

**RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA EBC N° 125/2024**  
**GERENCIA GENERAL**  
**La Paz, 17 de octubre de 2024**

**ASUNTO: APROBACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC**

**VISTOS:**

El Decreto Supremo N° 1020 de 26 de octubre de 2011; la Ley N° 1178 (SAFCO) de 20 de julio de 1990, el Decreto Supremo N° 3246 emitido en fecha 05 de julio de 2017 de Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Resolución Administrativa EBC N° 034/2020 de 06 de noviembre de 2020 que aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones y la Nota Interna NI/GG/UPGC/RBG/2024-00007 I/2024-06125.

**CONSIDERANDO:**

Que mediante el Decreto Supremo N° 1020 de 26 de octubre de 2011 fue creada la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil cuya sigla es "EBC" como una Empresa Pública Nacional Estratégica, con personalidad jurídica de derecho público, de duración indefinida y patrimonio propio, con autonomía de gestión administrativa, financiera legal y técnica que se encuentra bajo tuición del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.

Que la mencionada disposición normativa señala en su Art. 8 párrafo I lo siguiente: "La EBC está a cargo de una (un) Gerente General que se constituye en su máxima autoridad ejecutiva, es designado(o) por el Presidente del Estado Plurinacional mediante Resolución Suprema y define los asuntos de su competencia mediante resoluciones administrativas.

Que mediante Resolución Ministerial N° 155 de fecha 12 de agosto de 2024, el Ministro de Obras Públicas Servicios y Vivienda designa al ciudadano Ing. Freddy Simón Ticona Varela como Gerente General Interino de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil - EBC.

Que el Decreto Supremo N° 3246 emitido en fecha 05 de julio de 2017 de Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones que indica: El objeto de las presentes normas, es regular la aplicación del Sistema de Programación de Operaciones en las entidades del sector público.

Que la Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, modificado por el Párrafo II de la Disposición Adicional Segunda de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado-SPIE, determina que el Sistema de Programación de Operaciones, traducirá los planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes generados por el Sistema de Planificación Integral del Estado, en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de inversión.

**¡Unidos, Construimos Bolivia de Corazón!**



Que la organización es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar los objetivos de mejor forma. Los ejecutivos deben adaptar la estructura de la organización a sus objetivos y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

Que el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, aprobado mediante Resolución Administrativa EBC N° 034/2020 de 06 de noviembre de 2020 que regula el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones SPO de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil (EBC), detallando los procesos, medios y responsables de la formulación, aprobación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA)

#### **CONSIDERANDO:**

Que el Jefe de la Unidad de Planificación y Gestión de Calidad, mediante Nota Interna NI/GG/UPGC/RBG/2024-00007 I/2024-06125 de 29 de agosto de 2024, pone a consideración el Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil-EBC, para su aprobación y posterior socialización, justificado su emisión en el objetivo del mismo, toda vez que establece los lineamientos de formulación, aprobación, seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Operativo Anual (POA) de la Empresa Estratégica Boliviana de la Construcción y Conservación de Infraestructura Civil (EBC).

Que el Informe Legal INF/GG/UJ/HHL/2024-00019, de fecha 17 de octubre de 2024, establece que el requerimiento del Responsable de Planificación y Gestión de Calidad se enmarca dentro de la normativa vigente no siendo contraria a la misma.

#### **POR TANTO:**

El Gerente General de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, en ejercicio de sus atribuciones contempladas en el Artículo 8 parágrafo I y Art. 9 inciso d) y j) del Decreto Supremo N° 1020 de 26 de octubre de 2011.

#### **RESUELVE:**

**PRIMERO. - APROBAR,** la implementación del Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil-EBC.

**SEGUNDO. -** La Unidad de Planificación y Gestión de Calidad es responsable de la implantación del Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones de la Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil-EBC.

Regístrese, comuníquese, cúmplase y archívese.

  
Ing. **Ticona Yarela**  
GERENTE GENERAL a.i.  
EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN  
Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC

**¡Unidos, Construimos Bolivia de Corazón!**





**EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN  
Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL**

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE CALIDAD**

# **MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES**

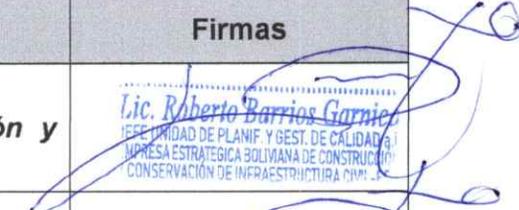
Versión 1

## HOJA DE FIRMAS

### RESPONSABLES DEL DOCUMENTO

Nombre del Documento: Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones.

Versión: 1

	Nombre y Cargo	Firmas
Elaborado/Actualizado:	<b>Roberto Barrios Garnica</b> <b>Jefe de Unidad de Planificación y</b> <b>Gestión de Calidad a.i.</b>	 <b>Lic. Roberto Barrios Garnica</b> JEFE UNIDAD DE PLANIF. Y GEST. DE CALIDAD a.i. EMPRESA ESTRATEGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCION Y CONSERVACION DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC
Revisado:	<b>Roberto Barrios Garnica</b> <b>Jefe de Unidad de Planificación y</b> <b>Gestión de Calidad a.i.</b>	 <b>Lic. Roberto Barrios Garnica</b> JEFE UNIDAD DE PLANIF. Y GEST. DE CALIDAD a.i. EMPRESA ESTRATEGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCION Y CONSERVACION DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC
Aprobado:	<b>Freddy Simon Ticona Varela</b> <b>Gerente General EBC a.i.</b>	 <b>Ing. Freddy Simon Ticona Varela</b> GERENTE GENERAL a.i. EMPRESA ESTRATEGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCION Y CONSERVACION DE INFRAESTRUCTURA CIVIL-EBC

Resolución Administrativa N°: xx/2024.

Fecha R.A.: xx/xx/2022

## TABLA DE CONTENIDO

1	OBJETIVO .....	1
2	ÁMBITO DE APLICACIÓN .....	1
3	MARCO NORMATIVO .....	1
4	RESPONSABILIDADES .....	1
5	DEFINICIONES .....	2
6	SIGLAS.....	3
7	PREVISIÓN Y FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN .....	4
8	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.....	4
8.1	Formulación del POA .....	4
8.1.1	Evaluación del PEE.....	5
8.1.2	Definición de la Estructura Programática articulada al PEE.....	5
8.1.3	Definición de la estructura del POA.....	6
8.1.4	Formulación de las Acciones de Corto Plazo .....	6
8.1.5	Formulación de Operaciones .....	7
8.1.6	Formulación de Tareas .....	10
8.1.7	Análisis de los requerimientos de las Áreas y Unidades Organizacionales .....	13
8.1.8	Coordinación con las Áreas Centralizadoras.....	13
8.1.9	Taller de formulación del POA y Presupuesto .....	14
8.1.10	Vinculación POA - PPTO .....	14
8.2	Seguimiento y evaluación a la ejecución del POA .....	15
8.2.1	Informes de seguimiento y evaluación mensual .....	16
8.2.2	Informes de seguimiento y evaluación trimestral .....	17
8.2.3	Evaluación Periódica de la ejecución del POA .....	17
8.3	Modificaciones al POA .....	18
8.3.1	Incorporación de nuevos productos.....	18
8.3.2	Supresión de productos existentes.....	20
8.3.3	Modificación de productos existentes.....	21
9	ANEXOS.....	22

	<b>CÓDIGO DOCUMENTO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>VERSIÓN/VIGENCIA</b>	<b>N° DE PÁGINAS</b>
	UPGC-001	R.A. N° XX/2024	1/08-2024	Página 1 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

## 1 OBJETIVO

Establecer los lineamientos de formulación, aprobación, seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Operativo Anual (POA) de la Empresa Estratégica Boliviana de la Construcción y Conservación de Infraestructura Civil (EBC).

## 2 ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual de procedimiento es de aplicación obligatoria para todos los servidores públicos de la EBC, durante las actividades de formulación, aprobación, seguimiento y evaluación y reformulación del POA.

## 3 MARCO NORMATIVO

El presente manual de procedimiento, se basa en los siguientes documentos:

- Ley N°1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- Decreto Supremo N° 23318-A, del 3 de noviembre de 1992, que aprueba el Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública, modificado parcialmente por el Decreto Supremo N° 26237, del 29 de junio de 2001.
- Decreto Supremos 29894 de 7 de febrero de 2009, Estructura Organizativa del Poder Ejecutivo del Estado Plurinacional.
- Ley del Presupuesto General de la Nación o Ley Financial, que por gestión aprueba el Presupuesto General del Estado del sector público.
- Decreto Supremo N° 1020 de 26 de octubre de 2011, que crea la Empresa Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil, constituyéndose en una Empresa Pública de tipología Estatal, de carácter estratégico, que tiene como fin la ejecución de proyectos de infraestructura civil en todo el Territorio del Estado Plurinacional de Bolivia, en sujeción a los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y estándares de calidad.
- Ley N°777, del 21 de enero de 2016 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE).
- Plan Estratégico Empresarial (PEE) vigente.
- Resolución Suprema No. 3246 de 05 de julio de 2017, Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.
- Reglamento Especifico del Sistema Programación de Operaciones (RE-SPO) vigente.

## 4 RESPONSABILIDADES

Las responsabilidades están definidas en el siguiente cuadro:

RESPONSABILIDAD	INSTANCIA/PERSONAL
Actualización/Revisión	Unidad de Planificación y Gestión de Calidad con la participación de todas las Áreas y Unidades Organizacionales de la EBC.
Aprobación	Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE).
Aplicación/Implementación	Todos los servidores públicos de la EBC
Difusión	UPGC.
Soporte y Asistencia Técnica	Unidad de Planificación y Gestión de Calidad y Gerencia Administrativa financiera.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° XX/2024	1/08-2024	Página 2 de 28
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES				

## 5 DEFINICIONES

A los fines del presente manual de procedimiento, se aplican los siguientes términos y definiciones:

- **Sistema de Programación de Operaciones (SPO):** Es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la elaboración del POA según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES). Asimismo, tiene por objeto la generación y obtención de información confiable, útil y oportuna, para el seguimiento y evaluación de los Objetivos y Operaciones previstos en el POA.
- **Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE):** Es un sistema de planificación integral para todas las instituciones del Estado, establecido mediante la Ley N° 777, que tiene por objeto conducir el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia, en el marco del Vivir Bien.
- **Plan Estratégico Empresarial (PEE):** Es un instrumento de planificación de mediano plazo (5 años), que define las acciones empresariales y los programas a realizar, sujetos a la disponibilidad de recursos, a las competencias institucionales asignadas en la norma de creación para contribuir al logro de los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el PDES, y en los Planes Sectoriales de Desarrollo, en sus distintos Niveles.
- **Plan Operativo Anual (POA):** Es el instrumento que; para el logro de las Acciones de Corto Plazo, define las Operaciones y Tareas necesarias, estima el tiempo de ejecución, determina los recursos, designa a los responsables por el desarrollo de las Operaciones y establece indicadores que permiten verificar el logro o consecución de los resultados a obtenerse. El POA de la EBC es la consolidación de las Programaciones Operativas en cada una de las Áreas y Unidades Organizacionales, determinando las Tareas a realizar, medios y recursos a utilizar, en función al tiempo y espacio. El POA contribuye a viabilizar las Acciones Estratégicas Empresariales en el PEE de la EBC.
- **Acciones Estratégicas Empresariales:** Son proposiciones concretas de orden cuantitativo y/o cualitativo respecto de lo que pretende alcanzar la EBC, en el mediano plazo (5 años).
- **Acciones de Corto Plazo:** Son resultados o compromisos de acción que la EBC pretende alcanzar en una gestión anual. Sirven de fundamento, dirección y medida para las Operaciones y Tareas a ejecutarse en la EBC. Así mismo, contribuyen al logro de las Acciones Estratégicas Empresariales definidas en el PEE de la EBC.
- **Operaciones:** Es un conjunto de Tareas específicas que conducirán al logro de los resultados esperados para las Acciones de Corto Plazo.
- **Tareas:** Es un conjunto de actividades específicas dirigidas a contribuir a la producción de bienes y prestación de servicios, que a su vez permiten lograr determinadas Operaciones, Acciones de Corto Plazo y resultados.

 <small>EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL</small>	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	N° DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° XX/2024	1/08-2024	Página 3 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

- **Resultados:** Están dados por la producción total (cantidad de servicio) generada por las Áreas y Unidades Organizacionales durante la gestión.
- **Productos esperados:** Son los productos terminales o intermedios (servicios prestados) de la EBC, para sus beneficiarios de forma directa o indirecta, de acuerdo a las Acciones de Corto Plazo que se pretende lograr durante una gestión fiscal.
- **Metas:** Son resultados concretos que se esperan alcanzar durante el proceso de ejecución del POA y son verificables en base a los indicadores establecidos. El establecimiento de una meta debe precisar claramente el producto, la cantidad o el estado en que será evaluado el resultado durante la gestión (elaborado, presentado, aprobado, difundido, implementado, etc.)
- **Indicadores:** Son la relación de una o más variables, utilizadas para observar o medir en un momento determinado, cuantitativa o cualitativamente, los objetivos y resultados obtenidos efectivamente por la entidad. Por tanto, son una expresión concreta de los cambios, productos, centros de producción, actividades e insumos que permiten observar y medir aspectos y relaciones empíricas (observables) en un momento particular de su existencia. Pueden ser expresados en cifras absolutas, relativas, o en forma cualitativa mediante el uso de expresiones no numéricas que resaltan ciertas características del producto.
- **Línea base:** Es el indicador o variable que muestra la situación actual del o los productos relacionados a una Acción de Corto Plazo y que representan un punto de partida para la programación de los nuevos productos. Para su registro, corresponde tomar en cuenta la ejecución de los productos esperados y su proyección alcanzada al 31 de diciembre de cada gestión pasada.
- **Recursos:** Son insumos necesarios e indispensables para el cumplimiento de una meta (recursos financieros, humanos, materiales, etc.).
- **Áreas y Unidades Organizacionales:** Son componentes de la estructura de la EBC, conformada por la unidad cabeza de área, junto con sus Áreas de staff y por las Unidades Organizacionales dependientes, que cuentan con objetivos de gestión y funciones específicas.
- **Áreas Centralizadoras:** Son las Áreas y Unidades Organizacionales que concentran las demandas y requerimientos de otras áreas y que, de acuerdo a su competencia o especialización, los incluyen en sus propios POA's y/o PPTO's para su posterior reasignación.

## 6 SIGLAS

- **AEE:** Acciones Estratégicas Empresariales
- **ACP:** Acciones de Corto Plazo
- **GAF:** Gerencia Administrativa Financiera.
- **D.S.:** Decreto Supremo.
- **EBC:** Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil.

	<b>CÓDIGO DOCUMENTO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>VERSIÓN/VIGENCIA</b>	<b>Nº DE PÁGINAS</b>
	UPGC-001	R.A. N° XX/2024	1/08-2024	Página 4 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

- **GT:** Gerencia Técnica
- **GP:** Gerencia de Producción
- **MAE:** Máxima Autoridad Ejecutiva.
- **MEFP:** Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- **MOPSV:** Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda
- **PDES:** Plan de Desarrollo Económico y Social.
- **PEE:** Plan Estratégico Empresarial.
- **PEM:** Plan Estratégico Ministerial.
- **PND:** Plan Nacional de Desarrollo.
- **POA:** Plan Operativo Anual.
- **PPTO:** Presupuesto.
- **REACP:** Responsables de la Ejecución de cada Acción de Corto Plazo. Son los encargados de las áreas y unidades organizacionales de la EBC.
- **SIGEP:** Sistema de Gestión Pública
- **SPIE:** Sistema de Planificación Integral del Estado.
- **SPO:** Sistema de Programación de Operaciones.
- **UAI:** Unidad de Auditoría Interna
- **UCOM:** Unidad de Comunicación
- **UJ:** Unidad Jurídica
- **UPGC:** Unidad de Planificación y Gestión de Calidad
- **USNT:** Unidad de Sistemas y Nuevas Tecnologías.
- **UT:** Unidad de Transparencia
- **VT:** Viceministerio de Transportes.

## 7 PREVISIÓN Y FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN

La actualización del presente manual de procedimiento es responsabilidad de la Unidad de Planificación y Gestión de Calidad (UPGC), cuando se presenten cambios en la normativa que afecte a la aplicación del presente manual o cuando existan situaciones específicas y particulares.

## 8 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

### 8.1 Formulación del POA

La formulación del POA deberá ser un proceso sistemático, ordenado y por etapas, por ello es necesario establecer un cronograma de trabajo que contenta al menos las siguientes actividades:

- Evaluación del PEE
- Definición de la Estructura Programática articulada al PEE
- Definición de la estructura del POA
- Definición de Acciones de Corto Plazo articulados al PEE
- Asistencia técnica a las Áreas y Unidades Organizacionales
- Emisión del instructivo de Gerencia General y cronograma de formulación
- Evento de formulación del POA y Presupuesto
- Revisión



	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. Nº XX/2024	1/08-2024	Página 6 de 28
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES			

Categoría programática	Descripción	Tipo de gasto	Fuente de financiamiento	Unidad ejecutora	Acciones Estratégicas Empresariales	Acciones de Corto Plazo	Presupuesto

### 8.1.3 Definición de la estructura del POA

La UPGC debe organizar una reunión para la definición de la estructura del POA con participación de la Gerencia General y los REACP, donde se identifique y analice las AEE, su ponderación, indicador(es) de proceso, unidad(es) organizacional(es) responsable(s), de acuerdo al PEE vigente. De la misma manera, se debe efectuar una evaluación de las Acciones de Corto Plazo, resultados esperados y un preliminar del requerimiento de presupuesto que será requerido para su ejecución.

**CUADRO Nº 1  
ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO ANUAL**

Código PEE	Acción Empresarial Específica	Ponderación %	Indicador de Proceso	Unidad organizacional responsable	Acción de Corto Plazo Gestión xxxx	Resultado Esperado Gestión xxxx	Presupuesto Programado Gestión xxxx

Origen del formato: RE-SPO

- **Código PEE:** Código asignado a una determinada Acción Empresarial Específica, en el Plan Estratégico Empresarial.
- **Acción Empresarial Específica:** Denominación de una determinada Acción Empresarial Específica o AEE, establecida en el Plan Estratégico Empresarial.
- **Ponderación %:** Prioridad porcentual asignada a una determinada Acción Empresarial Específica, para la asignación de recursos, en el Plan Estratégico Empresarial.
- **Indicador de Proceso:** Indicador definido en el Plan Estratégico Empresarial, para la medición de una determinada Acción Empresarial Específica.
- **Unidad organizacional responsable:** Denominación de la Unidad Organizacional bajo cuya responsabilidad estará una determinada Acción Empresarial Específica, de acuerdo al Plan Estratégico Empresarial.
- **Acción de Corto Plazo Gestión xxxx:** Denominación de una determinada Acción de Corto Plazo, correspondiente a una Acción Institucional Específica y al período fiscal que se está programando en el Plan Estratégico Empresarial.
- **Resultado esperado Gestión xxxx:** Resultado esperado en el Plan Estratégico Empresarial, para el período fiscal que se está programando, producto de la ejecución de una determinada Acción de Corto Plazo.
- **Presupuesto programado Gestión xxxx:** Presupuesto establecido en el Plan Estratégico Empresarial, para una determinada Acción de Corto Plazo, para el período fiscal que se está programando.

### 8.1.4 Formulación de las Acciones de Corto Plazo

	<b>CÓDIGO DOCUMENTO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>VERSIÓN/VIGENCIA</b>	<b>N° DE PÁGINAS</b>
	UPGC-001	R.A. N° XX/2024	1/08-2024	Página 7 de 28
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>			

Se debe considerar del detalle de productos que fueron proyectados en el PEE, concordante con las políticas públicas y la planificación del Estado, que en el POA se traducen en las ACP para la EBC.

Para tal efecto, la UPGC debe coordinar con los REACP la elaboración de una propuesta de ACP como declaraciones concretas de orden cuantitativo, principalmente vinculados a las AEE del PEE y con una proyección de actividades que permita promover la producción de bienes, servicios o normas.

Asimismo, se coordinará sobre los periodos de ejecución, las prioridades, los riesgos, el presupuesto y la concurrencia de Tareas paralelas, establecerá las fechas de inicio y finalización sugeridas, mismas que serán ratificadas o corregidas por la Gerencia General.

**CUADRO N° 2  
ACCIONES DE CORTO PLAZO**

Acción de Corto Plazo Gestión xxxx	Fecha prevista de inicio	Fecha prevista de finalización

Origen del formato: RE-SPO

- **Acción de Corto Plazo Gestión xxxx:** Denominación de una determinada Acción de Corto Plazo, correspondiente a una Acción Institucional Específica y al período fiscal que se está programando en el Plan Estratégico Empresarial.
- **Fecha prevista de inicio:** Fecha a ser establecida como inicio de las Operaciones correspondientes a una determinada Acción de Corto Plazo.
- **Fecha prevista de finalización:** Fecha a ser establecida como finalización de las Operaciones correspondientes a una determinada Acción de Corto Plazo.

### 8.1.5 Formulación de Operaciones

Las Operaciones se dividen en categorías “de funcionamiento” y de “inversión pública”, se deben formular a partir de los procesos identificados en la estructura definida en el Sistema de Gestión de la Calidad de la EBC y mediante el empleo del “Mapa de Procesos”, elaborado con el fin de visualizar de manera sencilla y gráfica la interrelación que existe entre todos los procesos de la EBC.

Los quince (15) procesos identificados en el Mapa de procesos vigente de la EBC son:

**CUADRO N° 3  
PROCESOS DE LA EBC**

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCESO	ÁREA
PR0-001	Gestión de la planificación y mejora empresarial	UPGC
PR0-002	Gestión del Gobierno Empresarial	GG
PR0-003	Gestión de relaciones	GG
PR0-004	Gestión de comunicación	UCOM
PR0-101	Gestión Técnica	GT

 <small>EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL</small>	<b>CÓDIGO DOCUMENTO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>VERSIÓN/VIGENCIA</b>	<b>N° DE PÁGINAS</b>
	UPGC-001	R.A. N° XX/2024	1/08-2024	Página 8 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	<b>ÁREA</b>
PR0-102	Gestión de Producción	GP
PR0-103	Gestión de proyectos y/o obras	GT
PR0-201	Gestión de sistemas y TIC'S	USNT
PR0-202	Gestión de asesoría y representación legal	UJ
PR0-203	Gestión financiera	GAF
PR0-204	Gestión del talento humano	URH
PR0-205	Gestión administrativa	GAF
PR0-206	Gestión de Logística Integral	GAF
PR0-301	Gestión de transparencia	UT
PR0-302	Gestión de control interno	UAI

Los procesos son conjuntos de actividades recurrentes que interactúan mutuamente para lograr el objetivo del proceso.

Las Operaciones se deben identificar a partir de los procesos definidos. También existen otros grupos de Operaciones denominadas como Operaciones de Mejora y Operaciones del PEE, que agrupan a las Tareas que por lo general son iniciativas nuevas y/o fueron programadas en el PEE, que por esa misma condición no forman parte de la ficha de caracterización de procesos, ya que tienen un inicio y una finalización, y posteriormente podrían constituirse como actividades recurrentes.

Para tal efecto, la UP debe coordinar con los REACP la estructura de Operaciones y su ponderación.

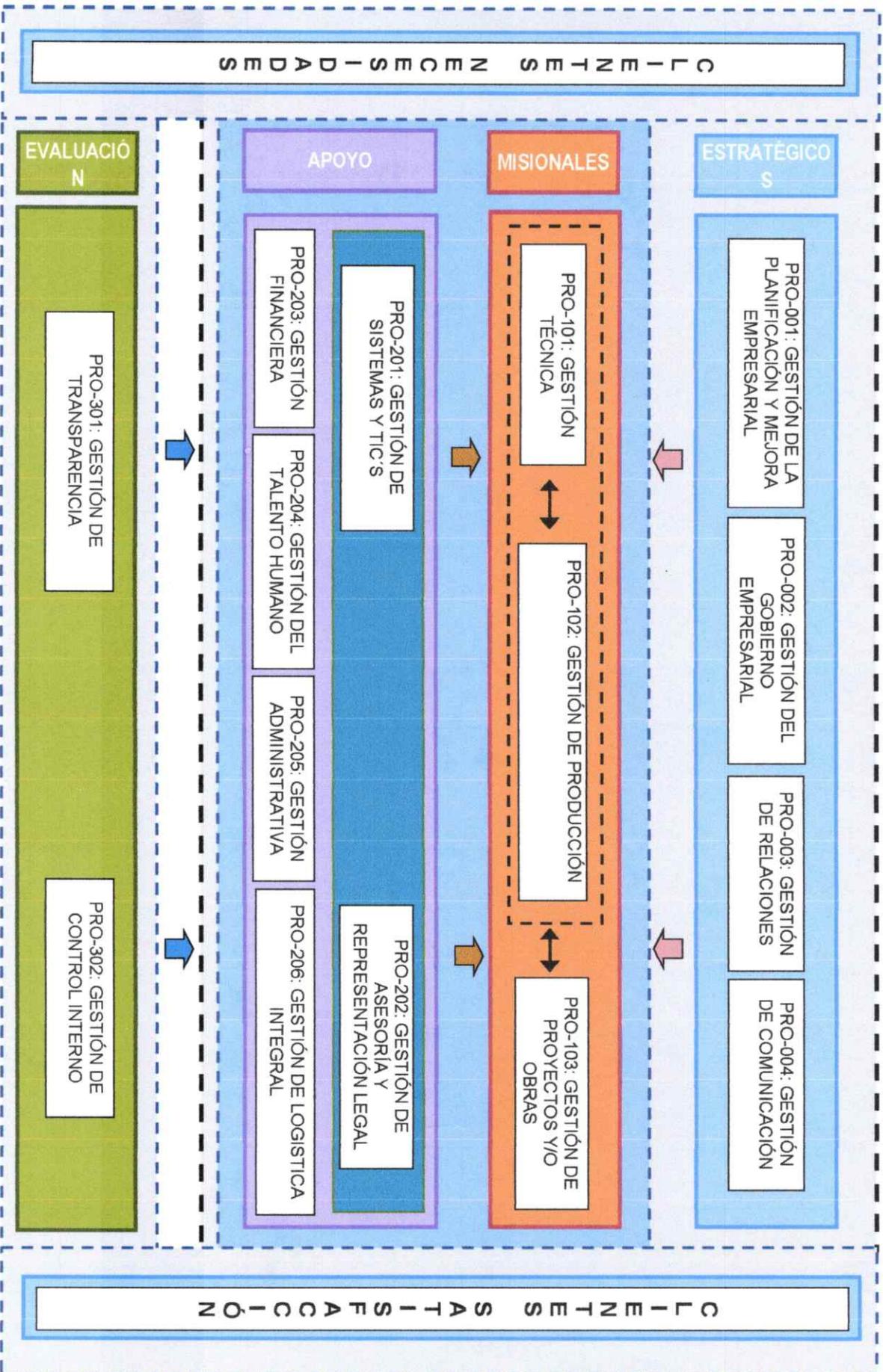
#### CUADRO N° 4 OPERACIONES

<b>Acción de Corto Plazo Gestión xxxx</b>	<b>Resultado esperado Gestión xxxx</b>	<b>Código de Operación</b>	<b>Operaciones</b>	<b>%Ponderación</b>

- **Acción de Corto Plazo Gestión xxxx:** Denominación de una determinada Acción de Corto Plazo, correspondiente a una Acción Institucional Específica y al período fiscal que se está programando en el Plan Estratégico Empresarial.
- **Resultado esperado Gestión xxxx:** Resultado esperado en el Plan Estratégico Empresarial, para el período fiscal que se está programando, producto de la ejecución de una determinada Acción de Corto Plazo.
- **Operaciones:** Operaciones a determinar, para conducir al logro del resultado esperado por una determinada Acción de Corto Plazo.
- **%Ponderación:** Prioridad porcentual asignada a una determinada Operación, para la asignación de recursos en el POA.

CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
UPGC-001	R.A. Nº xx/2024	1/08-2024	Página 9 de 28

### MAPA DE PROCESOS DE LA EBC



	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	N° DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 10 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

Cada Operación debe contener Tareas específicas dirigidas a contribuir al logro de las metas programadas para cada una de las ACP.

### 8.1.6 Formulación de Tareas

La redacción de las Tareas es un reflejo de la acción que cada Área o Unidad Organizacional debe realizar para lograr el resultado esperado durante una gestión anual, estas deben mantener coherencia con los subprocesos definidos en sus Fichas de Caracterización de Procesos y con los resultados esperados en el PEE, para el período que se está programando.

Para la formulación de las Tareas, cada Área y Unidad Organizacional debe elaborar un registro de "Determinación de Tareas", en el formato establecido en el Anexo 4:

- Determinación de Tareas (R-0427)

Durante la realización de esta actividad, se deben considerar los siguientes aspectos:

- Debe ser concreta:** Implica actividades a ser realizadas y recursos a ser utilizados, relacionados con los productos a ser obtenidos.
- Debe establecer productos:** Una Tarea es el conjunto de productos que genera un Área o Unidad Organizacional y que salen de la frontera de su proceso para ser entregados a la sociedad, otra entidad o ser retomados como insumo de proceso en otra Área o Unidad Organizacional de la misma empresa.

Los productos son los medios para alcanzar los cambios inmediatos (Resultados) y desencadenan los impactos establecidos en el diseño de las políticas públicas.

- Se debe redactar de manera que exprese acción o efecto.**
- Debe ser ponderada:** Las Tareas deben tener una valoración porcentual, que en total no sobrepase el 100%, por Área o Unidad Organizacional / Operación. Esta ponderación tiene por finalidad determinar el grado de impacto de la Tarea sobre su total.
- Se desarrolla siempre en el tiempo y el espacio:** Es decir, su realización insume tiempo y se efectuará en algún Área o Unidad Organizacional.
- Debe componerse de indicadores:** Las Áreas y Unidades Organizacionales pueden definir cuatro (4) tipos de indicadores: de atención (at), de frecuencia (fr), de avance (av) y de alcance (al).

#### ***Características de los indicadores de Atención (at)***

Los indicadores de Atención involucran actividades de respuesta a solicitudes o requerimientos no programados de otras Áreas y Unidades Organizacionales. Generalmente, estas son Tareas recurrentes y reflejan en gran medida las principales funciones rutinarias a cumplir.

La meta y los resultados programados de los indicadores de Atención deben ser expresados en porcentaje.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	N° DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 11 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

El indicador de las Tareas de Atención es una fracción que contiene dos variables, un numerador que refleja la atención del requerimiento y un denominador que representa la cantidad de requerimientos solicitados.

### ***Características de los indicadores de Frecuencia (fr)***

Los indicadores de Frecuencia involucran actividades de ejecución programada que se efectúan periódicamente para lograr el cumplimiento, que generalmente son de tipo normativo o institucional, que son recurrentes y que reflejan en gran medida las funciones administrativas rutinarias a ser cumplidas por las Áreas y Unidades Organizacionales.

La meta y los resultados programados de los indicadores de frecuencia son conocidos y se deben expresar en números enteros, como un conteo simple de la cantidad de resultados que se espera obtener durante la gestión anual.

### ***Características de los indicadores de Avance (av)***

Los indicadores de Avance son un conjunto de actividades de desarrollo orientadas al logro de los resultados previstos en el PEE, a la optimización de sus procesos internos, y/o de los servicios que presta a sus partes interesadas. Las actividades que están vinculadas a los indicadores de Avance están orientadas al mejoramiento e innovaciones destinadas a ampliar la calidad y eficiencia de los servicios prestados por el Área o Unidad Organizacional que lo programa.

La meta y los resultados programados de las Tareas de Avance deben ser expresados en porcentaje, como representación del desarrollo progresivo de las actividades que se espera ejecutar durante la gestión anual.

En la formulación de los indicadores Avance, las Áreas o Unidades Organizacionales deben identificar claramente el producto que resultará de su ejecución, así como los momentos de inicio y finalización. Para registrar el avance de la realización de las actividades programadas, Las acciones que serán ejecutadas a lo largo de la gestión deben registrarse en el formulario:

- R-0404: "Registro de Actividades para Tareas de Avance del POA".

### ***Características de los indicadores de Alcance (al)***

Las Tareas de Alcance se desarrollan para ampliar la cantidad de los servicios prestados por un Área o Unidad Organizacional, con relación a una variable programada.

La meta y los resultados programados de las Tareas de Alcance deben ser expresados en porcentaje, como representación del logro acumulativo que se pretende alcanzar al final de la gestión anual.

En la formulación de Tareas de Alcance, las Áreas o Unidades Organizacionales deben identificar claramente el resultado que se espera alcanzar y la dimensión de la variable externa de referencia. Se debe tomar conciencia de lo que implicaría tener que realizar para lograr un incremento de la magnitud que se desea programar.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 12 de 28
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES				

- g) **Debe identificar de Metas:** La meta identifica el resultado, el estado (diseñado, presentado, aprobado, difundido, implementado, etc.), la cantidad y el cronograma de cumplimiento.

En ese sentido, **El POA debe contener resultados finales y no intermedios.** Los productos o servicios intermedios tienen como principal característica que retornan al mismo proceso dentro del Área o Unidad Organizacional que lo desarrolla, mientras que los productos o servicios finales están listos para su consumo o uso en la sociedad, otras instituciones u otras Áreas o Unidades Organizacionales dentro de la misma empresa. De esta manera, es necesario que la descripción de la meta sea muy específica para conocer exactamente lo que se va a producir.

En el caso de aquellos productos que se reflejan en indicadores de Atención (at), se debe establecer la meta como un porcentaje que se estima atender, que en la mayoría de los casos debería ser el 100% o un porcentaje aproximado al referente histórico alcanzado.

En el caso de aquellos productos que se reflejan en indicadores de Frecuencia (fr), se pueden establecer sus productos en base a la frecuencia con la que esto se generan: Una (1) vez al mes, dos (2) por semana, cada cuatro (4) meses, etc. Conocida la frecuencia de los productos, es fácil determinar la cantidad total de los resultados que se producirán durante una gestión.

En el caso de aquellos productos que se reflejan en indicadores de Avance (av), es necesario distinguir de manera adecuada “el producto” del “medio de verificación”; es decir, si se van a realizar un estudio sobre determinado tema. Por ejemplo, no debe anotarse como meta “*Informes elaborados*”, sino que se debe hacer una referencia al producto específico, debiendo registrarse como “*Estudio para... (nombre específico del estudio)*”.

En el caso de los productos que se reflejan en indicadores de Alcance (al), se debe establecer el porcentaje de crecimiento que se pretende alcanzar con respecto a la meta, por lo general superior al referente histórico alcanzado. Por ejemplo: “Un porcentaje de participación de las ventas en el mercado nacional”.

Para la determinación de cada una de las metas, se debe tomar en cuenta la **línea base**, como resultado del análisis de la ejecución histórica de las gestiones anteriores, y que sirve de referencia para el establecimiento de las nuevas metas que cada Área y Unidad Organizacional está en la capacidad de cumplir, durante la gestión a programar.

- h) **Debe tener un programa de ejecución:** El programa de ejecución es la temporalización de la ejecución de los productos a lo largo de la gestión.

En el caso de los productos que se reflejan en indicadores de Atención (at), la programación de ejecución anual, en todos los casos debe ser 100%; independientemente de la Meta, porque en todos los casos, lo que se pretende es dar atención al 100% de las solicitudes recibidas.

En el caso de los productos que se reflejan en indicadores de Frecuencia (fr), se debe programar la ejecución anual, de tal manera que la cantidad de resultados obtenidos a lo largo de la gestión, sumen exactamente el resultado de la Meta.

	<b>CÓDIGO DOCUMENTO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>VERSIÓN/VIGENCIA</b>	<b>N° DE PÁGINAS</b>
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 13 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

En el caso de los productos que se reflejan en indicadores de Avance (av), se debe programar una ejecución porcentual estimada de avance que refleje el progreso de las actividades proyectadas a lo largo de la gestión y que concluya en el 100% de avance de la Meta programada, porque en todos los casos, lo que se pretende es ejecutar todas las actividades que serán detalladas en el formulario R-0404: "Registro de Actividades para Tareas de Avance del POA".

En el caso de los productos que se reflejan en indicadores de Alcance (al), se debe programar una ejecución porcentual progresiva que refleje el crecimiento de la variable de control, con respecto a la meta que se desea alcanzar, a lo largo de la gestión.

### 8.1.7 Análisis de los requerimientos de las Áreas y Unidades Organizacionales

De acuerdo a las características de cada Área y Unidad Organizacional, se deben realizar reuniones de asesoramiento para la elaboración de registros en los formatos establecidos en los Anexos:

- Requerimiento de Recursos Humanos.
- Requerimiento de Activos Fijos.
- Requerimiento de Servicios y Suministros.

A través de los cuales se hará un relevamiento que permita prever en su POA los recursos materiales, humanos y financieros que son necesarios para atender sus propias necesidades y los requerimientos de otras Áreas y Unidades Organizacionales, de manera que en conjunto se contribuya al logro de los Acciones Estratégicas Empresariales del PEE.

### 8.1.8 Coordinación con las Áreas Centralizadoras

La centralización consiste en identificar que insumos establecidos (*Ver Anexos: Requerimiento de Recursos Humanos, Requerimiento de Activos Fijos y Requerimiento de Servicios y Suministros*) serán ejecutados por el Área o Unidad Organizacional que formula su POA, y cuáles serán ejecutados y coordinados por las Áreas Centralizadoras en función a las distintas demandas que se presenten.

Los requerimientos de insumos deben ser consignados en las Memorias de cálculo del Presupuesto anual en base a los formularios diseñados para el relevamiento de esta información. Las áreas centralizadoras; una vez cuenten con la información, al momento de formular su POA y Presupuesto de la gestión deben abordar las acciones necesarias para la atender los requerimientos de las diferentes Áreas y Unidades Organizacionales.

Aquellos insumos que no correspondan a centralización (por ejemplo: consultorías, equipos, software especializado y otros), deben ser programados por cada Área y Unidad Organizacional, articulado a su Acción de Corto Plazo, Operación, Tarea y Meta correspondiente.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 14 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

### 8.1.9 Taller de formulación del POA y Presupuesto

El taller de formulación del POA y Presupuesto se debe realizar con la participación de representantes de todas las Áreas y Unidades Organizacionales de la EBC. En esta etapa del trabajo, cada uno de ellos debe haber realizado previamente la etapa de formulación de Tareas, mediante el empleo del formulario correspondiente.

En base a la exposición de la formulación de Tareas de cada una de las Áreas y Unidades Organizacionales se debe promover una retroalimentación por parte de los participantes y la identificación de los siguientes elementos en cada una de las exposiciones:

- El punteo de las líneas de acción estratégica propuestas por la Gerencia General.
- Los resultados de la evaluación del entorno interno y externo.
- Los requisitos de las partes interesadas.

Asimismo, para la determinación de requerimientos de personal, insumos, materiales, activos fijos, servicios y otros necesarios para lograr los resultados esperados.

### 8.1.10 Vinculación POA - PPTO

Una vez completados los formularios de Requerimiento de Recursos Humanos, Requerimiento de Activos Fijos y Requerimiento de Servicios y Suministros (ver Anexos) por cada Área y Unidad Organizacional, los mismos deben consolidarse en las áreas centralizadoras, para la cuantificación presupuestaria y formar parte del anteproyecto de presupuesto.

A continuación, se muestra el Enlace de la Vinculación entre el POA y el PPTO:

**CUADRO N° 5  
VINCULACIÓN ENTRE EL POA Y EL PRESUPUESTO**

PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES (Fases de la Programación)		PRESUPUESTO POR PROGRAMAS (Categorías Programáticas)
• Acciones de Corto Plazo		Programa
• Proyectos		Actividad
• Operaciones y Tareas		No se expresan en las categorías
Requerimiento de: • Recursos Humanos, • Activos Fijos y • Servicios y Suministros		Partidas correspondientes a los distintos grupos de gasto

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 15 de 28
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES			

## 8.2 Seguimiento y evaluación a la ejecución del POA

El seguimiento y evaluación a la ejecución del POA, es una actividad periódica de valoración y emisión sobre la ejecución de lo programado en la planificación anual, de acuerdo a lo establecido en el RE-SPO, las guías de elaboración establecidas por el MEFP y el presente documento.

El seguimiento, es la recopilación y procesamiento sistemática de datos sobre los indicadores establecidos, con la finalidad de proporcionar información del avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados, y que se realiza sobre las Operaciones ejecutadas por cada Área y Unidad Organizacional de la EBC, para alcanzar determinados resultados.

Esta actividad se realiza mediante el registro de la información de ejecución del POA por parte de las Áreas y Unidades Organizacionales, y el envío de los respaldos documentales que evidencien objetivamente dicha ejecución.

Toda la información que se reporta es un reflejo fiel del grado de cumplimiento de la programación operativa que cada Área y Unidad Organizacional ha consignado en el POA, según las Tareas, indicadores, metas y el cronograma de ejecución en su conjunto. En ese sentido, la fiabilidad y la oportunidad de los datos que se registra en los informes emitidos por la UPGC, es responsabilidad de los servidores públicos involucrados, en el ámbito de sus funciones.

En base al registro de la información de ejecución del POA, se efectúa el cómputo para establecer la ejecución porcentual acumulada del POA de cada Área y Unidad Organizacional, Operación y Acción de Corto Plazo, según la metodología que se describe en el Anexo 6.

Una vez efectuado el registro de toda la información de ejecución y remitidos según instructivo, cada Área y Unidad Organizacional debe imprimir y firmar el reporte de seguimiento mensual o trimestral, cuando corresponda. Luego, remitirlo formalmente a la Unidad de Planificación y Gestión de Calidad UPGC.

Las Áreas y Unidades Organizacionales que lo requieran, pueden solicitar el ajuste de la información reportada en función a los formularios remitidos, **siempre y cuando la modificación corresponda a un mes dentro del trimestre en curso**. En tal caso, se deberá efectuar la solicitud de cambio por medio del registro R-0437 Formulario de inclusión y/o modificación de datos. También se debe solicitar el ajuste del respaldo documental, cuando el caso lo amerite. **En caso de que la modificación corresponda a otro trimestre, además de la solicitud se debe presentar un informe para el ajuste de información reportada en trimestre anterior**, que explique los motivos y la necesidad de efectuar dicho ajuste.

La evaluación, es una actividad que se realiza junto al seguimiento de la ejecución, de manera mensual y de acuerdo a los criterios definidos en el Manual de Procedimiento de Seguimiento y Medición, vigente.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	N° DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 16 de 28
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES				

### 8.2.1 Informes de seguimiento y evaluación mensual

Para reportar el avance mensual a la ejecución al POA, la UPGC debe elaborar un informe mensual dirigido a la Gerencia General, que esencialmente contenga el resumen que se muestra en los siguientes cuadros:

**CUADRO N° 6  
EJECUCIÓN POA Y PRESUPUESTO  
POR ÁREA O UNIDAD ORGANIZACIONAL**

Área o Unidad Organizacional	Cant. Prod.	Ejecución física			Ejecución financiera		
		Resultado Esperado	Resultado Logrado	Eficacia %	Ppto vigente	Ejecutado	Ejecución %

**CUADRO N° 7  
EJECUCIÓN DEL POA  
POR OPERACIÓN Y ACP**

Operación	Cant. Prod.	Ejecución física			Ejecución física por ACP			
		Resultado Esperado	Resultado Logrado	Eficacia %	Pond.	Eficacia Ponderada	Cod. ACP	Logrado por ACP

**CUADRO N° 8  
EJECUCIÓN POA Y PRESUPUESTO  
POR ACCIÓN DE CORTO PLAZO**

Acción de Corto Plazo	Resultados				Presupuesto			Relación de avance (*)
	Esperados	Logrados	Eficacia %	Eficacia Ponderada %	Aprobado	Ejecutado	Ejecución %	Avance %
<b>TOTAL</b>								

(\*) Para Acciones de Corto Plazo donde su duración es considerada relevante.

Origen del formato: RE-SPO

Los cuadros de ejecución POA y Presupuesto, consideran la siguiente información:

- **Área o Unidad Organizacional:** Hace referencia al Área y/o Unidad Organizacional responsable de la ejecución de cada uno de los procesos y que se encuentra sujeta al envío de su ejecución mensual.
- **Operación-Proceso:** Corresponde a cada uno de los procesos definidos en el Mapa de Procesos de la EBC.
- **Acción de Corto Plazo:** Denominación de una determinada Acción de Corto Plazo, correspondiente a una Acción Institucional Especifica en el período fiscal que se está programando en el Plan Estratégico Empresarial.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	N° DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 17 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

- **Cant. Prod.:** Es la cantidad total de productos programados en la gestión.
- **Resultado esperado:** Resultado esperado para el mes del período fiscal que se está programando, producto de la ejecución de una determinada Acción de Corto Plazo.
- **Resultado logrado:** Cuantificación del resultado logrado, a la fecha de medición, en los términos esperados por el indicador, para la gestión fiscal programada.
- **Eficacia %:** Indicador porcentual que resulta de la medición de los resultados logrados respecto a los esperados.
- **Eficacia Ponderada %:** Es el grado de eficacia ponderada alcanzado en el periodo fiscal programado, que resulta del producto entre las eficacias % y sus ponderaciones establecidas. En ningún caso la eficacia ponderada % debe ser mayor al valor de la ponderación.
- **Presupuesto aprobado:** Presupuesto asignado a una determinada Acción de Corto Plazo, para la gestión que se está evaluando.
- **Presupuesto ejecutado:** Presupuesto ejecutado, a la fecha de medición, por determinada Acción de Corto Plazo, en la gestión que se está evaluando.
- **Ejecución %:** Indicador porcentual que resulta de la medición del presupuesto ejecutado respecto al aprobado.
- **Avance %:** Para Acciones de Corto Plazo donde su duración es considerada relevante. Indicador porcentual que resulta, a la fecha de medición, del tiempo transcurrido desde la fecha de inicio de determinada Acción de Corto Plazo, respecto al tiempo actualizado demandado para ésta.

Asimismo, el Informe de seguimiento y evaluación mensual debe contener las acciones recomendadas para cada Área y Unidad Organizacional, de acuerdo a los criterios de calificación definidos en el Manual de Procedimientos de Seguimiento y Medición.

### 8.2.2 Informes de seguimiento y evaluación trimestral

Los Informes de seguimiento y evaluación trimestral, consideran el seguimiento a la ejecución física y presupuestaria del POA efectuado a través de la acumulación trimestral de los resultados obtenidos en los informes de seguimiento y evaluación mensuales.

La estructura y contenido de los Informes de seguimiento y evaluación trimestral se desarrollan en función a la Guía de elaboración para Informes de seguimiento y evaluación al POA vigente, remitido cada año por el MEFP.

Finalmente, la información del seguimiento trimestral al POA se debe remitir a las instancias que corresponda su remisión.

### 8.2.3 Evaluación Periódica de la ejecución del POA

Las evaluaciones periódicas de la ejecución del POA se realizan en base a los resultados identificados en los informes de seguimiento y evaluación mensual, y se efectúan de acuerdo a lo que se define en el RE-SPO.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 18 de 28
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES			

### 8.3 Modificaciones al POA

Se debe considerar que, durante el transcurso de la gestión las modificaciones al POA deben realizarse enmarcadas en los criterios que se establece en el RE-SPO.

En ese sentido, se deben evaluar los aspectos y la necesidad de incorporar, suprimir o modificar los productos esperados.

#### 8.3.1 Incorporación de nuevos productos

En caso de solicitar la incorporación de nuevos productos y/o proyectos se debe completar el Cuadro N° 9 con la información básica del producto que se quiere incorporar.

**CUADRO N° 9  
INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS**

N° (A)	ACCIÓN DE CORTO PLAZO (B)	OPERACIÓN - TAREA (C)	PRODUCTO (D)	INDICADOR (E)				MEDIO DE VERIFICACIÓN (F)	PROGRAMACIÓN TEMPORAL DE EJECUCIÓN (G)		UNIDAD ORGANIZACIONAL EJECUTORA (H)	JUSTIFICACIÓN (I)
				Indicador	Unidad de medida	Tipo indic.	Línea base		Meta	Fecha prevista inicio		

#### Instrucciones de llenado del Cuadro N° 9: Incorporación de nuevos productos

##### Columna A. N°:

Es el número correlativo del producto que se solicita incorporar.

##### Columna B. Acción de Corto Plazo:

Corresponde registrar la Acción de Corto Plazo que pretende ser logrado.

##### Columna C. Operación - Tarea:

Corresponde registrar la Operación y la Tarea en dónde se pretende incorporar el nuevo producto.

##### Columna D. Producto:

Es el nuevo producto a incorporar (bienes producidos, servicios prestados o normativa emitida) del Área o Unidad Organizacional, que se deben ejecutar, para cumplir con las Acciones de Corto Plazo relacionadas.

##### Columna E. Indicador:

Es la medición de los productos terminales suministrados por el Área o Unidad Organizacional, que comprende los siguientes aspectos:

- **Indicador:** Describe de forma clara la producción terminal del Área o Unidad Organizacional.
- **Unidad de Medida:** Permite cuantificar la producción terminal (bienes o servicios) provistos por el Área o Unidad Organizacional, en un período fiscal.
- **Tipo indic.:** es la identificación del tipo de indicador que se incorpora.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	N° DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 19 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

- **Línea Base:** Es el indicador o variable que muestra la situación del nuevo producto en la gestión pasada y que representa un punto de partida para su ejecución. Para su registro corresponde tomar en cuenta la ejecución del producto al 31 de diciembre de la gestión anterior.
- **Meta:** Es el valor que muestra la cantidad de productos esperados en la gestión, conforme sus objetivos de gestión.

**Columna F. Medio de verificación:**

Corresponde a la Unidad organizacional responsable de la ejecución del nuevo producto.

**Columna G. Programación temporal de ejecución:**

Se debe programar la temporalidad para la ejecución del producto planteado. Esto implica el registro de una fecha prevista de inicio y otra de fin.

**Columna H. Unidad organizacional ejecutora:**

El Área o Unidad Organizacional responsable de la realización del producto.

**Columna I. Justificación:**

Es el argumento que sustenta la necesidad de incorporar el producto. Su redacción debe ser clara y directa.

Una vez llenado, revisado y refrendado por el director de área, jefe o responsable de unidad, el Cuadro N° 9, debe ser incorporado al informe de solicitud de modificación al POA que se presentará a la UPGC; siendo el contenido de esta información de entera responsabilidad del área o unidad solicitante.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. Nº xx/2024	1/08-2024	Página 20 de 28
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES				

### 8.3.2 Supresión de productos existentes

En caso de solicitar la supresión de productos existentes, se debe completar el Cuadro N° 10, de acuerdo a la siguiente instrucción:

**CUADRO N° 10  
SUPRESIÓN DE PRODUCTOS EXISTENTES**

N° (A)	ELEMENTO A SUPRIMIR (B)	DÓNDE DICE (C)	JUSTIFICACIÓN (D)	IMPACTO GENERADO SOBRE LA ACCIÓN DE CORTO PLAZO (E)

#### Instrucciones de llenado del Cuadro N° 10: Supresión de productos existentes

##### Columna A. N°:

Es el número correlativo del producto que se solicita suprimir.

##### Columna B. Elemento a suprimir:

Corresponde llenar el Código POA y contenido actual del elemento que se quiere suprimir, pudiendo ser:

- Operación
- Tarea específica
- Indicador

##### Columna C. Dice:

Corresponde llenar el código POA y contenido actual del elemento que se quiere suprimir.

##### Columna D. Justificación:

Es el argumento que sustenta la necesidad de suprimir el producto. Su redacción debe ser clara y directa.

##### Columna E. Impacto generado sobre el Objetivo de Gestión:

Es la explicación del efecto que produce la supresión del producto, sobre la Acción de Corto Plazo relacionada.

Una vez llenado, revisado y refrendado por el director de área, jefe o responsable de unidad, el Cuadro N° 10, debe ser incorporado al informe de solicitud de modificación al POA que se presentará a la UPGC; siendo el contenido de esta información de entera responsabilidad del área o unidad solicitante.

	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 21 de 28
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES				

### 8.3.3 Modificación de productos existentes

En caso de solicitar la modificación de productos existentes, se debe llenar el Cuadro N° 11, de acuerdo a la siguiente instrucción:

**CUADRO N° 11  
MODIFICACIÓN DE PRODUCTOS EXISTENTES**

N° (A)	ELEMENTO A MODIFICAR (B)	DÓNDE DICE (C)	DEBE DECIR (D)	JUSTIFICACIÓN (E)	IMPACTO GENERADO SOBRE LA ACCIÓN DE CORTO PLAZO (F)

#### Instrucciones de llenado del Cuadro N° 11: Modificación de productos existentes

##### Columna A. N°:

Es el número correlativo del producto que se solicita modificar.

##### Columna B. Elemento a Modificar:

Indica los elementos del producto que se quiere modificar, pudiendo ser:

- Código POA
- Operación
- Tarea específica
- Indicador
- Fórmula
- Línea base
- Meta de la gestión
- Unidad organizacional ejecutora
- Programación temporal de la ejecución. (fecha prevista inicio / fecha prevista fin)

##### Columna C. Dónde Dice:

Corresponde llenar el contenido actual del elemento que se quiere modificar.

##### Columna D. Debe decir:

Corresponde llenar el nuevo contenido del elemento que se quiere modificar.

##### Columna E. Justificación:

Es el argumento que sustenta la necesidad de modificar el producto. Su redacción debe ser clara y directa.

##### Columna F. Impacto generado sobre la Acción de Corto Plazo:

Es la explicación del efecto que produce la modificación del producto sobre la Acción de Corto Plazo relacionada.

Una vez llenado, revisado y refrendado por el director de área, jefe o responsable de unidad, el Cuadro N° 11, debe ser incorporado al informe de solicitud de modificación al POA que se

	<b>CÓDIGO DOCUMENTO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>VERSIÓN/VIGENCIA</b>	<b>Nº DE PÁGINAS</b>
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 22 de 28
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>			

presentará a la UPGC; siendo el contenido de esta información de entera responsabilidad del área o unidad solicitante.

**Nota importante:** La modificación de una tarea, también podría implicar la necesidad de ajustar el indicador. Asimismo, la modificación de un indicador también podría implicar la necesidad de ajustar su fórmula, meta, tipo de indicador y programación temporal de la ejecución.

## 9 ANEXOS

- *Anexo N° 1: Requerimiento de Recursos Humanos.*
- *Anexo N° 2: Requerimiento de Activos Fijos.*
- *Anexo N° 3: Requerimiento de Servicios y Suministros.*
- *Anexo N° 4: Determinación de Tareas.*
- *Anexo N° 5: Registro de Actividades para Tareas de Avance del POA.*
- *Anexo N° 6: Metodología de cómputo para la ejecución porcentual del POA.*









CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 26 de 28
MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES			

**ANEXO Nº 4**

	DETERMINACIÓN DE TAREAS	R-4427
		VERSIÓN 1
		08/2024

ÁREA	UPGC
Subárea	2024
Código	512
Símbolo	ITC

Cód. POA (1)	DETERMINACIÓN DE LA TAREA (2)	PONDERACIÓN (3)	Ejecución		LINEA BASE (6)	RESULTADO - META (7)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (8)	RESPONSABLE (9)
			INICIO	FINAL (5)				

PROFESIONAL QUE APRUEBA		
PROFESIONAL QUE REVISAS		
PROFESIONAL QUE ELABORA		

 <small>EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL</small>	CÓDIGO DOCUMENTO	RESOLUCIÓN	VERSIÓN/VIGENCIA	Nº DE PÁGINAS
	UPGC-001	R.A. N° xx/2024	1/08-2024	Página 27 de 28
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL PROGRAMA DE OPERACIONES</b>				

**ANEXO N° 5**

 <small>EMPRESA ESTRATÉGICA BOLIVIANA DE CONSTRUCCIÓN Y CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA CIVIL</small>	<b>REGISTRO DE ACTIVIDADES PARA TAREAS DE AVANCE DEL POA</b>	R-0404
		VERSIÓN: 1
		01/08/2024

AREA/UNIDAD:		GESTIÓN:	2024
--------------	--	----------	------

Cod. POA:		OPERACIÓN:	
-----------	--	------------	--

TAREA:	
--------	--

INDICADOR:	
------------	--

No	ACTIVIDAD	PRODUCTO ESPERADO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE (CARGO)

RESULTADO FINAL ESPERADO:	
---------------------------	--

**ANEXO N° 6**

**Metodología de cómputo para la ejecución porcentual del POA**

**Para un indicador de atención (At):**

$$\%Ejecución\ anual = \left( \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{\sum_{i=1}^n y_i} \right) \frac{n}{12m} 100$$

**Para un indicador de frecuencia (Fr):**

$$\%Ejecución\ anual = \left( \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{m} \right) 100$$

**Para un indicador de avance (Av):**

$$\%Ejecución\ anual = \left( \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{\sum_{i=1}^n y_i} \right) \frac{1}{m} 100$$

**Para un indicador de alcance (Al):**

$$\%Ejecución\ anual = \left( \frac{X_i}{m} \right) 100$$

**Donde:**

$x_i$  = variable 1

$y_i$  = variable 2

$i$  = índice de la sumatoria que equivale a #mes, desde  $i=1$  hasta  $i=n$ , tal que  $n \in \mathbb{N}$ , tal que  $1(\text{enero}) < n < 12(\text{diciembre})$

$m$  = meta anual del indicador