

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Ref. No. 83330762

Elaboración de un Diagnóstico Laboral de las Entidades Prestadoras de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario

1. ANTECEDENTES

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, establece el acceso al agua y saneamiento como un derecho humano fundamental, por ello el Ministerio de Medio Ambiente y Agua en los últimos años está ejecutando programas y proyectos dirigidos a aumentar la cobertura de agua y saneamiento en las áreas urbanas, rurales y periurbanas. En la actualidad, en lo que respecta a esta última área, el sector de saneamiento básico enfrenta como principales retos: el fortalecimiento a la planificación de inversiones y a la mejora de los niveles de gestión y eficiencia operativa de los prestadores de servicios de agua y saneamiento, esto para asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

Un aspecto relevante en el sector es la escasa oferta en capacitación y formación para los trabajadores del sector, en especial para aquellos que trabajan en las Entidades Prestadoras de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (EPSA). Estos trabajadores, en gran parte han adquirido sus conocimientos laborales de manera empírica y los procesos formativos y/o de capacitación que han recibido, han sido muy puntuales y/o escasos. El Servicio Nacional para la Sostenibilidad de Servicios en Saneamiento. Básico (SENASBA) tiene como misión de constituirse en una entidad de desarrollo de capacidades de las Entidades Prestadoras de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (EPSA) mediante la Asistencia Técnica, el fortalecimiento Institucional y la implementación de la estrategia social de Desarrollo Comunitario a nivel nacional.

La Escuela Plurinacional del Agua (EPA), es una plataforma de articulación entre la oferta y demanda de capacitación, formación e investigación del SENASBA, que promueve el aprendizaje, el intercambio de experiencias, el fortalecimiento, el empoderamiento, el relacionamiento y la articulación de la oferta y demanda formativa para los actores relacionados con los servicios de agua potable y saneamiento, con el propósito de contribuir a una gestión sostenible de los servicios y al ejercicio del derecho humano al agua y al alcantarillado.

El SENASBA ha elaborado los lineamientos para un programa nacional de fortalecimiento de capacidades y certificación de competencias laborales en el sector de agua y saneamiento, con el objetivo de mejorar los niveles de gestión y eficiencia operativa, sostenibilidad y calidad en todas las fases del ciclo de programas y proyectos del sector de agua y saneamiento y prestación de servicios a través procesos técnico educativos de formación, capacitación, investigación aplicada y certificación de competencias laborales. A partir de estos lineamientos se pretende desarrollar e implementar el programa nacional que contará con 4 líneas principales de acción: 1) capacitación, 2) formación, 3) certificación de competencias y 4) investigación, innovación y desarrollo tecnológico.

El proyecto SFF Fortalecimiento de la Formación Técnica de la cooperación alemana, que cuenta con un co-financiamiento de la cooperación suiza (COSUDE) tiene el objetivo de mejorar las condiciones marco para la implementación de procesos de formación con enfoque dual en el sector.

De esta manera, y en el marco de las estrategias sectoriales de desarrollo de capacidades, se ha considerado necesaria la contratación de la presente consultoría por producto, cuyos términos de referencia se detallan a continuación:

2. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico de las características del Recurso Humano actual dentro de las entidades prestadoras de servicios de agua potable y alcantarillado sanitario (EPSA) que apoyen en la conceptualización y planificación de procesos de formación y capacitación a nivel nacional.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 3.1 Caracterizar el recurso humano de las EPSA seleccionadas, según categorías en cuanto a tamaño.
- 3.2 Obtener una apreciación cualitativa de los gerentes sobre los perfiles de cargos actuales, déficits identificados y necesidades de capacitación según macroprocesos.

La investigación de la demanda laboral y capacitación se aplicará a las siguientes EPSA¹:

EPSA categoría A:

- EPSAS LP (La Paz-EI Alto)
- SAGUAPAC (Santa Cruz de la Sierra)

EPSA categoría B:

- EMAPAV (Viacha)
- SeLA (Oruro)
- EMAPAS (Sacaba)
- COSAALT (Tarija),
- COOPAGUAS (Santa Cruz de la Sierra)
- ELAPAS (Chuquisaca)
- AAPOS (Potosí)

En el presente estudio, se considerarán los siguientes macroprocesos/áreas:

- **GESTIÓN GERENCIAL Y GOBERNANZA**
- **GESTIÓN TÉCNICA DE AGUA POTABLE**
- **GESTIÓN TÉCNICA DE ALCANTARILLADO SANITARIO**
- **GESTIÓN COMERCIAL**
- **GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

4. ACTIVIDADES A SER REALIZADAS

La empresa consultora/fundación deberá desarrollar las actividades que se listan a continuación, sin limitar a otras que surjan como resultado del proceso de coordinación con la supervisión y que aporten directamente a los objetivos de la consultoría.

¹ Se consideran las siguientes categorías de las EPSA:

- Tipo A: Con población mayor a 500.000 habitantes – Eje troncal del país.
- Tipo B: Con población entre 50.001 y 500.000 habitantes – Ciudades capitales, áreas periurbanas y otras ciudades mayores.
- Tipo C: Con población entre 10.001 y 50.000 habitantes – Ciudades Intermedias.
- Tipo D: Con población entre 2.001 y 10.000 habitantes – Ciudades menores y/o municipales.

- i) Revisión documental referida a macro procesos, procesos y mapa funcional de la prestación de servicios de agua y saneamiento, en actual elaboración por SENABSA.
- ii) Formular la metodología para el levantamiento de información, diseñar los instrumentos de recolección de información y las herramientas de procesamiento de datos, los cuales deberán ser consensuados con la supervisión de la consultoría.
- iii) Sistematizar información general sobre las EPSA seleccionadas y las características de los servicios prestados, referida a:
 - a. Ubicación geográfica.
 - b. Nombre y sigla.
 - c. Servicios que presta (agua potable y/o alcantarillado sanitario)
 - d. Población total en el área de servicio de la EPSA y población abastecida por los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario.
 - e. Número de conexiones de agua potable y de alcantarillado sanitario.
 - f. Organigrama (si tienen).
 - g. Presupuesto de ingresos (generales y operativos) y de gastos (generales y operativos) de la gestión 2018.
- iv) Relevamiento de información y revisión de la documentación referida a la administración de recursos humanos (manual de funciones y cargos, planillas de sueldo mensual, registros de personal por área de trabajo y cargo, contratos con empresas tercerizadas, presupuestos, etc.), con el propósito de realizar un análisis en:
 - a. Listado de cargos según áreas/macrop procesos.
 - b. Estructura organizacional y descripción de la cantidad de trabajadores en las EPSA por área y niveles² de trabajo.
 - c. Caracterización del personal de la EPSA por área/macrop proceso y niveles de trabajo, considerando los siguientes atributos:
 - Situación socio demográfica (edad y sexo)
 - Situación laboral (Contrato indefinido, contrato eventual o terciarizado, antigüedad en la EPSA, niveles salariales y cargos)
 - Nivel de formación alcanzado por el personal (primaria, secundaria, técnico medio/superior, licenciatura, posgrado)
 - Nivel de formación requerido para el cargo que ocupan actualmente los funcionarios (Revisión de manuales de cargos y funciones y/o entrevistas estructuradas a jefes de área).
 - Cantidad de personas que participaron en procesos de capacitación para el cargo que desempeñan, con/sin financiamiento de la EPSA.
 - Monto programado en el PDQ³ o PDTs⁴ y POA⁵ de la gestión anterior (2018) para temas de capacitación del personal.
 - Otros aspectos importantes y/o relevantes, identificados por la empresa consultora.
- v) Realizar entrevistas a los gerentes generales y/o gerentes de área (en caso que no se pueda entrevistar a gerentes o jefes de área, la entrevista debe hacerse al encargado o encargada de recursos humanos), u otro método cualitativo seleccionado por la empresa consultora para recabar la siguiente información, según área/macrop proceso:
 - a. Cargos en los que la empresa tiene mayor dificultad en encontrar personal con perfil adecuado. Se busca conocer la relación entre las necesidades de la EPSA y la oferta laboral. Ver Tabla 1 del Anexo.

² Nivel gerencial, nivel intermedio y nivel operativo.

³ PDQ: Plan de Desarrollo Quinquenal

⁴ PDTs: Plan de Desarrollo Transitorio (3 años)

⁵ POA: Plan Operativo Anual

- b. Principales requisitos para ocupar los cargos actuales. Se busca conocer las características que privilegian las EPSA para asignar los cargos. Ver Tabla 2 del Anexo.
 - c. Motivos por los que la EPSA no ha podido contratar personas con el perfil adecuado. Se busca identificar qué debilidades observan las EPSA en el mercado laboral. Ver Tabla 3 del Anexo.
 - d. Apreciación del déficit de capacitación del personal actual para desempeñar sus funciones. Se busca identificar la apreciación de los gerentes o jefes de área del nivel de “urgencia” de capacitación que tiene su personal a cargo. Ver Tabla 4 del Anexo.
 - e. Necesidades de capacitación para reforzar el desempeño de las actuales ocupaciones en la EPSA. Se busca conocer la percepción de los gerentes o jefes de área sobre la necesidad de reforzar las competencias de los funcionarios a su cargo. Ver Tabla 5 del Anexo.
- vi) Sistematizar la información recolectada y emitir informes de salida por iniciativa de la empresa jurídica/fundación y los definidos en coordinación con la supervisión de la consultoría.

5. METODOLOGÍA

Todo el proceso de investigación debe estar orientado a que la empresa jurídica/fundación caracterice la situación actual del recurso humano de las EPSA priorizadas.

Para ello, se realizará la visita a las instalaciones y dependencias de las EPSA donde se realizarán entrevistas a los gerentes/directivos y/o trabajadores según las características de las EPSA y la disponibilidad de los actores convocados.

El proceso de investigación, los formatos y herramientas a ser utilizados para el levamiento de información deben ser consensuados previamente con la supervisión de la consultoría.

La supervisión de la consultoría coordinará con las EPSA seleccionadas y asegurará el trabajo de campo de la empresa jurídica/fundación para el diagnóstico laboral.

Las actividades respectivas a la recolección de datos, la sistematización, y los reportes estadísticos deben contar con soporte informático que optimice el tiempo de trabajo y reduzca el riesgo de error humano por transcripción de datos.

6. PRODUCTOS ESPERADOS

Los productos que la empresa jurídica/fundación debe entregar son:

- A. Plan de trabajo y metodología
- B. Documento de diagnóstico de la situación laboral actual en las EPSA (debe incluir todos los aspectos señalados en el punto 4 del presente TdR).

Todos los productos deberán ser entregados en forma física (papel) y magnética (CD´s.)

7. INFORMES

INFORMES	FECHAS DE PRESENTACIÓN
1. <u>Informe 1:</u> Producto A	A los 15 días hábiles a partir de la firma del contrato
2. <u>Informe 2:</u> Producto B	A los 60 días hábiles a partir de la firma del contrato

Los documentos e informes de la consultoría deberán ser entregados por la empresa consultora/fundación en oficinas del Programa PERIAGUA, ubicadas en la calle 11 de Calacoto No. 8039, esq. Avenida Sánchez Bustamante, deben estar dirigidos al responsable del Proyecto SFF Formación y contar con el visto bueno de la Dirección Técnica de Sostenibilidad del SENASBA. Todo producto y/o resultado de la consultoría debe ser presentado en formato PERIAGUA, que será proporcionado a la firma consultora a la firma del contrato en forma digital vía e-mail.

8. COORDINACIÓN TÉCNICA

El trabajo de la empresa jurídica/fundación deberá ser realizado en coordinación con el/la Asesor/a designado/a por la GIZ y la persona designada como supervisor(a) de la consultoría por parte del SENASBA, quienes a su vez supervisarán el trabajo.

9. LUGAR DE TRABAJO

El trabajo se realizará en la Ciudad de La Paz, en las instalaciones propias de la empresa consultora/fundación. El levantamiento de información primaria se realizará en los lugares definidos en los presentes Términos de Referencia.

10. TIEMPO DE CONTRATACIÓN

La duración de la presente consultoría será de 60 días hábiles a partir de la firma de contrato.

11. CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORIA

La firma consultora/fundación debe contar con el siguiente equipo profesional:

- **Coordinador del proyecto:**
 - Formación Profesional: Título académico con grado de Maestría en ciencias económicas o empresariales, estadística o ramas afines. Este requisito es un factor de habilitación.
 - Experiencia Profesional General: Acreditar al menos 7 años de experiencia profesional, contabilizada a partir de la emisión del título académico.
 - Experiencia profesional Específica: Acreditar experiencia profesional específica de al menos 5 años en levantamiento y gestión de encuestas o análisis de mercados, contabilizada a partir de la emisión del título académico (o 5 trabajos similares).
- **Jefe de Campo:**
 - Formación Profesional: Título académico con grado de licenciatura en ciencias económicas, estadística o ramas afines. Este requisito es un factor de habilitación.
 - Experiencia Profesional General: Acreditar al menos 5 años de experiencia profesional, contabilizada a partir de la emisión del título académico.
 - Experiencia Profesional Específica: Acreditar experiencia profesional específica de al menos 3 años en estudios o análisis de datos socioeconómicos a partir de la emisión del título académico.
- **Administrador de Bases de Datos:**
 - Formación Profesional: Título académico con grado de Licenciatura en Economía, Ingeniería de Sistemas, Informática, Estadística o ramas afines. Este requisito es un factor de habilitación.

- Experiencia Profesional: Acreditar al menos 4 años de experiencia profesional general, contabilizada a partir del título académico.
- Experiencia profesional específica: Acreditar experiencia profesional específica de al menos 2 años en manejo de bases de datos, contabilizada a partir del título académico.

12. FORMA DE PAGO DE HONORARIOS

El pago de la consultoría se realizará de la siguiente forma:

No. de pago	Producto o informe a entregar	Fecha de entrega de informes/productos	Porcentaje
1	A la entrega y aprobación del producto A	A los 15 días hábiles a partir de la firma del contrato	30%
2	A la entrega y aprobación del producto B	A los 60 días hábiles a partir de la firma del contrato	70%
TOTAL			100%

13. VIAJES OFICIALES

La consultoría tendrá como sede la ciudad de La Paz y, por el alcance de trabajo, se realizarán viajes al interior del país. El costo de dichos viajes (pasajes aéreos, alojamiento y alimentación) deberá formar parte de la propuesta económica.

14. FACTURACIÓN

La firma consultora/fundación deberá entregar la factura correspondiente por el total del costo de la consultoría, emitida a nombre de GIZ, consignando el Número de Identificación Tributaria NIT 99001

15. PROPIEDAD INTELECTUAL

Los materiales producidos bajo los presentes Términos de Referencia, tales como diseños metodológicos, escritos, reportes, gráficos, fotografías, cintas magnéticas, programas de computación y demás son de propiedad exclusiva de la GIZ. Este derecho propietario continuará vigente aún después de la conclusión de la relación contractual de las partes. El uso de éstos por parte empresa jurídica/fundación será posible únicamente con la autorización formal de GIZ.

16. CONFIDENCIALIDAD

La empresa consultora/fundación deberá guardar confidencialidad sobre todo material que le sea entregado para el desempeño de su trabajo y que sea de propiedad de la GIZ. De igual forma, no podrá dar a dicho material otro uso que no sirva al cumplimiento de objetivos de la presente consultoría, salvo autorización explícita de la GIZ.

Nota. - Se comunica que, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley N° 065 de 10 de diciembre de 2010 y del Decreto supremo N°. 778 de 26 de enero de 2011 (Reglamento de Desarrollo Parcial de la Ley 065, de Pensiones, en Materia de contribuciones y Gestión de Cobro de contribuciones en Mora). Dice textual "Las personas naturales que efectúen trabajo como consultores por producto y consultores, se encuentran en la obligación de efectuar contribuciones mensuales al SIP como asegurados independientes". Dentro del Proceso de Elaboración de contratos GIZ, los pagos al SIP deberán realizarse previamente a los pagos

correspondientes a honorarios, inclusive del primer pago de los contratos, (el pago debe efectuarse sobre el Total Ganado).

17. CLÁUSULA ANTI-DISCRIMINACIÓN

“Toda persona o empresa contratada por la GIZ en el marco de un proyecto con COSUDE, debe abstenerse de incitar a la violencia o el odio, y la discriminación por motivos de raza, origen étnico o religión. Dicha obligación se aplica a todas las actividades realizadas por la persona o empresa, incluidas aquellas que se encuentran fuera del marco del presente contrato. La promoción explícita de grupos específicos de personas en el marco de un proyecto implementado por la GIZ y cofinanciado por COSUDE no constituye una discriminación en el sentido de esta cláusula. Cualquier incumplimiento de la obligación mencionada anteriormente justifica la terminación inmediata del presente contrato. El monto por reembolsar se determinará caso por caso, teniendo en cuenta la gravedad de la infracción”.

ANEXO

Tabla 1: Cargos en los que la empresa tiene mayor dificultad en encontrar personal con perfil adecuado

(Relación entre las necesidades de la EPSA y la oferta laboral)

CARGOS / CALIFICACIÓN	No hay dificultad	Un poco difícil	Se tarda en encontrar	Difícil	Muy difícil
	1	2	3	4	5
Gerente General					
Gerencias administrativas o financieras					
Gerencias técnica y comercial					
Encargados de temas contables y financieros					
Encargados de logística (almacenes, talleres, etc.)					
Auxiliares administrativos					
Encargados de temas comerciales y atención al público					
Lectoradores					
Encargados de equipos (electromecánica, operadores de maquinaria y bombas, etc.)					
Encargados de cuadrillas para trabajo operativo					
Plomeros y albañiles					
Auxiliares operativos y comerciales					
Choferes					

(listado de cargos referencial, no limitativo)

Escala	1: No hay Dificultad	2: Un poco de Dificultad	3: Difícil	4: Muy Difícil
--------	----------------------	--------------------------	------------	----------------

Número de personal por área/macroproceso y nivel

Área(Macroproceso)/Nivel	Gerencial	Intermedio	Operativo
GESTIÓN GERENCIAL Y GOBERNANZA			
GESTIÓN TÉCNICA DE AGUA POTABLE			
GESTIÓN TÉCNICA DE ALCANTARILLADO SANITARIO			
GESTIÓN COMERCIAL			
GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA			

Tabla 2: Principales requisitos para ocupar los cargos
(Que características privilegian las EPSA para asignar los cargos)

CARGOS / CALIFICACIÓN	Experiencia	Formación / capacitación	Antecedentes laborales / Referencias	Juventud	Cualidades personales (iniciativa, buen trato, etc.)
Gerente General					
Gerencias administrativas o financieras					
Gerencias técnica y comercial					
Encargados de temas contables y financieros					
Encargados de logística (almacenes, talleres, etc.)					
Auxiliares administrativos					
Encargados de temas comerciales y atención al público					
Lectoradores					
Encargados de equipos (electromecánica, operadores de maquinaria y bombas, etc.)					
Encargados de cuadrillas para trabajo operativo					
Plomeros y albañiles					
Auxiliares operativos y comerciales					
Chóferes					

(listado de cargos referencial, no limitativo)

Escala	1: Experiencia	2: Formación/Capacitación	3: Antecedentes Laborales/Referenciales	4: Juventud	5: Cualidades personales (iniciativa, buen trato,etc)
--------	----------------	---------------------------	---	-------------	---

Tabla 3: Motivos por los que la EPSA no ha podido contratar personas con el perfil adecuado

(Que debilidades observan las EPSA en el mercado laboral)

CARGOS / CALIFICACIÓN	Falta de experiencia mínima necesaria	Falta de formación / capacitación	Falta de aptitudes personales de postulantes	Elevadas expectativas salariales
Gerente General				
Gerencias administrativas o financieras				
Gerencias técnica y comercial				
Encargados de temas contables y financieros				
Encargados de logística (almacenes, talleres, etc.)				
Auxiliares administrativos				
Encargados de temas comerciales y atención al público				
Lectoradores				
Encargados de equipos (electromecánica, operadores de maquinaria y bombas, etc.)				
Encargados de cuadrillas para trabajo operativo				
Plomeros y albañiles				
Auxiliares operativos y comerciales				
Chóferes				

(listado de cargos referencial, no limitativo)

Escala	1: Falta de experiencia mínima necesaria	2: Falta de formación / capacitación	3: Falta de aptitudes personales de postulantes	4: Elevadas expectativas salariales
--------	--	--------------------------------------	---	-------------------------------------

Tabla 4: Apreciación del déficit de capacitación actual para el ejercicio de sus funciones

(Apreciación de gerentes o jefes de área del nivel de “urgencia” de capacitación del personal a su cargo)

CARGOS / CALIFICACIÓN	No necesita capacitación 1	Solo requiere actualización de conocimientos 2	Urgente reforzar sus capacidades 3
Gerente General			
Gerencias administrativas o financieras			
Gerencias técnica y comercial			
Encargados de temas contables y financieros			
Encargados de logística (almacenes, talleres, etc.)			
Auxiliares administrativos			
Encargados de temas comerciales y atención al público			
Lectoradores			
Encargados de equipos (electromecánica, operadores de maquinaria y bombas, etc.)			
Encargados de cuadrillas para trabajo operativo			
Plomeros y albañiles			
Auxiliares operativos y comerciales			
Choferes			

(listado de cargos referencial, no limitativo)

Escala	1: No necesita capacitación	2: Solo requiere actualización de conocimientos	3: Urgente reforzar sus capacidades
--------	-----------------------------	---	-------------------------------------

Tabla 5: Necesidades de capacitación para reforzar el desempeño de las siguientes ocupaciones:

(Percepción de los gerentes o jefes de área sobre la necesidad de reforzar las competencias de los funcionarios a su cargo)

CARGOS / NECESIDADES	Planificación y programación de actividades	Manejo de recursos financieros	Supervisión de actividades y reporte de informes	Habilidades técnicas para su trabajo	Conocimiento de normas	Liderazgo y manejo de equipos de trabajo	Relacionamiento con los usuarios	Ofimática y manejo de software
Gerente General								
Gerencias administrativas o financieras								
Gerencias técnica y comercial								
Encargados de temas contables y financieros								
Encargados de logística (almacenes, talleres, etc.)								
Auxiliares administrativos								
Encargados de temas comerciales y atención al público								
Lectoradores								
Encargados de equipos (electromecánica, operadores de maquinaria y bombas, etc.)								
Encargados de cuadrillas para trabajo operativo								
Plomeros y albañiles								
Auxiliares operativos y comerciales								
Choferes								