTA (ITI).

La distribución de responsabilidades en el proceso de planificación estratégica es la siguiente:

	RESPONSABLES	
<u>ETAPAS DEL PROCESO DE PLANIFICACION</u>	<u>Principales</u>	<u>Complementarios</u>
1) Políticas, objetivos generales y prioridades	RPM – CDI CTC	TPM-DGI – TPI- ITI
2) Objetivos instrumentales y estrategias	CDI – DGI ITI	TPI - CTC
3) Recursos	DGI – ITI	TPM
4) Aprobaciones	RPM	CDI

C-2 Planificación operativa.

La planificación operativa es el proceso mediante el cual se asigna anualmente objetivos específicos y recursos a los centros de responsabilidad en la estructura organizativa del IBTA.

Los resultados técnicos del proceso de planificación operativa son: a) los documentos “Programa” y b) el “Plan y presupuesto anual”, los cuales conforman el “Plan operativo institucional”.

El documento programa incluye: a) la identificación de las principales políticas de la institución en que se encuadra el programa; b) la identificación de las principales variables del contexto que afectan al programa, y las hipótesis de comportamiento futuro dentro las cuales la formulación del programa mantendrá su validez; c) la identificación de los objetivos

generales de la institución a los que el programa debe contribuir; d) la identificación de los objetivos específicos que se prevee que el programa logrará con los recursos que se le asigne; e) la identificación y formulación de los proyectos que incluye el programa; f) la estructura organizativa del programa, lo cual incluye: g) identificación de los recursos humanos y materiales que el programa requerirá en el corto plazo, con su correspondiente estimación financiera, más la estimación financiera supuesta para el mediano plazo; h) identificación de los resultados esperados a nivel del programa, discriminando las expectativas de resultados previstos para el corto plazo ; i) esquema de control de gestión propuesto para el seguimiento y la evaluación de resultados del programa.

Los puntos a), b) y c) son tomados del plan estratégico institucional.

La consolidación de la información procesada a nivel de unidades para el conjunto de la institución, incluyendo programas conforme el plan operativo institucional.

Los principales participantes en el proceso de formulación del plan y presupuesto anual son: a) responsables políticos del MACA (RPM); b) Consejo directivo del IBTA (CDI); c) niveles directivos del IBTA (DGI); d) responsables técnicos de planificación a nivel del IBTA (TPI) y e) responsables de actividades de investigación y transferencia de tecnología del IBTA (ITI).

La distribución de responsabilidades en el proceso de elaboración del plan operativo institucional es la siguiente:

ETAPAS	RESPONSABLES	
	Principales	Complementarios
1) Objetivos	DGI	TPI
2) Recursos	DGI	TPI
3) Consolidación	TPI	
4) Aprobaciones	RPM	CDI

El plan operativo es anual y su período de vigencia corresponde al año presupuestario en la administración pública.

Se considera corto plazo, a los efectos de la planificación operativa, al período faltante para la finalización del año presupuestario en el que se está planificando; mediano plazo a un período de siete años contados a partir de la finalización del corto plazo y largo plazo a los períodos mayores que el mediano.

D. ESPECIFICACIONES DEL SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACION.

D-1. Control y evaluación de gestión.

El control de gestión es el proceso mediante el cual se verifica el uso de recursos, el avance de las actividades y el logro de resultados, para lo cual se toma como patrón de referencia los resultados y tipos de indicadores establecidos en las responsabilidades de las diferentes unidades organizativas.

Los resultados técnicos del proceso de control y evaluación de gestión son: a) informes de gestión; b) información por excepción y c) disponibilidad de información.

Los contenidos de información que son manejados por el sistema de control y evaluación de gestión incluyen: a) seguimiento y control del avance de las actividades desarrolladas en los programas de investigación y preextensión y las unidades organizativas de la estructura; b) seguimiento y control del uso de recursos y su comparación con lo planificado y presupuestado; c) seguimiento y control de logros parciales o totales de resultados y su comparación con lo planificado; d) disponibilidad, para los diferentes destinatarios de informaciones por excepción, siempre, que se produzcan desvíos de magnitud preestablecida respecto de lo planificado o se produzcan eventos preestablecidos; e) disponibilidad para los diferentes destinatarios, de acceso a informaciones, por excepción a requerimiento de los mismos, según criterios de acceso preestablecidos.

Los informes de gestión son: a) el informe anual de gestión, para el Consejo directivo y el MACA; b) el informe semestral de avance para la Dirección técnica; c) el informe mensual de la Dirección administrativa y d) el informe mensual de coordinación de programa.

Los objetivos del informe anual de gestión son: a) servir de insumo para la revisión anual del plan estratégico institucional y para la evaluación y aprobación del plan y presupuesto del período siguiente; b) cubrir las necesidades de información básica del Consejo directivo y el MACA sobre la gestión institucional y c) cumplir con requerimientos formales.

Las funciones principales del informe semestral de avance son: a) la preparación del informe anual de gestión y b) facilitar la articulación y coordinación operativa entre la Dirección técnica, la Dirección administrativa y la Coordinación de los programas.

Las funciones principales de los informes mensuales son el registro de información primaria para insumo de los sistemas administrativos, para la generación de información por excepción y para la reprogramación de actividades y reasignación de recursos.

Los principales participantes de la operación del control de gestión son: a) responsables de proyectos, investigadores y técnicos en transferencia de tecnología (PIT); b) responsables de programas (RPR); c) el Director administrativo (DA); d) el responsable técnico del sistema de control (RTC); e) Dirección técnica (DTC); f) Consejo directivo del IBTA, Dirección general y Comité de evaluación (CDC) y g) responsables políticos del MACA (RPM).

La distribución de responsabilidades en el proceso de control y evaluación de gestión es la siguiente:

ACTIVIDADES

RESPONSABLES

	Principales	Complementarios
1) Generación de información primaria.	PIT	
2) Generación de información por excepción	RTC	RPR- REE-RAD
3) Informes mensuales	RPR-DA	
4) Informes semestrales	RTC	RPR
5) Informe anual	RTC	RPR-DA
6) Control gerencial	DTC-RPR-DA	RTC
7) Evaluación de la gestión	CDC	DTC
8) Control de gestión externa	PRM	

D-2 Evaluación de resultados

La evaluación de resultados es el proceso mediante el cual se verifica la adecuación de los resultados logrados a: 1) las necesidades de los usuarios y 2) las políticas y objetivos institucionales.

El proceso de evaluación de resultados se realiza por medio de estudios y análisis ad hoc, periodicidad necesaria, la cual es, como mínimo de cinco años.

E. ESPECIFICACIONES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PROYECTOS CON FINANCIAMIENTO EXTERNO.

Los proyectos con financiamiento externo son aquellos que reciben financiamiento total o parcial de una o más fuentes diferentes de la formulación de los documentos “programa” que forman parte del plan operativo institucional.

E-1 Identificación, formulación e incorporación.

La identificación de un posible proyecto FE incluye: a) la identificación de los posibles objetivos y resultados a lograr con el proyecto; b) la identificación de las posibles fuentes de financiamiento y las condiciones de éste y c) la evaluación preliminar de su adecuación, complementariedad y compatibilidad con el plan estratégico institucional y el plan operativo institucional.

El resultado técnico del proceso de identificación es el documento “Factibilidad de proyecto externo”, el cual es aprobado por la Dirección general a propuesta de la Dirección técnica.

La formulación de un proyecto FE incluye: a) identificación del programa al que se incorporaría el proyecto, b) justificación de la realización del proyecto, c) objetivos específicos, d) plan de trabajo del proyecto, e) articulación requerida del proyecto con las diferentes unidades organizativas de la estructura vertical (unidades centrales, estaciones

experimentales y subestaciones), f) requerimientos de recursos para el corto plazo y una estimación para el mediano, incluyendo una estimación de sus costos, g) esquema de financiamiento, h) resultados que se espera lograr en el proyecto, i) principales variables mediante las cuales el desarrollo del proyecto podrá ser adecuadamente controlado y j) en caso necesario, el esquema de control que se empleará en forma complementaria y paralela al sistema de control que se detalla en el punto E-3.

El resultado técnico del proceso de formulación es el documento “Proyecto con financiamiento externo”.

Los principales participantes del proceso de formulación de proyectos FE son: a) el Consejo directivo del IBTA (CDI), b) El Comité técnico consultivo (CTC), los niveles directivos del IBTA (DGI), c) los responsables técnicos de planificación a nivel del IBTA (TPI), d) los responsables de actividades de investigación y transferencia de tecnología del IBTA (ITI) y e) el grupo de formulación (GRF).

La distribución de responsabilidades en el proceso de formulación de proyectos FE es la siguiente:

ETAPAS	RESPONSABLES	
	Principales	Complementarios
1) Inserción en el plan operativo institucional del IBTA.	GRF-ITI-DGI	TPI-CTC
2) Articulación con la estructura del IBTA.	ITI-DGI-GRF	TPI
3) Organización, recursos, financiamiento, resultados y control.	GRF-ITI-DGI	TPI
4) Aprobaciones	CDI	CTC-DGI

E-2 Régimen de personal y remuneraciones.

El personal de los proyectos FE, no forma parte de la planta de personal del IBTA, sino que es contratado por cada proyecto por tiempo determinado.

La asignación de personal a los proyectos FE se realiza a partir del manual de cargos del IBTA y utilizando los mismos criterios de selección y evaluación de la institución.

Se asigna al personal mediante el proceso de selección y evaluación: a) un puesto de trabajo en el proyecto que se halla clasificado con uno de los cargos que figuran en el manual de cargos del IBTA, b) una categoría, equivalente a las categorías escalafonarias del IBTA,

entre uno y quince, que debe estar comprendida en el rango de categorías previsto en el manual de cargos para el cargo correspondiente y c) una remuneración que debe hallarse comprendida dentro del rango de remuneraciones que figura en la estructura de remuneraciones que figura mas adelante, para el nivel de responsabilidad correspondiente al cargo.

La estructura de remuneraciones aplicable a los proyectos FE tiene la misma conformación que la del IBTA, siendo los valores en puntos de cada nivel de responsabilidad equivalentes a los de nivel inmediatamente superior de los de aquella, a fin de compensar la falta de los beneficios que conlleva el pertenecer a la planta permanente de dicha institución.

E-3 Administración y control

Cada proyecto FE incluye en su formulación el personal requerido para su administración, el cual es asignado con este único fin a la unidad de administración de proyectos externos del IBTA, con la cual se constituye una subunidad para el proyecto.

Los pagos por concepto de remuneraciones al personal de proyectos FE se realiza mediante el sistema de liquidación de sueldos del IBTA, con cargo al proyecto FE respectivo.

Los proyectos FE se hallan incorporados al sistema de control y evaluación de gestión del IBTA.

En los casos en que la entidad o entidades financiadoras de los mismos requieran controles diferentes o adicionales, éstos son realizados con recursos del mismo proyecto y en forma paralela.

Los proyectos FE son auditados por el departamento de Auditoría interna del IBTA.

Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz, a los dos días del mes de agosto de mil novecientos noventa años.