

GERENCIA NACIONAL JURIDICA

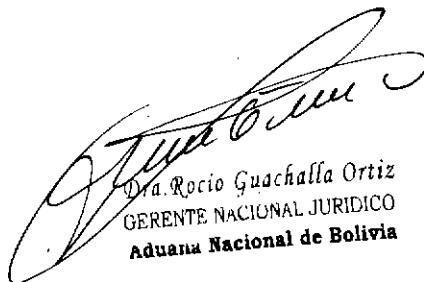
CIRCULAR No. 028/2007

La Paz, 01 de febrero de 2007

REF: RESOLUCION DE DIRECTORIO RD 02-002-07 DE 24-01-07 QUE APRUEBA EL REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ADUANA NACIONAL.

Para su conocimiento y difusión, se remite la Resolución de Directorio RD 02-002-07 de 24-01-07 que Aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones en sus tres (3) Títulos, con treinta y cuatro (34) artículos, que en anexo forma parte la presente resolución.

RGO/arql



Dra. Rocio Guaschalla Ortiz
GERENTE NACIONAL JURIDICO
Aduana Nacional de Bolivia



Aduana Nacional de Bolivia
eficiencia y transparencia

RESOLUCIÓN No.

RD 02 -002-07

La Paz,

24 ENE 2007

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que el artículo 27 de la Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamentales, establece que cada entidad del sector público elaborará en el marco de las Normas Básicas dictadas por los órganos rectores, los reglamentos específicos para el funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control Interno regulados por la Ley No. 1178 y los Sistemas de Planificación e Inversión Pública.

Que el artículo 20 inciso c) de la misma Ley dispone que es atribución del órgano rector compatibilizar las disposiciones específicas que elaborará la entidad en función de su naturaleza y la normatividad básica.

Que el artículo 8 inciso a) de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, aprobadas mediante Resolución Suprema No. 225557, señala que el Ministerio de Hacienda es el órgano rector del Sistema de Programación de Operaciones.

Que mediante carta DIGENSAG/PRO/18-5498-R/No. 2742/2006 de 23-10-06, la Dirección General de Sistemas de Administración Gubernamental del Ministerio de Hacienda, comunica a la Aduana Nacional que el Reglamento Específico es compatible con las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, correspondiendo la aprobación final del documento mediante disposición emitida por las autoridades de la Aduana Nacional.

Que el artículo 8 inciso h) del Estatuto de la Aduana Nacional, faculta al Directorio aprobar los reglamentos específicos referidos a las normas especializadas previstas en la Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

POR TANTO:

El Directorio de la Aduana Nacional, en uso de sus atribuciones y facultades conferidas por Ley,

RESUELVE:

ÚNICO. Aprobar el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones en sus tres (3) Títulos, con treinta y cuatro (34) artículos, que en anexo forma parte la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.



RD GG/OAC
RD NPE/YZ
RD GJA/ATC/ACL
RD Categoría 02

DIRECTOR
ADUANA NACIONAL

Lic. Roberto Churruarín Tola
PRESIDENTA EJECUTIVA a.i.
Aduana Nacional de Bolivia
DIRECTOR a.i.
ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA

Dr. Danilo Versalovic
DIRECTOR
ADUANA NACIONAL

Lic. Raúl Suárez Saucedo
DIRECTOR a.i.
Aduana Nacional de Bolivia



Aduana Nacional de Bolivia
Gerencia General
Unidad de Planificación Estratégica Institucional

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES (SPO)

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Unidad de Planificación Estratégica Institucional	Gerencia General	Directorio de la Aduana Nacional
Fecha: 15/09/2006	Fecha: 24/01/2007	Fecha: 24/01/2007

INDICE DE CONTENIDOS

INDICE DE CONTENIDOS	A
----------------------------	---

TÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

Artículo 1	Definición del Sistema de Programación de Operaciones	1
Artículo 2	Principios del Sistema de Programación de Operaciones	2
Artículo 3	Objetivos del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones	2
Artículo 4	Naturaleza	3
Artículo 5	De la Obligatoriedad de aplicación de las Normas Básicas y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones	3
Artículo 6	Niveles de organización del Sistema de Programación de Operaciones	3
Artículo 7	Atribuciones de la Aduana Nacional de Bolivia sobre el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones	4
Artículo 8	Responsables del Programa de Operaciones Anual	4
Artículo 9	Interrelación con otros Sistemas	6
Artículo 10	Salvaguarda de documentación	7
Artículo 11	Presentación de información.	7

TÍTULO II

COMPONENTES DEL SISTEMA DE PROGRAMACION DE OPERACIONES

CAPÍTULO I

SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

Artículo 12	Plan Estratégico Institucional	8
Artículo 13	Elaboración y contenido del Programa de Operaciones Anual	8
Artículo 14	Articulación del Programa de Operaciones Anual y el Plan Estratégico Institucional.	9

Artículo 15	Inicio y Plazos para la elaboración del Programa de Operaciones Anual	9
Artículo 16	Análisis de Situación Externa e Interna de la Aduana Nacional	9
Artículo 17	Análisis de la Situación Externa	10
Artículo 18	Análisis de Situación Interna	10
Artículo 19	Determinación de los Objetivos de Gestión Institucionales	10
Artículo 20	Características de los Objetivos de Gestión Institucionales y Específicos.	11
Artículo 21	Formulación de Objetivos de Gestión Específicos	11
Artículo 22	Indicadores de Gestión	12
Artículo 23	Proceso de determinación de las operaciones	13
Artículo 24	Determinación de los Recursos Humanos	13
Artículo 25	Determinación de los Bienes y Servicios	13
Artículo 26	Articulación del Programa de Operaciones Anual y el Presupuesto	14
Artículo 27	Evaluación de requerimientos del Programa de Operaciones Anual	14
Artículo 28	Proceso de Compatibilización	15

CAPÍTULO II

SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

Artículo 29	Concepto	16
Artículo 30	Proceso de Seguimiento y Evaluación	17
Artículo 31	Aplicación de Medidas Correctivas	18
Artículo 32	Ajustes o Modificaciones al Programa de Operaciones Anual	18

TÍTULO III

PREVISIÓN Y AJUSTES AL REGLAMENTO

Artículo 33	Previsión	20
Artículo 34	Revisión y Actualización del Reglamento	20

**REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL
SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES
ADUANA NACIONAL DE BOLIVIA**

**TÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

**CAPÍTULO I
ASPECTOS GENERALES**

Artículo 1 Definición del Sistema de Programación de Operaciones

El Sistema de Programación de Operaciones, es un conjunto ordenado, articulado y coherente de principios, normas, procesos e instrumentos técnicos, que actúan en forma integrada e interrelacionada entre sí y con los otros Sistemas de Administración y Control Gubernamental, que tiene por objeto la elaboración del Programa de Operaciones Anual (POA) según los programas y proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.

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 Programa de Operaciones Anual.

El Sistema de Programación de Operaciones esta compuesto por:

- a) El Subsistema de Elaboración del Programa de Operaciones Anual que comprende los siguientes procesos:
- El análisis de situación.
 - La definición de los objetivos de gestión.
 - La determinación de las operaciones.
 - La definición de indicadores de gestión.
 - La determinación de los recursos requeridos para la ejecución de las operaciones previstas en el POA.

b) El Subsistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa de Operaciones, que comprende los siguientes procesos:

- Seguimiento de la ejecución del Programa de Operaciones.
- Análisis, evaluación y cuantificación de los resultados.
- Generación de medidas correctivas.
- Ajustes o modificaciones al Programa de Operaciones Anual

Artículo 2 Principios del Sistema de Programación de Operaciones

El Sistema de Programación de Operaciones se sustenta, además de la eficacia, eficiencia y oportunidad, establecidos en la Ley 1178, en los principios de:

- **Integralidad y Universalidad:** El Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia debe contemplar todos los objetivos resultantes del cumplimiento de las competencias asignadas.
- **Sostenibilidad:** El Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia debe sujetarse a las posibilidades reales de su financiamiento.
- **Transparencia:** El Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia debe ser expresado en términos claros, y difundido tanto al interior de la institución como para conocimiento público.
- **Flexibilidad:** El Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia, podrá ser objeto de ajustes o modificaciones.

Artículo 3 Objetivos del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones

- a) Definir la manera en que se implementa y operativiza el Sistema de Programación de Operaciones en la Aduana Nacional de Bolivia.
- b) Estructurar sistemáticamente los procesos de elaboración, seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia.
- c) Proporcionar elementos de organización, funcionamiento y control interno relativos al Sistema de Programación de Operaciones a ser considerados por la Aduana Nacional de Bolivia.
- d) Otorgar elementos necesarios para la formulación y/o ajuste del Presupuesto Anual de la Aduana Nacional de Bolivia.

Artículo 4 Naturaleza

El Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, ha sido diseñado en el marco del modelo de gestión gubernamental establecido por Ley 1178 y la Resolución Suprema No 225557 del 1ro de diciembre de 2005 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

Artículo 5 De la Obligatoriedad de aplicación de las Normas Básicas y el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones

Las Normas Básicas y el presente Reglamento Específico son de uso y aplicación obligatoria en toda la estructura organizativa de la Aduana Nacional de Bolivia.

El incumplimiento del presente Reglamento Específico, por parte de los servidores públicos, derivará en responsabilidades establecidas en la Ley 1178, Capítulo V, complementado por el Decreto Supremo Nº 23318-A "Responsabilidad por la Función Pública", el Decreto Supremo 26237 que modifica el DS 23318-A y el Decreto Supremo 23215.

Las sanciones se aplicarán acorde al Régimen Interno y Régimen Disciplinario del Reglamento de Personal vigente en la institución.

Artículo 6 Niveles de organización del Sistema de Programación de Operaciones

El Sistema de Programación de Operaciones, tiene los siguientes niveles:

a) Normativo y consultivo.

Corresponde al Ministerio de Hacienda, como Órgano Rector de este sistema, en conformidad al artículo 8º de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones; cuyas atribuciones son determinadas en el Art. 20º de la ley 1178 y el artículo 9º de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

b) Ejecutivo y Operativo.

Corresponde a la Aduana Nacional de Bolivia, la cual tiene las siguientes funciones y atribuciones:

1. Cumplir y hacer cumplir las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y el presente Reglamento Específico.
2. Actualizar permanentemente el Reglamento Específico en el marco de la Norma Básica, instructivos y procedimientos establecidos por el Ministerio de Hacienda.
3. Evaluar el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones.

4. Elaborar el Programa de Operaciones Anual.
5. Evaluar la ejecución del POA, generar información de ello y tomar medidas correctivas en busca de cumplir con sus objetivos de gestión.

Artículo 7 Atribuciones de la Aduana Nacional de Bolivia sobre el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones

- a) Es atribución y responsabilidad del Presidente Ejecutivo, como máxima autoridad ejecutiva, la implantación y el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones.
- b) El Directorio de la Aduana Nacional es la instancia resolutoria con la atribución para aprobar el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones y sus respectivas modificaciones.
- c) Es atribución del Directorio de la Aduana Nacional la aprobación del Programa Operativo Anual y sus modificaciones*.
- d) La elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual es atribución del Presidente Ejecutivo, Gerente General, Gerentes Nacionales y Regionales, responsables por Departamentos y Jefes de Unidades dependientes de la Presidencia y Gerencia General y de todos los servidores públicos que ejercen funciones en la Aduana Nacional de Bolivia, en el ámbito de sus competencias.
- e) La coordinación de las funciones de emisión de instructivos, asesoramiento, consolidación, seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual se ejercerá a través de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.
- f) Todas las áreas o unidades organizacionales, podrán proponer y efectuar medidas correctivas, para la ejecución del Programa de Operaciones Anual que permitan cumplir con los objetivos de gestión establecidos.
- g) La Aduana Nacional propondrá al Órgano Rector los ajustes a las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones según considere necesario.

Artículo 8 Responsables del Programa de Operaciones Anual

Los responsables de la formulación, el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual en sus distintas fases son:

* Ver el Artículo 28 - Ajustes o Modificaciones al Programa de Operaciones Anual

- a) **Plan Estratégico Institucional.** Es de responsabilidad del Presidente Ejecutivo, quién en coordinación con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y la participación de: El Gerente General, los Gerentes Regionales, los Gerentes Nacionales y los ejecutivos de las Unidades dependientes de Presidencia Ejecutiva y Gerencia General, definan los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro en función a las facultades y competencias institucionales asignadas mediante la Ley de Aduanas (Ley 1990 del 28 de julio de 1999), el Código Tributario Boliviano (Ley 2492 del 2 de agosto de 2003), al Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) y aquellas otras facultades que el gobierno asigne a la Aduana Nacional.
- b) **Análisis de la Situación Externa - Interna de la Aduana Nacional de Bolivia.** Es responsabilidad de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, en coordinación con las áreas y unidades organizacionales de la Aduana Nacional, identificar y analizar las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades que incidan o condicionen la determinación y logro de los objetivos de la institución.
- c) **Formulación de los Objetivos de Gestión Institucionales de la Aduana Nacional de Bolivia.** Es responsabilidad del Presidente Ejecutivo, quién en coordinación con el Gerente General, determinan dichos objetivos.
- d) **Formulación de Objetivos de Gestión Específicos.** Es responsabilidad de la Gerencia General, Gerencias Nacionales, Gerencias Regionales y Unidades dependientes de Presidencia Ejecutiva y Gerencia General, las cuales desagregan, de forma coordinada, los Objetivos de Gestión para formular objetivos de gestión específicos para sus áreas.
- e) **Determinación de las operaciones del Programa de Operaciones Anual basada en los Objetivos de Gestión.** Son responsables de la determinación de las operaciones del Programa de Operación Anual Institucional, la Gerencia General, las Gerencias Nacionales y las Gerencias Regionales en coordinación con sus unidades organizacionales y las Unidades dependientes de Presidencia y Gerencia General. Dichas operaciones deben permitir alcanzar los objetivos de gestión específicos e institucionales.
- f) **Determinación de Recursos Humanos, Bienes y Servicios.** Las áreas y unidades organizacionales de la Aduana Nacional, son responsables de determinar los recursos necesarios para el logro de las operaciones y los objetivos definidos; mismos que deben considerar los lineamientos así como las restricciones normativas, humanas, físicas o presupuestarias de la Aduana Nacional.
- g) **Articulación del Programa de Operaciones Anual con el Presupuesto.** Es responsabilidad de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional en coordinación con la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas y las áreas o unidades organizacionales.

- h) **Compatibilización del Programa de Operaciones Anual.** De manera coordinada, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas y las áreas o unidades organizacionales velarán por que los recursos, operaciones y objetivos programados sean acordes a los lineamientos y restricciones de la Institución. La consolidación de la formulación y del seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional, es responsabilidad de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.
- i) **Seguimiento y evaluación de la ejecución del Programa de Operaciones Anual.** Es responsabilidad de todas las áreas o unidades organizacionales en coordinación con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.
- j) **Generación de medidas correctivas.** Es responsabilidad, en primera instancia de las áreas o unidades organizacionales, y en segunda instancia de la Gerencia General, la cual recibe el apoyo y asesoramiento de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional para realizar esta actividad.

Artículo 9 Interrelación con otros Sistemas

El Sistema de Programación de Operaciones se interrelaciona con los sistemas establecidos en la Ley 1178, en concordancia con las Normas Básicas y los Reglamentos Específicos cuando corresponda, en los siguientes términos:

- a) **Con el Sistema Nacional de Planificación.** Que permite definir los objetivos, políticas, programas y proyectos, de los planes generales y sectoriales de desarrollo, a nivel nacional, departamental, regional y municipal, y de los Planes Estratégicos Institucionales, a los cuales debe sujetarse el Programa de Operaciones Anual de cada entidad y órgano público según sus competencias institucionales.
- b) **Con el Sistema Nacional de Inversión Pública.** Mediante la definición de proyectos de inversión pública, consistentes con los planes generales y sectoriales de desarrollo, a los que debe sujetarse el Programa de Operaciones.
- c) **Con el Sistema de Presupuesto.** Que permite estimar los recursos disponibles, a los que debe sujetarse el Programa de Operaciones Anual, en cada gestión fiscal, y asignar estos recursos según los objetivos de gestión definidos.
- d) **Con el Sistema de Organización Administrativa.** Que permite la definición de la estructura organizacional necesaria para la ejecución de las operaciones previstas.
- e) **Con el Sistema de Administración de Personal.** Que permite concretar el requerimiento de puestos de trabajo necesarios para el desarrollo del Programa de Operaciones Anual.

- f) **Con el Sistema de Administración de Bienes y Servicios.** Que permite concretar el requerimiento de bienes y servicios identificados en el Programa de Operaciones Anual.
- g) **Con el Sistema de Tesorería y Crédito Público.** Que permite la programación de pagos en función del flujo de caja y de las asignaciones aprobadas, para desarrollar las operaciones contempladas en el Programa de Operaciones Anual de cada entidad y órgano público.
- h) **Con el Sistema de Contabilidad Integrada.** Que posibilita el registro financiero de la ejecución de las operaciones incluidas en el Programa de Operaciones Anual.
- i) **Con el Sistema de Control Gubernamental.** Que establece los mecanismos para inducir el cumplimiento de objetivos de gestión, con transparencia, eficiencia, economía y eficacia, y para la evaluación del grado de cumplimiento y eficacia del Sistema de Programación de Operaciones.

Artículo 10 Salvaguarda de documentación

La documentación institucional relacionada y resultante, de la implementación del Sistema de Programación de Operaciones, sea en formato electrónico, magnético, óptico o físico (papel) es almacenada y protegida por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.

Asimismo, la documentación reportada para la consolidación de la formulación o el seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional es almacenada y protegida por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.

La documentación relacionada y resultante, de la implementación del Sistema de Programación de Operaciones en las áreas y unidades organizacionales es almacenada y protegida por cada una de ellas.

Artículo 11 Presentación de información.

La información resultante, tanto de la formulación, como del seguimiento y evaluación del Programa de Operaciones Anual, será presentado a las instancias competentes cumpliendo con los requerimientos, plazos y formas establecidas.

TÍTULO II
COMPONENTES DEL SISTEMA DE PROGRAMACION DE OPERACIONES

CAPÍTULO I
SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

Artículo 12 Plan Estratégico Institucional

Es el instrumento de planificación de mediano y largo plazo elaborado para un periodo, superior a un (1) año, determinado por la Presidencia Ejecutiva con la participación de la Gerencia General y las áreas y unidades organizacionales de la Aduana Nacional, en el cual se definen o validan: la Misión institucional, la Visión institucional, los objetivos estratégicos de la institución y las estrategias a realizar para su logro.

En su elaboración se considera:

- La disponibilidad de recursos
- Las competencias de la Aduana Nacional asignadas en la Ley General de Aduanas (Ley Nº 1990 del 28 de Julio de 1999), el Reglamento a la Ley General de Aduanas (Decreto Supremo Nº 25870 del 11 de Agosto de 2000), el Código Tributario Boliviano (Ley Nº 2492 del 2 de agosto de 2003), el Reglamento del Código Tributario (Decreto Supremo Nº 27310 del 9 de enero de 2004) y sus respectivas modificaciones.
- Objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) o su equivalente y aquellas otras facultades que el gobierno asigne a la Aduana Nacional.

Artículo 13 Elaboración y contenido del Programa de Operaciones Anual

La elaboración del Programa de Operaciones Anual se sujetará a los recursos que se estimen disponer, al Plan Estratégico Institucional y a las políticas públicas que se definan y apliquen a la gestión fiscal correspondiente.

El Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia, constituye la compatibilización y consolidación de los objetivos y las operaciones determinadas y coordinadas por las áreas y unidades organizacionales pertenecientes a la estructura organizativa de la Aduana Nacional.

La elaboración del Programa de Operaciones Anual comprende:

- a) El análisis de la Situación Externa.
- b) El análisis de la Situación Interna.
- c) La definición de los Objetivos de Gestión Institucionales.
- d) La formulación de los Objetivos de Gestión Específicos.
- e) La determinación de las Operaciones.
- f) La definición de Indicadores de Gestión.
- g) La determinación de los recursos requeridos para la ejecución de las operaciones previstas en el POA.

Artículo 14 Articulación del Programa de Operaciones Anual y el Plan Estratégico Institucional.

Durante el proceso de elaboración del Programa de Operaciones Anual, la Presidencia Ejecutiva la Gerencia General, las áreas y unidades organizacionales, a través de su personal de nivel ejecutivo con mayor jerarquía, velarán que las medidas asumidas y las decisiones determinadas se encuentren alineadas con el Plan Estratégico Institucional vigente en la Aduana Nacional.

Asimismo, los Objetivos de Gestión Institucionales y los Objetivos de Gestión Específicos deberán aportar al logro de los Objetivos Estratégicos, considerar las Estrategias e incluir a las áreas involucradas definidas en el Plan Estratégico Institucional de la Aduana Nacional.

Artículo 15 Inicio y Plazos para la elaboración del Programa de Operaciones Anual

El proceso de elaboración del Programa de Operaciones Anual se iniciará en la segunda quincena del mes de agosto y en función a los plazos que otorgue el Ministerio de Hacienda para la aprobación de la Ley Financial.

Artículo 16 Análisis de Situación Externa e Interna de la Aduana Nacional

Para la formulación de los Objetivos de la Gestión y la determinación de las operaciones a programarse, las áreas y unidades organizacionales deben tomar en cuenta los aspectos externos e internos que afectan a la entidad en su desarrollo institucional.

Los resultados emergentes, tanto del análisis de Situación Externa como de la Situación Interna, serán presentados a la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General, a través de un documento que resuma el entorno económico, social, tecnológico y legal, para que las citadas autoridades definan los objetivos de gestión institucionales.

Una vez sean definidos los objetivos de gestión, el documento con el análisis de la Situación Externa e Interna será proporcionado a las áreas y unidades organizativas para la definición y determinación de los objetivos específicos de gestión y operaciones.

Artículo 17 Análisis de la Situación Externa

En el análisis de la Situación Externa se deben identificar y analizar:

- a) Oportunidades, que corresponden a factores o hechos positivos externos a la Aduana Nacional que contribuyen al cumplimiento de la Misión de la institución.
- b) Amenazas, que son factores externos a la Aduana Nacional, que pueden generar desventajas, riesgos o dificultades para el logro de la Misión de la institución.

Es responsabilidad de la de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional realizar el análisis de la Situación Externa con la participación de: Gerencia General, Gerencias Nacionales, Gerencias Regionales y unidades dependientes de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.

Artículo 18 Análisis de Situación Interna

En el análisis de la situación interna se deben identificar y analizar:

- a) Fortalezas, que son factores positivos que pueden optimizar los procesos internos, y permitir a la Aduana Nacional obtener ventajas de oportunidades presentadas, o protegerse de amenazas provenientes del contexto.
- b) Debilidades, que son factores negativos que obstaculizan los procesos internos, que hacen vulnerable a la Aduana Nacional a factores externos que no permiten el aprovechamiento de oportunidades que se presenten.

Es responsabilidad de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional realizar el análisis de la Situación Interna con la participación de: Gerencia General, Gerencias Nacionales, Gerencias Regionales y unidades dependientes de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.

Artículo 19 Determinación de los Objetivos de Gestión Institucionales

La determinación de los Objetivos de Gestión Institucionales, será realizada por la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General, para luego ser comunicados a las áreas y unidades organizacionales de la Aduana Nacional.

La formulación de los Objetivos de Gestión Institucionales debe considerar los siguientes aspectos:

- a) El marco legal de la Aduana Nacional de Bolivia.
- b) El resultados del análisis de la situación externa e interna.
- c) La identificación y priorización de las necesidades, requerimientos, problemas y propósitos más importantes que deba atender la Aduana Nacional de Bolivia.
- d) Plan Estratégico Institucional de la Aduana Nacional de Bolivia.
- e) Los convenios y compromisos asumidos.

Asimismo, deberán tener en cuenta, las directrices de formulación presupuestaria.

Artículo 20 Características de los Objetivos de Gestión Institucionales y Específicos.

Los Objetivos de Gestión deben cumplir las siguientes características:

- a) Ser viables y consistentes, que sean posibles de alcanzar en función a las capacidades de la Aduana Nacional de Bolivia y sean consistentes con los resultados esperados por el Ministerio de Hacienda.
- b) Cuantitativos, deben ser traducidos a unidades mensurables.
- c) Cualitativos, debiendo reflejar las propiedades de calidad en las políticas, servicios y normas emitidas por la Aduana Nacional de Bolivia.
- d) Verificables, permitiendo utilizar y comprobar indicadores de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de los resultados esperados.

Artículo 21 Formulación de Objetivos de Gestión Específicos

Los Objetivos de Gestión Institucionales podrán ser desagregados en Objetivos de Gestión Específicos, para dar mayor claridad a la programación. El responsable de la formulación de Objetivos de Gestión Específicos es el personal de nivel ejecutivo con mayor jerarquía en el área o unidad organizacional.

Para proceder a la formulación de estos Objetivos de Gestión Específicos se seguirán los siguientes pasos:

- a) Considerar el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente y los resultados del Análisis de la Situación Externa e Interna del área o unidad organizacional.
- b) Formular los Objetivos de Gestión Específicos, preservando y apoyando a los Objetivos de Gestión Institucional definidos por la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General.

- c) Los objetivos formulados que impliquen directa o indirectamente a otras áreas y/o unidades organizacionales deberán de ser coordinados, por el personal de nivel ejecutivo con mayor jerarquía de ambas áreas o unidades, para asegurar su compatibilización con los Objetivos de Gestión Institucional y los recursos a ser requeridos.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional brindará apoyo y asesoramiento a todas las áreas y unidades organizacionales, para verificar que exista alineación e integración entre los Objetivos de Gestión Específicos y los Objetivos de Gestión Institucional.

La determinación de los Objetivos de Gestión Específicos, sus indicadores, así como la determinación de las operaciones y los recursos humanos y de bienes y servicios, será realizado por parte de las áreas y unidades organizacionales de la Aduana Nacional.

Artículo 22 Indicadores de Gestión

El establecimiento de los indicadores de medición tiene por objeto medir y evaluar los resultados, el grado de cumplimiento de los Objetivos de Gestión Específicos e Institucionales y el desarrollo de las operaciones de las diferentes áreas y unidades organizacionales de la Institución.

Son indicadores de eficacia, los que miden el grado de cumplimiento de los objetivos, se obtiene contrastando el resultado obtenido en la gestión y el objetivo planteado al iniciar la gestión en el Programa de Operaciones.

Son indicadores de eficiencia, aquellos que miden los resultados obtenidos en la gestión versus los recursos empleados.

La formulación y establecimiento de los indicadores es responsabilidad del ejecutivo de mayor jerarquía en el área o unidad organizacional, quien debe velar por que los indicadores contemplen las siguientes características:

- a) Homogeneidad, los resultados deben poder ser comparados a través del tiempo;
- b) Competencia, los indicadores deberán corresponder al bien o servicio que se trate y no a otros relacionados;
- c) Oportunidad; los indicadores, y la información que precisan tanto en cantidad como en calidad, deberán estar disponibles dentro de plazos que permitan una oportuna evaluación y toma de decisiones;
- d) Verificabilidad; los indicadores y la información concerniente a los mismos, debe poder ser verificada y estar disponible en caso de ser solicitada.

Para una correcta determinación de los indicadores, en la formulación de los mismos deberán participar los técnicos o especialistas de las respectivas áreas y unidades organizacionales que tengan la responsabilidad de programar y ejecutar las operaciones y los recursos.

Artículo 23 Proceso de determinación de las operaciones

Cada una de las áreas y unidades organizacionales de la estructura organizativa de la Aduana Nacional de Bolivia, deberá determinar y estructurar las operaciones que permitan alcanzar los Objetivos de Gestión Específicos y a través de ellos también los Institucionales, para lo cual deberán:

- a) Establecer las operaciones de funcionamiento y/o inversión, necesarias para alcanzar los Objetivos de Gestión Específicos y los Objetivos de Gestión Institucionales.
- b) Ordenar lógica y secuencialmente las operaciones según la naturaleza de sus objetivos.
- c) Estimar los tiempos que demandará la ejecución de las Operaciones, determinando el inicio y finalización de las mismas en unidades de tiempo de acuerdo con el tipo de operaciones y la naturaleza de los objetivos.
- d) Considerar los recursos humanos y de bienes y servicios a requerir en el desarrollo de las Operaciones y logro de los Objetivos.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional en forma previa diseñará y distribuirá los instrumentos técnicos necesarios para la determinación de las operaciones, los plazos de envío y recepción de información. Asimismo, coordinará el flujo de información, prestando el apoyo técnico requerido a las áreas y unidades organizacionales, y realizará otras acciones relacionadas con el Sistema de Programación de Operaciones.

Artículo 24 Determinación de los Recursos Humanos

Cada área o unidad organizacional determinará, tomando en cuenta las Normas Básicas y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las políticas de la Institución sobre este tema, los recursos humanos a requerir para el desarrollo y logro de los objetivos establecidos, para lo cual debe efectuar una evaluación de la dotación del personal con el que cuenta, estableciendo si estos son suficientes en términos cualitativos y cuantitativos para ejecutar lo programado.

Artículo 25 Determinación de los Bienes y Servicios

Cada área o unidad organizacional identificará, tomando en cuenta el marco de la Norma Básica y las políticas y directrices establecidas para la Administración de Bienes y Servicios, el requerimiento de bienes y servicios necesarios para el desarrollo y logro de los objetivos establecidos, para lo cual debe:

- a) Establecer los tipos o clases de bienes y servicios necesarios, como:

1. Servicios de consultoría, transporte, energía, mantenimiento, alquiler, pasajes y otros necesarios, referidos a servicios no personales.
 2. Recursos materiales, insumos, materiales primas y otros fungibles referidos al grupo de materiales y suministros.
 3. Los bienes muebles e inmuebles calificados como activos fijos.
- b) Considerar las existencias y las disponibilidades de bienes y servicios.
- c) Determinar el cronograma de requerimientos, donde se definan los plazos para la obtención de los recursos identificados. La definición del cronograma deberá considerar los plazos que la Institución, a través de la Unidad encargada de los bienes y servicios, requiere para la adquisición o contratación de los mismos.

Artículo 26 Articulación del Programa de Operaciones Anual y el Presupuesto

Para articular el Programa de Operaciones Anual con el Presupuesto, de manera que se vinculen los Objetivos de Gestión Institucionales y/o Específicos con las categorías programáticas del presupuesto, las áreas y unidades organizacionales deberán:

- Identificar las partidas presupuestarias a las que corresponde los recursos humanos y de bienes y servicios requeridos.
- Relacionar los recursos requeridos con los objetivos a los que aporten.
- Considerar las disponibilidades y necesidades tanto físicas, técnicas y presupuestarias, así como de costos y plazos de adquisición de los recursos.

Para lograr esto, las áreas y unidades organizacionales al momento de elaborar, modificar o ajustar el Programa de Operaciones Anual, deberán coordinar y contar con el apoyo de las Unidades Administrativas y/o la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas.

Artículo 27 Evaluación de requerimientos del Programa de Operaciones Anual

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional en coordinación con la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas evaluarán que los requerimientos realizados por las áreas y unidades organizacionales se encuentren acordes a:

- a) El techo presupuestario (El asignado en caso de que hubiera o el estimado por la Institución).
- b) Los gastos históricos de las áreas y unidades organizacionales.
- c) Las políticas y directrices sobre los gastos e inversiones en la Institución.

- d) Las necesidades de las áreas y unidades organizacionales.
- e) El resultado o impacto en el cumplimiento y logro de las Operaciones y Objetivos.

En caso de necesidad, para una mejor asignación de recursos, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas podrán solicitar documentación que respalde el gasto o inversión requerida por alguna área o unidad organizacional.

Si por motivos de restricción presupuestaria o por políticas y directrices sobre gastos e inversión en la Institución existieran conflictos para la asignación de recursos, se coordinará con la Gerencia General y las áreas y/o unidades organizacionales afectadas para el ajuste o modificación del Programa de Operaciones Anual.

Artículo 28 Proceso de Compatibilización

La compatibilización tiene por objetivo lograr mayor eficiencia en la asignación de los recursos requeridos para la ejecución de las operaciones y el logro de los objetivos de gestión definidos por las áreas y unidades organizacionales responsables de su elaboración, a través de la revisión y ajuste de los recursos, operaciones u objetivos programados, velando porque estos se encuentren acordes a los lineamientos y restricciones de la Institución, así como a los requerimientos y posibilidades del resto de áreas y unidades organizacionales que conforman la Aduana Nacional.

El proceso de compatibilización contempla las siguientes actividades:

- a) Los ejecutivos de mayor jerarquía de las áreas y unidades organizacionales, deberán remitir, a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, los objetivos específicos y las operaciones que hubieran determinado y coordinado.
- b) Para realizar y facilitar el proceso de compatibilización, las áreas y unidades organizacionales designarán uno o más responsables para coordinar estas actividades con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional y la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas.
- c) La Unidad de Planificación Estratégica Institucional en coordinación con la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas, y en caso de requerirse conjuntamente con los responsables de las áreas o unidades organizacionales correspondientes, procederá a la evaluación de los los objetivos específicos y las operaciones que se hubieran presentado, considerando los siguientes aspectos:

1. Alineación de los Objetivos de Gestión Específicos con los Objetivos de Gestión Institucionales y el Plan Estratégico Institucional.
 2. Consistencia entre los objetivos y las operaciones programadas en las diversas áreas y unidades organizacionales.
 3. Relación entre los requerimientos de personal y las políticas de personal establecidas por la Aduana Nacional de Bolivia en el marco de la Norma Básica y del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
 4. Los requerimientos de bienes y servicios asignados en la Programación de Operaciones considerando las políticas establecidas en la Aduana Nacional de Bolivia, el marco establecido por la Norma Básica y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
 5. Los recursos financieros asignados para las diversas áreas y unidades organizacionales, considerando los presupuestos referenciales, la Norma Básica y el Reglamento Específico del Sistema de Presupuesto.
- d) Una vez realizada la compatibilización de los objetivos específicos y las operaciones de las áreas o unidades organizacionales, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional procederá a la consolidación de los mismos en un solo Programa de Operaciones Anual de la Aduana Nacional de Bolivia, el cual será remitido para revisión de la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General.
- e) A su aceptación, el Presidente Ejecutivo presentará el Programa de Operaciones Anual ante el Directorio para su aprobación y puesta en ejecución, asimismo el documento aprobado será remitido al Ministerio de Hacienda para su conocimiento y fiscalización.

CAPÍTULO II

SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL

Artículo 29 Concepto

Este subsistema comprende las funciones de verificación y evaluación de resultados en el transcurso y a la finalización de la gestión, esto con el fin de corregir oportunamente las posibles desviaciones generando medidas correctivas. Las evaluaciones alcanzarán a todas las áreas y unidades organizacionales de la institución y tendrán una periodicidad trimestral, a no ser que la Presidencia Ejecutiva requiera la realización de evaluaciones en periodos intermedios a todas o ciertas áreas o unidades organizacionales específicas.

El Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa de Operaciones Anual, se realiza en primera instancia por los propios responsables de las áreas y unidades organizacionales.

El control del seguimiento realizado por las áreas y unidades organizacionales debe ser consolidado a nivel institucional, para lo cual los ejecutivos de mayor jerarquía de las áreas y unidades organizacionales deberán designar uno o dos funcionarios de su área o unidad para realizar el seguimiento y el envío de información de los resultados a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional para su consolidación.

La segunda instancia de seguimiento es realizada por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, responsable del funcionamiento del Subsistema de Seguimiento y Evaluación, que durante y al finalizar la gestión deberá evaluar el cumplimiento de los objetivos específicos y las operaciones de cada área y unidad organizacional y de los Objetivos de Gestión Institucionales.

El seguimiento y evaluación se realizará a través de herramientas técnicas adecuadas y difundidas por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional.

Artículo 30 Proceso de Seguimiento y Evaluación

Las actividades a ser realizadas en este proceso son las siguientes:

- a) La Gerencia Nacional de Administración y Finanzas, deberá emitir, para cada evaluación programada, la ejecución financiera por objeto de gasto, fuente de financiamiento y por centro de costo por área y unidad organizacional en las partidas presupuestarias y categorías programáticas establecidas.
- b) La Unidad de Planificación Estratégica Institucional, en forma previa remitirá a cada una de las áreas y unidades organizacionales los instructivos respectivos para la presentación del avance y los resultados obtenidos.
- c) Las áreas y unidades organizacionales deberán verificar y emitir, para cada evaluación, la información sobre el grado de avance alcanzado en los objetivos y las operaciones programadas para el periodo de evaluación
- d) El (Los) encargado(s) de seguimiento, del área o unidad organizacional correspondiente, enviará(n) a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional la información solicitada según la instrucción emitida.
- e) La Unidad de Planificación Estratégica Institucional revisará y consolidará la información enviada por todas las áreas y unidades organizacionales. En caso de considerar necesario verificará, sobre la base de la información enviada, el grado de ejecución de los objetivos programados, los servicios prestados, los recursos, tiempos utilizados y control de los indicadores definidos.

- f) A solicitud expresa del Presidente Ejecutivo o del Gerente General de la Aduana Nacional, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional realizará la verificación del porcentaje de avance y de la medición de indicadores definidos en el Programa de Operaciones Anual.
- g) Sobre la base del seguimiento efectuado por la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, esta unidad emitirá un informe consolidado con los resultados obtenidos del grado de avance, que será remitido a la Gerencia General y Presidencia Ejecutiva de la Aduana Nacional.
- h) En el caso de que las áreas y/o unidades organizacionales, no presenten dicha información, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional elaborará y presentará el informe consolidado con la información recibida; asimismo, comunicará a la Gerencia General, las unidades que incumplieron con la respectiva remisión de información.
- i) Todos los objetivos que alcancen una ejecución del 100% deben ser verificables a través de uno o varios productos o resultados finales. La Gerencia General y / o Presidencia Ejecutiva podrán solicitar a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional o a Auditoría Interna la verificación del cumplimiento de cualquier objetivo u operación del Programa de Operaciones Anual, sea en forma aleatoria o específica. Las áreas o unidades organizacionales deberán proveer toda la información necesaria para el cumplimiento de las medidas de control de gestión.

Artículo 31 Aplicación de Medidas Correctivas

Sobre la base de los resultados del seguimiento y las evaluaciones al Programa Operativo Anual, las áreas y unidades organizacionales deberán aplicar medidas correctivas con la finalidad de desarrollar satisfactoriamente las operaciones programadas y alcanzar los objetivos programados.

La Presidencia Ejecutiva o la Gerencia General podrán instruir a las distintas áreas y unidades organizacionales la implementación de medidas u operaciones no planificadas para apoyar el logro de los objetivos.

En caso de que las medidas lo ameriten, las áreas o unidades organizacionales podrán realizar "Ajustes o Modificaciones al Programa Operativo Anual", conforme lo establecido en el artículo siguiente.

Artículo 32 Ajustes o Modificaciones al Programa de Operaciones Anual

Serán considerados "Modificaciones al Programa Operativo Anual" todos los cambios al Programa de Operaciones Anual en que:

- Se cambien los Objetivos de Gestión Institucional.
- Se presenten cambios en el diseño organizacional de la Institución.
- Exista variación en la asignación del presupuesto a la institución, ó hayan sufrido recortes, ó se vea la necesidad de incrementar sus montos, y dichas modificaciones incidan en la Programación de Operaciones Anual.

Realizada la modificación de la Programación de Operaciones Anual, esta será sometida a revisión del Presidente Ejecutivo, quien presentará dichos documentos ante el Directorio para que decida la aprobación respectiva. Una vez aprobados los documentos serán enviados al Ministerio de Hacienda para su conocimiento y fiscalización.

Serán considerados "Ajustes al Programa Operativo Anual", aquellos cambios no identificados anteriormente como "Modificaciones al Programa Operativo Anual" y podrán ser realizados por las áreas o unidades organizacionales de la institución, debiendo ser puestas en conocimiento de la Gerencia General y la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, así como ser registrados en el Seguimiento y Evaluación al avance del Programa Operativo Anual del periodo correspondiente.

Los ajustes al Programa de Operaciones Anual no deben ser producto de una deficiente gestión por parte de sus responsables.

Asimismo, dichos ajustes no requieren aprobación de un ente superior.

En función de las variaciones ocurridas, cada una de las áreas o unidades organizacionales deberán proceder a ajustar los Objetivos de Gestión Específicos y las operaciones formuladas inicialmente; y sobre la base de ello se elaborará las reprogramaciones presupuestarias respectivas.

La Unidad de Planificación Estratégica Institucional coordinará y realizará el monitoreo de los ajustes y modificaciones del Programa de Operaciones Anual.

TÍTULO III
PREVISIÓN Y AJUSTES AL REGLAMENTO

Artículo 33 Previsión

En el caso de presentarse omisión, contradicciones y / o diferencias en la interpretación del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones de la Aduana Nacional de Bolivia, éstas serán solucionadas en los alcances y previsiones de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones contenidas en la Resolución Suprema No 225557 del 1ro de diciembre de 2005 y normas pertinentes que se dicten en esta materia.

Artículo 34 Revisión y Actualización del Reglamento

La revisión y actualización del presente Reglamento estará a cargo de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional. Dicha unidad realizará, de manera interna y una vez al año, la evaluación de la necesidad de que se realicen modificaciones. Si resultase necesaria su modificación, la propuesta de Reglamento cumplirá con:

- a) Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones
- b) La normativa definida por la Aduana Nacional para la aprobación de Reglamentos Internos
- c) La compatibilización por el Órgano Rector.

Las causas que pueden incidir para la revisión y actualización del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones son:

- a) Experiencia recopilada en la aplicación del Reglamento Específico, la cual puede indicar mejoras y modificaciones que pueden introducirse al reglamento para su funcionamiento.
- b) Cambios que puedan existir en los sistemas de la Ley de Administración y Control Gubernamental – Ley 1178 (SAFCO).
- c) Cambios en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.