



Estado Plurinacional de Bolivia

**MMAYA**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

**2014 -2018**

**PROPUESTA**

---

**VICEMINISTERIO DE AGUA POTABLE Y  
SANEAMIENTO BÁSICO**

**VICEMINISTERIO DE RECURSOS HÍDRICOS  
Y RIEGO**

**VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE,  
BIODIVERSIDAD, CAMBIO CLIMÁTICO Y  
GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL**

**Autor(es):**

*Estado Plurinacional de Bolivia  
Ministerio de Medio Ambiente y Agua  
Dirección General de Planificación – Unidad de  
Programación Integral*

**Elaborado por:**

*Javier Becerra Palza, Director General de  
Planificación  
Juan Gabriel Pérez Roque, Jefe de la Unidad de  
Programación Integral  
Oscar Jesús Amurrio Villca, Profesional en  
Planificación*

**Equipo Técnico de Apoyo, DGP -UPI:**

*Sergio Nallar Balcazar, Técnico en Planificación  
Moisés Loza Espejo, Técnico en Planificación  
Rodrigo Zeballos Ariñez, Técnico en Planificación  
2013, La Paz – Bolivia*

---

**José Antonio Zamora Gutiérrez**  
MINISTRO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA

**Rubén Méndez Estrada**  
VICEMINISTRO DE AGUA POTABLE  
Y SANEAMIENTO BÁSICO

**Carlos Ortuño Yáñez**  
VICEMINISTRO DE RECURSOS  
HÍDRICOS Y RIEGO

**Roberto Salvatierra Zapata**  
VICEMINISTRO DE MEDIO AMBIENTE,  
BIODIVERSIDAD, CAMBIOS CLIMÁTICOS  
Y DE GESTIÓN Y DESARROLLO  
FORESTAL

## PRESENTACIÓN

---

*Vivimos en una época de cambio constante y a un ritmo vertiginoso, en la que es necesario tener - además de gran capacidad de adaptación - una visión de mediano y largo plazo del contexto en el que entendemos, debemos estar posicionados para operativizar cabalmente con las atribuciones legalmente constituidas y los mandatos, tanto políticos como sociales.*

*En ese sentido, el presente Plan Estratégico Institucional (PEI), se constituye en la brújula que nos indica el camino hacia la consecución de nuestros objetivos. La Planificación estratégica, es el motor de la sinergia, pues sin plan y sin estrategias, se corre el riesgo de realizar esfuerzos improductivos y hasta innecesarios, dilapidando recursos y tiempo, y demorando en forma consecuyente, el logro de resultados positivos en beneficio de la población boliviana.*

*Nuestro desafío es pensar en objetivos a corto, mediano y largo plazo con lineamientos, pautas y acciones de desarrollo concretas, para producir esa sinergia entre quien controla y quien es controlado, con un plan integrador que fomente la excelencia profesional y aporte la confianza necesaria al pueblo boliviano para que sepa que estamos comprometidos a ayudarlo y a corregir errores, propios y ajenos, para mejorar - en definitiva - nuestra labor y acrecentar nuestra contribución al logro de los objetivos del gobierno central.*

*Quienes estamos a cargo de instituciones públicas y representamos los intereses de la comunidad, debemos esforzarnos por estar unidos y trabajar en conjunto, forjando alianzas estratégicas con las demás instituciones - Gobernaciones, Alcaldías, ONG's, Universidades, Organizaciones Sociales y la Comunidad Internacional - haciendo honor al concepto de responsabilidad social del servidor público.*

*El Plan Estratégico Institucional, que aquí presentamos es el resultado de la participación, la discusión y el consenso de los integrantes de los diferentes niveles organizacionales del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), y expone los objetivos y cursos de acción propiciados para concretar la Visión que nos hemos planteado para el futuro.*

*Quiero reconocer y agradecer el compromiso y la actitud positiva de todos los participantes, tanto aquellos quienes integraron el equipo de planificación estratégica, como de aquellos que contribuyeron en las diversas jornadas y talleres que se llevaron a cabo, siempre en un marco de respeto y contribución constructiva y positiva.*

*Asimismo, considero necesario efectuar una mención especial al equipo de trabajo de la Dirección General de Planificación y su Unidad de Programación Integral, que acompañó y apoyó durante todo el proceso de formulación del presente plan.*

**Estado Plurinacional de Bolivia**  
**Ministerio de Medio Ambiente y Agua**

---

*El planeamiento estratégico no se agota en la aprobación de este documento. Al contrario, se inicia ahora la etapa de implementación efectiva, que requiere redoblar el esfuerzo, el compromiso y la labor conjunta de todas las unidades organizacionales del Ministerio*

*Saber que contamos con el compromiso y la capacidad de todos los funcionarios públicos, son elementos, que dan la convicción del efectivo logro de los objetivos estratégicos propuestos.*

*José Antonio Zamora Gutiérrez*  
*Ministro de Medio Ambiente y Agua*



**RESOLUCIÓN MINISTERIAL** **Nº 184**  
La Paz, **23 MAY 2014**

**VISTOS Y CONSIDERANDO:**

Que el Decreto Supremo Nº 29894 de 07 de febrero de 2009 tiene como objetivo establecer la estructura organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional de acuerdo a la Constitución Política del Estado, creando el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, estableciendo sus atribuciones y su estructura jerárquica, y a través del Decreto Supremo Nº 429 de 10 febrero de 2010 se modifica la misma.

Que la Dirección General de Planificación mediante Informe MMAyA/DGP Nº 0115/2014 de 20 de mayo de 2014, señala que ha realizado las actividades necesarias para realizar los ajustes al Plan Estratégico Institucional 2014-2018 del MMAyA en el marco de las sugerencias realizadas por el Viceministerio de Planificación y Coordinación del Ministerio de Planificación del Desarrollo, en mérito al cual recomienda ajustar el PEI aprobado por Resolución Ministerial Nº 301/2013 el periodo de 2014-2019 a 2014-2018 mediante Resolución Ministerial.

Que el Ministerio de Planificación del Desarrollo en base al Informe Técnico MPD-VPC-DGSPIE Nº 039/2014 de 13 de mayo de 2014, el 28 de abril de 2014 emitió el Dictamen Técnico favorable al Plan Estratégico Institucional 2014-2018 del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, estableciendo la compatibilidad con la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025, Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Desarrollo Económico y Social, Programa de Gobierno 2010-2015, Ley Marco de Autonomías y Descentralización, Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien y Constitución Política del Estado.

Que el Artículo del 94 Decreto Supremo Nº 29894 de 07 de febrero de 2009 establece las atribuciones y aprueba la estructura Jerárquica del Ministerio de Medio Ambiente y Agua dentro la estructura del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, misma que fue modificada por el Artículo 6 del Decreto Supremo Nº 429 de febrero de 2010. Asimismo la citada norma establece las atribuciones de los Viceministerios de Agua Potable y Saneamiento Básico, de Recursos Hídricos y Riego y de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal.

Que las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), aprobada mediante Resolución Suprema Nº 225557 de 1 de diciembre de 2005, en el Artículo 14 establece que *"El Plan Estratégico Institucional es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada entidad y órgano público, definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos, las competencias institucionales asignadas en su norma de creación y a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan General de Desarrollo Económico Social y en los Planes Sectoriales de Desarrollo en sus distintos niveles"*.

Que el Plan Estratégico Institucional – PEI se constituye en parte integrante del Sistema de Programación de Operaciones previsto en el Artículo 6 de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales; en ese contexto el PEI 2014-2018 del Ministerio de Medio Ambiente y Agua se constituye en el instrumento de gestión y planificación en el que se establecen objetivos y políticas a mediano y largo plazo, asimismo se establecen estrategias de desarrollo institucional sobre la base de políticas y los lineamientos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los diferentes Planes Sectoriales correspondiente a los tres Viceministerios,



Calle Capitán Castrillo No. 434, Teléfono: 2115571 - Fax: 2115582, La Paz - Bolivia

**Estado Plurinacional de Bolivia**  
**Ministerio de Medio Ambiente y Agua**



Estado Plurinacional de Bolivia



PEI que además consideró la Agenda 2025, la Constitución Política del Estado, Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien entre otras disposiciones.

Que el Plan Estratégico Institucional PEI 2014-2018 permitirá al Ministerio de Medio Ambiente y Agua atender de manera adecuada y óptima las demandas sociales orientadas al cuidado de la biodiversidad, el acceso al agua y el saneamiento básico, el cuidado de los bosques, la seguridad alimentaria, el manejo de cuencas, la protección de las áreas protegidas, etc., facilitando indiscutiblemente la implementación y ejecución de programas y proyectos de manera eficiente, transparente y oportuna.

Que mediante Resolución Ministerial N° 301 de 06 de septiembre de 2013 se aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2014-2019 del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.

Que la Dirección General de Asuntos Jurídicos mediante Informe Legal MMAyA/DGAJ/UJAJ N° 274/2014 de 23 de mayo de 2014, concluye que la solicitud de la Dirección General de Planificación para la aprobación del Plan Estratégico Institucional 2014-2018 del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, no contraviene la normativa legal vigente; por lo que recomienda la emisión de una Resolución Ministerial aprobando lo solicitado.

Que en mérito a lo dispuesto por el Numeral 22) del Artículo 14 del Decreto Supremo N° 29894 de 07 de febrero de 2009 de Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo, los Ministros de Estado se encuentran plenamente facultados para emitir resoluciones ministeriales, bi-ministeriales y multinministeriales en coordinación con los Ministros que correspondan en el marco de sus competencias.

**POR TANTO:**

El señor Ministro de Medio Ambiente y Agua, en uso de sus atribuciones conferidas por la Ley

**RESUELVE:**

**PRIMERO.-** Aprobar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2014-2018 del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, el mismo que en anexo forma parte integrante e indivisible de la presente Resolución.

**SEGUNDO.-** Abrogar la Resolución Ministerial N° 301 de 06 de septiembre de 2013.

**TERCERO.-** Los Viceministerios de Agua Potable y Saneamiento Básico, de Recursos Hídricos y Riego y de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal; las Direcciones Generales de Planificación, de Asuntos Administrativos y de Asuntos Jurídicos quedan encargadas de la ejecución y cumplimiento de la presente Resolución. El seguimiento estará a cargo de la Dirección General de Planificación.

Regístrese, comuníquese, cúmplase y archívese.



Marco Antonio Gira Paredes  
DIRECTOR GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS  
MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA

Dr. José Antonio Zamora Gutiérrez  
MINISTRO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA

Calle Capitán Castrillo No. 434, Teléfono: 2115571 - Fax: 2115582, La Paz - Bolivia



*Estado Plurinacional de Bolivia*

**Ministerio de Planificación del Desarrollo**

**INFORME TECNICO**

**MPD – VPC – DGSPIE N° 039/2014**

**A** : Lic. Elba Viviana Caro Hinojosa   
**Ministra de Planificación del Desarrollo**

**VÍA** : Lic. Flavio Edmundo Rivas Claros   
**Viceministro de Planificación y Coordinación**

**DE** : Ing. Roger Roy Laura Villarroel   
**Jefe de Unidad – DGSPIE**

**ASUNTO** : **Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Medio Ambiente y Agua 2014 – 2018**

**FECHA** : 13 de Mayo de 2014

E. Viviana Caro Hinojosa  
MINISTRA DE PLANIFICACIÓN  
DEL DESARROLLO

Flavio Edmundo Rivas Claros  
VICEMINISTRO DE PLANIFICACIÓN  
Y COORDINACIÓN  
Ministerio de Planificación del Desarrollo  
Roger Roy Laura Villarroel  
JEFE DE UNIDAD DGSPIE - VPC  
MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO

---

En atención a la Hoja de Ruta MPD – VU – 3869/2014 y la Nota de Cite: MMAyA/DESP/N° 0474/2014, donde se remite el Plan Estratégico Institucional (PEI 2014 – 2018) del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) nos permitimos informar lo siguiente.

La estructura del PEI del MMAyA está compuesta por:

I.- Marco Metodológico Referencial: "Importancia de la Planificación Estratégica Institucional", compuesta por: a) Objetivo del PEI 2014 – 2018, b) Metodología aplicada en el proceso, c) Características y estructura del Plan Estratégico Institucional, d) La concepción del agua y el medio ambiente para Vivir Bien.

II.- Marco Estratégico: "Diagnóstico Institucional", compuesto por: e) Trayectoria Histórica Institucional, f) Evaluación del PEI 2009 – 2013, g) Estado de situación del MMAyA, h) Hilo conductor lecciones aprendidas y línea de base, i) Desafíos del contexto interno y externo.

III.- Marco Operativo: "Propuesta Estratégica", compuesta por: j) Valores institucionales, k) Misión Institucional, l) Visión Institucional al 2018, m) Planteamiento Estratégico, n) Presupuesto Quinquenal, o) Estrategia de implementación.  
Glosario de siglas, Glosario de Términos.



*Estado Plurinacional de Bolivia*

## **Ministerio de Planificación del Desarrollo**

### **II. Análisis de Componentes del PEI**

#### **Marco Estratégico: Diagnóstico**

- La estructura del PEI del MMAyA es similar al Esquema Metodológico del PEI que el Viceministerio de Planificación y Coordinación está difundiendo a todas las entidades públicas, como parte del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) en construcción.
- El PEI ha sido elaborado en un proceso participativo, articulador, orientador, ordenador e integral por las diferentes dependencias del Ministerio de esta entidad, se realizaron (6) seis reuniones taller con los (3) tres Viceministerios (dos reuniones taller por cada Viceministerio), asimismo, se han considerado (4) cuatro momentos importantes en la estructuración del documento, el desarrollo del ámbito metodológico referencial, elaboración del marco estratégico, preparación del marco operativo y por último la socialización con todas las instancias del MMAyA.
- Se realizó el análisis de la trayectoria histórica institucional en tres períodos: a) Después de 1952, modelo nacionalista estatista, b) Después de 1985, durante el modelo neoliberal, c) Desde el 2006, hacia el modelo Socio Comunitario Productivo.
- Se evaluó el PEI del periodo 2009 – 2013, analizando la estructura compuesta por (6) seis Áreas de Éxito, (11) once objetivos estratégicos y (8) ocho estrategias, con la finalidad de evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, a partir de resultados alcanzados en cada gestión.
- Los actores se realizó mediante un mapeo clasificados en (4) cuatro grupos: actores públicos, actores no públicos, cooperación Internacional y actores sociales.
- Se aplicó la metodología del análisis de campo de fuerzas con el fin de proporcionar información suficiente para reflexionar sobre los factores internos y externos referidos a medio ambiente y recursos hídricos que nos acercan o alejan de la visión institucional, permitiendo llegar a un punto de equilibrio y revertir o neutralizar a las fuerzas restrictivas.
- El MMAyA identificó su mandato político, económico y social enmarcado en la base de la Constitución Política del Estado, Agenda Patriótica al 2025, Plan de Desarrollo



Av. Mariscal Santa Cruz N° 1092 • Casilla 12814 • Central Piloto: 2189000 • Fax DGAA: 2318473 • Fax Despacho: 2312641 • La Paz - Bolivia • [www.planificacion.gob.bo](http://www.planificacion.gob.bo)



*Estado Plurinacional de Bolivia*

## **Ministerio de Planificación del Desarrollo**

Económico y Social, Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión de Desarrollo Forestal 2012 – 2016, Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2013 – 2017, Plan de Desarrollo Agropecuario “Revolución rural y Agraria”, Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011 – 2015.

- Existe una línea de base conformada por indicadores que permitirá contar con una base de datos que puede convertirse en un sistema de información con indicadores de partida o de inicio de la entidad, que sirva de base para la propuesta de desarrollo institucional.

### ***Marco Estratégico: Propuesta de Desarrollo Institucional***

- El MMAyA ha construido la misión y visión, basado en los valores institucionales, normativa de creación; la misión fue sistematizada de los aportes de los viceministerios, direcciones, unidades organizacionales que participaron en los talleres de elaboración del PEI, así como la visión responde a los productos que genera el ministerio a la población y el país en general.
- Los lineamientos estratégicos están compuestos por objetivos estratégicos, factores de éxito, política institucional, indicadores y metas, incluyendo a las unidades organizacionales responsables correspondientes a cada proyecto planteado.

### ***Marco Programático: Programación Plurianual***

- El presupuesto se refleja por lineamientos estratégicos, factores de éxito y política institucional, realizando la proyección respectiva para las gestiones 2014 – 2018.
- En cuanto a la estrategia de financiamiento externo, refiere que estará determinada por los lineamientos del Ministerio de Planificación del Desarrollo mediante el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, a través de mecanismos de articulación para la gestión de cooperación internacional que permitan el financiamiento de programas.
- La implementación del PEI del MMAyA se la realizara mediante el Sistema de Programación y Seguimiento (SPyS II), que le permite articular sus planes sectoriales a las políticas y estrategias nacionales, realizar la programación operativa dónde se inscriben sus objetivos, metas y resultados por área organizacional.



Av. Mariscal Santa Cruz N° 1092 • Casilla 12814 • Central Piloto: 2189000 • Fax DGAA: 2318473 • Fax Despacho: 2312641 • La Paz - Bolivia • [www.planificacion.gob.bo](http://www.planificacion.gob.bo)



*Estado Plurinacional de Bolivia*

## **Ministerio de Planificación del Desarrollo**

- En relación al seguimiento cuentan con dos instrumentos: sistema de programación de operaciones, articulado a un sistema interno seguimiento mensual y diario bajo compromisos financieros y físicos. El segundo instrumento son las certificaciones POA, realizadas de manera diaria para la contratación de bienes y/o servicios, pago de pasajes y viáticos, transferencias de inversión a las entidades ejecutoras y solicitudes de fondos en avance para las distintas unidades del ministerio.

### ***Análisis de Coherencia y Consistencia Interna***

- Se presenta una íntima coherencia interna entre el diagnóstico institucional, estado de situación, identificación de actores, mandato político, económico y social, así como la propuesta estratégica de desarrollo institucional, misión, visión y análisis de campo de fuerzas y estrategia de implementación.

### ***Análisis de Compatibilidad con la AP 2025, PDES, PSD, CPE, LMAyD y la LMMT***

- La revisión y análisis del PEI permite establecer que existe compatibilidad con los pilares de la Agenda Patriótica, Programas del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), Planes Sectoriales de Desarrollo, Programa de Gobierno 2010 – 2015, Constitución Política del Estado (CPE), Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAyD), Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien (LMMT).

### **III. Conclusiones y Recomendaciones**

Revisados y analizados los párrafos del Plan Estratégico Institucional, 2014 – 2018 del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, se puede establecer lo siguiente:

- Es importante mencionar que se mantuvo una estrecha coordinación con el personal técnico del MMAyA, habiéndose sometido a revisiones preliminares el documento, a partir de cuyos resultados se realizaron observaciones y recomendaciones que fueron complementadas satisfactoriamente.
- Todo proyecto contemplado en programas de este Plan, que merezcan cumplimiento de requisitos y formalidades legales, previstas en normativa específica, deberá con carácter previo a su implementación, cumplir con las previsiones establecidas en la legislación especial y específica.



Av. Mariscal Santa Cruz N° 1092 • Casilla 12814 • Central Piloto: 2189000 • Fax DGAA: 2318473 • Fax Despacho: 2312641 • La Paz • Bolivia • [www.planificacion.gob.bo](http://www.planificacion.gob.bo)



*Estado Plurinacional de Bolivia*

## Ministerio de Planificación del Desarrollo

- El presupuesto requerido para llevar a cabo los (4) cuatro lineamientos estratégicos del presente plan para el periodo 2014 – 2018 es de aproximadamente Bs. 7.834.533.285,00 (Siete mil ochocientos treinta y cuatro millones quinientos treinta y tres mil doscientos ochenta y cinco 00/100 bolivianos). *Al respecto, cabe señalar* que, la aprobación del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, *no* significa que esta Cartera de Estado aprueba y/o garantiza el presupuesto quinquenal citado anteriormente, puesto que el mismo es ajustado en el tiempo y sujeto a negociaciones con las cooperaciones internacionales; asimismo, mencionar que el presupuesto es de carácter referencial.
- Desarrollar una estrategia de financiamiento, una vez que se identifiquen y definan las fuentes de financiamiento para la ejecución del Plan.

En base a estas observaciones, aclaraciones y conclusiones sobre el documento, se **recomienda** emitir el **Dictamen Favorable** para el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Medio Ambiente y Agua para el periodo 2014 – 2018.

Es cuanto se informa para los fines consiguientes.





*Estado Plurinacional de Bolivia*

## Ministerio de Planificación del Desarrollo

### DICTAMEN TÉCNICO

**Documento** : Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018  
**Institución** : Ministerio de Medio Ambiente y Agua  
**Fecha de Presentación** : 28 de Abril de 2014

---

Según el Informe Técnico MPD – VPC – DGSPIE N° 039/2014, de 13 de Mayo de 2014, elaborado por la Dirección General del Sistema de Planificación Integral del Estado, dependiente del Viceministerio de Planificación y Coordinación, se procedió a la revisión y análisis de coherencia y consistencia interna del Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018, del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, estableciéndose su compatibilidad con la Agenda Patriótica del Bicentenario – AP 2025, Plan Nacional de Desarrollo – PND, Plan de Desarrollo Económico y Social – PDES, Programa de Gobierno 2010 – 2015, Ley Marco de Autonomías y Descentralización – LMAyD, Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien – LMMT y la Constitución Política del Estado – CPE, pronunció su criterio favorable, solicitando tomar en cuenta las recomendaciones.

Por lo mencionado, el Viceministerio de Planificación y Coordinación en su calidad de institución rectora de la planificación, con base en el citado informe, emite **Dictamen Favorable**, para el Ministerio de Medio Ambiente y Agua y solicita que se gestione la Aprobación del PEI 2014 – 2018, mediante la Máxima Autoridad Ejecutiva, para su publicación, difusión oficial y ejecución respectiva.

El Viceministerio de Planificación y Coordinación, en el marco de sus competencias, realizará el seguimiento y evaluación a la ejecución del PEI 2014 – 2018, por su articulación y contribución a la ejecución de los objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo PND – Plan de Desarrollo Económico y Social – PDES, al enfoque del Vivir Bien y a las transformaciones planteadas en la Constitución Política del Estado.

La Paz, 13 de Mayo de 2014

  
**Flavio E. Rivas Claros**  
VICEMINISTRO DE PLANIFICACIÓN  
Y COORDINACIÓN  
Ministerio de Planificación del Desarrollo

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	16
I. MARCO METODOLÓGICO REFERENCIAL .....	18
1. Importancia de la planificación estratégica institucional.....	18
1.2. Objetivo del PEI 2014 -2018 .....	19
1.3. Metodología aplicada en el proceso .....	19
1.4. Características y estructura del Plan Estratégico Institucional. ....	19
1.5. La concepción del agua y el medio ambiente para Vivir Bien.....	21
II. MARCO ESTRATÉGICO .....	23
2. Diagnóstico Institucional. ....	23
2.1. Trayectoria Histórica Institucional .....	23
2.2. Evaluación del PEI 2009-2013 .....	27
2.3. Estado de situación del MMAyA .....	33
2.4. Hilo conductor, lecciones aprendidas y línea base .....	61
2.5. Desafíos del contexto interno y externo .....	68
III. MARCO OPERATIVO .....	70
3. Propuesta Estratégica .....	70
3.1. Valores Institucionales .....	70
3.2. Misión Institucional .....	71
3.3. Visión Institucional al 2018 .....	71
3.4. Planteamiento Estratégico .....	72
3.5. Presupuesto Quinquenal.....	97
3.6. Estrategia de implementación .....	107
GLOSARIO DE SIGLAS.....	116
GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	117
BIBLIOGRAFÍA .....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. MMAyA: Objetivos Estratégicos y Estrategias establecidas en el PEI 2009 -2013.....	28
Tabla 2. MMAyA: Grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos propuestos en el PEI 2009 - 2013.....	29
Tabla 3. MMAyA: Nivel de educación alcanzado por los servidores públicos, 2013 .....	36
Tabla 4. MMAyA: Número y porcentaje de ambientes disponibles, 2013 .....	36
Tabla 5. MMAyA: Cantidad de vehículos por estado según área organizacional y uso, 2013.....	37
Tabla 6. MMAyA: Programas Informáticos disponibles y Servicios Ofertados, 2013 .....	38
Tabla 7. MMAyA: Equipos informáticos e infraestructura para tecnología, 2013.....	38
Tabla 8. MMAyA: Presupuesto Inscrito por dirección administrativa, Gestiones 2009 -2013 (Expresado en Millones de Bs.) .....	39
Tabla 9. MMAyA: Análisis de campo de Fuerzas.....	41
Tabla 10. MMAyA: Mapeo de actores por grupo de interés .....	46
Tabla 11. Relación de los Pilares de la Agenda Patriótica con la responsabilidad del MMAyA.....	51
Tabla 12. MMAyA: Matriz estratégica PDES 2013 – 2015.....	53
Tabla 13. Competencias establecidas según la CPE y la LMAD .....	57
Tabla 14. Correlación entre el Mandato Político y Legal: Pilares de la Agenda 2025 de los cuales el MMAyA, es directamente responsable.....	59
Tabla 15. Correlación entre el Mandato Político y Legal: Pilares de la Agenda 2025 de los cuales el MMAyA es indirectamente responsable.....	60
Tabla 16. MMAyA: Identificación de Problemas asociados a la Temática Medio Ambiente y Recursos Hídricos.....	63
Tabla 17. MMAyA: Identificación de Potencialidades asociados a la Temática Medio Ambiente y Recursos Hídricos .....	64
Tabla 18. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y gestión y Desarrollo Forestal, 2012 – 2016. ....	75
Tabla 19. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Plan del sector Desarrollo Agropecuario "Revolución rural y Agraria" 2011-2015 .....	77
Tabla 20. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011-2015 .....	79
Tabla 21. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2013-2017 .....	80
Tabla 22. MMAyA: Estructura Programática del PEI 2014 - 2018.....	84

Tabla 23. MMAyA: Presupuesto Quinquenal del PEI 2014 – 2018. Expresado en Bs. ....	97
Tabla 24. MMAyA: Presupuesto Quinquenal del PEI 2014 – 2018, con recursos de la Cooperación Externa. Expresado en Bs. ....	99
Tabla 25. MMAyA: Presupuesto Quinquenal del PEI 2014 – 2018, con recursos del TGN. Expresado en Bs. ....	102

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y GRÁFICOS

Gráfico 1. MMAyA: Desviaciones respecto del grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos establecidas en el PEI 2009 -2013. ....	30
Gráfico 2. MMAyA: Cantidad de Servidores públicos disponibles por categoría laboral y año, 2009 - 2013. ....	35
Gráfico 3. MMAyA: Peso relativo de las fuentes de financiamiento de recursos. 2009 – 2013 Expresado en Porcentajes. ....	40
Gráfico 4. MMAyA: Evolución anual de la estructura de financiamiento de recursos 2009 – 2013 Expresado en Porcentajes y Millones de Bs. ....	40
Gráfico 5. Grados de dispersión de los Actores Públicos. ....	48
Gráfico 6. Grados de dispersión de los Actores no Públicos. ....	48
Gráfico 7. Grados de dispersión de los Actores Sociales. ....	49
Gráfico 8. Mapeo General de Actores e Intereses. ....	50
Ilustración 1. MMAyA: Estructura del Proceso de elaboración del PEI, 2014 -2018. ....	20
Ilustración 2. MMAyA: Estructura Organizacional vigente, 2013. ....	34
Ilustración 3. Fines de la Ley Marco de la Madre Tierra. ....	58
Ilustración 4. Principios la Ley Marco de la Madre Tierra. ....	59
Ilustración 5. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 a los Planes de Desarrollo Económico y Social de Mediano y Largo Plazo. ....	73
Ilustración 6. MMAyA: Planificación Estratégica Institucional 2014-2018. ....	83
Ilustración 7. Pantalla Principal del Sistema SPYS II. ....	109
Ilustración 8. Cargado de datos en la ventana de formularios SPYS II. ....	109
Ilustración 9. MMAyA: Menú de Reportes SPYS II. ....	110
Ilustración 10. MMAyA: Esquema de la evaluación física-financiera mensual y anual. ....	111
Ilustración 11. Diseño de la base de datos para certificaciones POA. ....	111

*Estado Plurinacional de Bolivia*  
*Ministerio de Medio Ambiente y Agua*

---

Ilustración 12. Documentos generados desde la base de datos de certificaciones POA..... 112

Ilustración 13. MMAyA: Esquema conceptual del Sistema de Información Sectorial en Medio Ambiente y Agua..... 113

Ilustración 14. MMAyA: Esquema conceptual de Audiencias de Rendición Pública de Cuentas planificada para el quinquenio 2014 – 2018..... 115



## INTRODUCCIÓN

*La complejidad de la realidad boliviana y el proceso de cambio político, económico y principalmente social, en el que nos encontramos, demanda la revisión de las herramientas de planificación, para proporcionar en el mediano plazo, los lineamientos de políticas y acciones que nos conduzcan a un desarrollo económico y social sostenido en el largo plazo.*

*Es por ello que la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) del MMAyA, responde a la necesidad de contar con un instrumento de gestión, frente a los cambios profundos que vive el país. Es así, que la actual administración ministerial a la cabeza de su Máxima Autoridad Ejecutiva, Viceministros, Directores Generales, personal técnico y de apoyo, participaron decididamente en su elaboración.*

*El PEI, es el instrumento en el que se establecen los objetivos y políticas de mediano plazo del MMAyA, tomando como base al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y los diferentes Planes Sectoriales correspondientes a sus tres Viceministerios, orientando los objetivos estratégicos hacia el cumplimiento de los pilares de la Agenda 2025 que son de competencia del Ministerio.*

*Bajo este contexto el MMAyA, tiene por misión “Promueve el desarrollo en equilibrio y en armonía con la Madre Tierra, mediante la gestión integral del recurso hídrico, para el acceso al agua potable, saneamiento, riego para la seguridad alimentaria así como el manejo integral del medio ambiente y los ecosistemas, con enfoque de cuencas, generando condiciones de equidad, transparencia y reciprocidad, con la participación de todos los actores, para el Vivir Bien”.*

*Por lo tanto, el presente Plan Estratégico Institucional, está estructurado de la siguiente manera:*

- ✓ *En primer lugar se realiza Marco Metodológico Referencial, en el cual se describe la importancia de la planificación estratégica institucional y metodología aplicada en el proceso de elaboración del PEI.*
- ✓ *En segundo lugar se estableció el Marco Estratégico, abordando la fase de Diagnóstico Institucional y consecuentemente un análisis del ambiente externo e interno que inciden en la Institución, luego se analiza el contexto interno en el que se desenvuelve el Ministerio. Estos primeros análisis son importantes para identificar los objetivos y líneas estratégicas.*
- ✓ *Finalmente se propone el Marco Operativo, a través del cual se establece la Propuesta Estratégica de Desarrollo, a través de la identificación de los Valores Institucionales, la Misión y Visión*



*Institucional y los lineamientos estratégicos y objetivos estratégicos, la Estructura Programática del PEI, todo enmarcado dentro la metodología del Cuadro de Mando Integral. Así mismo, al final de éste acápite, se propone un sistema de indicadores de evaluación y formularios de seguimiento que permitirán un control adecuado al cumplimiento de los objetivos estratégicos.*

*De tal forma que el MMAyA, se constituya en una Institución fortalecida que gestiona, de manera integral y sustentable los recursos hídricos y medioambientales, en todos los niveles nacionales de Gobierno, y generando condiciones para el Vivir Bien de las bolivianas y bolivianos, difundiendo y respetando los derechos de la Madre Tierra.*



## I. MARCO METODOLÓGICO REFERENCIAL

### 1. Importancia de la planificación estratégica institucional

Toda organización, cualquiera sea esta, pública o privada, debe precisar el punto máximo al cual desea y quiere llegar. Para afrontar los retos que debe asumir el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), es fundamental que la misma, disponga de un instrumento de gestión que establezca claramente el camino que debe seguir para cumplir sus objetivos. Para lo cual es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Establecer los principales lineamientos para el mediano y largo plazo y su relación con el Programa de Operaciones Anual (POA) constituyendo un aporte valioso a la gestión por resultados.
- Mejorar la calidad de gestión en la medida que pueda dotar de iniciativa de la entidad, de manera que trascienda su funcionamiento rutinario y ayude a retomar el control sobre su propio accionar, frente a influencias o estímulos externos.
- Mejorar la capacidad de respuesta frente a los desafíos y problemas que enfrenta el país, para cumplir su misión y responder a las exigencias emergentes de los planes de desarrollo, anticipando e identificando nuevas demandas, reduciendo así los márgenes de incertidumbre e inestabilidad.
- Mejorar el desempeño, en la medida en que orienta el rumbo de la institución, de manera efectiva, eficiente y eficaz, en correspondencia con los objetivos de desarrollo.

Ahora, el concepto de planificación tiene dos interpretaciones diferentes a la vez que complementarias. Desde el punto de vista técnico, la planificación puede ser considerada como un proceso que se lleva a cabo dentro del límite de la política y la administración, a través del cual se hacen más racionales las decisiones<sup>1</sup>.

Desde un punto de vista ideológico, la planificación puede considerarse como un medio para el logro de cierta medida de auto-dirección en la evolución del sistema social; esto es, que se trata de un instrumento para obtener un importante grado de dominio sobre el destino del hombre, considerándola como su vehículo y método de expresión para la transformación social.

El análisis conceptual del MMAyA, concibe a la planificación como la praxis técnica política para lograr beneficios para la población, porque es la toma de decisiones para garantizar resultados a favor de la población.

Bajo estas consideraciones, con el presente plan, el MMAyA, orientara sus esfuerzos al cumplimiento de sus mandatos (político, social e institucional) y postulados expresados en sus elementos estratégicos de Misión, Visión, objetivos y políticas institucionales.

<sup>1</sup>En otras palabras, puede decirse que es el proceso que conduce hacia la definición y esclarecimiento de las metas de una organización para luego reducirlas a programas y métodos específicos de acción.



## 1.2. Objetivo del PEI 2014 -2018

El PEI del MMAyA, tiene como objetivo principal: *“Constituirse en el documento técnico que refleje y oriente con claridad la estrategia de desarrollo institucional, la ejecución de las acciones y asignación de recursos, para el periodo 2014 -2018, en cumplimiento de lo establecido en la Constitución Política del Estado, las leyes, normativa vigentes el Plan de Desarrollo Económico y Social, y Los Planes de Desarrollo Sectorial”.*

Por ello a través del PEI contribuirá a revertir los aspectos negativos, identificados en el diagnóstico, realizar los cambios en el entorno interno, ejecutar las políticas, programas, proyectos y/o actividades con los recursos financieros internos y externos; en coordinación con entidades subnacionales y de apoyo internacional.

## 1.3. Metodología aplicada en el proceso

La elaboración del PEI, es resultado de un proceso participativo de las diferentes dependencias del Ministerio, teniendo como principales actores a Viceministros, Directores Generales, Jefes de Unidad y técnicos de los diferentes Viceministerios.

Para la elaboración del PEI se realizaron 6 reuniones taller con los tres Viceministerios (Dos reuniones taller por cada Viceministerio). La lógica del trabajo se basó en la perspectiva de los retos de la Agenda 2025, cuyas actas y resultados son parte del Anexo Nº 1.

En cada momento del proceso de planificación, se contó con la participación efectiva de los actores involucrados, buscando continuamente la retroalimentación con el fin de buscar mayor consistencia a la propuesta y por tanto lograr la apropiación del plan por parte de todo el personal de esta Cartera de Estado.

La metodología ha considerado cuatro momentos: el desarrollo del ámbito metodológico referencial, la elaboración del marco estratégico, la preparación del marco operativo y por último la socialización con todas las instancias del MMAyA. Es así que, todas las sugerencias y correcciones recibidas en la propuesta de PEI, han sido analizadas e incluidas en el presente documento consolidado.

## 1.4. Características y estructura del Plan Estratégico Institucional

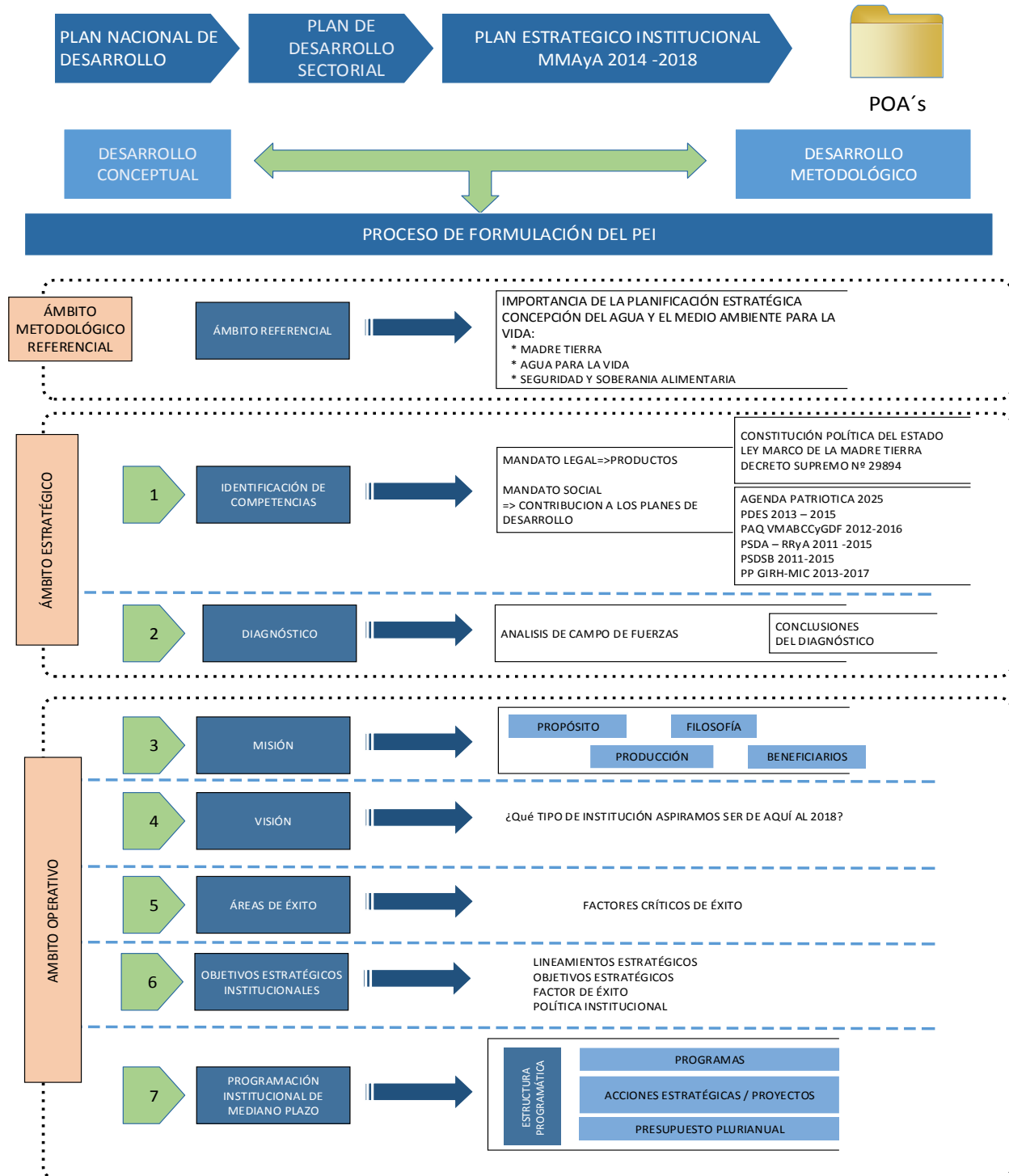
Desde el punto de vista teórico, un buen Plan Estratégico, es aquél que logra primero elaborar un análisis de situación real, a partir del cual, se eligen las rutas o caminos, lo suficientemente precisos para lograr la misión y visión institucional.

Una vez que se concluye con el proceso de elaboración del PEI, y para que lo planificado realmente se ejecute, queda la tarea de gestionar su implementación, lo cual requiere un compromiso efectivo y explícito de todo el personal dependiente del MMAyA, para lo cual a la vez se requiere de condiciones de liderazgo para movilizar recursos humanos, materiales y financieros en función de los objetivos definidos en el plan, así como generar una cultura institucional, que permita contribuir, también, a los postulados del Vivir Bien, inscritos en la Constitución Política del Estado.

Las características anteriormente citadas, forman parte de la estructura del Plan Estratégico Institucional del MMAyA, tal como se ilustra a continuación:



Ilustración 1. MMAyA: Estructura del Proceso de elaboración del PEI, 2014 -2018



Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.



Por tanto las características del PEI son:

- **Proceso Participativo.** En la medida que los servidores públicos de la entidad, interactúan en la identificación y priorización de la definición de la visión, misión objetivos y políticas institucionales, la elección de los medios y a la asignación de recursos para su ejecución. Así como la visión del proceso de Cambio.
- **Proceso Articulador.** Entre la planificación del desarrollo y la planificación del corto plazo de las entidades, estableciendo la concordancia entre los objetivos de desarrollo y los de gestión, a través de procesos de gestión por resultados y concurrencia territorial.
- **Proceso Orientador.** De la toma de decisiones respecto a la definición de los objetivos y políticas institucionales, así como, del rumbo de la entidad, en concordancia con la misión y los objetivos institucionales.
- **Proceso Ordenador.** En tanto permite ordenar la gestión a partir de la visión, misión, objetivos y políticas institucionales.
- **Proceso Integral.** En cuanto articula procesos de gestión con objetivos concretos a favor de la población y la sustentabilidad del medio ambiente. A partir de lineamientos y estrategias concurrentes.

### 1.5. La concepción del agua y el medio ambiente para Vivir Bien

Para entender la relación Medio Ambiente – Agua - Vivir Bien, primero es indispensable determinar qué entendemos por desarrollo. Si bien existen varias definiciones del concepto, podemos aproximarnos a una concepción de desarrollo que es compartida por los miembros del MMAyA:

*“El desarrollo es un proceso de transformaciones políticas, económicas, sociales y culturales, con la mayor participación y corresponsabilidad de la sociedad civil, dirigidas a la satisfacción plena de las necesidades individuales y sociales, a través de una justa distribución y aprovechamiento sustentable y equitativo de los recursos naturales”.*

Esta satisfacción pasa por el desarrollo de capacidades del ser humano, pero no sólo como persona individual, sino como parte de la comunidad, del país. Es decir, el desarrollo de la comunidad exige el acceso a recursos (agua, tierra, medio ambiente, riego), a los servicios de calidad en condiciones de justicia social. El desarrollo bajo el modelo del Vivir Bien tiene que ver con el crecimiento físico, mental, espiritual, social y cultura, tanto de la persona como de su entorno y la comunidad<sup>2</sup>.

Por ello la planificación juega un rol determinante en la dirección que deben tener los procesos para garantizar el desarrollo hacia el Vivir Bien. Entonces, hablar de desarrollo y de planificación es hablar de gestión por resultados. Ahora, la gestión pública por resultados no es nada menos que “aquellos procesos (actividades, productos y metas) que permiten evidenciar un cambio de situación de la población (impactos), luego de la acción u operación integral de programas o proyectos en agua, saneamiento, riego, cuencas y medio ambiente; que contribuyen al Vivir Bien de las personas”.

Esta nueva forma de gestión pública, lo que busca es orientar la inversión hacia la ejecución efectiva, respaldada por una gestión estratégica de información y gestión de conocimientos para lograrlo.

<sup>2</sup> Supone desarrollar en la comunidad y en el país, valores de respeto, solidaridad, reconocimiento de las diferencias, de tal forma que permitan la construcción de una sociedad sin discriminación, justa y solidaria.



Para soldar estos procesos, se debe inscribir la integralidad como parte del Vivir Bien en el territorio, en los programas y proyectos, a través de estrategias, caso contrario será muy difícil pensar en el desarrollo y en una planificación integral.

Hablar de integralidad, es entender, comprender, la problemática de la vida de los ecosistemas en los cuales rigen las personas, las cuales tienen deseos de contar con bienes tangibles y no tangibles, que si no están articulados, se enfrentan con un desequilibrio, de lo que hemos llamado el Vivir Bien, donde el ser humano es parte de un todo, por lo que las intervenciones deben ser destinadas a un todo considerando su propio equilibrio.

Por ende, la integralidad, no sólo es necesaria para entender la planificación, sino también, que este principio establecido en la constitución, debe consolidarse en los procesos de planificación, como un instrumento de desarrollo, para el desarrollo y con los ecosistemas de vida para el Vivir Bien.

Ahora bien, si la integralidad forma parte de estas determinaciones constitucionales y de planificación<sup>3</sup>, también la “Ley marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien”, ya inscribe lo integral como una obligación<sup>4</sup>. En ese marco, la integralidad, es una obligación que tenemos las instituciones públicas y privadas para organizar intervenciones territoriales, tomando en cuenta acciones coordinadas<sup>5</sup>.

Lo que implica que cuando hablamos de agua, riego, cuencas, saneamiento, residuos sólidos, u otros que hacen, a los ecosistemas de vida, exige incorporar la temática integral, por tratarse de un todo interrelacionado, del cual las personas forman parte.

En esos marcos, el Ministerio de Medio Ambiente y Agua realiza esta propuesta de intervención integral, enraizada en la pluralidad cultural, el encuentro y en la complementariedad de conocimientos. El modelo, se centra en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en la Constitución Política del Estado, en el Plan Nacional de Desarrollo, en los Planes estratégicos y operativos, mismos que a través de políticas, programas y proyectos buscan mejorar las condiciones mínimas de bolivianas y bolivianos.

---

<sup>3</sup> El Artículo 316 de la CPE menciona que se “establecerá un sistema de planificación integral estatal, que incorporará a todas las entidades territoriales”, y para lograr estos resultados establece, en el Artículo 406, que “El Estado es quien garantizará el desarrollo rural integral sustentable por medio de políticas, planes, programas y proyectos integrales de fomento a la producción agropecuaria, artesanal, forestal y al turismo, con el objetivo de obtener el mejor aprovechamiento, transformación, industrialización y comercialización de los recursos naturales renovables”.

<sup>4</sup> La Ley N° 300, determina que se deben establecer los objetivos del desarrollo integral que orientan la creación de las condiciones para transitar hacia el Vivir Bien en armonía y equilibrio con la Madre Tierra. Así esta normativa, que fue aprobada por el Senado Nacional, nos permite aterrizar más, en lo que debemos entender por integralidad. Nos propone que el desarrollo integral debe estar en armonía y equilibrio con la Madre Tierra para Vivir Bien, garantizando la continuidad de la capacidad de regeneración de los componentes y sistemas de vida de la Madre Tierra.

<sup>5</sup> La necesidad de integrar las acciones, es un concepto que nace con la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que fue aprobada el 10 de diciembre de 1948 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, que reconoció dos categorías fundamentales de derechos: Los civiles y políticos y los económicos, sociales y culturales. Sin embargo, el desarrollo de la lucha de las minorías étnicas por su reconocimiento, ha generado la evolución hacia una tercera categoría denominada los "nuevos derechos"; "derechos de solidaridad" o "derechos de los pueblos", donde la práctica para que se consoliden los derechos, exige la integralidad como medio y como acción para consolidar estos derechos.



## II. MARCO ESTRATÉGICO

### 2. Diagnóstico Institucional.

El diagnóstico institucional realizado en el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), incluye: la trayectoria histórica institucional, la situación actual de la entidad, la identificación de los actores su relación y respectivas competencias. Todos estos aspectos conforman la base para la elaboración de la propuesta hacia el quinquenio 2014-2018, con proyección al año 2025.

#### 2.1. Trayectoria Histórica Institucional

##### 2.1.1. Después de 1952, modelo nacionalista estatista

La revolución de 1952, llega después de dos grandes hitos en Bolivia y el mundo en materia de agua y medio ambiente. El primer hito se establece con el Decreto Supremo del 8 de septiembre de 1879, que fue elevado al rango de Ley, el 28 de noviembre de 1906, por el que se establece la propiedad del recurso agua en manos del propietario del lote y el derecho a explotar el recurso con autorización municipal.

El segundo hito se constituye en 1948, con la Declaración Universal de los Derechos Humanos, donde se enuncia que los gobiernos deben satisfacer los Derechos Económicos, Sociales y Culturales, y cumplir con el derecho a un nivel de vida adecuado: salud, bienestar, alimentación, vivienda, asistencia médica y servicios sociales, en los que está inscrito el agua como el componente fundamental.

A nivel político económico, durante el periodo 1952 – 1985, Bolivia enfrentó cuatro momentos:

- Primer momento: 1952-1964, denominado como “Revolución Nacional del 52”
- Segundo momento: 1964-1971, denominado como “La Aparición de un Nuevo Orden”
- Tercer momento: 1971-1982, denominado como “Gobierno de Régimen Militar”
- Cuarto momento: 1982-1985, denominado como “Nacionalista Estatista”

Bolivia, durante este periodo, a diferencia de otros países, incluso de la región andina, se encontraba ante una situación de debilidad, resultado de la casi inexistencia del Estado en la gestión de los recursos hídricos. Producto de esto, la gestión de los recursos hídricos, especialmente en las zonas rurales, se hizo de forma autónoma e independiente y sin ningún tipo de intervención externa (exceptuando algunas veces las de los proyectos de desarrollo).

Asimismo, tanto en subperiodos democráticos como de regímenes militares, la economía se basaba en la explotación, irracional y con un criterio mercantil, de los recursos naturales<sup>6</sup>, puesto que fue

<sup>6</sup> El período 1952-1985, se caracterizó por la evolución del centro, que está dado por el auge del neocapitalismo americano y la relación centro-periferie. Dicha relación de la periferie con el centro, se basaba en la explotación de materias primas (minerales e hidrocarburos) que eran necesarias para la producción que abastecería a los centros, quienes generaban el valor agregado y devolvían el producto a más alto costo.



dejando pasivos ambientales que hasta hoy no pueden ser resueltos, porque ninguna norma preveía medidas de mitigación por daño ambiental o el pago por el agua a la industria minera y petrolera.

En cuanto a nivel social y cultural; los pueblos y naciones indígenas mantenían sus usos y costumbres. Ellos aún consideraban el agua y la Madre Tierra como elementos fundamentales para la vida. Para los pueblos del Estado Plurinacional de Bolivia el agua es parte de su continuidad física, entre ellos existe una relación de dependencia. Por tanto, sus estrategias de acción (la comunidad, las actividades productivas, y el espacio vital de la vida) son programadas de acuerdo al ciclo del agua, lluvia, tormenta, sequía, construcción de viviendas, entre otros.

Por tanto, no es un recurso, sino un organismo vivo, valorado por quién convive con él y por los recursos que produce y necesita. Entonces se constituye en un elemento que satisface necesidades físicas (alimento, vestido, transporte, salud, etc.) que afecta a las necesidades fundamentales de los pueblos.

Uno de los aspectos que las comunidades desarrollaron, es comprender que el espacio agua es vital, que se achica o agranda, según el ciclo del agua, que se afecta por la acción de los otros, lo que muchas veces se expresa en su imposibilidad de prohibir su uso, incluso a aquellos que la afectan o la contaminan.

### **2.1.2. Después de 1985, durante el modelo neoliberal**

Este período se inicia con la aplicación, en el país, de una política neoliberal que logra restablecer la estabilidad económica, reduce el rol del Estado en la economía (se echan a la calle a unos 30.000 mineros y comienza la privatización de las empresas del Estado), para dejar que el mercado regule el acceso a los recursos, lo que provoca que los derechos laborales de los trabajadores se vean cada vez más restringidos.

Este periodo, en materia de servicios de agua potable y saneamiento básico, se caracteriza por el inicio de un proceso de privatización de los servicios, como parte de las políticas neoliberales. En 1997 se impulsó la privatización del servicio de agua potable y en algunos casos el saneamiento en las ciudades capitales de La Paz, El Alto, Cochabamba y el sudoeste de Potosí.

Luego, con la Ley N° 2066, se implementó una política de concesiones para empresas privadas con beneficios tales como tarifas indexadas al dólar, monopolio por 40 años, con el incremento inicial de las tarifas de agua potable y alcantarillado en un 300 y 500%, apropiación de los sistemas de agua potable de las comunidades y barrios urbanos, la prohibición de los servicios alternativos y un marco regulatorio sin mecanismos claros de control y evaluación por parte de la sociedad y el Poder Ejecutivo.

El efecto de las medidas de privatización sobre el patrimonio social y público del país y referente a los derechos de gestión que tenían las comunidades campesinas, indígenas y originarias, obligó a la población a defender sus derechos sobre las fuentes de agua que usaban tradicionalmente.

Cochabamba se convirtió en el epicentro de la política gubernamental de privatización de los servicios de agua potable y de las fuentes de agua de Bolivia y de América Latina. Al mismo tiempo, la Coordinadora por la Defensa del Agua y la Vida, que aglutino a los regantes, indígenas originarios, campesinos, cocaleros, estudiantes, profesores, intelectuales y otros sectores, se convirtió en el eje central de articulación de los movimientos sociales y la sociedad civil contra la privatización del agua.

Esta defensa se tradujo en movilizaciones de todos los sectores, con paros cívicos y otros enfrentamientos contra el gobierno de turno. Las principales movilizaciones para defender el agua



y el saneamiento, se centraron en Cochabamba, donde se produjeron enfrentamientos conocidos como la “guerra del agua” en abril del 2000, con el saldo de un muerto y 175 heridos.

La guerra del agua, logró la anulación del contrato de concesión y la expulsión de la transnacional Aguas del Tunari – Bechtel, el congelamiento de las tarifas de agua potable y el alcantarillado, el respeto del sistema de agua potable de las comunidades y zonas urbanas y lo fundamental se logró la modificación de la Ley N° 2029 de Agua Potable, que enfatiza la gestión pública del agua.

Posteriormente, a fines del año 2004, en las ciudades de El Alto y La Paz, se produjo una segunda batalla por la recuperación de las empresas públicas de agua y por la rescisión del contrato con la compañía Aguas del Illimani, donde se logró la salida de otra transnacional del agua.

Asimismo, los originarios del Sudoeste de Potosí, emprendieron una larga lucha (1999 – 2004) por la defensa de las aguas subterráneas y superficiales de su región, que habían sido entregadas mediante Ley 2267 a las compañías privadas para su exportación y comercialización a favor de las compañías mineras del norte de Chile. Al mismo tiempo, lograron la aprobación de la Ley 2704 de desarrollo integral del sudoeste potosino, que entre otras cosas prohíbe de forma tácita la exportación de las aguas subterráneas y superficiales del sudoeste potosino.

En materia ambiental también, se producen ajustes y cambios durante este período. La Ley N° 874 (1986) y la Ley N°1973 (1999), marcan los primeros pasos en materia ambiental, al ratificar y aprobar el Tratado de Cooperación Amazónica, acuerdo de escala regional para promover el desarrollo de los territorios amazónicos.

El Convenio de Estocolmo, acuerdo de escala global para proteger la salud humana y el medio ambiente de Contaminantes Orgánicos Persistentes, ratificado y aprobado mediante Ley N° 2417 de 25/10/02. El Protocolo de Kioto, acuerdo de escala global para estabilizar la emisión de gases efecto invernadero y establecer mecanismos de reducción, ratificado y aprobado mediante Ley N° 1988 de 22/07/99. El Convenio de Lucha contra la Desertificación y la Sequía, aprobado mediante Ley N° 1688 de 27/03/1996 y el Convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales, acuerdo de escala global, ratificado y aprobado mediante Ley N° 1257 de 11/07/91; marcan la determinación del país de encarar la problemática ambiental.

El hito más destacable, en Bolivia es la aprobación de la Ley N° 1333 en 1996, que tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

Las principales definiciones de esta norma, se centran en contribuir a mejorar la calidad de vida de la población, sobre las siguientes bases: Definición de acciones gubernamentales que garanticen la preservación, conservación, mejoramiento y restauración de la calidad ambiental urbana y rural; promoción del desarrollo sostenible con equidad y justicia social tomando en cuenta la diversidad cultural del país.

Entre otros, se tiene que “se debe promocionar la conservación de la diversidad biológica garantizando el mantenimiento y la permanencia de los diversos ecosistemas del país, optimización y racionalización el uso de aguas, aire suelos y otros recursos naturales renovables garantizando su disponibilidad a largo plazo; se incorpora la dimensión ambiental en los procesos del desarrollo nacional, la educación ambiental para beneficio de la población en su conjunto y el fomento de la investigación científica y tecnológica relacionada con el medio ambiente y los recursos naturales”.



Sin embargo, estas acciones sólo favorecen la presencia de entidades internacionales quienes a título de conservación desarrollan investigaciones de explotación de recursos de flora y fauna, y son muy pocos los beneficios para la población radicada en estas zonas.

### 2.1.3. Desde el 2006, hacia el modelo Socio Comunitario Productivo

En 2006, Evo Morales, fue elegido como Presidente de la República y dijo "El agua no puede ser un negocio privado porque (si se convierte en una mercancía) se estaría violando los derechos humanos. El recurso agua debe ser un servicio público". Y con esto se propone un nuevo modelo económico, donde el Estado es el principal promotor del desarrollo basado en la ideología del Vivir Bien.

Consecuentemente con lo expuesto, en febrero del mismo año, se crea el Ministerio del Agua, con el fin de promover el acceso libre a los recursos hídricos para la vida y la seguridad alimentaria del país; orientar las políticas públicas hacia el uso y aprovechamiento racional de los mismos, destinados al desarrollo sustentable, equitativo y sin discriminación de los diferentes sectores sociales de Bolivia.

Posteriormente, bajo el mismo esquema, se aprueba el 25 enero de 2009, la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, que en su Art. 373, consagra el agua como un "derecho para la vida". En el marco de su política destinada a la recuperación de los recursos naturales y a la protección de los sectores sociales menos favorecidos de la población, estableció el mandato de garantizar el derecho fundamentalísimo a la vida, que incluye agua, alimentación y sustentabilidad de la Madre Tierra; y define que el acceso al agua y alcantarillado constituyen derechos humanos que no son objeto de concesión ni privatización.

Dado que en esencia, Bolivia, cuenta con un ecosistema rico, a partir del patrimonio en recursos hídricos y consecuentemente los recursos forestales y agrícolas, además de una incalculable variedad de especies en flora y fauna, aspectos que son indivisibles. Por tanto, el trabajo que se realice para el manejo de dichos recursos debe estar enfocado en la visión y los fundamentos del Vivir Bien, a través del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, razón por la cual en el año 2009, se crea el nuevo Ministerio de Medio Ambiente y Agua.

Para concretar estos esfuerzos se reencauzan las políticas nacionales, desde una visión holística que restablezca el equilibrio entre la necesidad de conservación de la naturaleza y las necesidades económicas de desarrollo del país, mediante la participación del Estado en los sectores de medio ambiente, biodiversidad, cambios climáticos y de gestión y desarrollo forestal; recursos hídricos y riego; y agua potable y saneamiento básico.

Por ello el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, es la entidad que se constituye hoy en día, en la más importante para la Vida, dado que es responsable de generar servicios de agua para la vida de las personas, riego para garantizar la seguridad alimentaria y la producción de alimentos, manejo integrado de los recursos hídricos para enfrentar los desafíos del cambio climático, manejo integrado de residuos sólidos, manejo integrado del medio ambiente para el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales, biodiversidad y desarrollo de las comunidades indígena originario campesina del país.

Parte de este esfuerzo se evidencia en los resultados y avances en la ejecución alcanzados de los programas y proyectos que apuntan a mejorar, paulatinamente, las condiciones de vida: al incrementarse las personas que cuentan con agua potable y saneamiento básico; al mejorar el nivel de ingreso de las familias que incrementan su productividad a raíz de la inversión en proyectos de



riego, al tener la capacidad de aprovechar y hacer uso racional de los recursos naturales (flora y fauna) o al gozar de un mejor medio ambiente. Aspectos que en definitiva se traducen en mejorar la salud y mayores niveles de educación de la población boliviana, sobre la base del equilibrio entre desarrollo y medio ambiente.

Con esos marcos, el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, ha encarado importantes desafíos y transformaciones en el sector, en la perspectiva de promover y coordinar la elaboración de un ordenamiento jurídico que brinde mayor seguridad jurídica a las comunidades indígenas, originaria campesinas sobre fuentes de agua y desarrollo cambios legales tendientes a priorizar la inversión en servicios de agua que beneficien a las poblaciones vulnerables, entre ellas terminar con la privatización de los servicios de agua potable y saneamiento.

Estas acciones son necesarias porque la pobreza en Bolivia, es elevada pues más de la mitad de la población total (55 %) es pobre y un 20,9% es extremadamente pobre. Estas cifras significan que una parte de la población nacional está sometida a un alto grado de desigualdad y exclusión social, que están corroboradas por la relación de ingresos entre el 10% más rico, que tiene 96 veces más recursos que el 10% más pobre (entre 1997 y 2011), lo cual implica que por cada Bs.- 1 que genera una persona del segmento más pobre, un rico genera Bs.- 96 más.

En el Plan Nacional de Desarrollo<sup>7</sup>, donde se inscribe el Vivir Bien, en los planes sectoriales de Agua; de Recursos Hídricos y Cuencas; y en el de Medio Ambiente, se establece que es una obligación, garantizar el agua para la vida, siendo el territorio y sus componentes naturales, agua y ser humano los elementos substanciales de la cosmovisión de las culturas, para su sostenibilidad. El Vivir Bien plantea fundamentalmente la complementariedad entre el acceso y disfrute de los bienes materiales y la realización afectiva, subjetiva y espiritual, en armonía con la naturaleza y en comunidad con los seres humanos.

## 2.2. Evaluación del PEI 2009-2013

El Plan Estratégico Institucional 2009 – 2013, cuenta en su estructura con 6 Áreas de Éxito, 8 Estrategias y 11 Objetivos Estratégicos<sup>8</sup>, tal como se muestra en la Tabla 1. Encarar el grado de desempeño del mismo, comprende evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, a partir de resultados alcanzados en cada gestión.

Para ello, se utilizaron los siguientes instrumentos: encuestas, formularios y entrevistas con las distintas unidades organizacionales del ministerio. Una vez identificados sus respectivos logros se procedió a determinar el grado de cumplimiento de las metas programadas en el PEI 2009 – 2013.

Como producto de este proceso en la Tabla 2 se detalla los resultados obtenidos por Objetivo Estratégico.

<sup>7</sup> Bolivia, en los últimos años se caracterizó por su pobreza y desigualdad que son una expresión de la inequitativa distribución del ingreso, del empleo de consumo, de la riqueza y de las oportunidades, además del desconocimiento de los derechos y dignidad de las personas. El Gobierno de Bolivia, ante esta situación ha decidido poner en práctica su plan nacional de desarrollo con el cual se pretende la construcción de una nueva sociedad y un estado plurinacional y comunitario. En ese marco propone que el Estado tiene a su cargo el agua como recurso natural, cuyo abastecimiento debe estar asegurado para toda la población, con especial atención a las poblaciones más vulnerables, respetando los derechos de los pueblos indígenas y originarios, protegiendo las fuentes de agua dulce del país y garantizando la reposición y devolución de este recursos a la naturaleza en las mismas condiciones para armonizar las necesidades actuales para las generaciones futuras.

<sup>8</sup> El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Medio Ambiente y Agua 2013-2014, es aprobado por Resolución Ministerial N° 207, del 13 de octubre de 2013.



Tabla 1. MMAyA: Objetivos Estratégicos y Estrategias establecidas en el PEI 2009 - 2013.

Nº	Objetivo estratégico	Estrategia
1	Consolidar al Ministerio de Medio Ambiente y Agua como una institución transparente, eficiente y fortalecida orgánica y funcionalmente a través de la institucionalización de una gestión por resultados	Desarrollo Organizacional y Organización Institucional
2	Promover y desarrollar un sistema de programación, seguimiento y evaluación de los programas del MMAyA en coordinación con las instancias correspondientes que permita una gestión, asignación y ejecución eficiente y eficaz de los recursos económicos	Relacionamiento con Entidades Gubernamentales Relacionamiento con la Cooperación Externa
3	Elaborar y promover mecanismos de coordinación y descentralización en el marco del Plan Nacional de Desarrollo - PND y la nueva Constitución Política del estado.	Entidades Nacionales y Subnacionales
4	Promover mecanismos de inclusión, concertación y control social en coordinación con las organizaciones sociales	Organizaciones Sociales
5	Promover la conservación y protección de los recursos de la biodiversidad y la gestión de áreas protegidas, incorporando los conocimientos y tecnologías locales	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental
6	Consolidar la gestión ambiental para prevenir y controlar los impactos ambientales negativos en el medio ambiente en beneficio de la población nacional.	
7	Promover acciones que permitan reducir los efectos del cambio climático en el marco de una gestión ambiental sustentable	
8	Mejorar e incrementar la producción agropecuaria para contribuir a lograr soberanía alimentaria y generación de excedentes, a través de la ampliación de la cobertura de riego, desarrollo de capacidades en la gestión de sistemas de riego y ejercicio de los derechos de uso de agua para riego de comunidades indígenas y productores agropecuarios.	Agua para Vivir Bien
9	Promover y fortalecer la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas bajo un enfoque integral y sostenible a través de modalidades de participación y autogestión.	
10	Implementar programas integrales de agua y saneamiento (alcantarillado, residuos sólidos, letrinas) que faciliten el acceso pleno así como la expansión de los servicios, en el marco de la gestión de recursos hídricos y residuos sólidos.	
11	Implementar la Constitución Política del Estado, a través de leyes, decretos supremos, normativa administrativa complementaria que permitan conservar, proteger y aprovechar de manera sustentable la biodiversidad y los recursos naturales, así como garantizar el derecho humano de acceso al agua, alcantarillado y el uso prioritario de agua para la vida, con participación social	Vivir Bien

Fuente: Plan Estratégico Institucional, 2009 – 2013, Ministerio de Medio Ambiente y Agua.



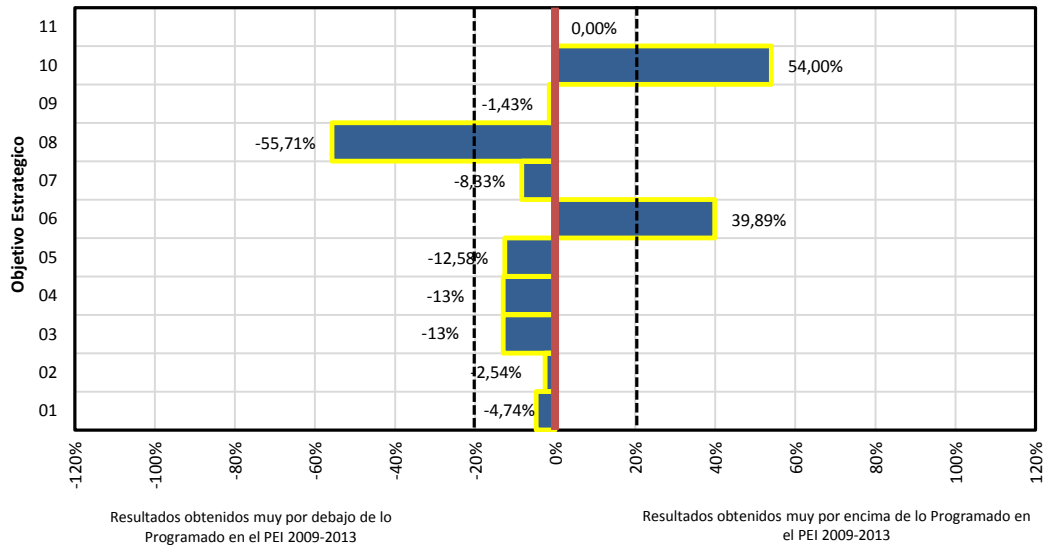
Tabla 2. MMAyA: Grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos propuestos en el PEI 2009 - 2013

Plan Estratégico Institucional 2009 - 2013				Grado de Cumplimiento - Sobre 100					Promedio por OE 2009-2013
Área de éxito	Factor crítico de éxito	Nº	Objetivo Estratégico (OE)	2009	2010	2011	2012	2013	
Gestión Institucional	Desarrollo Organizacional y Organización Institucional	1	Consolidar al Ministerio de Medio Ambiente y Agua como una institución transparente, eficiente y fortalecida orgánica y funcionalmente a través de la institucionalización de una gestión por resultados	92%	90%	99%	98%	98%	96%
Gestión de Financiamiento	Relacionamiento con Entidades Gubernamentales	2	Promover y desarrollar un sistema de programación, seguimiento y evaluación de los programas del MMAyA en coordinación con las instancias correspondientes que permita una gestión, asignación y ejecución eficiente y eficaz de los recursos económicos	100%	95%	96%	98%	98%	97%
Gestión Política	Relacionamiento con la Cooperación Externa	3	Elaborar y promover mecanismos de coordinación y descentralización en el marco del Plan Nacional de Desarrollo - PND y la nueva Constitución Política del estado.	100%	100%	75%	60%	100%	84%
	Entidades Nacionales y Subnacionales	4	Promover mecanismos de inclusión, concertación y control social en coordinación con las organizaciones sociales	100%	100%	75%	60%	100%	86%
Gestión del Valor Público	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental	5	Promover la conservación y protección de los recursos de la biodiversidad y la gestión de áreas protegidas, incorporando los conocimientos y tecnologías locales	95%	91%	77%	92%	83%	86%
		6	Consolidar la gestión ambiental para prevenir y controlar los impactos ambientales negativos en el medio ambiente en beneficio de la población nacional.	131%	168%	139%	141%	121%	138%
		7	Promover acciones que permitan reducir los efectos del cambio climático en el marco de una gestión ambiental sustentable.	83%	100%	100%	100%	75%	86%
Gestión del Valor Público	Agua para Vivir Bien	8	Mejorar e incrementar la producción agropecuaria para contribuir a lograr soberanía alimentaria y generación de excedentes, a través de la ampliación de la cobertura de riego, desarrollo de capacidades en la gestión de sistemas de riego y ejercicio de los derechos de uso de agua para riego de comunidades indígenas y productores agropecuarios.	39%	22%	45%	53%	61%	46%
		9	Promover y fortalecer la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas bajo un enfoque integral y sostenible a través de modalidades de participación y autogestión.	78%	93%	96%	226%	0%	98%
		10	Implementar programas integrales de agua y saneamiento (alcantarillado, residuos sólidos, letrinas) que faciliten el acceso pleno así como la expansión de los servicios, en el marco de la gestión de recursos hídricos y residuos sólidos.	72%	156%	96%	259%	188%	154%
Gestión del Valor Público	Vivir Bien	11	Implementar la Constitución Política del Estado, a través de leyes, decretos supremos, normativa administrativa complementaria que permitan conservar, proteger y aprovechar de manera sustentable la biodiversidad y los recursos naturales, así como garantizar el derecho humano de acceso al agua, alcantarillado y el uso prioritario de agua para la vida, con participación social.		100%	100%	100%	100%	100%
<b>Promedio anual</b>				<b>91,9%</b>	<b>105,5%</b>	<b>96,4%</b>	<b>122,4%</b>	<b>103,7%</b>	<b>103,5%</b>

Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral, en base al Plan Estratégico Institucional, 2009 – 2013, Ministerio de Medio Ambiente y Agua.  
Datos de Sistematizados de las Fichas Técnicas de Evaluación del PEI 2009 – 2013 (Ver el Anexo 2).

Del análisis de la Tabla 2, se logra identificar dos eventos anómalos, donde se tienen elevadas desviaciones en su promedio acumulado del 2009 al 2013. Por un lado se encuentran resultados muy por encima de lo programado y en el otro extremo resultados muy por debajo de lo establecido en las metas del PEI 2009 - 2013.

Gráfico 1. MMAyA: Desviaciones respecto del grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos establecidos en el PEI 2009 -2013.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos sistematizados de las Fichas Técnicas de Evaluación del PEI 2009 – 2013.

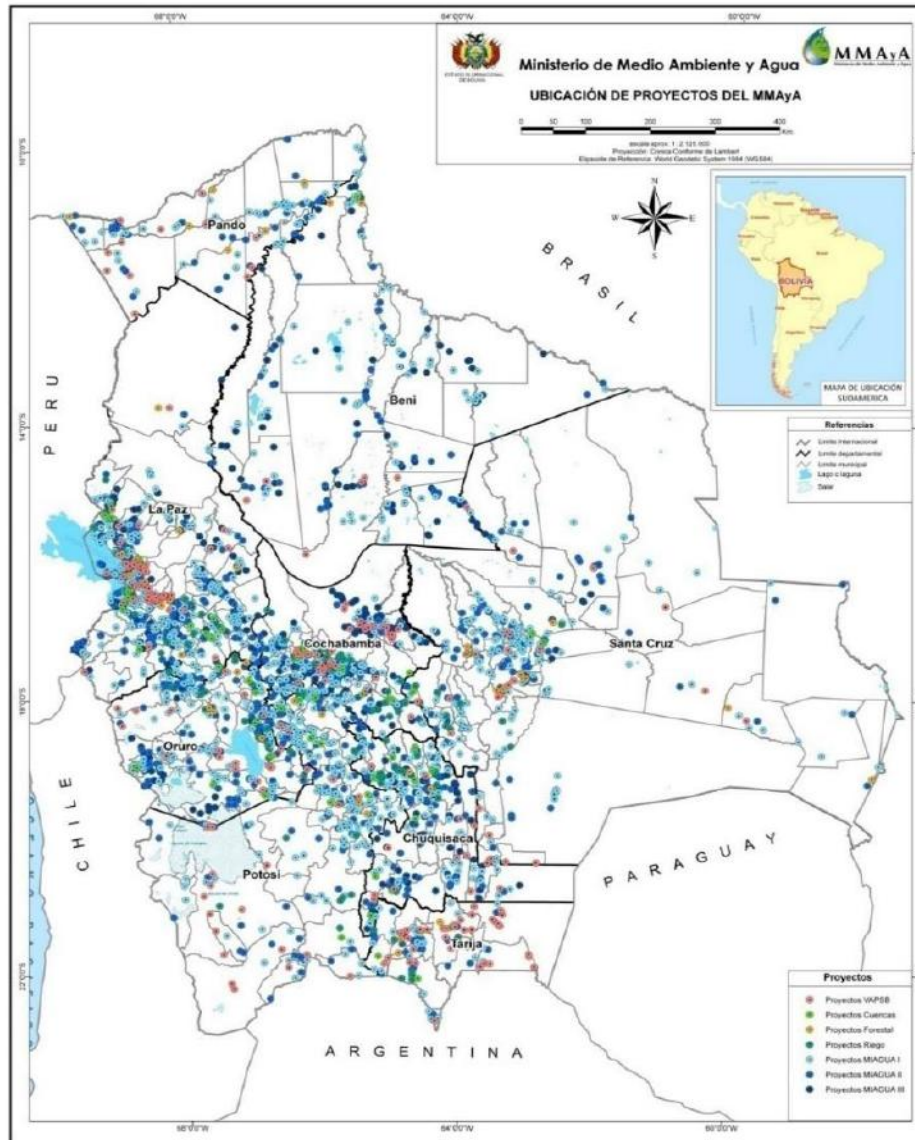
Bajo este marco se puede destacar que la desviación obtenida en el Objetivo Estratégico número 8 (Mejorar e incrementar la producción agropecuaria para contribuir a lograr soberanía alimentaria y generación de excedentes, a través de la ampliación de la cobertura de riego, desarrollo de capacidades en la gestión de sistemas de riego y ejercicio de los derechos de uso de agua para riego de comunidades indígenas y productores agropecuarios) es de un 55,71% negativo, lo que significa que en el sector riego no se cumplieron los objetivos propuestos, las causas se deben a dos factores entre ellos el inicio en la ejecución de obras en Chuquisaca (proyecto Escalera Villa Serrano) y los proyectos de Cochabamba y Santa Cruz en proceso de Licitación, esto en 2009.

Prácticamente en los años 2009 y 2010, la mayor parte de los proyectos de riego se encontraron proceso de licitación y las unidades ejecutoras en capacitaciones de personal, para que a partir del 2011, se arranque con resultados óptimos, a ello se suma la implementación del programa MIAGUA I (componente Riego- Ver mapa 1) cuyo resultado mejoró el grado de cumplimiento del Objetivo Estratégico Nº 8 (61% de logro en el año 2013).

En tanto que en el otro extremo, los Objetivos Estratégicos: Nº 6 (Consolidar la gestión ambiental para prevenir y controlar los impactos ambientales negativos en el medio ambiente en beneficio de la población nacional.) y Nº 10 (Implementar programas integrales de agua y saneamiento (alcantarillado, residuos sólidos, letrinas) que faciliten el acceso pleno así como la expansión de los servicios, en el marco de la gestión de recursos hídricos y residuos sólidos.), muestran que la planificación de las metas y resultados han estado subestimadas por las unidades organizacionales responsables.

La inversión en Programas de Agua y Saneamiento, en la gestión 2013 alcanzó Bs. 520.7 millones, con altos niveles de cobertura territorial (Ver mapa 1). Muestra de este trabajo, ya en la gestión 2012 el País, logro pasar la ODM en agua potable y en el 2013, se registró una cobertura nacional de agua potable de 81% y de 51,7% en saneamiento. Asimismo, se logró realizar 29.498 conexiones de Agua Potable y 21.932 conexiones en Alcantarillado Sanitario, beneficiando a una población incremental de 260.500 habitantes a nivel nacional.

Mapa 1. Bolivia: Ubicación de los Proyectos de Inversión del MMAyA



Fuente: Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego, Área de Sistemas de Información Geográfica.

En términos macro los resultados más importantes son:

#### Gestión Interna:

- i. Se conformó el Grupo de Decisiones en Desarrollo Organizacional, mismo que contribuye a establecer una instancia oficial de coordinación y seguimiento de las necesidades de Desarrollo Organizacional, amplía su alcance a los tres Viceministerios, con la participación



- transversal de sus Direcciones Generales, apuntando a contar con una estructura organizacional sólida que responda a los desafíos propuestos en la Agenda Patriótica 2025.
- ii. Un nuevo sistema de información y gestión de programas y proyectos (SIAM) en funcionamiento. Se desarrolló y puso en implementación el Sistema de Información para Agua y Medio Ambiente (SIAM), como Instrumento de Gestión, que propone una estructura metodológica para la homogeneización, regulación y articulación de la gestión de la información, el análisis sectorial de indicadores, el proceso y distribución de los principales resultados estadísticos.
  - iii. Un sistema de información de convenios desarrollado y en fase de implementación, que en 2014, ingresa en operación.
  - iv. Un sistema de seguimiento al Programa de Operaciones Anual, operando.

#### Gestión Externa:

- i. Incremento de la cobertura de agua potable del 78,5% al 81%.
- ii. Incremento de la cobertura de saneamiento de 49,8% a 51,7%.
- iii. De 4 a 25 municipios con gestión de residuos sólidos
- iv. De 73 mil a 99 mil familias beneficiadas y 53 mil hectáreas bajo riego.
- v. 68 mil familias beneficiadas con manejo integral de cuencas
- vi. 300 comunidades de 32 municipios rurales en 6 departamentos se benefician con emprendimientos socio-económicos/agro productivos, gobernabilidad y conservación de los ecosistemas/sistemas de vida.
- vii. En 2013 se han gestionado 651 proyectos a nivel nacional.

#### La Gestión de nuevas fuentes de financiamiento:

- i. **COP 19:** Los logros de Bolivia junto a los países del ALBA y nuestros aliados miembros de la coalición denominada LIKE-MINDED DEVELOPING COUNTRIES GROUP (LMDC) son los siguientes:
  - ✓ Constitución del Mecanismo Internacional de Daños y Pérdidas para atender los impactos de Eventos Extremos.
  - ✓ Consolidación del Enfoque o Mecanismo Conjunto de Mitigación y Adaptación en el marco de la gestión integral de bosques.
  - ✓ Impedimento para el establecimiento inmediato de nuevos mecanismos de mercados de carbono y continuación de la discusión de los enfoques y mecanismos que no están basados en mercados de carbono.
- ii. **Minamata:** Se realizó la Suscripción del “Convenio en Minamata sobre Mercurio” cuya aplicación permitirá, que para el año 2020 se elimine la emisión y aplicación de productos que contengan mercurio, hito conjunto a nivel internacional para proteger a las personas de todo el mundo de las consecuencias de los efectos nocivos por este elemento químico.
- iii. **Bruselas:** Se ha comprometido con la Unión Europea, € 2 millones de donación para la elaboración de un mapa nacional de Pasivos Ambientales en temas de minería e hidrocarburos, para ejecutarlo en el 2014.
- iv. **PASAP – PASAR:** Se ha gestionado y firmado el Convenio para la ejecución del Programa de Agua y Saneamiento en Áreas Rurales (PASAR) por un monto de € 22 Millones. Este programa tiene como principal esencia beneficiar a las comunidades dispersas del país, con



poblaciones menores de 2000 habitantes, aplicando tecnologías alternativas tanto para la dotación de Agua Potable, como de Saneamiento.

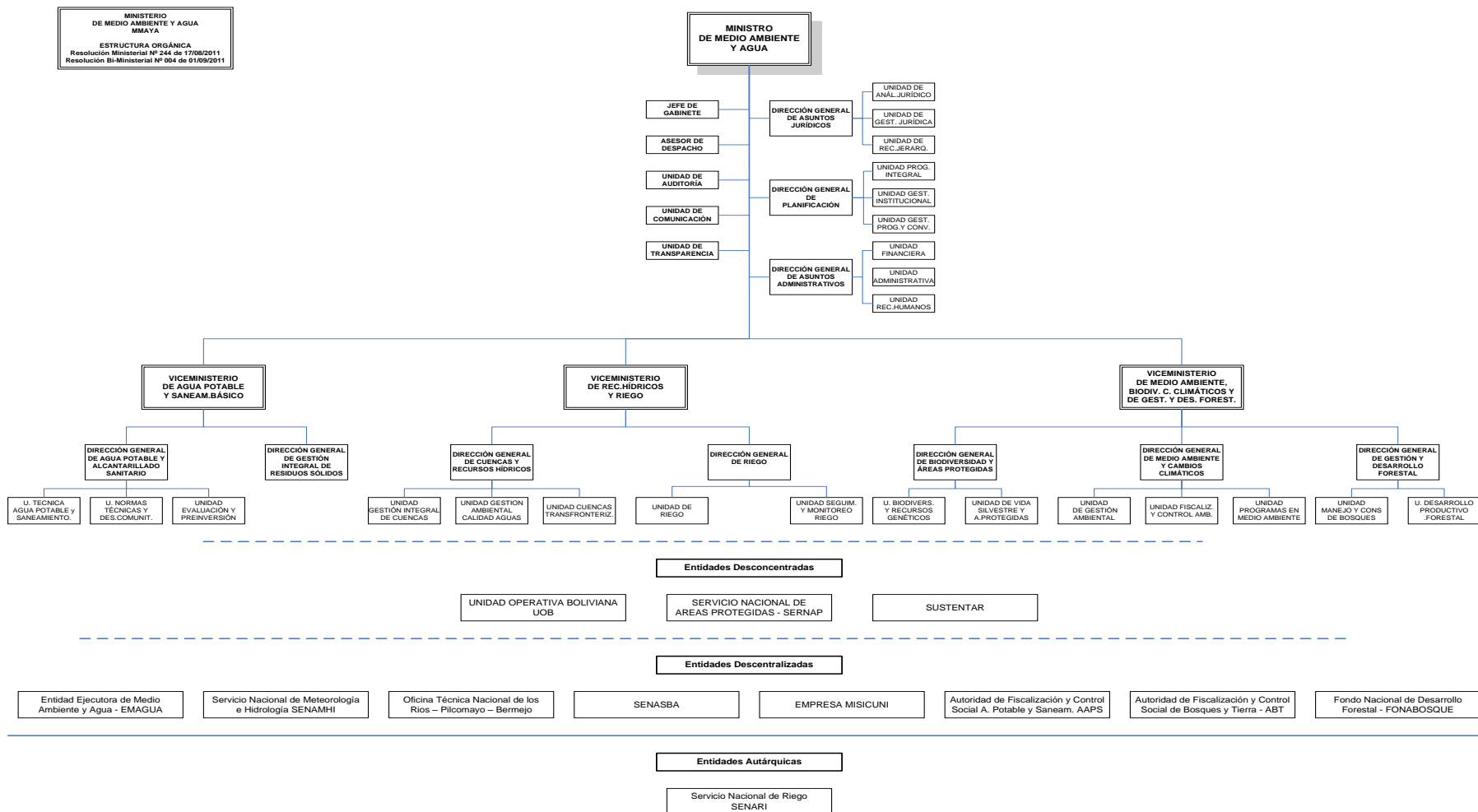
- v. **KFW:** Se ha gestionado y firmado el Contrato de Préstamo para la Ejecución del Programa de Agua Potable y Saneamiento Periurbano con la Cooperación Alemana, por un monto de € 15 Millones. Este programa prevé beneficiar principalmente al componente de alcantarillado en las zonas periurbanas de la Ciudad de Santa Cruz. Se ha gestionado y firmado el Contrato de Préstamo para la Ejecución del Programa de Agua y Cambio Climático con la Cooperación Alemana, por un monto de € 12 Millones.
- vi. **Italia:** Se ha logrado el compromiso con el Gobierno de Italia, de canalizar \$us. 25 millones, para realizar proyectos de Saneamiento Básico, con los cuales se complementará y dará continuidad al programa MIAGUA.
- vii. **PRAA:** Se ha publicado el “Inventario Nacional de Glaciares, Cuerpos de Agua y Bofedales”, análisis comparativo sobre la inventariación de glaciares y su retroceso, cuerpos de agua y bofedales de la Cordillera Real de Bolivia, con información actualizada como instrumento para la toma de decisiones, además de la sensibilización sobre los impactos del cambio y variabilidad climática.
- viii. **Nueva York:** Informe sobre los avances, metas y objetivos realizados en el cumplimiento de los Objetivos del Milenio en lo inherente a Agua y Saneamiento a través de los recursos financiados por la Cooperación Española.
- ix. **Latinosan:** Formulación, preparación, elaboración y presentación del Informe País y Región Andina, referido a la situación actual, metas establecidas referidas a los ODM, proyecciones del saneamiento a nivel Nacional, Región y Latinoamérica, en las gestiones 2011 al 2013, formulación de la Declaración de Panamá.
- x. **Amnistía:** A través de la implementación del Plan Amnistía la Empresa Operadora EPSAS Intervenida ha suscrito 1065 contratos que sirven para la regularización del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario (170 La Paz y 895 El Alto; 588 Agua y 477 Alcantarillado).
- xi. **Oreo:** € 21 millones de donación que se lograron comprometer para la ejecución de los proyectos de agua potable para la zona Chuquiaguillo (Planta de Tratamiento y Extensión de Redes de Agua), cuya implementación serán a partir del 2014.
- xii. **Peñas:** El objetivo específico del programa peñas, por parte de la DGP es elaborar el estudio del diseño final a nivel TESA para cuatro componentes del proyecto que son: Mejoramiento de los sistemas de riego existentes de Khara Khota y Taypichaca, Agua potable para las comunidades, Manejo Integral de Cuencas (MIC), Almacenamiento, Aducción, Planta de Potabilización y tubería de interconexión para la ciudad de El Alto.

## 2.3. Estado de situación del MMAyA

### 2.3.1. Estructura organizacional actual

De acuerdo a lo establecido en el Decreto Supremo N° 29894, Art. 94, la estructura jerárquica del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, es la siguiente:

Ilustración 2. MMAPyA: Estructura Organizacional vigente, 2013



Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos

Unidad Administrativa – Área de Desarrollo Organizacional.

Dicha estructura organizacional muestra cuatro niveles jerárquicos:

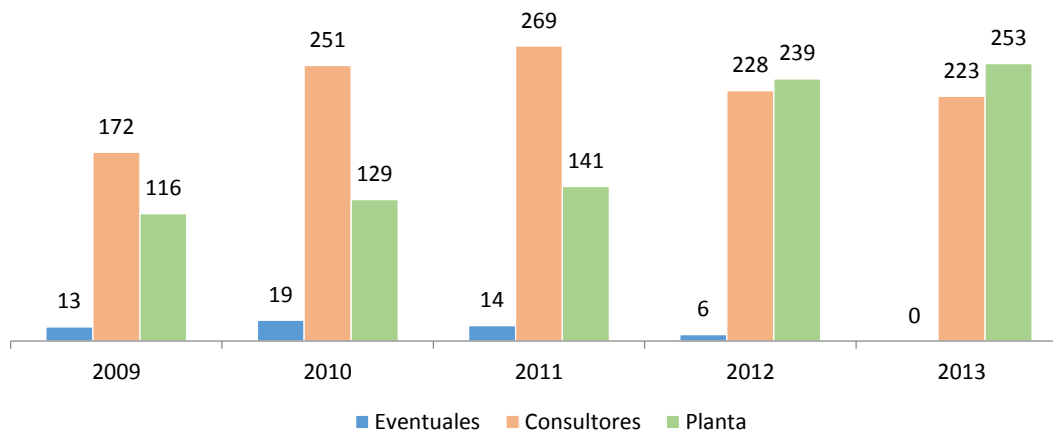
- Ejecutivo – Normativo, que emite las políticas, normas y directrices en materia de: i) el agua para la vida, ii) riego para la producción y seguridad alimentaria, iii) manejo integral de recursos hídricos y iii) sustentabilidad y sostenibilidad de la Madre Tierra.
- Nivel de apoyo, compuesto de tres direcciones y tres unidades que apoyan transversalmente en sus funciones a toda la estructura central del Ministerio.
- Planificación y coordinación, básicamente compuesta por los tres Viceministerios.
- Operativo, compuesto por las Direcciones de los Viceministerios y las Unidades Desconcentradas, Descentralizadas y Autárquicas, cuya responsabilidad principal radica en ejecutar las acciones sustantivas en coordinación con el nivel de apoyo del ministerio.

### 2.3.2. Capacidad instalada en el Ministerio

#### a. Capital Humano.

El MMAyA, en los últimos años gradualmente ha generado las condiciones como para asegurar la institucionalidad laboral. Para la gestión 2013, el personal del MMAyA, haciende a 477 servidores públicos, de los cuales el 47% son consultores y el 53% son de planta.

Gráfico 2. MMAyA: Cantidad de Servidores públicos disponibles por categoría laboral y año, 2009 - 2013



Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad de Recursos Humanos.

Si bien desde el 2009 hasta el 2013, el personal de planta se ha incrementado en un 118% y el total de funcionarios en un 58%, estos incrementos son insuficientes, respecto a la cantidad de procesos que se atienden.

Solo el personal de planta en promedio cada año maneja una inversión per cápita de Bs. 2,1 millones, en tanto que si se considera a los consultores el promedio inversión per cápita es de Bs. 1,1 millones.

En cuanto al nivel o grado de instrucción alcanzado por el personal del MMAyA, el 31,2% de los servidores públicos cuenta con estudios de postgrado (Maestrías y/o Diplomados); el 39,2% cuenta con nivel de Licenciatura, el 22,4% técnico medio o superior y solo el 7,1% cuenta con Bachillerato.

Tabla 3. MMAyA: Nivel de educación alcanzado por los servidores públicos, 2013

Personal	Nivel de educación				Total
	Bachillerato	Técnico medio o superior	Licenciatura	Postgrado (diplomado o maestría)	
Planta	3,8%	11,1%	16,8%	21,4%	53,0%
Consultores de línea	3,4%	11,3%	22,4%	9,9%	47,0%
Consultores por producto	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Personal eventual	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total	7,1%	22,4%	39,2%	31,2%	100,0%

Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad de Recursos Humanos.

### b. Infraestructura y parque automotor

A diciembre de 2013, el MMAyA contaba con 86 ambientes disponibles para la ejecución de sus actividades, de los cuales el 4,7% son utilizados como ambientes de depósito, almacenes de archivo y centros de documentación. En tanto que se cuenta con 4 ambientes (4,7%) destinados a capacitación y otros eventos.

La mayor concentración de oficinas se halla en el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal con 22 ambientes (que representa un 25,6% del total), seguido del Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego, y la Dirección General de Asuntos Administrativos cada una con 16 ambientes (18,6%).

Tabla 4. MMAyA: Número y porcentaje de ambientes disponibles, 2013

Ambiente	Nº de Ambientes	Porcentaje
GARAJE Y ÁREAS COMUNES		0,0%
ACTIVOS FIJOS (DEPOSITO)	1	1,2%
ALMACÉN (DEPOSITO)	1	1,2%
ARCHIVO CENTRAL Y BIBLIOTECA	1	1,2%
CEDOCA – CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DE CALIDAD AMBIENTAL	1	1,2%
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN	2	2,3%
DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS	4	4,7%
SALÓN DE EVENTOS Y CAPACITACIÓN	4	4,7%
VICEMINISTERIO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BÁSICO	7	8,1%
DESPACHO SR. MINISTRO	11	12,8%
DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS	16	18,6%
VICEMINISTERIO DE RECURSOS HÍDRICOS Y RIEGO	16	18,6%
VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, BIODIVERSIDAD, CAMBIOS CLIMÁTICOS Y DE GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL	22	25,6%
<b>Total general</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad Administrativa.

Si bien se cuenta con ambientes disponibles, estos presentan una infraestructura regular y existe una alta dispersión en la ubicación de los mismos, pues todos son alquilados y se encuentran en diferentes zonas de la ciudad de La Paz. Adicionalmente tal como se expuso en el punto anterior, al 31 de diciembre de 2013, se contaba con 477 servidores públicos y la capacidad promedio total de los ambientes es de 369 servidores públicos; lo cual evidencia tres problemas: Primero el hacinamiento del personal, segundo la dificultad para coordinar y realizar actividades de forma



interrelacionada con otras áreas organizacionales que se encuentran en la Administración Central del MMAyA y tercero, los recursos excesivos destinados al alquiler de los ambientes.

**Tabla 5. MMAyA: Cantidad de vehículos por estado según área organizacional y uso, 2013**

ÁREA ORGANIZACIONAL	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DETERIORADO	TOTAL GENERAL
<b>ADMINISTRACIÓN CENTRAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
EJECUTIVO	1	1			2
OPERATIVO			7	1	8
SIN USO				5	5
<b>VICEMINISTERIO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BÁSICO</b>		<b>2</b>	<b>1</b>		<b>3</b>
EJECUTIVO		2			2
OPERATIVO			1		1
<b>VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, BIODIVERSIDAD, CAMBIOS CLIMÁTICOS Y DE GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL</b>		<b>3</b>			<b>3</b>
EJECUTIVO		2			2
OPERATIVO			1		1
<b>VICEMINISTERIO DE RECURSOS HÍDRICOS Y RIEGO</b>	<b>9</b>	<b>2</b>			<b>11</b>
EJECUTIVO		1			1
OPERATIVO	9	1			10
<b>Total general</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>32</b>

Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad Administrativa.

Desde la gestión 2012, el volumen de proyectos dependientes del MMAyA, ha crecido exponencialmente (Por ejemplo con la implementación de los Programas MIAGUA I, II y III, cada uno con un promedio de mil proyectos). En consecuencia el parque automotor del ministerio también se incrementó. Al 31 de diciembre de 2013, se cuenta con 32 vehículos de los cuales el 63% está destinado al uso operativo, el 22% está destinado al uso oficial por parte de la MAE y los Viceministros, en tanto que solo el 16% de los vehículos se encuentran sin uso.

Si se considera el estado del parque automotor se evidencia que la mayor parte de los vehículos (31% respecto del total) se encuentra en muy buen estado y en un estado bueno y regular el 50%, sin embargo llama la atención que el 19% de los vehículos este deteriorado.

Dadas las particularidades en la ejecución de las actividades del Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego, también se cuenta con 10 lanchas deslizadoras y 10 motores fuera de borda.

### **c. Tecnología e informática**

Entre los programas informáticos disponibles, el MMAyA, cuenta con 10 softwares, que permiten satisfacer la demanda interna, como la externa de información. De este total 4 se utilizan para el seguimiento de los proyectos y los demás se utilizan para la gestión interna de la institución; en la tabla adjunta se detalla cada uno de ellos.



Tabla 6. MMAyA: Programas Informáticos disponibles y Servicios Ofertados, 2013

Nº	Sistemas	Servicios	Descripción y Servicio Ofertado	Nº Usuarios Internos	Ubicación	Observaciones
1	SISGP	Sistema Integrado de Gestión de Proyectos.	Registro y evaluación (factibilidad económica y social de acuerdo a criterios de elegibilidad), de los proyectos de preinversión.	50	VAPSB - DGAPAS	
2	SISAS	Sistema de Información Sectorial de Agua y Saneamiento.	Sistema de Seguimiento a Proyectos de Agua y Saneamiento, en fase de ejecución.	20	VAPSB - DGAPAS	
3	SIAM (convenios, proyectos, Gis)	Sistema Integrado de Agua y Medio Ambiente.	Sistema con 3 módulos convenios, proyectos, georeferenciación.	50	MMAyA - Área de Sistemas	
4	CODICE	Sistema de Correspondencia.	Manejo de la correspondencia del Ministerio.	477	MMAyA - Área de Sistemas	
5	PAGINA WEB	Web del Ministerio.	Donde se muestra la información del Ministerio.	477	MMAyA - Área de Sistemas	La página recibe en promedio 5.815 visitas mes.
6	SNIA	Sistema Nacional de Información Ambiental.	Donde se registra las fichas ambientales y proyectos de medio ambiente.	50	VMA	
7	CONTAPOA	Sistema Contable.	Sistema para el manejo de contabilidad.	10	DGA	
8	SIAF	Sistema Integrado de Activos Fijos.	Sistema para el manejo de activos fijos.	10	DGA	
9	Intranet	Web local del Ministerio.	Donde se muestra información interna del Ministerio.	0		En proceso de socialización e implementación en todo el Ministerio
10	Correo electrónico	Cliente de correo electrónico.	Donde está registrado todos los usuarios del Ministerio para el manejo de correo electrónico mmaya.gob.bo	20		En proceso de socialización e implementación en todo el Ministerio

Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad Administrativa.

Entre los equipos informáticos e infraestructura para utilizar o hacer uso de la tecnología anteriormente descrita se cuenta con el siguiente detalle:

Tabla 7. MMAyA: Equipos informáticos e infraestructura para tecnología, 2013

Nº	Equipo	Cantidad	Uso	Periodo de vida
1	Servidor	2	Implementación de todos los sistemas	5 años
2	Equipos de computación	600	Usuario final	3 años
3	Impresoras	150	Imprimir documentos	2 años
4	Firewall	1	Protección perimetral del Ministerio	3 años
5	Switch cisco	10	Trocates de la red del Ministerio	3 años
6	Storage	1	Respaldo del Ministerio	1 año
7	UPS	1	Contra caídas de energía	2 años
8	Sistema de refrigeración	1	Para ventilación del Data Center	2 años
9	Central telefónica	1	Servicio de Telefonía	5 años

Fuente: Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad Administrativa.



#### d. Recursos financieros y presupuesto

La estructura presupuestaria del MMAyA, está compuesta por 11 direcciones administrativas, de las cuales la DA 10 - PROGRAMA PILOTO DE RESILIENCIA CLIMÁTICA– PPCR y la DA 11 - APOYO AL RIEGO COMUNITARIO – DIPARC, son de reciente creación, debido a una política de ajuste interno, en materia de gestión financiera.

Desde la gestión 2009 al 2013, los recursos de inversión y gasto corriente se incrementaron sustancialmente. De Bs. 442,6 millones que se registraba en 2009, paso a Bs. 691,43 millones, lo cual implica que el presupuesto vigente, en 2013 se incrementó en 56%.

El hecho de que se registre un incremento tan significativo en los recursos se debe principalmente a la ejecución de programas con alto impacto social, por ejemplo el Programa de Agua y Alcantarillado Periurbano – PAAP (DA – 5) en la gestión 2013 representaba el 35,6% del presupuesto total.

Adicionalmente, en la gestión 2013 el registro de la inversión, también alcanzó un nivel record con relación a los cuatro años anteriores, al alcanzar una ejecución del 83,80%. La ejecución cobra relevancia principalmente desde el 2009, cuando se produjo un gasto del 76,83% y el monto de recursos administrados sólo alcanzaba los 331,2 millones; mientras que en 2013, la cifra es de Bs. 691,43 millones. El detalle del presupuesto inscrito por dirección administrativa se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 8. MMAyA: Presupuesto Inscrito por dirección administrativa, Gestiones 2009 -2013**  
(Expresado en Millones de Bs.)

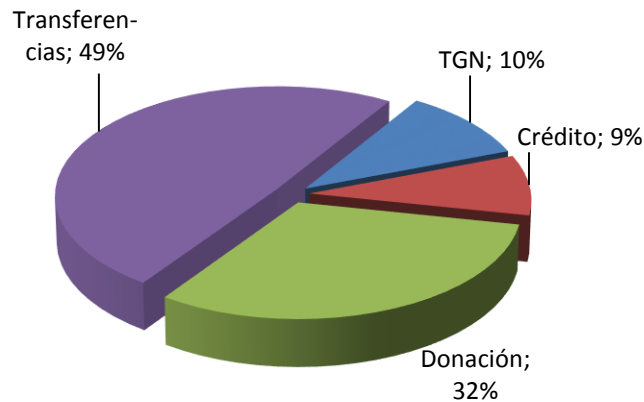
DA	Detalle	2009	2010	2011	2012	2013
1	ADMINISTRACIÓN CENTRAL –UE1	379,93	316,83	209,36	246,93	188,57
1	ADMINISTRACIÓN CENTRAL –UE2	0,31	0,17	0,19	0,18	0,17
3	SERNAP	49,60	54,84	62,41	59,26	62,11
4	PRONAREC	12,81	13,01	16,90	68,06	45,17
5	PROGRAMA DE AGUA Y ALCANTARILLADO PERIURBANO - PAAP		4,48	93,75	208,24	245,96
6	COSERV. ECOSISTEMAS VERTICALES ANDINOS - EVA		6,49	81,38	3,78	3,70
7	UNIDAD COORDINADORA DE PROYECTOS - CAF		8,04	0,30	26,22	92,84
8	U.D. SUSTENTAR			1,71	22,10	25,51
9	PROY. IMPLEMENTACIÓN DE INVERSIONES - PIACC			1,28	2,48	4,48
10	PROGRAMA PILOTO DE RESILIENCIA CLIMÁTICA - PPCR				9,21	7,16
11	APOYO AL RIEGO COMUNITARIO - DIPARC					15,75
<b>Total general</b>		<b>442,64</b>	<b>403,86</b>	<b>467,28</b>	<b>646,46</b>	<b>691,43</b>

**Fuente:** Elaboración propia, en base a datos proporcionados por la Dirección General de Asuntos Administrativos – Unidad Financiera.

Respecto a las fuentes de financiamiento, el MMAyA, cuenta con tres fuentes: Recursos TGN, crédito y donación. En promedio los recursos de Donación representan un 32% del total del presupuesto inscrito con tasa de crecimiento promedio de 29% año, en tanto que los recursos TGN representan un 10% del total; con tasa de crecimiento promedio de 13% anual. Pese a que el crédito solo representa el 9%, su tasa de crecimiento promedio es de 175% año, siendo la más alta de las tasas de crecimiento.

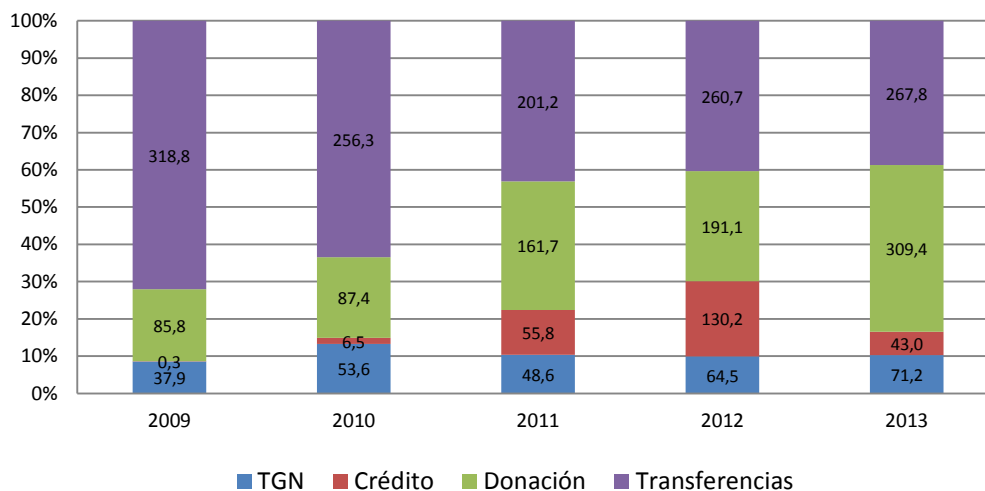
En los gráficos adjuntos se observa el peso relativo de cada fuente de financiamiento y su comportamiento o evolución en el periodo 2009 – 2013.

**Gráfico 3. MMAyA: Peso relativo de las fuentes de financiamiento de recursos. 2009 – 2013**  
Expresado en Porcentajes



**Fuente:** Elaboración propia, en base a datos proporcionados por la Dirección General de Asuntos Administrativos Unidad Financiera.  
Los Porcentajes están calculados en función de los datos acumulados de ejecución financiera para el periodo 2009 -2013.

**Gráfico 4. MMAyA: Evolución anual de la estructura de financiamiento de recursos 2009 – 2013**  
Expresado en Porcentajes y Millones de Bs.



**Fuente:** Elaboración propia, en base a datos proporcionados por la Dirección General de Asuntos Administrativos Unidad Financiera.

### 2.3.3. Análisis de contexto interno y del entorno

Son varias las metodologías que pueden utilizarse para desarrollar el diagnóstico institucional, para el presente PEI se optó por el “Análisis del Campo de Fuerzas”, el cual sin entrar a un diagnóstico minucioso de la organización, permite visualizar en un único esquema todos los elementos que intervienen en una situación (Diagnosis), tanto a favor como en contra para el cumplimiento de la visión institucional.

Con ésta metodología, se pretende proporcionar información suficiente para reflexionar sobre los factores internos y externos que nos acercan o alejan de la visión, y cómo se podría llegar a un punto de equilibrio donde más que revertir en su totalidad las fuerzas restrictivas hay que neutralizarlas.



Tabla 9. MMAyA: Análisis de campo de Fuerzas

## Fuerzas Impulsoras

### a. Fuerzas Impulsoras Internas

#### Misión

- El Ministerio de Medio Ambiente y Agua, se constituye en el ente responsable técnico en la temática del manejo de los recursos ambientales, hídricos, residuos, y de los servicios de saneamiento básico.
- Capacidad de generar propuestas normativas a favor del sector de medio ambiente hídricos y de los servicios de saneamiento básico.
- Imagen institucional del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, fortalecida, producto de la importancia que el Gobierno ha otorgado a los sectores de recursos ambientales y aguas.
- Capacidad para articular la concertación y participación social para llevar a cabo una gestión integral y participativa de los recursos ambientales, hídricos y de los servicios de saneamiento.
- El Ministerio cuenta con instrumentos de planificación de mediano plazo, como los Planes Nacionales de Cuencas, Riegos y de Servicios Básicos, así como el Plan Plurianual de Medio Ambiente y Biodiversidad, los mismos que orientan la identificación, priorización e implementación de programas y proyectos para cada sector.
- Planificación sectorial territorializada con integración de los pueblos originarios andinos y amazónicos a través de representantes eco regionales en los niveles de decisión.
- Capacidad técnica para el cumplimiento de las competencias y atribuciones institucionales en un marco de austeridad financiera, desarrollando estrategias de gestión basados en el principio de la complementariedad de saberes.
- Es el Ministerio líder en la normativa sectorial.

#### Organización

- Estructura institucional (organizacional) con competencias y atribuciones establecidas en el marco del Decreto Supremo Nº 29894 (DOOE).
- El Ministerio de Medio Ambiente y Agua está estructurando para fortalecer a nivel nacional con las Entidades Autónomas Territoriales la gestión ambiental con la conformación del Consejo de Coordinación Sectorial de Medio Ambiente, en el marco de la Ley de Autonomías, la Ley Madre Tierra, La Ley Ambiental.
- El personal del Ministerio del Medio Ambiente y Agua, se encuentra identificado con la misión institucional.
- Se cuenta con un porcentaje alto de recursos humanos calificados y conformación de equipos multidisciplinarios con alto grado de experiencia en el sector.
- Sistema de información sectorial para la priorización de programas y proyectos, en fase de implementación.
- Se cuenta con material Científico - Técnico, para el desarrollo de acciones orientadas a la gestión de ecosistemas.
- Experiencias positivas en actividades piloto sobre temáticas en biodiversidad y conservación de áreas protegidas.
- Cuenta con un alto grado de responsabilidad en la gestión por resultados.
- Desarrollo de capacidades para la optimización de los recursos financieros de la cooperación externa, que garantiza eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión institucional.

### b. Fuerzas Impulsoras Externas

#### Misión

- La aprobación de la NCPE determina la no privatización de los recursos naturales y prohíbe la privatización de los servicios de agua y saneamiento. Y determina el control social como instrumento de gestión.
- La NCPE determina el desmontaje del neoliberalismo y la construcción del Estado Socioproductivo cultural.
- Los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo determinan el rol promotor y protagónico del Estado en la producción y distribución del excedente. Y la unidad político ideológica en el conjunto de las entidades del poder ejecutivo.
- La Ley de Autonomías, define los roles específicos y responsabilidades del nivel nacional, departamental, municipal, así como de las autonomía indígena originaria campesina.



- La Asamblea Plurinacional prioriza las normas para el manejo sustentable de los recursos ambientales, hídricos y de los servicios de saneamiento básico (se cuenta con la Ley N° 300, "Ley Marco de la Madre Tierra", la Ley de Riego, N° 2878 y sus Decretos Supremos Reglamentarios y la Ley de Medio Ambiente y sus Decretos Supremos Reglamentarios).
- El gobierno determinó como lineamiento la consolidación de la Agenda del Bicentenario 2025, que establece 13 pilares para lograr avanzar en la construcción del Vivir Bien. Los sectores de medio ambiente y agua se encuentran priorizados en la agenda política.
- Posicionamiento de los recursos naturales como uno de los sectores estratégicos para el despliegue de la matriz productiva en el nuevo patrón de desarrollo nacional.
- Convenios de donación, crédito y de apoyo presupuestario aprobado por la Asamblea Plurinacional que contribuyen a cumplimiento de objetivos nacionales.
- Predisposición al alineamiento, coordinación y articulación de la cooperación internacional para apoyar las políticas gubernamentales en la gestión integral de los recursos ambientales, e interés de para la generación de condiciones del desarrollo nacional.
- Existe un reposicionamiento de la temática del agua, saneamiento, medio ambiente y cambio climático en la agenda internacional.
- Interés en fortalecer el enfoque de trabajo desde un punto de vista integral con la creación de la Autoridad de la Madre Tierra.

#### Organización

- Consolidación de los ocho sistemas de gestión (Programación, Presupuesto, Organización Administrativa, Tesorería y Crédito Público, Contabilidad Integrada, Control Gubernamental, Administración de Personal, Administración de Bienes y Servicios).
- Fuerte presencia internacional en la consolidación de los derechos humanos, y de la Madre Tierra.
- Grupos espaciales generados por la cooperación para la negociación y acercamiento con las distintas unidades organizacionales del Estado, logrando a la fecha generar un ambiente de confianza que permite a los mismos apoyar financieramente al desarrollo de programas y proyectos del sector.
- Renovado interés de los ministerios para apoyar la consecución de políticas ambientales, sectoriales de agua y saneamiento.
- Se cuenta con Unidades descentralizadas y autárquicas con roles y funciones claramente definidos.
- Articulación con entidades ejecutoras de otros ministerios consolidados.

#### Beneficiarios

- Alta expectativa de los beneficiarios por los efectos e impactos socioeconómicos de los programas de agua, saneamiento, riego, manejo de cuencas y recursos hídricos y medio ambiente.
- Creciente interés de la sociedad sobre la problemática y aprovechamiento de los recursos hídricos y sus usos a nivel local, regional y nacional.
- Avances ya realizados en cuanto a legislación e institucionalidad desde las organizaciones sociales.
- Movilización organizada de los pueblos originarios favorable para el desarrollo de políticas nacionales desde los saberes ancestrales.

Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.



## Fuerzas Restrictivas

### a. Fuerzas Restrictivas Internas

#### Misión

- Deficientes sistemas informáticos para satisfacer la demanda de información oportuna, confiable y útil, para la toma de decisiones.
- Deficiente comunicación y difusión de los resultados alcanzados por parte del Ministerio, en beneficio de la población.
- Insuficientes mecanismos para el seguimiento y evaluación a programas y proyectos administrados por el Ministerio.
- Dispersión de la normatividad sectorial por ausencia (desactualizada) de una Ley General de Aguas.
- Insuficientes instrumentos para la gestión integral de recursos hídricos, agua, saneamiento, medio ambiente.
- La planificación sectorial no incorporó aún mecanismos de adaptación, mitigación para la sustentabilidad de la madre tierra.
- Insuficiente mecanismos de comunicación para generar valores institucionales, sociales, ambientales y financieros.
- Aun no se cuenta concepción clara sobre los alcances y resultados del Vivir Bien, como política de gestión de la vida.

#### Organización

- Deficiencia en la identificación de indicadores sectoriales, los pocos indicadores desarrollados, responden actualmente temas sectoriales y se ajustan más al contexto que a la aplicación de estrategias de largo plazo,
- Ambientes inadecuados y dispersos de trabajo, que impiden una coordinación interna eficiente y oportuna.
- La falta de procedimientos e instrumentación adecuada sobre procesos de análisis de factibilidad económica de los sistemas de aprovechamiento y transformación formal de los bosques.
- Deficiente coordinación entre las diferentes áreas organizacionales del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, como resultado de la sectorización.
- Débil coordinación y articulación con otros sectores para llevar adelante acciones conjuntas.
- Los procesos de capacitación destinados al personal de la entidad, no son resultado de procesos planificados.
- No existen procesos planificados de capacitación a servidores públicos del Ministerio en temas relacionados al funcionamiento de la entidad.
- Escaso personal técnico de planta y un elevado número de consultores eventuales.
- Deficientes políticas de capacitación a los Consultores, lo cual reduce una mejor gestión en las diferentes áreas organizacionales del MMAyA.
- Desmotivación de personal de planta por bajos salarios.
- No se han fortalecido las Unidades de Normas de los diferentes Viceministerios.
- Débil capacidad de negociación ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas para obtener recursos financieros para el funcionamiento del Ministerio destinado a gasto corriente.
- Insuficiente equipamiento tecnológico y equipos informáticos obsoletos.
- Deficiente sistema de correspondencia, que origina un retraso en la obtención de información y en la respuesta oportuna de la misma.
- Excesiva burocratización en trámites administrativos (materiales, viáticos y combustible y honorarios de consultores de línea).
- Debilidades en la operativización territorial de las políticas públicas, que permitan dar soluciones integrales a la población.

### b. Fuerzas Restrictivas Externas

#### Misión

- Los niveles de vulnerabilidad e impactos graves en cambio climático, aumentan de forma alarmante conforme van aumentando las concentraciones de Gases de Efecto Invernadero en la atmósfera. Así como también, amenaza los elementos básicos de la vida de las personas de todo el mundo – el acceso al agua, la producción de alimentos, la salud y el uso de la tierra y el medioambiente
- Expansión de la frontera agrícola y ganadera, lo que consecuentemente llevó a una pérdida importante de la cobertura boscosa.



- 20 años de políticas neoliberales que han conllevado a un aprovechamiento selectivo de especies forestales maderables y no maderables
- Las actividades económicas relacionadas a la minería y la explotación hidrocarburífera, son las principales actividades que ejerce presión sobre el medio ambiente
- Las normas vigentes no establecen la estandarización de los parámetros de calidad ambiental o estándares de calidad ambiental.
- Débil capacidad de las entidades subnacionales para la generación de mecanismos de articulación y coordinación con instancias departamentales y municipales para desarrollar una gestión integral.
- Deficiente capacidad de gestión de las instancias de dependencia directa del MMAyA (Unidades Desconcentradas, Descentralizadas y Autárquicas).
- Marco jurídico-normativo desactualizado e incompatible con el nuevo patrón de desarrollo y la construcción del Estado Comunitario Multicultural
- Coordinación poco eficiente de otras instancias del gobierno (financieras, legislativas, ejecutivas etc.) con el MMAyA.
- La asignación de responsabilidades a otras reparticiones públicas como el DUF, FPS y FNDR, afecta los niveles de Inversión del Ministerio.
- Deficiente coordinación en la ejecución de programas y proyectos multisectoriales.
- La excesiva burocracia en la normativa de la gestión de la inversión pública del SNIP, Tesorería y Presupuestos, del Estado boliviano.
- Algunos organismos financiadores de la Cooperación Internacional, utilizan procesos demasiado burocráticos y normas internas contradictorias a las normas bolivianas vigentes.
- Que otros financiadores, se sumen a participar de la Canasta de Fondos.

#### Organización

- Mejores ofertas salariales de otras entidades públicas o del sector privado, generarían la salida voluntaria de los servidores públicos del Ministerio.
- Presión social para determinar funcionamiento de algunas áreas organizacionales del MMAyA.
- Alta rotación de las autoridades de las unidades organizacionales ejecutoras.

#### Beneficiarios

- Deterioro de los conocimientos tradicionales de las comunidades y pueblos indígena originarios.
- Limitada capacidad técnica operativa en las prefecturas y municipios, lo que dificulta el diseño, puesta en marcha y seguimiento de proyectos para el manejo de cuencas, ampliación de la cobertura de servicios básicos y proyectos de riego.
- Debido a las nuevas condiciones ambientales y el cambio climático, pueden existir en el país eventos adversos que requieran un amplio despliegue de acciones y asignación de recursos económicos.
- Reactivación de conflictos sociales sobre el uso del recurso agua por la falta de atención oportuna a las demandas de proyectos de agua potable, servicios básicos y agua para riego.

Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral

### 2.3.4. Análisis de actores y competencias

#### 2.3.4.1. Actores del Marco Institucional del Sector Agua y Saneamiento, Medio Ambiente y sus Funciones

Con el fin de definir estratégicamente los actores relacionados con el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, se realizó en primera instancia, un mapeo de actores, clasificados en cuatro grupos:

- **Actores Públicos.** Que son todos aquellos pertenecientes al nivel central del Estado, así como los subniveles departamentales y municipales. Del mismo modo, también se consideran a las entidades centralizadas y descentralizadas.



- ii. **Actores No Públicos.**-Grupo en el cual se hallan las ONG's, fundaciones, empresas privadas (constructoras, consultoras, etc.), Universidades<sup>9</sup> y Asociaciones Sectoriales.
- iii. **Cooperación Internacional.**- Se seleccionaron las agencias de cooperación que coadyuvan a la concreción y desarrollo de programas y proyectos relacionados con las diferentes áreas de trabajo del MMAyA
- iv. **Actores Sociales.**- Han sido sub clasificados a su vez, por nivel geográfico (Nacional, departamental y regional). Esta clasificación obedece al hecho de que dependiendo el nivel geográfico o relativo al género cobran más o menos importancia relativa como públicos estratégicos.

Estas clasificaciones han sido evaluadas en función de grupo de interés estratégico para el relacionamiento del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, y se correlacionan en cuatro variables de evaluación de impacto:

- **Poder para afectar las operaciones de la Institución:** Potencial riesgo de que el Grupo de Interés pueda afectar positiva o negativamente las operaciones de la Institución.
- **Importancia para la Institución:** Se basa en criterios de tipo estratégico. El indicador toma el valor de 1 cuando el grupo en cuestión no es importante y un valor máximo de 4 cuando el grupo es muy importante.
- **Disposición:** se refiere a la disposición negativa, neutra o positiva del grupo de interés
- **Accesibilidad:** Se refiere a las posibilidades de negociación previa con el grupo.

El rango de valoración es de 1 a 4 puntos, donde el indicador toma el valor de:

Valor 1: Cuando el grupo no tiene **potencial de poder**, importancia, accesibilidad y disposición para influir en las acciones de la Entidad.

Valor 2: Cuando el grupo tiene un pequeño potencial de poder, importancia, accesibilidad y disposición a través de diferentes acciones o articulaciones determinantes para influir en las acciones de la entidad.

Valor 3: Cuando el grupo tiene un regular potencial de poder, importancia, accesibilidad y disposición para influir positiva o negativamente de manera más directa en las acciones de la entidad.

Valor 4: Cuando el grupo tiene un alto potencial de poder, importancia, accesibilidad y disposición de sus recursos para interrumpir o apoyar de manera definitiva y directa las operaciones de la entidad.

Bajo estos lineamientos se han sistematizado en la Tabla 10, los actores institucionales, privados y sociales, cuyos intereses y/o competencias afectan directa o indirectamente el accionar del Ministerio y el logro de sus objetivos institucionales.

---

<sup>9</sup> Por fines metodológicos y prácticos, las Universidades Públicas, están clasificadas dentro de este grupo, pese a que el sistema de Universidades de Bolivia, está compuesto por Universidades públicas y privadas.

**Tabla 10. MMAyA: Mapeo de actores por grupo de interés**

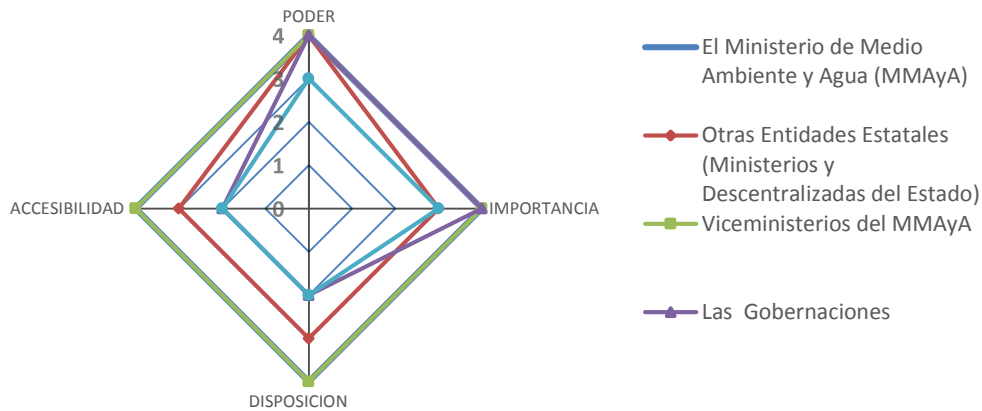
ACTOR	COMPETENCIAS / INTERES	PODER (1-4)	IMPORTANCIA (1-4)	DISPOSICION (1-4)	ACCESIBILIDAD (1-4)
<b>ACTORES PÚBLICOS</b>					
El Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA)	Formula políticas y normas, establece y estructura mecanismos para la conservación y el aprovechamiento sustentable de la biodiversidad, agua, conservación y protección del medioambiente, así como formular políticas sobre biocomercio, prevención y control de riesgos, contaminación hídrica, atmosférica, sustancias peligrosas y gestión de residuos sólidos y promueve mecanismos institucionales para el ejercicio del control y la participación social.	4	4	4	4
Viceministerios: a) Agua potable y Saneamiento Básico b) Recursos Hídricos y Riego c) Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión Forestal	Ejecuta políticas, programas, proyectos y normas para el desarrollo, provisión y mejoramiento de los servicios de agua potable y saneamiento básico. Actualmente también define la cartera de proyectos y pre-evalúa los mismos.	4	4	4	4
Las Gobernaciones	Mediante sus Unidades sectoriales, conforman los Espacios sectoriales, que nos permiten establecer un mecanismo de coordinación.	4	4	2	2
Los Gobiernos Municipales	Participa en la ejecución de los proyectos, inicialmente en la elaboración del proyecto a diseño final y luego en la inversión con una contraparte económica la cual se determina de acuerdo a lo establecido.	3	3	2	2
Otras Entidades Estatales (Ministerios y Descentralizadas del Estado)	Posibilitan la concreción de metas integrales en torno a objetivos del Estado, ej. Agenda Patriótica 2025.	4	3	3	3

ACTOR	COMPETENCIAS / INTERES	PODER (1-4)	IMPORTANCIA (1-4)	DISPOSICION (1-4)	ACCESIBILIDAD (1-4)
<b>ACTORES NO PÚBLICOS</b>					
Las ONG y Fundaciones	Coadyuvan en la ejecución de programas y proyectos de agua potable, saneamiento básico y asistencia técnica particularmente en el área rural.	1	3	3	4
Universidades	Generadoras de conocimiento y cunas del activismo en términos del acceso al derecho humano al agua, saneamiento, medio ambiente y recursos naturales.	1	2	3	4
Empresas Constructoras y Consultoras	Tienen a su cargo la instancia operativa de los proyectos para su concreción efectiva. Son transmisoras de conocimiento y tecnología para la mejora de los procesos tanto materiales como intelectuales.	1	2	2	2
Asociaciones sectoriales	Aglutinan sectorialmente instituciones cuyos intereses y actividades son estratégicos para diferentes sectores	2	2	3	4
<b>COOPERACIÓN INTERNACIONAL</b>					
Las Agencias de Cooperación Internacional	Brindan el apoyo financiero necesario a las EPSA, EMAs y Gobiernos Municipales, en inversiones que permiten, el incremento de coberturas de los servicios y fortalecimiento institucional o asistencia técnica.	1	3	4	4
<b>ACTORES SOCIALES</b>					
Organizaciones sociales a nivel:					
Nacional		3	3	2	2
Departamental	Tienen un papel importante y ejercen con plena legitimidad (el llamado control social en primera línea)	2	4	3	3
Por Género		2	3	3	3
Regional		3	3	2	3

**Fuente:** Dirección General de Planificación – Unidad de Gestión Institucional

A partir del análisis de Mapeo de Actores y Grupos de Interés, se plantean los siguientes hallazgos:

Gráfico 5. Grados de dispersión de los Actores Públicos



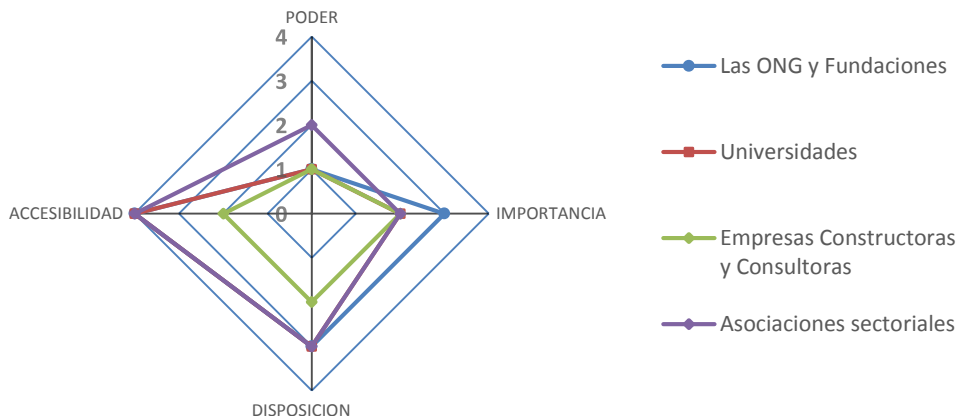
Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Tabla 10.

El gráfico anterior muestra en general, un grado favorable en torno a las actividades del nivel central, sin embargo se puede constatar que las variables de accesibilidad y disposición disminuyen en la medida que descenden los niveles sub nacionales. Esto puede deberse particularmente a dos razones:

- El grado de oposición al nivel central del Estado, que por razones políticas conocidas, existen en algunas gobernaciones del país (no olvidemos que esta es una perspectiva nacional).
- La falta de mecanismos articuladores y la débil capacidad de coordinación tanto normativa, institucional y logística para alcanzar los diferentes municipios del país.

En cuanto a los actores no públicos, uno de los aspectos más relevantes se evidencia en el alto nivel de accesibilidad y disposición existente especialmente en el ámbito universitario, de las ONG's y las Asociaciones Sectoriales, aspecto que debería ser aprovechado para promover alianzas estratégicas en los diferentes alcances del quehacer del Ministerio.

Gráfico 6. Grados de dispersión de los Actores no Públicos

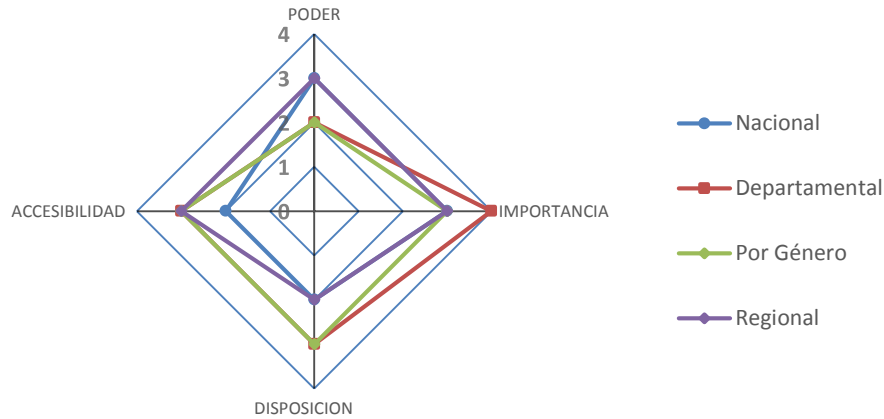


Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Tabla 10.

En el caso del sector privado, los niveles de accesibilidad y disposición son bajos, se percibe una limitación en el relacionamiento proactivo en ambos sectores tanto el público como el privado, sin

embargo no se debe dejar de lado la importancia que entraña este sector (privado, construcción, consultorías, etc.) para la movilidad operativa de los proyectos y programas que el nivel estatal promueve en procura de alcanzar metas y objetivos estratégicos. Por todo esto se hace necesario plantear estrategias de acercamiento con estos actores.

Gráfico 7. Grados de dispersión de los Actores Sociales



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Tabla 10.

En este gráfico se traduce la gravitación de los grupos sociales identificados por ámbito geográfico y por género. Por un lado se puede ver que el nivel nacional presenta menores opciones en cuanto a accesibilidad y disposición, no obstante el grado de importancia, esto se debe nuevamente a la falta de mecanismos y capacidad logística e institucional para llegar a los diferentes puntos geográficos del país de manera ordenada.

Algo que merece la pena destacar, es el caso de género (estudiado a partir de la gravitación del Grupo Social Bartolina Sisa) cuya accesibilidad y disposición son altamente favorables y así se ha evidenciado en diferentes foros convocados por el Ministerio.

Tal pareciera que en el ámbito departamental y regional los niveles de disposición y accesibilidad son altos, aspecto que llama la atención, cuando existen algunos departamentos no proclives a las políticas del nivel central, lo que implica una autonomía en cuanto a los actores sociales. No obstante, este sigue siendo un sector altamente conflictivo y volátil, por lo que el trabajo de relacionamiento estratégico debe ser constante y coherente, llevando adelante los principios de integralidad, reciprocidad y transparencia que maneja el Ministerio.

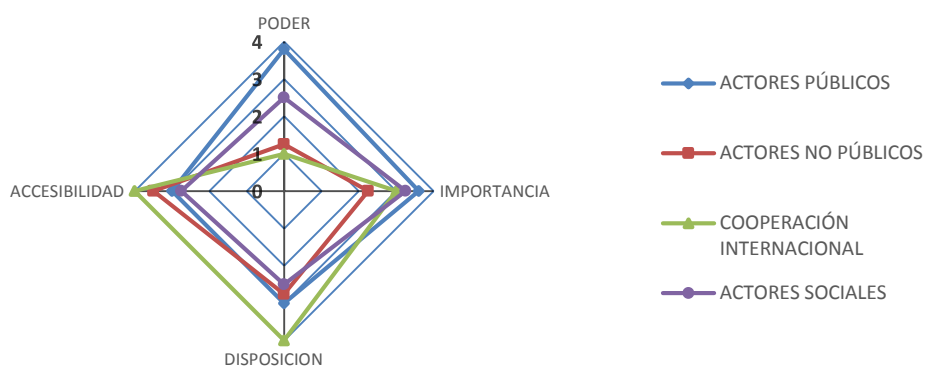
De manera general, los cuatro grupos de actores presentan en el último gráfico sus intereses en cuanto a las cuatro variables. Sin duda existe una relación inversamente proporcional entre el menor nivel de importancia y poder y la mayor disposición y accesibilidad, lo que brinda oportunidades estratégicas al trabajo del MMAyA de cara a las metas y objetivos planteados por la Agenda Patriótica 2025 y los pilares de los cuales es protagonista principal.

Las alianzas sea el tipo de clasificación que se busque, deben tender a los siguientes objetivos primordiales:

- i. Alcanzar la meta de universalidad en ambos servicios, agua y saneamiento (Agenda Patriótica 2025).
- ii. Fortalecer las capacidades institucionales y operativas en cuanto a la gestión, seguimiento y ejecución de proyectos, prestación de servicio, asistencia técnica y fortalecimiento institucional de cara a cumplir el reto de la agenda 2025 (Institucionalidad).

- iii. Fortalecer y homogeneizar el concepto de sostenibilidad tanto del sector como una integralidad como de los servicios como concreción de los esfuerzos sectoriales (Sostenibilidad).
- iv. Fortalecer las capacidades de gestión del agua y saneamiento de los gobiernos departamentales y locales (Descentralización).
- v. Fortalecer las capacidades de gestión de las organizaciones comunitarias (Control Social).
- vi. Promover la cultura del agua y cuidado de la Madre Tierra, entre instituciones, poblaciones usuarias y gestores (Comunicación).
- vii. Desarrollar el conocimiento y aporte de nuevas tecnologías alternativas en gestión de recursos hídricos, biodiversidad, agua, saneamiento y riego (Tecnología).

Gráfico 8. Mapeo General de Actores e Intereses



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Tabla 10.

### 2.3.5. Mandato Político, Económico y Social

Conceptualizar el "Mandato" es comprender la determinación de los gobernados de otorgar a una persona o un grupo de personas un tiempo para que cumpla con lo que se le pide. Por ello el Mandato Político está vinculado con la misión y determinado por las autoridades gubernamentales y el mandato social por las organizaciones sociales.

En tanto que el mandato institucional, se centra en el análisis de competencias y atribuciones vinculadas con la Constitución Política del Estado, Decreto Supremo N° 29894, Ley N° 300 Madre Tierra y otras normas que rigen el accionar de la institución.

#### 2.3.5.1. Mandato político

Bolivia, es uno de los países con mayor variedad ecológica y, biológica del mundo. En esencia se cuenta con un ecosistema rico, a partir del patrimonio en recursos hídricos, recursos forestales y agrícolas, además de una incalculable variedad de especies en flora y fauna, aspectos que son indivisibles.

Se debe tener presente, que ésta riqueza, constituye un desafío para la elaboración de políticas públicas, puesto que éstas deben garantizar el uso sustentable de éstos recursos en equilibrio y armonía con la Madre Tierra. Por tanto, a fin de precautelar nuestro patrimonio natural, las políticas



públicas que se propongan para el manejo de dichos recursos, deben basarse en la visión y los fundamentos del Vivir Bien a través del manejo integral y armónico de los recursos naturales.

En este marco, en la actualidad el MMayA, sea constituido en la entidad gubernamental responsable de la generación de servicios de agua potable y saneamiento para Vivir Bien; riego para garantizarla producción de alimentos y la seguridad alimentaria; manejo integrado de los recursos hídricos para enfrentar los desafíos del cambio climático; manejo integrado de residuos sólidos; y manejo integrado del medio ambiente para el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales y la biodiversidad.

**a. Agenda Patriótica 2025 “13 Pilares de la Bolivia Digna y Soberana”**

En fecha 22 de enero de 2013, ante la Asamblea Legislativa Plurinacional y todo el pueblo boliviano, el Presidente Evo Morales Ayma, ha marcado la Agenda Patriótica hacia el 2025, con 13 pilares fundamentales. La Agenda Patriótica 2025 no es un plan, ni un modelo de actuación pública, es una visión futura de nuestra Patria. Es el gran sueño con el que el pueblo boliviano se identifica y enorgullece<sup>10</sup>.

Es así que el MMayA, en el marco de sus competencias, ha identificado 3 (2, 7 y 9) pilares de la “Agenda Patriótica 2025”, de los cuales tiene responsabilidad directa<sup>11</sup>, tal como se muestra en la tabla adjunta.

**Tabla 11. Relación de los Pilares de la Agenda Patriótica con la responsabilidad del MMayA**

Pilar	Responsabilidad Directa del MMayA	Responsabilidad Indirecta del MMayA
1 Erradicar la pobreza extrema		✓
2 Socialización y universalización de los servicios básicos con Soberanía para Vivir Bien	✓	
3 Salud y educación y deporte para la formación de un ser humano integral.		✓
4 Soberanía científica y tecnológica con identidad propia.		✓
5 Soberanía comunitaria financiera sin servilismo al capitalismo financiero.		✓
6 Soberanía productiva con diversificación y desarrollo Integral sin la dictadura del mercado capitalista		✓

<sup>10</sup> Palabras del Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, Evo Morales Ayma, Asamblea Legislativa Plurinacional “Agenda Patriótica 2025, 13 pilares de la Bolivia Digna y Soberana”, La Paz, 22 de enero de 2013. Pág. 2.

<sup>11</sup> En el marco de sus competencias, el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, a través de la Dirección General de Planificación, ha elaborado los siguientes documentos: “Lineamiento Sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua a la Agenda Patriótica 2025”, Lineamiento Sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua a la Agenda Patriótica 2025, como producto de los análisis sectoriales realizados por el Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico, el Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego, y el Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, Gestión y Desarrollo Forestal.



	Pilar	Responsabilidad Directa del MMayA	Responsabilidad Indirecta del MMayA
7	Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.	✓	
8	Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.		✓
9	Soberanía ambiental con desarrollo integral, respetando los derechos de la Madre Tierra.	✓	
10	Integración complementaria de los pueblos con soberanía.		✓
11	Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios de no robar, no mentir y no ser flojo.		✓
12	Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio, de nuestros sueños.		✓
13	Reencuentro Soberano con Nuestra Alegría, Felicidad, Prosperidad y Nuestro Mar.		✓

Fuente: Lineamiento Sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua a la Agenda Patriótica 2025.MMayA, DGP - UPI, 2013. Pág. 4.

### 2.3.5.2. Mandato Social

El Mandato Social surge de la identificación de una necesidad o aspiración que es compartida por un grupo social (o varios), y que es transmitida, a manera de demanda, a los responsables de la elaboración de políticas públicas, con el propósito de que éstos atiendan o resuelvan dicha demanda.

En el caso del Estado Plurinacional de Bolivia, el conjunto de las demandas sociales, está recogido de manera general en el Planes de Desarrollo Económico y Social (PDES). Plan en el que estas demandas se convierten en políticas públicas, a través de la asignación de las responsabilidades específicas a las diferentes reparticiones del gobierno.

Para el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, además de lo definido en el PDES, el Mandato Social ha sido renovado a partir de la realización de la "Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los derechos de la Madre Tierra".

#### a. Plan de Desarrollo Económico Social 2012 – 2016

El Ministerio de Planificación del Desarrollo, por Resolución Ministerial N° 156, del 20 de agosto de 2013, ha establecido las "Directrices de Mediano y largo Plazo hacia la Agenda Patriótica 2025", las cuales son de aplicación en todas las entidades públicas del Estado Plurinacional.

En el marco de la Estructura Programática del PDES 2013 – 2015, se ubica al MMayA dentro de cuatro áreas: Patria Grande e Industrial en la Era Satelital; Patria Fuerte con Producción y Empleo; Patria Segura; Patria para Todos; y Patria Libre; símbolo Mundial.



Tabla 12. MMAyA: Matriz estratégica PDES 2013 – 2015

A	A	O	E	P	DETALLE	Estructura Programática - 2014
1					Ámbito	Económico
1	1				Área	Patria Grande E Industrial En La Era Satelital
1	1	5			Objetivos Específicos	Garantizar el desarrollo y la complementación de la ciencia y la investigación científica, técnica y tecnológica con los saberes ancestrales
1	1	5	1		Estrategia	Investigación, desarrollo y complementariedad
1	1	5	1	3	Programa	Instituto Boliviano de Investigación de la Biodiversidad para el Desarrollo (IBIBD)
1					Ámbito	Económico
1	2				Área	Patria Fuerte con Producción y Empleo
1	2	2			Objetivos Específicos	Conservar, proteger y aprovechar sustentablemente los recursos naturales y la biodiversidad
1	2	2	1		Estrategia	Acceso y uso sustentable de los recursos naturales renovables y del aprovechamiento forestal
1	2	2	1	2	Programa	Resiliencia Climática Nacional
1	2	2	1	3	Programa	Mecanismo Nacional de Adaptación
1	2	2	1	4	Programa	Implementación Protocolo de Montreal en Bolivia
1	2	2	1	5	Programa	Adaptación al Impacto Retroceso de Glaciares
1	2	2	1	6	Programa	Conservación de la biodiversidad
1	2	2	1	7	Programa	Conservación y Uso sostenible de la tierra y ecosistemas verticales andinos
1	2	2	1	8	Programa	Conservación y Aprovechamiento Sostenible de la Vicuña
1	2	2	1	9	Programa	Recursos Ambientales
1	2	2	1	10	Programa	Conservación y Aprovechamiento Sostenible del Lagarto
1	2	2	1	11	Programa	Desarrollo del Sistema de Protección de la Diversidad Biológica y Cultural
1	2	2	1	12	Programa	Apoyo a la Consolidación de la Gestión Integral de las APs de Interés Nacional
1	2	2	1	13	Programa	Biocultura
1	2	2	1	14	Programa	Manejo de la Biodiversidad en APs y su Entorno para Generar Beneficios Socioeconómicos
1	2	2	1	15	Programa	Desarrollo de servicios ambientales en Áreas Protegidas
1	2	2	1	16	Programa	Saneamiento de la Tierra y Consolidación de la Propiedad en Áreas Protegidas y Zonas Externas de Amortiguación
1	2	2	1	17	Programa	Desarrollo Limpio, Certificación de Reducción de Emisiones, Secuestro y Conservación de Carbono
1	2	2	1	18	Programa	Cambios Climáticos: Adaptación de sistemas de subsistencia vulnerables al deterioro del recurso hídrico y energético
1	2	2	1	19	Programa	Cambios Climáticos: Desarrollo de medidas de mitigación y adaptación y fortalecimiento de capacidades investigativas, educación y concientización
1	2	2	1	25	Programa	Desarrollo forestal
1	2	2	1	26	Programa	Manejo de Recursos Naturales (SUSTENTAR)
1	2	2	1	27	Programa	Lineamientos de acción para el nuevo régimen forestal
1	2	2	1	28	Programa	Seguimiento y control sobre el uso de suelos y vuelo forestal



A	A	O	E	P	DETALLE	Estructura Programática - 2014
1	2	2	1	29	Programa	Sistema de Monitoreo Forestal
1	2	2	1	30	Programa	Forestaría Comunitaria y Mercados Justos
1	2	2	1	31	Programa	Conservación de Bosques
1	2	2	1	32	Programa	Forestación y Reforestación
1	2	2	1	33	Programa	Programa Nacional de Reducción de Deforestación y Gestión Integral de Bosques
1	2	2	1	34	Programa	Concientización sobre la importancia de los bosques
1	2	2	1	35	Programa	Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación de Bosques
1	2	2	1	36	Programa	Lucha Contra la Desertificación
1	2	2	1	37	Programa	Investigación de las causas de la erosión y el desarrollo de tecnología para controlar la desertificación
1	2	2	2		<b>Estrategia</b>	<b>Medio Ambiente y Gestión integral de recursos hídricos</b>
1	2	2	2	1	Programa	Programa Nacional de Riego con Enfoque de Cuenca (PRONAREC)
1	2	2	2	2	Programa	Emergencias
1	2	2	2	3	Programa	Recursos Hídricos
1	2	2	2	4	Programa	Cuencas
1	2	2	2	5	Programa	Programa Nacional de Cuencas
1	2	2	2	6	Programa	Programa Agua y Riego para Bolivia (PROAR)
1	2	2	2	7	Programa	Agua para riego
1	2	2	2	8	Programa	Intercomunal - SIRIC I y SIRIC II
1	2	2	2	9	Programa	Fomento a las inversiones en riego tecnificado
1	2	2	2	10	Programa	Inversiones públicas en microriego COOP. - BELGA : Subprograma: Riego Autogestionario
1	2	2	2	11	Programa	Fortalecimiento de capacidades locales en riego (Implementación de la Escuela Nacional de Riego)
1	2	2	3		<b>Estrategia</b>	<b>Gestión de Calidad Ambiental y Gestión Integral de Riesgos</b>
1	2	2	3	1	Programa	Contaminantes Orgánicos Persistentes
1	2	2	3	2	Programa	Sustitución de Sustancias Agotadoras del Ozono y Reconversión Tecnológica
1	2	2	3	3	Programa	Ambiental de Protección Atmosférica
1	2	2	3	5	Programa	Normativa ambiental
1	2	2	3	6	Programa	Gestión de la prevención y control ambiental
1	2	2	3	7	Programa	Evaluación de impacto ambiental y control de la calidad ambiental
1	2	2	3	8	Programa	Educación Ambiental
1	2	2	3	9	Programa	Recuperación del Espacio Degradado del Lago Titicaca
1	2	2	3	11	Programa	Generación de información hidrometeorológica para la gestión de riesgos
1	2	2	3	12	Programa	Sistema Nacional Sectorial de Gestión de Riesgos y Alerta Temprana SISEGRAT
1	2	2	3	13	Programa	Adecuación de la normativa ambiental
1	2	2	3	14	Programa	Prevención, Atención y Reconstrucción de Desastres de Origen Natural y/o Antrópico



A A O E P					DETALLE	Estructura Programática - 2014
2					Ámbito	Social
2	3				Área	Patria Segura; Patria para Todos
2	3	4	2		Estrategia	Acceso universal y equitativo a los servicios de agua potable y saneamiento básico
2	3	4	2	1	Programa	Agua Potable y Alcantarillado Sanitario para Ciudades Mayores, Ciudades Metropolitanas y Zonas Periurbanas
2	3	4	2	2	Programa	Agua Potable y Saneamiento, ciudades menores e intermedias
2	3	4	2	3	Programa	Agua Potable y Saneamiento para localidades rurales
2	3	4	2	4	Programa	Gestión Integral de Residuos Sólidos
2	3	4	2	5	Programa	Programa Nacional de Plantas de tratamiento de aguas residuales
2	3	4	2	6	Programa	Institucionalidad Normativa del Sector de Saneamiento Básico
2	3	4	2	7	Programa	Asistencia Técnica , Fortalecimiento Institucional (SENASBA) a las entidades prestadoras de servicio de agua potable y saneamiento (EPSA)
2	3	4	2	8	Programa	Fiscalización, control, supervisión y regulación de las actividades de Agua Potable y Saneamiento Básico (AAPS)
2	3	4	2	9	Programa	Programa Más Inversión para Agua (MIAGUA)
2	3	4	2	10	Programa	Programa de Agua Potable y Alcantarillado en Zonas Periurbanas (PAAP)
2	3	4	2	11	Programa	Programa de Agua, Saneamiento y Drenaje (PASD)
3					Ámbito	Político, Territorial e Institucional
3	4				Área	Patria Libre; símbolo Mundial
3	4	1			Objetivos Específicos	Fortalecer las relaciones Bilaterales y Multilaterales bajo los principios del paradigma del Vivir Bien, Diplomacia de los Pueblos y defensa de la madre tierra
3	4	1	1		Estrategia	Bolivia con identidad propia en las relaciones internacionales
3	4	1	1	5	Programa	Defensa y promoción de los derechos de la Madre Tierra

**Fuente:** Ministerio de Planificación del Desarrollo, Resolución Ministerial N° 156, del 20 de agosto de 2013, "Directrices de Mediano y Largo Plazo hacia la Agenda Patriótica 2025".

### **b. Planes de Desarrollo Sectorial**

El Ministerio de Medio Ambiente y Agua, es resultado de un proceso, complejo y conflictivo e institucionalmente nuevo en cuanto a estructura, normativa, políticas y procedimientos. No obstante estas características, el sector tiene, sus metas trazadas a través de los siguientes planes sectoriales:

- Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión y Desarrollo Forestal, 2012 – 2016, que tiene por objetivo el implantar un modelo de aprovechamiento y conservación de los sistemas de vida de la Madre Tierra, garantizando su capacidad de regeneración, a través de un enfoque de gestión territorial integral, financiera e institucional adecuada, para coadyuvar al mejoramiento de la calidad de vida y el Vivir Bien de la población boliviana.
- Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas, 2013-2017, cuyo objetivo general es el de "Mejorar la calidad de vida de las comunidades y pobladores a través del Manejo Integral de Cuencas en Bolivia y la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos, bajo modalidades de participación y autogestión, como sustento del desarrollo humano y ambiental sostenible del "vivir bien", desde la perspectiva



de las culturas y sistemas de vida locales y dar continuidad al proceso de implementación de la Gestión Integral de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas.

- Plan de Desarrollo Agropecuario “Revolución Rural y Agraria”, del cual los subsectores de riego y recursos forestales, forman parte. En materia de riego, su principal objetivo es el de contribuir al logro de la soberanía alimentaria, a partir de la política “Agua para la producción agropecuaria”, que promueve el uso productivo del agua, con equidad como la construcción de las condiciones institucionales y legales adecuadas para que los beneficios del riego incidan de manera positiva en el mejoramiento de condiciones de vida de hombres y mujeres, campesinos, indígenas, originarios, productores agropecuarios y otros actores involucrados en las actividades de riego.

Respecto al subsector recursos forestales, el principal objetivo es promover la diversificación de los bienes y servicios brindados por el bosque, a través del aprovechamiento sustentable de los recursos forestales y el fortalecimiento Institucional Forestal.

- Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011-2015; cuyo objetivo fundamental consiste en mejorar y ampliar los servicios de agua potable y de saneamiento, cubriendo las necesidades de la población boliviana, para hacer efectivo el derecho humano de acceso al agua segura y a los servicios de saneamiento, dando cumplimiento al mandato de la Constitución Política del Estado y al compromiso del Gobierno del Estado Plurinacional en el marco del “VIVIR BIEN”.

Ante este panorama, la necesidad de mecanismos articuladores tanto del trabajo sectorial, como identificación de actores y de alianzas estratégicas en el sector, tiene puntos neurálgicos que atender, tres de ellos son evidentes:

- i. Alcanzar la meta de universalidad de agua y saneamiento al año 2025.
- ii. Alcanzar un medio ambiente sustentable bajo los sistemas de vida al año 2025.
- iii. Alcanzar la seguridad alimentaria, producto de las contribuciones de haber alcanzado un millón de hectáreas regadas al 2025.

### 2.3.5.3. Marco Institucional

#### *a. Constitución política del Estado y Ley Marco de Autonomías y Descentralización*

La Constitución Política del Estado, establece que el MMAyA, es la Autoridad Ambiental Competente Nacional (denominación complementada por el DS N° 0429). Entre los artículos referidos a la temática ambiental y de recursos hídricos, señala:

- Toda persona tiene derecho al agua y a la alimentación. (art. 16).
- Toda persona tiene derecho a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, servicio postal y telecomunicaciones. (art. 20).
- Las personas tienen derecho a un medio ambiente saludable, protegido y equilibrado... (art. 33).

Bajo este contexto, es deber del Estado, a través de las instancias pertinentes:

- ...la provisión de los servicios básicos a través de entidades públicas, mixtas, cooperativas y comunitarias... (art. 20).



- ...conservar, proteger y aprovechar de manera sustentable los recursos naturales y la biodiversidad, así como mantener el equilibrio del medio ambiente (art. 342).
- ...promoverá el uso y acceso al agua sobre la base de principios de solidaridad, complementariedad, reciprocidad, equidad, diversidad y sustentabilidad. (art. 373).
- ...desarrollar planes de uso, conservación, manejo y aprovechamiento sustentable de las cuencas hidrográficas (art. 375).

Así mismo, la CPE define las competencias específicas en los diferentes niveles de gobierno (Central, Departamental y Municipal) y la Ley Marco de Autonomías las precisa. Las competencias entre las cuales se mueven los niveles central, departamental y municipal en el ámbito del servicio de agua y alcantarillado son de carácter exclusivo<sup>12</sup> y concurrente (aquellas en las que la legislación corresponde al nivel central del Estado y los otros niveles ejercen simultáneamente las facultades reglamentaria y ejecutiva).

Con base en lo anterior, se muestra específicamente los ámbitos que son responsabilidad de cada nivel y aquellos que son delegables a las diferentes entidades identificadas.

Tabla 13. Competencias establecidas según la CPE y la LMAD

NIVEL	EXCLUSIVA	CONCURRENTE
Gobierno Central	<p><u>Art.298 CPE</u></p> <p>II. Son competencias exclusivas del Nivel Central del Estado:</p> <p>4. Recursos naturales estratégicos que comprenden(...) y las fuentes de agua</p> <p>5. Régimen general de recursos hídricos y sus servicios.</p> <p>30. Políticas de Servicios Básicos</p> <p><u>Art. 83 Ley Marco de Autonomías</u></p> <p>I. 1.</p> <p>a) Formular y aprobar el régimen y las políticas, planes y programas de servicios básicos del país; Sistema de regulación y planificación del servicio, políticas y programas de inversión y Asistencia técnica.</p> <p>b) Elaborar, financiar y ejecutar subsidiariamente proyectos de alcantarillado sanitario con la participación de los otros niveles autonómicos.</p>	<p><u>Art. 20 CPE</u></p> <p>Es responsabilidad del Estado en todos sus niveles de gobierno, la provisión de servicios básicos a través de entidades públicas, mixtas, cooperativas o comunitarias</p> <p><u>Art. 299 CPE</u></p> <p>II. Por el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas:</p> <p>9. Proyectos de agua potable y tratamiento de residuos sólidos</p> <p>10. Proyectos de riego.</p> <p>11. Protección de cuencas.</p> <p><u>Art. 83 Ley Marco de Autonomías</u></p> <p>II. 1.</p> <p>a) Elaborar, financiar y ejecutar subsidiariamente proyectos de agua potable y alcantarillado de manera concurrente con los otros niveles autonómicos.</p>
Gobiernos Departamentales	<p><u>Art. 83 Ley Marco de Autonomías</u></p> <p>IV.Elaborar, financiar y ejecutar proyectos de alcantarillado sanitario en calidad de delegación o transferencia (<i>De la facultad exclusiva del nivel central del Estado</i>)</p>	<p><u>Art. 83 Ley Marco de Autonomías</u></p> <p>II. 2.</p> <p>a) Elaborar, financiar y ejecutar subsidiariamente planes y proyectos de agua potable y alcantarillado de manera concurrente y coordinada con el nivel central del Estado,</p> <p>b) Coadyuvar con el nivel central del Estado en la asistencia técnica y planificación sobre los servicios básicos de agua potable y alcantarillado.</p>
Gobiernos Autónomos Municipales	<p><u>Art. 302. CPE</u></p> <p>I. Exclusivas de los Gobiernos Municipales Autónomos</p>	<p><u>Art. 83 Ley Marco de Autonomías</u></p> <p>II. 3.</p>

<sup>12</sup> Aquellas en las que un nivel de gobierno tiene sobre una determinada materia las facultades legislativa, reglamentaria y ejecutiva, pudiendo transferir y delegar estas dos últimas.



NIVEL	EXCLUSIVA	CONCURRENTE
	<p>26. Empresas públicas municipales.</p> <p>40. Servicios básicos así como aprobación las tasas que correspondan en su jurisdicción.</p> <p><u>Art. 83 Ley Marco de Autonomías</u></p> <p>III. Los gobiernos municipales tienen la competencia exclusiva del alcantarillado y establecimiento de las tasas sobre la misma.</p>	<p>a) Ejecutar programas y proyectos de los servicios de agua potable y alcantarillado, conforme a la Constitución Política del Estado,</p> <p>b) Elaborar, financiar y ejecutar proyectos de agua potable en el marco de sus competencias, y cuando corresponda de manera concurrente y coordinada con el nivel central del Estado y los otros niveles autonómicos; así como coadyuvar en la asistencia técnica y planificación. Concluidos los proyectos podrán ser transferidos al operador del servicio.</p> <p>c) Proveer los servicios de agua potable y alcantarillado a través de entidades públicas, cooperativas, comunitarias o mixtas sin fines de lucro conforme a la Constitución Política del Estado y en el marco de las políticas establecidas en el nivel central del Estado.</p>

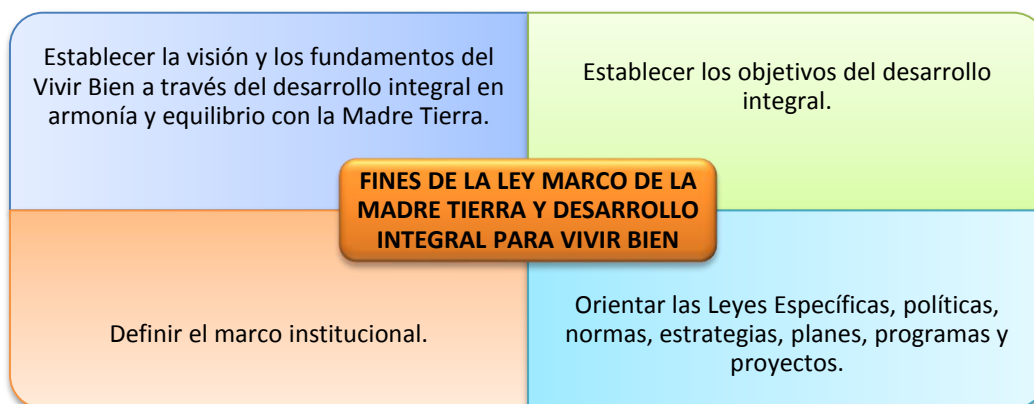
**Fuente:** Elaboración propia, en base a la Ley N° 031 “Ley Marco de Autonomías y Descentralización - ANDRÉS IBÁÑEZ”, del 19 de julio de 2010.

### **b. Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien**

Con la Promulgación de la Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien, Bolivia se consolida como un país capaz de promover y proponer a nivel internacional visiones, estrategias y modelos operativos y legislativos con una fuerte y connotada innovación en gestión ambiental, a través de la formación de un Consejo Plurinacional de la Madre Tierra, el ordenamiento de zonas y sistemas de vida y la otorgación de recursos para la gestión y ejecución de planes en las entidades territoriales.

El objetivo de esta Ley, es el de establecer la visión y los fundamentos del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra para Vivir Bien (garantizando el mantenimiento de las capacidades de regeneración de los componentes y sistemas de vida de la Madre Tierra), recuperando y fortaleciendo los saberes locales y conocimientos ancestrales, en el marco de la complementariedad de derechos, obligaciones y deberes, así como los objetivos del desarrollo Integral, las bases para la planificación integral, gestión pública e inversiones, y el marco institucional estratégico para su implementación.

**Ilustración 3. Fines de la Ley Marco de la Madre Tierra**



**Fuente:** Dirección General de Planificación – Unidad de Gestión Institucional, extraído de la Memoria MMAyA 2012, Pág. 90.

La Ley tiene alcance a todos los sectores del nivel central del Estado Plurinacional de Bolivia y de las entidades territoriales autónomas en el marco de las competencias asignadas en la Constitución Política del Estado, la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” y la Ley N° 071 de Derechos de la Madre Tierra y se constituye en Ley Marco y de preferente aplicación para el desarrollo de leyes específicas, políticas, normas, estrategias, planes, programas y proyectos; bajo el principio de la no privatización de la tierra.

Ilustración 4. Principios la Ley Marco de la Madre Tierra



Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Gestión Institucional, extraído de la Memoria MMAyA 2012, Pág. 91.

### c. Decreto Supremo N° 29894

El Decreto Supremo N° 29894(DOE), detalla las competencias y atribuciones del MMAyA, las cuales están vinculadas los pilares de la Agenda Patriótica 2025, tal como se detalla a continuación:

Tabla 14. Correlación entre el Mandato Político y Legal con los Pilares de la Agenda 2025, de los cuales el MMAyA, es directamente responsable

Mandato Político (Pilar de la Agenda 2025)	Mandato Legal (DOE)
2 Socialización y universalización de los servicios básicos con Soberanía para Vivir Bien	<p>Formular, y ejecutar una política integral de los recursos hídricos, para garantizar el uso prioritario del agua para la vida gestionando, protegiendo, garantizando y priorizando el uso adecuado y sustentable de los recursos hídricos, para el consumo humano, la producción alimentaria, y las necesidades de preservación y conservación de los ecosistemas acuíferos, y la biodiversidad, respetando los usos y costumbres de las organizaciones indígena originario campesinas, en aplicación de los principios de solidaridad, reciprocidad, complementariedad, equidad, diversidad, sostenibilidad y con participación social.</p> <p>Formular, ejecutar, evaluar y fiscalizar las políticas y planes de agua potable y saneamiento básico, riego y manejo integral de cuencas y rehabilitación forestal de cuencas y áreas degradadas, así como el aprovechamiento sustentable del agua en todos sus estados, sean estas superficiales y subterráneas, aguas fósiles, glaciales, humedales, minerales, medicinales.</p> <p>Formular y normar políticas regulatorias, así como de fiscalización, supervisión y control de las actividades relacionadas con el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales en lo relativo al medio ambiente biodiversidad, agua potable, saneamiento básico, riego y recursos hídricos.</p>



Mandato Político (Pilar de la Agenda 2025)		Mandato Legal (DOE)
7	Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.	Formular políticas y normas, establecer y estructurar mecanismos para la conservación y el aprovechamiento sustentable de la biodiversidad, agua, conservación y protección del medioambiente, así como formular políticas sobre biocomercio, prevención y control de riesgos, contaminación hídrica, atmosférica, sustancias peligrosas y gestión de residuos sólidos y promover mecanismos institucionales para el ejercicio del control y la participación social en las actividades emergentes de las mismas.
9	Soberanía ambiental con desarrollo integral, respetando los derechos de la Madre Tierra.	<p>Formular la Política Nacional de Cambios Climáticos, conducir, supervisar y evaluar el funcionamiento del Programa Nacional de Cambios Climáticos, fortalecer el Mecanismo Nacional de Adaptación al Cambio Climático, Estrategia Nacional de Implementación, y ejecutar y evaluar las acciones que permitan prevenir, reducir y mitigar los impactos de los cambios climáticos y adaptación al mismo, así como la formulación de legislación y su reglamentación.</p> <p>Diseñar políticas y normas para implementar Sistemas de Impacto y Control de la Calidad Ambiental de aplicación a nivel nacional y en las Entidades Territoriales Autónomas y Descentralizadas.</p> <p>Formular políticas, normar y estructurar mecanismos para administrar y aplicar el régimen de acceso a los recursos genéticos velando por la distribución justa y equitativa de los beneficios derivados de los conocimientos tradicionales asociados.</p> <p>Formular políticas para el manejo de recursos forestales maderables y no maderables, y manejo integral del bosque.</p> <p>Formular políticas y normas; establecer y estructurar mecanismos, para la conservación y el aprovechamiento de los recursos forestales y manejo integral del bosque.</p>

Fuente: Lineamiento Sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua a la Agenda Patriótica 2025.MMAyA, DGP - UPI, 2013. Pág. 5.

**Tabla 15. Correlación entre el Mandato Político y Legal con los Pilares de la Agenda 2025, de los cuales el MMAyA es indirectamente responsable.**

Mandato Político (Pilar de la Agenda 2025)		Mandato Legal (DOE)
1	Erradicar la pobreza extrema	Formular conjuntamente el Ministerio de Planificación del Desarrollo, el Ministerio de Desarrollo Agropecuario, Rural y Tierras las políticas de planificación estratégica para el uso sustentable de los recursos naturales, y conservación del medio ambiente articulándolas con los procesos productivos y el desarrollo social y tecnológico, en coordinación con el Ministerio de Hidrocarburos y Energía, el Ministerio de Minería y Metalurgia y otros que correspondan.
6	Soberanía productiva con diversificación y desarrollo Integral sin la dictadura del mercado capitalista.	Coordinar con los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Planificación del Desarrollo, en función de la estrategia de defensa de la soberanía y seguridad nacional las aguas internacionales y transfronterizas y como la negociación de Tratados, Acuerdos, Convenios, Decisiones y otros instrumentos internacionales relativos a la agenda internacional de medio ambiente, cambios climáticos y agua.
8	Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.	



Mandato Político (Pilar de la Agenda 2025)		Mandato Legal (DOE)
3	Salud y educación y deporte para la formación de un ser humano integral.	<p>Desarrollar y aplicar normativas referidas a la biotecnología en el país. Promover y fomentar la investigación científica y tecnológica relacionada con el medio ambiente y los recursos naturales, la defensa, recuperación, protección y repatriación del material biológico proveniente de los recursos naturales, en coordinación con el Sistema Universitario Público y las instancias correspondientes.</p> <p>Formular políticas para el desarrollo de estrategias para la oferta de asistencia técnica y para el establecimiento de mecanismos de investigación, innovación y transferencia tecnológica en todo el proceso productivo y de agregación de valor de la producción nacional.</p>
11	Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios de no robar, no mentir y no ser flojo.	<p>Coordinar con los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Planificación del Desarrollo, en función de la estrategia de defensa de la soberanía y seguridad nacional las aguas internacionales y transfronterizas y como la negociación de Tratados, Acuerdos, Convenios, Decisiones y otros instrumentos internacionales relativos a la agenda internacional de medio ambiente, cambios climáticos y agua.</p>
12	Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio, de nuestros sueños.	<p>Controlar, supervisar, dirigir y fortalecer el marco institucional descentralizado y autónomo de planificación y regulación del sector de recursos hídricos y medio ambiente.</p> <p>Conducir, supervisar y evaluar el funcionamiento del Sistema Nacional de Áreas Protegidas así como formular e implementar políticas para áreas protegidas, corredores de biodiversidad y ecosistemas prioritarios, impulsando el desarrollo sustentable de las poblaciones vinculadas a las mismas, y normar e implementar la gestión compartida en sujeción a las normas y procedimientos propios de las naciones y pueblos indígena originario campesinas respetando el objeto de creación de las áreas protegidas para su aplicación en áreas que tengan sobre posición con territorios indígenas originarios campesinos.</p>

Fuente: Lineamiento Sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua a la Agenda Patriótica 2025.MMAyA, DGP - UPI, 2013. Pág. 6.

#### 2.4. Hilo conductor, lecciones aprendidas y línea base

La memoria sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, en sus distintas etapas nos permite constatar que los objetivos y actividades desarrolladas a lo largo de la historia por el sistema político, económico, han buscado anular la cultura del agua y respeto por el medio ambiente de la población y que, las medidas asumidas en esta materia, no eran parte de la agenda, más al contrario se aprobaron normas que buscaban satisfacer los intereses de los propietarios de la tierra.

Sin embargo, la determinación de los mineros, campesinos, pequeños productores y otras organizaciones sociales, de asumir el control de la explotación de los recursos naturales acompañados de un respeto a la madre tierra, y que los usos de éstos, deben responder a satisfacer las necesidades de los más empobrecidos del país, cuya identidad cultural en los últimos años fue creciendo producto de sus propias luchas de reivindicación, con un marcado acento étnico.

Es así que el hilo conductor que resume tanto la historia como parte significativa de la propia identidad del Ministerio de Medio ambiente y Agua, es:



“El Ministerio de Medio Ambiente y Agua es la entidad que se constituye en la más importante para la Vida, dado que es responsable de generar servicios de agua para la vida de las personas, riego para garantizar la seguridad alimentaria y la producción de alimentos, manejo integrado de los recursos hídricos para enfrentar los desafíos del cambio climático, manejo integrado de residuos sólidos, manejo integrado del medio ambiente para el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales, biodiversidad y desarrollo de las comunidades indígena originario campesina del país”.

De lo expuesto en el diagnóstico, a través del análisis de campo de fuerzas, el análisis de actores y el estudio del mandato político, económico y social, se establece la siguiente línea base.



Tabla 16. MMAyA: Identificación de Problemas asociados a la Temática Medio Ambiente y Recursos Hídricos

PROBLEMAS	INDICADORES		LÍNEA BASE		FUENTE
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LA BOLIVIA QUE RECIBIMOS 2000-2005	LA BOLIVIA QUE TENEMOS 2006-2013	
Prácticas agrícolas insostenibles	Superficie bajo riego (acumulada del periodo)	Hectáreas bajo riego	19.765	104.827	VRHR - DGR
Deterioro de las funciones ecosistémica de las cuencas	Microcuencas con intervenciones de manejo y conservación.	Nro. Microcuencas	4	36	VRHR - DGCyRH
Deterioro de las funciones ecosistémica de las cuencas	Protección cuenca con forestación y reforestación	Hectáreas forestadas	Sin dato	10.917	VRHR - DGCyRH
Desertificación y deterioro de la tierra	Plantines	Número de plantines	Sin dato	3592	VMABCCGDF - DGGDF
Desertificación y deterioro de la tierra	Has reforestada	Hectáreas	Sin dato	4936	VMABCCGDF - DGGDF
Crecimiento planificado urbano no	Cobertura de agua potable	Población cubierta/población total*100%	71,70%	81,00%	VAPSB - DGAPyAS
Crecimiento planificado urbano no	Nuevas Conexiones agua potable	En miles de conexiones	1.351	1.853	VAPSB - DGAPyAS
Crecimiento planificado urbano no	Cobertura de saneamiento básico	Población cubierta/población total*100%	43,50%	51,70%	VAPSB - DGAPyAS
Crecimiento planificado urbano no	Nuevas Conexiones alcantarillado sanitario	En miles de conexiones	820	996	VAPSB - DGAPyAS
Crecimiento planificado urbano no	Cierre técnico de botaderos y construcción de relleno sanitario municipales	Porcentaje de población beneficiada	0,0%	45,0%	VAPSB - DGGIRS



PROBLEMAS	INDICADORES		LÍNEA BASE		FUENTE
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LA BOLIVIA QUE RECIBIMOS 2000-2005	LA BOLIVIA QUE TENEMOS 2006-2013	
Crecimiento urbano no planificado	Aprovechamiento de residuos sólidos	Número de municipios que tienen plantas de aprovechamiento de basura	0	11	VAPSB - DGGIRS
Alta vulnerabilidad respecto de los fenómenos ocasionados por el Cambio Climático	Mapeo de cuencas glaciares con la identificación de retroceso en los andes tropicales de Bolivia.	En porcentaje	0%	40%	VMABCCGDF - UMATI
Alta vulnerabilidad respecto de los fenómenos ocasionados por el Cambio Climático	Proyectos Productivos de aprovechamiento a la Biodiversidad en ejecución	Número de proyectos nacionales en funcionamiento	3	13	VMABCCGDF - DGMACC

**Tabla 17. MMAyA: Identificación de Potencialidades asociados a la Temática Medio Ambiente y Recursos Hídricos**

POTENCIALIDADES	INDICADORES		LÍNEA BASE		FUENTE
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LA BOLIVIA QUE RECIBIMOS 2000-2005	LA BOLIVIA QUE TENEMOS 2006-2013	
Recursos humanos calificados y comprometidos	Tasa de Sostenibilidad laboral en el MMAyA	(Servidores públicos permanentes /Total de servidores públicos dependientes del MMAyA)	39% (Sobre 157 servidores públicos)	53% (Sobre 476 servidores públicos con ítem y contrato)	MMAyA - DGAA - RRHH
	Inversión periódica en la capacitación de los servidores públicos del MMAyA, para fortalecer las capacidades de gestión.	En millones de Bs.	Sin dato	1,60 (promedio Bs. 0,32 millones por año)	MMAyA - DGAA - RRHH



POTENCIALIDADES	INDICADORES		LÍNEA BASE		FUENTE
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LA BOLIVIA QUE RECIBIMOS 2000-2005	LA BOLIVIA QUE TENEMOS 2006-2013	
La temática agua y medio ambiente están vinculadas a una sola "Cabeza de sector"	Leyes aprobadas e implementadas que regulan el sector medio ambiente y agua		Leyes capitalistas que mercantilizaban los recursos naturales e hídricos	Se cuenta con un nuevo marco jurídico (Nueva constitución Política del Estado, El Decreto Supremo de Organización del Poder Ejecutivo, Ley Marco de la Madre Tierra, Anteproyecto de la Ley del Agua Para Vivir Bien, Anteproyecto de Manejo de Residuos Sólidos, Anteproyecto de Ley de Bosques y Normas Técnicas para la presentación y aprobación de Proyectos de Pre inversión e inversión en los Subsectores de Agua Potable, Saneamiento, Riego y Gestión y Manejo Integral de Cuencas.	GACETA OFICIAL DE BOLIVIA Página Web del MMAyA
Apoyo de la cooperación internacional e interés del Gobierno Central en lo que se refiere a temática ambiental y recursos hídricos	Inversión en Manejo de microcuencas (acumulada período)	Millones de dólares	45	162	VRHR - DGCyRH
Apoyo de la cooperación internacional e interés del Gobierno Central en lo que se refiere a temática ambiental y recursos hídricos	Inversión en Manejo de Microcuencas del año	Millones de dólares	14	17	VRHR - DGCyRH
Apoyo de la cooperación internacional e interés del Gobierno Central en lo que se refiere a temática ambiental y recursos hídricos	Inversión en Riego (acumuladas del período)	Millones de dólares	70	375	VRHR - DGR



POTENCIALIDADES	INDICADORES		LÍNEA BASE		FUENTE
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LA BOLIVIA QUE RECIBIMOS 2000-2005	LA BOLIVIA QUE TENEMOS 2006-2013	
Apoyo de la cooperación internacional e interés del Gobierno Central en lo que se refiere a temática ambiental y recursos hídricos	Inversión en construcción, ampliación y renovación de sistemas de agua potable	En millones de dólares	150,71	450,72	VAPSB - DGAPyAS
Apoyo de la cooperación internacional e interés del Gobierno Central en lo que se refiere a temática ambiental y recursos hídricos	Inversiones en construcción, ampliación y renovación de sistemas de saneamiento básico	En millones de dólares	68,7	105,2	VAPSB - DGAPyAS
Apoyo de la cooperación internacional e interés del Gobierno Central en lo que se refiere a temática ambiental y recursos hídricos	Inversiones en manejo y aprovechamiento de residuos sólidos.	En millones de dólares	0	3,9	VAPSB - DGGIRS
Participación activa de la población beneficiaria.	Población beneficiada con sistemas convencionales y no convencionales de agua potable	En miles de habitantes	6.759	8.295	VAPSB - DGAPyAS
Participación activa de la población beneficiaria.	Población beneficiada con sistemas convencionales y no convencionales de saneamiento	En miles de habitantes	4.100	5.273	VAPSB - DGAPyAS
Participación activa de la población beneficiaria.	Población beneficiada a través de los proyectos de Riego	En miles de habitantes			VRHR - DGR
Participación activa de la población beneficiaria.	Población Beneficiada con proyectos de Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad	En miles de habitantes	Sin dato		VMA - DGBAP
Participación activa de la población beneficiaria.	Familias beneficiarias Proyectos Productivos de aprovechamiento a la Biodiversidad	Número de familias	Sin dato	5.000	VMABCCGDF DGMACC



POTENCIALIDADES	INDICADORES		LÍNEA BASE		FUENTE
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	LA BOLIVIA QUE RECIBIMOS 2000-2005	LA BOLIVIA QUE TENEMOS 2006-2013	
Participación activa de la población beneficiaria.	Aprovechamiento sustentable de vicuña	Millones de Bs.	Sin dato	3,1	VMABCCGDF - DGBAP
Participación activa de la población beneficiaria.	Aprovechamiento sustentable del lagarto	Millones de Bs.	Sin dato	3,6	VMABCCGDF - DGBAP
Participación activa de la población beneficiaria.	Ayllus para promover la conservación de la agro - biodiversidad	Número de ayllus	Sin dato	13	VMABCCGDF - DGBAP
Participación activa de la población beneficiaria.	Reducción de las importaciones de Sustancias Agotadoras del Ozono	En porcentaje	Sin dato	88%	VMABCCGDF - CGO
Participación activa de la población beneficiaria.	Evacuación a través de exportación de desechos peligrosos	Toneladas		777	VMABCCGDF - DGMACC
Participación activa de la población beneficiaria.	Sistemas endógenos Bioculturales.	Número de Sistemas endógenos Bioculturales	Sin dato	19	VMABCCGDF - DGBAP
Participación activa de la población beneficiaria.	Puntos de monitoreo de calidad de aire.	En porcentaje	Sin dato	10	VMABCCGDF - UMATI
Participación activa de la población beneficiaria.	Conformación y capacitación de Brigadas Comunitarias.	Numero de Brigadas Comunitarias	Sin dato	45	VMABCCGDF - UMATI
Participación activa de la población beneficiaria.	Técnicos y comunarios capacitados.	Número de técnicos	Sin dato	7278	VMABCCGDF - UMATI

**Fuente:** Elaboración propia en base al análisis realizado en el diagnóstico institucional.



## 2.5. Desafíos del contexto interno y externo

### Agenda 2025

- Consolidar capacidades en los niveles subnacionales para garantizar Agenda 2025, desarrollo de capacidades técnicas y operativas.
- Consolidar una gestión integral entre Minería, Hidrocarburos, Salud, Educación, Obras Públicas y Vivienda, Desarrollo Rural y Tierras, para articular políticas nacionales que garanticen mejor calidad de vida a la población.
- Primer plan operativo nacional de cumplimiento de Derechos de Agua; Derecho al Saneamiento y Derecho al Medio Ambiente Sano.
- Desarrollar e implementar los lineamientos del Plan Sectorial Integral.

### Tecnología

- Se lanzará el Premio Nacional para el desarrollo de nuevas tecnologías sustentables de respeto a la Madre Tierra para universidades, estudiantes, expertos y población general.
- Gestión Institucional
- Contar con Infraestructura propia que reduzca la dispersión institucional.
- Reingeniería del MMAyA para garantizar resultados de la 2025.
- Consolidar ítems suficientes que eviten el riesgo de la inversión.
- Consolidar la coordinación para la creación de los consejos sectoriales con gobernaciones y municipios, para que se desarrolle infraestructura que abarate costos por instalación de servicios.

### Normas

- Aprobar el reglamento que privilegia el derecho colectivo sobre el derecho individual que penaliza la toma y avasallamientos de la infraestructura en agua, saneamiento, riego y protección ambiental, por ser derechos humanos constituidos.
- Aprobar reglamento que regule el trabajo de las ONG en Agua, Recursos Hídricos y Medio Ambiente.
- Ajustar las normas sectoriales a los mandatos de la nueva CPE, Ley N° 1333, Agua, Bosques, Biodiversidad, Recursos Hídricos, preinversión, entre otras.
- En julio de 2014 se presenta el primer Ranking Nacional de cobertura de agua y saneamiento por municipios.
- Tarija y Pando serán los departamentos dónde se trabajarán proyectos por oferta del MMAyA.
- Incorporar la Tarifa Solidaria en los 9 departamentos con enfoque de ecosistema, ambiental y cuencas.
- Otorgar el derecho jurídico a todas las operadoras de agua y saneamiento a través de licencias y registros que garanticen calidad de servicio para la población.
- Garantizar procesos de sostenibilidad de operadores de las obras de infraestructura en los sectores de agua, riego, medio ambiente, residuos sólidos, entre otros.
- Consolidar la integración de los sistemas de vigilancia de calidad de agua interministerial.
- Consolidar la gestión integral de gobernaciones y municipios para la cosecha de agua a través de presas, atajados, represas.
- Incremento de la superficie bajo riego para garantizar la seguridad alimentaria.



- Forestación en cabeceras de cuenca como medida de protección de fuentes de agua para consumo humano y producción.
- Incorporación de medidas de adaptación al cambio climático en manejo de cuencas.
- Consolidación de la Infraestructura de Datos Espaciales en cuencas.
- Aplicación de metodologías SIG a Recursos Hídricos a nivel Nacional para la identificación de cuerpos de agua.
- Contar con un mapeo nacional de pasivos ambientales, mineros, hidrocarburos y generación del Plan de mitigación y adaptación ambiental.
- Se lanzará la primera convocatoria nacional para el desarrollo de nuevas tecnologías de respecto a la Madre Tierra para Universidades, estudiantes, expertos.
- Consolidar la gestión de Conservación y Desarrollo para la explotación sustentable de recursos naturales.
- Consolidar la participación social en la Gestión de la Madre Tierra.
- Fortalecimiento del SERNAP como entidad rectora de gestión y protección de áreas protegidas.
- Difusión permanente de mediano impacto con artes de prensa semanales en principales periódicos del eje central, difusión de informativo radial diario.
- Difusión de actividades especiales (difusión permanente por 10 días con alta frecuencia en T.V. y Prensa.)
- Optimizar la producción propia con boletines mensuales, además de temáticos y departamentales en formato periódico con papel reciclable. Formato único.



## III. MARCO OPERATIVO

### 3. Propuesta Estratégica

#### 3.1. Valores Institucionales

Los valores institucionales en los que se cimienta el Ministerio de Medio Ambiente y Agua; y que son el soporte para el cumplimiento de la Visión y Misión son:

- ✓ **Transparencia y honestidad.** Que hace referencia, a la manera en que los recursos son manejados y a la honestidad en sumo grado que debe ser la principal característica en ese manejo, y por otro lado, en que, el manejo de los recursos es visible ante la sociedad en general. Es decir, que la información sobre el manejo y administración correctos de los recursos debe ser de dominio público y, además, socializado a las organizaciones e instituciones.
- ✓ **Integralidad.** Establecer pautas y mecanismos claros de articulación entre la adopción de objetivos estratégicos institucionales, y mecanismos de coordinación y control organizacional u operacional, que abarquen la totalidad de la entidad y sus dependencias, con el propósito de alinear las políticas y/o programas de la entidad para dar una respuesta coherente y articulada a las necesidades de los sectores sociales.
- ✓ **Compromiso.** Por parte de todos los funcionarios públicos tanto con la institución como con el desarrollo del país, de tal manera que los esfuerzos profesionales de cada uno, estén orientados al logro de la visión y misión institucional.
- ✓ **Responsabilidad y puntualidad.** En el desarrollo de las funciones asignadas a cada funcionario, la cual debe ser cumplida de manera oportuna, eficiente y eficaz, conforme a la normativa y procedimientos internos establecidos en la institución.
- ✓ **Respeto.** Relacionado a reconocer los derechos de los demás en las mismas condiciones, y reflejar esta predisposición en el trato y las relaciones que sostiene en toda circunstancia.
- ✓ **Lealtad.** Significa ser consecuente con los intereses y objetivos que se plantee la institución, asimismo lealtad con sus miembros, sujetando el comportamiento a los lineamientos éticos establecidos, buscando preservar la confianza depositada en uno.
- ✓ **Equidad.** Es la predisposición a asignar a cada cual lo que le corresponde en consideración de sus derechos y su situación.
- ✓ **Ética.** En el MMAyA, se promueve la práctica integral de los principios y normas de comportamiento establecido en el Código de Ética
- ✓ **Solidaridad.** Los funcionarios del MMAyA, asumen como suyas las necesidades, retos y problemas de otros colegas y hacen causa común con la demanda de “Vivir Bien” en la población boliviana.



- ✓ **Trabajo en equipo.** Interacción efectiva y entusiasta orientada a la consecución de resultados relevantes para la población meta del Ministerio, basada en la comprensión clara de los objetivos, comunicación fluida, delegación adecuada, flexibilidad y reconocimiento por el logro de resultados.
- ✓ **Efectividad.** Enmarcar los objetivos y sus resultados en lograr el mayor impacto y beneficio en la sociedad y el medio ambiente a partir de una real participación de los actores, asegurando su influencia en las políticas y estrategias sectoriales e institucionales.
- ✓ **Excelencia.** Iniciativa personal y colectiva para aprender y mejorar continuamente el desempeño y la calidad de los servicios que presta la entidad a sus usuarios y beneficiarios.

### 3.2. Misión Institucional

De la sistematización de los aportes y contribuciones de los Viceministerios, direcciones, unidades organizacionales, que participaron en los talleres de elaboración del PEI, se desprende la siguiente misión institucional:

*El Ministerio de Medio Ambiente y Agua promueve el desarrollo en equilibrio y en armonía con la Madre Tierra, mediante la gestión integral del recurso hídrico, para el acceso al agua potable, saneamiento, riego para la seguridad alimentaria así como el manejo integral del medio ambiente y los ecosistemas, con enfoque de cuencas, generando condiciones de equidad, transparencia y reciprocidad, con la participación de todos los actores, para el Vivir Bien.*

### 3.3. Visión Institucional al 2018

La Visión se entiende como la aspiración máxima de la institución en un horizonte de cinco años, en cuanto a la misión, los productos que genera el ministerio a la población y el país en general. A partir de estas premisas, la visión adoptada por el MMAyA, es la siguiente:

*En el 2018 el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, fortalecido institucionalmente, gestiona, de manera integral y sustentable los recursos hídricos y medioambientales, en todos los niveles nacionales de Gobierno, y ha garantizado condiciones para el Vivir Bien de las bolivianas y bolivianos, desarrollando, difundiendo y respetando los derechos de la Madre Tierra.*

La misión y visión institucional, constituyen los ejes fundamentales en el PEI, por lo que es imprescindible que se genere al interior de la entidad una apropiación de ambos.



### 3.4. Planteamiento Estratégico

#### 3.4.1. Lineamientos estratégicos y objetivos estratégicos

Considerando el diagnóstico realizado y una vez definidas o reconocidas la misión y la visión del MMAyA, se han identificado los siguientes lineamientos y objetivos estratégicos institucionales:

**LE – 1:** Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo.

- **OE – 1:** Consolidar la gestión por resultados y la modernización continúa de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.

**LE – 2:** Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.

- **OE – 2:** Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.

**LE – 3:** Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.

- **OE – 3:** Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.

#### 3.4.2. Contribución del PEI al PDES 2012-2016

En concordancia con los documentos rectores de planificación, se han establecido los objetivos estratégicos institucionales que guiarán el accionar del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, durante el quinquenio 2014-2018. Estos objetivos están relacionados directamente con las Áreas de Éxito y los Factores Críticos de Éxito que en conjunto contribuirán a lograr la visión institucional.

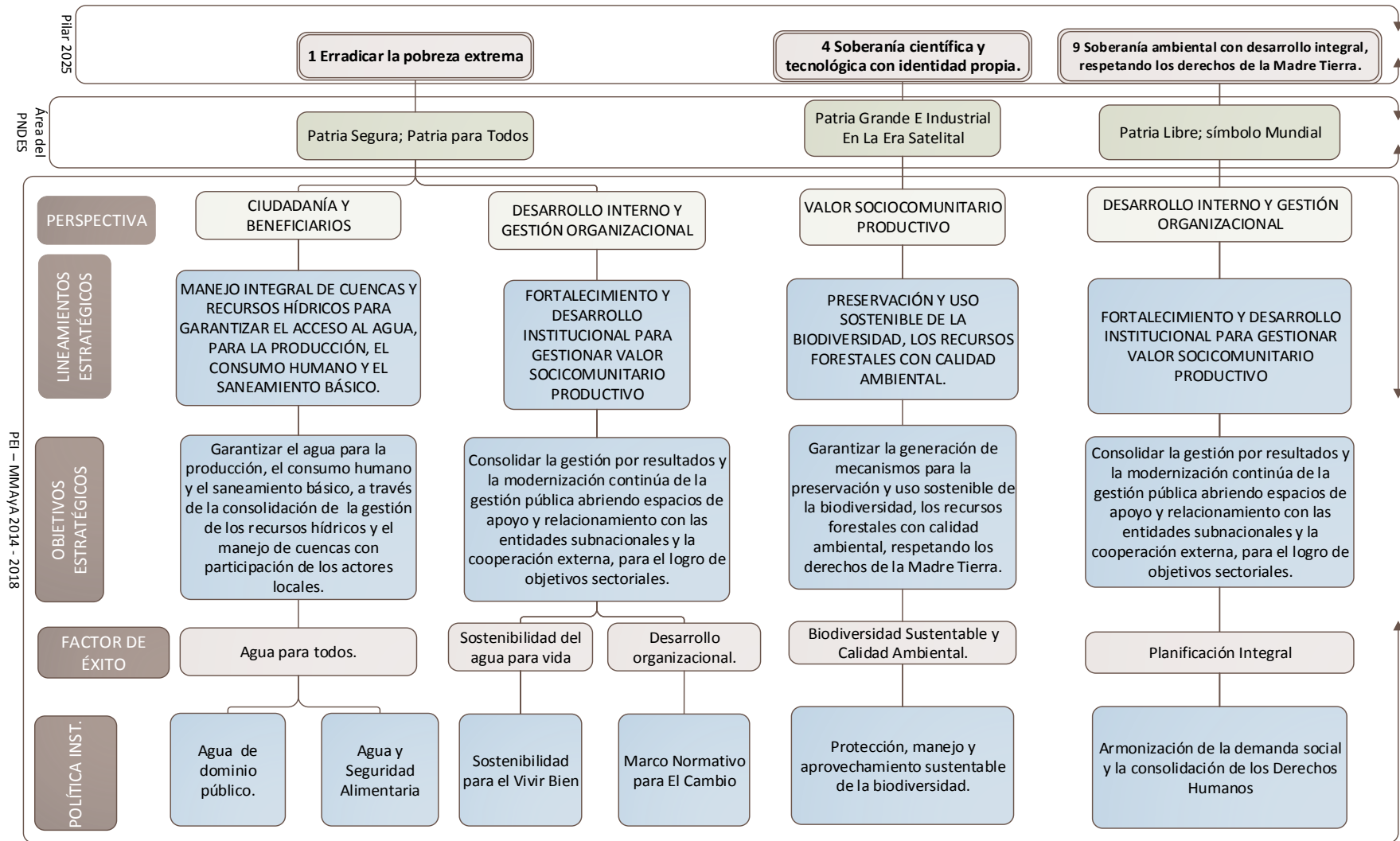
Es así que a partir de los Lineamiento Estratégicos y los Objetivos Estratégicos del PEI MMAyA 2014-2018, se contribuye a:

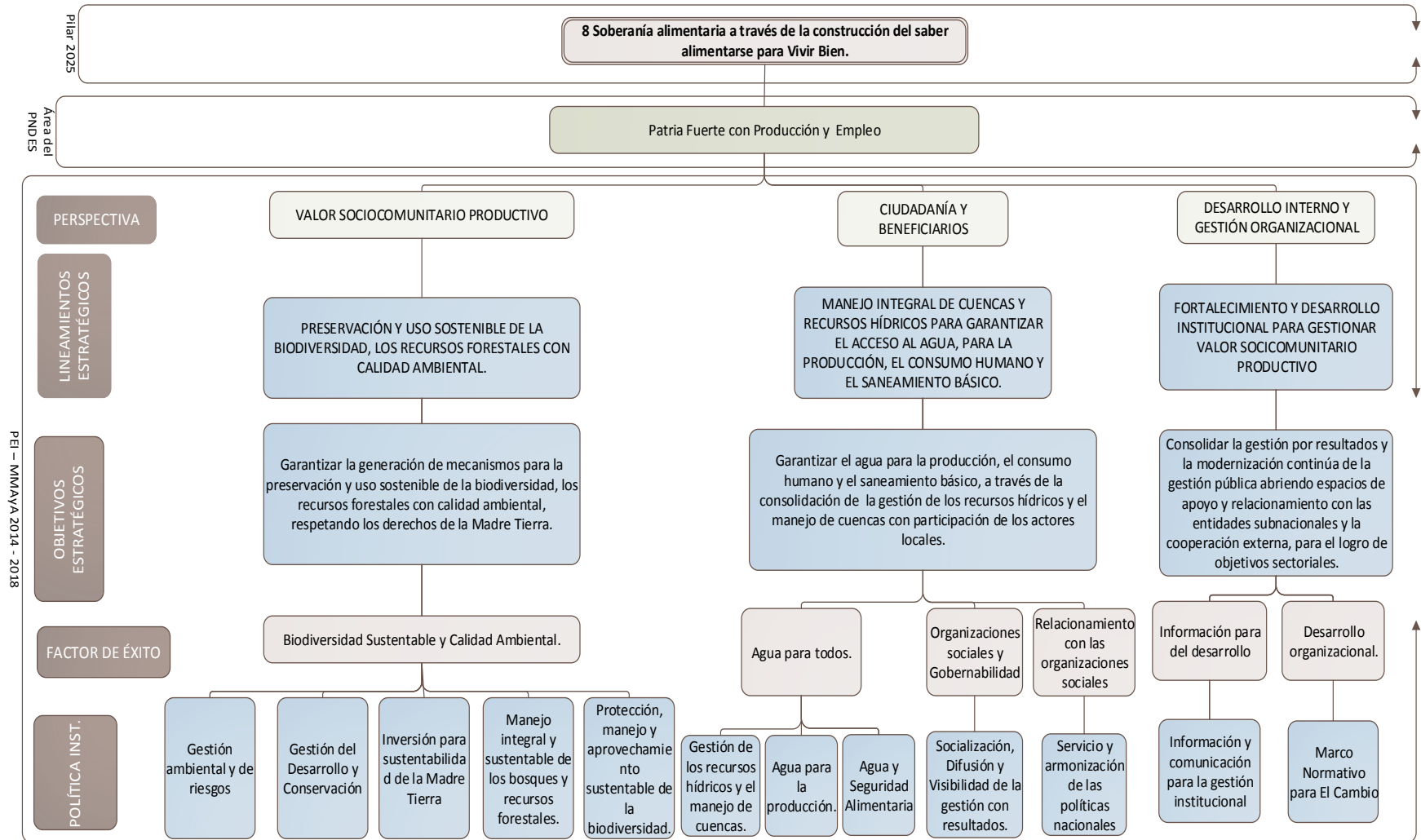
- Plan de Largo Plazo – Agenda Patriótica 2025
- Planes de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2013 – 2015
- Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y gestión y Desarrollo forestal, 2012 – 2016.
- Plan del sector Desarrollo Agropecuario "Revolución rural y Agraria" 2011-2015
- Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011-2015
- Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de cuencas 2013-2017

A continuación, se detalla de manera esquematizada la contribución de los *Objetivos Estratégicos* y las líneas de estrategias a los mencionados planes de desarrollo.



Ilustración 5. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 a los Planes de Desarrollo Económico y Social de Mediano y Largo Plazo





Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.



Tabla 18. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y gestión y Desarrollo Forestal, 2012 – 2016.

PLAN DE ACCIÓN QUINQUENAL DEL VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, BIODIVERSIDAD, CAMBIOS CLIMÁTICOS Y GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL, 2012 – 2016.						
SUBSECTOR	BIODIVERSIDAD Y ÁREAS PROTEGIDAS		MEDIO AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO		RECURSOS FORESTALES	
<b>POLÍTICAS (EJES ESTRATÉGICOS)</b>	Aprovechamiento sustentable de los componentes de los sistemas de vida de la Madre Tierra.	Gestión territorial regionalizada de los sistemas de vida identificados	Conservación y gestión de los componentes de la Madre Tierra	Fortalecimiento de las capacidades del VMA para el manejo y la gestión territorial integral de los sistemas de vida de la Madre Tierra.	Aprovechamiento sustentable de los componentes de los sistemas de vida de la Madre Tierra.	Conservación y gestión de los componentes de la Madre Tierra
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Promover procesos de aprovechamiento sustentable de los componentes de los sistemas de vida de la Madre Tierra, asegurando su integridad y capacidad de regeneración en articulación con los actores productivos públicos, privados y comunitarios, mediante acciones redistributivas para el vivir bien de las bolivianas y los bolivianos, consolidando la gestión ambiental, previniendo y controlando de manera directa los impactos ambientales negativos generados por las actividades económicas.	Diseñar e implementar modelos de gestión ambiental territorial regionalizada del ambiente y los recursos naturales en sistemas de vida identificados, promoviendo la articulación de los diferentes niveles de gobierno y sectores, para una gestión integral de la madre tierra.	Implementar acciones de conservación y gestión de los componentes de la madre tierra en base a la generación de conocimiento, habilidad y actitudes, para mantener la sustentabilidad de la madre tierra, que permita el acceso equitativo actual y futuro a los medios de vida.	Fortalecer las capacidades del VMA para el manejo y la gestión territorial integral de los sistemas de vida de la Madre Tierra, a través del desarrollo de competencias laborales, tecnológicas, sistemas de monitoreo y evaluación y logísticas	Promover procesos de aprovechamiento sustentable de los componentes de los sistemas de vida de la Madre Tierra, asegurando su integridad y capacidad de regeneración en articulación con los actores productivos públicos, privados y comunitarios, mediante acciones redistributivas para el vivir bien de las bolivianas y los bolivianos, consolidando la gestión ambiental, previniendo y controlando de manera directa los impactos ambientales negativos generados por las actividades económicas.	Implementar acciones de conservación y gestión de los componentes de la madre tierra en base a la generación de conocimiento, habilidad y actitudes, para mantener la sustentabilidad de la madre tierra, que permita el acceso equitativo actual y futuro a los medios de vida.



PLAN DE ACCIÓN QUINQUENAL DEL VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, BIODIVERSIDAD, CAMBIOS CLIMÁTICOS Y GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL, 2012 – 2016.								
PERSPECTIVA	Desarrollo interno y gestión organizacional	Valor sociocomunitario productivo	Valor sociocomunitario productivo	Desarrollo interno y gestión organizacional	Valor sociocomunitario productivo	Desarrollo interno y gestión organizacional	Valor sociocomunitario productivo	Valor sociocomunitario productivo
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo	Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.	Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.	Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor sociocomunitario productivo	Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.	Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo.	Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.	Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continúa de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continúa de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continúa de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.
FACTOR DE ÉXITO	Planificación Integral	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.	Desarrollo organizacional.	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.	Desarrollo organizacional.	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.



PLAN DE ACCIÓN QUINQUENAL DEL VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, BIODIVERSIDAD, CAMBIOS CLIMÁTICOS Y GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL, 2012 – 2016.									
<b>POLÍTICA INSTITUCIONAL</b>	Armonización de la demanda social y la consolidación de los Derechos Humanos	Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.	Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.	Marco Normativo para El Cambio	Gestión ambiental y de riesgos	Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.	Marco Normativo para El Cambio	Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.	Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.

Tabla 19. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Plan del sector Desarrollo Agropecuario "Revolución rural y Agraria" 2011-2015

PLAN DEL SECTOR DESARROLLO AGROPECUARIO "REVOLUCIÓN RURAL Y AGRARIA"			
SUBSECTOR	RECURSOS FORESTALES		RIEGO
<b>POLÍTICAS (EJES ESTR)</b>	Diversificación de los bienes y servicios brindados por el bosque (a través del aprovechamiento sustentable de los recursos forestales).		Acceso al agua para riego
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Promover el aprovechamiento sustentable de los recursos forestales, desarrollando emprendimientos de manejo integral del bosque principalmente en productos no maderables.		Incrementar las áreas cultivables bajo riego y mejorar la gestión de sistemas de riego.
<b>PERSPECTIVA</b>	DESARROLLO INTERNO Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL	VALOR SOCIOCOMUNITARIO PRODUCTIVO	CIUDADANÍA Y BENEFICIARIOS
<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>	FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA GESTIONAR VALOR SOCIO COMUNITARIO PRODUCTIVO.	PRESERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD, LOS RECURSOS FORESTALES CON CALIDAD AMBIENTAL.	MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS PARA GARANTIZAR EL ACCESO AL AGUA, PARA LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO HUMANO Y EL SANEAMIENTO BÁSICO.
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continúa de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.



<b>FACTOR DE ÉXITO</b>	Desarrollo organizacional.	Información para del desarrollo	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.			Agua para todos.		Relacionamiento con las organizaciones sociales
<b>POLÍTICA INST.</b>	Marco Normativo para El Cambio	Información y comunicación para la gestión institucional	Gestión ambiental y de riesgos	Inversión para sustentabilidad de la Madre Tierra	Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.	Agua para la producción.	Agua y Seguridad Alimentaria	Servicio y armonización de las políticas nacionales



Tabla 20. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011-2015

PLAN SECTORIAL DE DESARROLLO DE SANEAMIENTO BÁSICO 2011-2015					
SUBSECTOR	AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BASICO				
<b>POLÍTICAS (EJES ESTRATÉGICOS)</b>	Acceso universal y equitativo a los servicios de agua potable y saneamiento	Nuevo marco regulatorio con enfoque de ecosistema, cuenca y social.	Seguridad jurídica de acceso al agua	Sostenibilidad de los servicios de agua potable y saneamiento	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Ampliar y mejorar la cobertura de servicio de agua potable y saneamiento a la población del área rural, urbana y peri-urbana.	Controlar, Supervisar, Fiscalizar y Regular las actividades de agua potable y saneamiento, el manejo y gestión sustentable de los recursos hídricos, respetando usos y costumbres de las comunidades, precautelando el cumplimiento de las obligaciones y derechos de los titulares de Licencias y/o Registros, protegiendo los derechos de usuarios.	Establecer seguridad jurídica reflejada a través de un régimen normativo actualizado y complementado acorde a las políticas y estrategias del sector, que coadyuve a la sostenibilidad de los proyectos respondiendo a las necesidades emergentes de la implementación de los sistemas.	Mejorar la gestión de los operadores, mediante la integración de los esfuerzos que realiza el sector en cuanto al financiamiento, marco normativo y regulatorio, innovación tecnológica y capacitación para generar mayor eficiencia en la administración de sus servicios en sus diferentes áreas y el fortalecimiento de la participación social mediante el Desarrollo Comunitario que coadyuven a la sostenibilidad de los servicios.	
<b>PERS- PECTIV A</b>	Ciudadanía y beneficiarios	Desarrollo interno y gestión organizacional	Desarrollo interno y gestión organizacional	Ciudadanía y beneficiarios	Desarrollo interno y gestión organizacional
<b>LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS</b>	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo	Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS2</b>	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.



PLAN SECTORIAL DE DESARROLLO DE SANEAMIENTO BÁSICO 2011-2015

FACTOR DE ÉXITO	Agua para todos.		Desarrollo organizacional.	Sostenibilidad del agua para vida	Agua para todos.	Sostenibilidad del agua para vida
POLÍTIC A INST.	Agua de dominio público.	Agua y Seguridad Alimentaria	Marco Normativo para El Cambio	Sostenibilidad para el Vivir Bien	Agua de dominio público.	Sostenibilidad para el Vivir Bien

Tabla 21. MMAyA: Contribución del PEI 2014-2018 al Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2013-2017

PROGRAMA PLURIANUAL DE GESTIÓN INTEGRADA DE RECURSOS HÍDRICOS Y MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS 2013-2017

SUB SECTOR	CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS								
POLÍTICAS (EJES ESTR.)	Desarrollo institucional y fortalecimiento de capacidades para la GIRH y MIC	Gestión de conocimientos e información de recursos hídricos y cuencas	Gestión de la calidad hídrica	Gestión de riesgos hidrológicos y de cambio climático	Implementación de Cuencas Pedagógicas	Implementación de proyectos GIRH/MIC	Promoción y desarrollo de Planes Directores de Cuencas		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Promover el desarrollo y fortalecimiento de capacidades (inter)institucionales e individuales en entidades públicas, privadas y organizaciones sociales, en los niveles nacional, regional y local, para la promoción, planificación, facilitación y ejecución de procesos y acciones de GIRH y MIC.	Consolidar un sistema de gestión de información y conocimientos, como soporte para la GIRH y MIC a los diferentes niveles de intervención	Prevención y reducción de la contaminación hídrica a través de la incorporación de la gestión de la calidad del agua en los procesos de intervención del PNC	Transversalización del enfoque de gestión de riesgos hidrológicos y cambio climático, en los proyectos y programas del PNC	Desarrollo y difusión de experiencias emblemáticas y ejemplares de una gestión solidaria, equitativa y sustentable del agua y recursos naturales asociados en cuencas pedagógicas, a través del diálogo de saberes: el saber local y el conocimiento técnico-científico	Promover la inversión en proyectos que impulsen el manejo sustentable de los recursos naturales y el agua y fortalezcan las capacidades locales de gestión de microcuencas	Promover la inversión en proyectos que impulsen el manejo sustentable de los recursos naturales y el agua y fortalezcan las capacidades locales de gestión de microcuencas.	Desarrollo de la gobernabilidad hídrica a nivel de cuencas estratégicas mediante la coordinación interinstitucional de procesos y acciones de corto, mediano y largo plazo con visión integral, estratégica y concurrente.	



PROGRAMA PLURIANUAL DE GESTIÓN INTEGRADA DE RECURSOS HÍDRICOS Y MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS 2013-2017

PERS- PECTIVA	Ciudadanía y beneficiarios	Desarrollo interno y gestión organizacional	Ciudadanía y beneficiarios	Ciudadanía y beneficiarios	Valor sociocomunita rio productivo	Ciudadanía y beneficiarios	Ciudadanía y beneficiarios	Ciudadanía y beneficiarios	Ciudadanía y beneficiarios
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	fortalecimiento y desarrollo institucional para gestionar valor Socio Comunitario Productivo	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental.	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.	Manejo integral de cuencas y recursos hídricos para garantizar el acceso al agua, para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico.
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS2	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Consolidar la gestión por resultados y la modernización de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.



PROGRAMA PLURIANUAL DE GESTIÓN INTEGRADA DE RECURSOS HÍDRICOS Y MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS 2013-2017

FACTOR DE ÉXITO	Agua para todos.	Información para del desarrollo	Agua para todos.	Agua para todos.	Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.	Organizaciones sociales y Gobernabilidad.	Agua para todos.	Agua para todos.	Agua para todos.
POLÍTICA INST.	Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	Información y comunicación para la gestión institucional	Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	Gestión ambiental y de riesgos	Socialización, Difusión y Visibilidad de la gestión con resultados.	Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.

**Fuente:** Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.

Directrices de Planificación de Mediano y Largo Plazo hacia la Agenda Patriótica 2025, aprobado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, mediante Resolución Ministerial N° 156, del 20 de agosto de 2013.

Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y gestión y Desarrollo forestal, 2012 – 2016. El Documento solo es de propuesta, actualmente el VMACCY GDF, está ajustando su contenido, para su aprobación oficial.

Plan del sector Desarrollo Agropecuario "Revolución rural y Agraria" 2011-2015; aprobado por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, mediante Resolución Ministerial N° 068, del 11 de febrero de 2011.

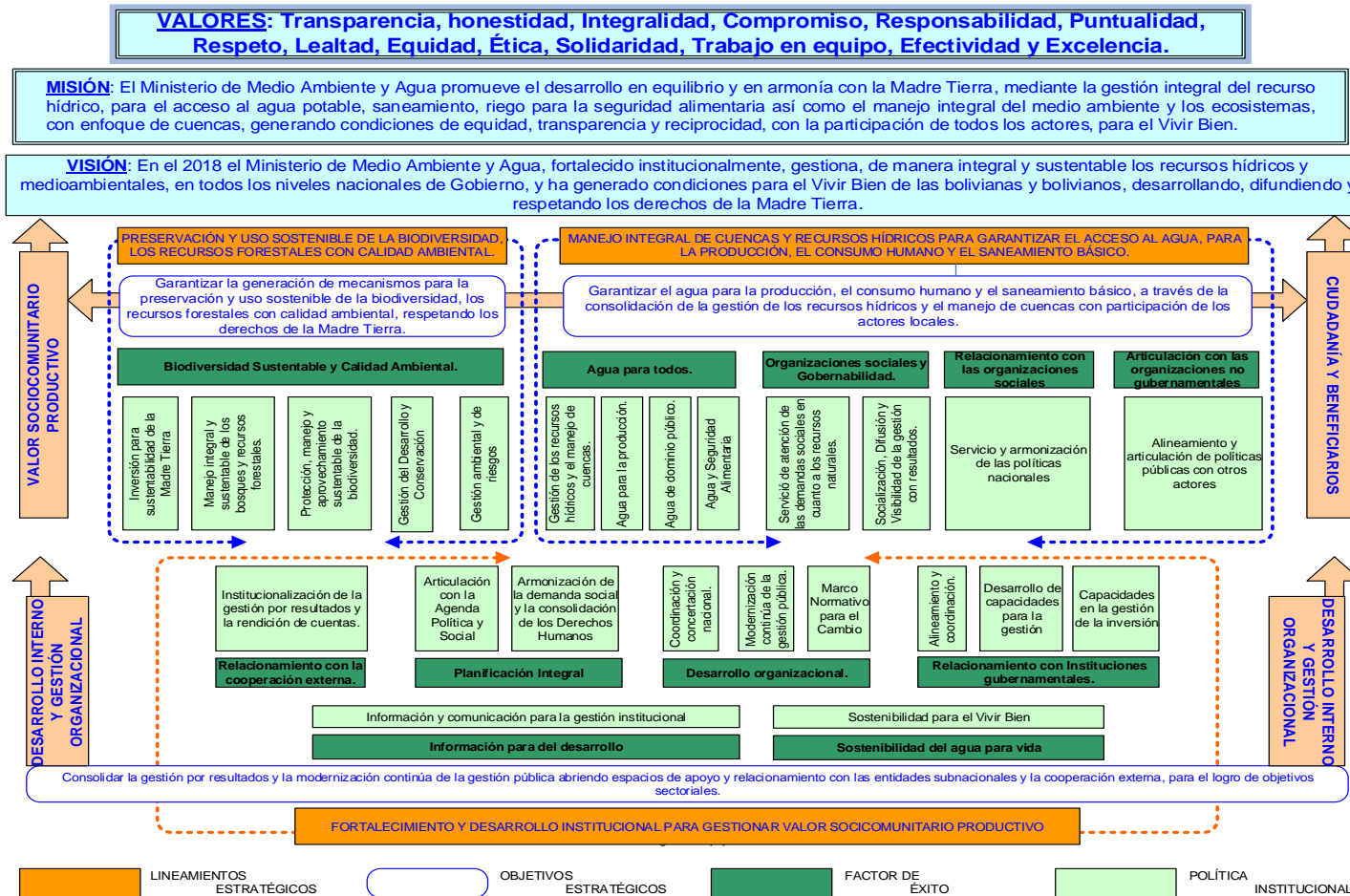
Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011-2015; aprobado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, mediante Resolución Ministerial N° 118, del 25 de abril de 2011.

Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de cuencas 2013-2017, aprobado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, mediante Resolución Ministerial N° 540, del 13 de diciembre de 2013.



### 3.4.3. Jerarquía de los Objetivos Estratégicos

Ilustración 6. MMAyA: Planificación Estratégica Institucional 2014-2018



Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.



### 3.4.4. Estructura programática del PEI

La estructura programática como componente del Plan Estratégico Institucional, permite operativizar el marco estratégico a través de la programación anual de operaciones (POA) y el presupuesto anual.

A continuación se presenta la estructura programática para el quinquenio 2014 – 2018, que contiene tres lineamientos estratégicos y objetivos estratégicos.

Tabla 22. MMAyA: Estructura Programática del PEI 2014 - 2018

LINEAMIENTO/OBJETIVO/FACTOR DE ÉXITO/POLÍTICA INSTITUCIONAL
<b>LE-1: FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA GESTIONAR VALOR SOCIO COMUNITARIO PRODUCTIVO</b>
<b>OE- 1:</b> Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.
FE - 1: Desarrollo organizacional.
Coordinación y concertación nacional.
Marco Normativo para El Cambio
Modernización continua de la gestión pública.
FE - 2: Información para del desarrollo
Información y comunicación para la gestión institucional
FE - 3: Planificación Integral
Armonización de la demanda social y la consolidación de los Derechos Humanos
Articulación con la Agenda Política y Social
FE - 4: Relacionamiento con Instituciones gubernamentales.
Alineamiento y coordinación.
Capacidades en la gestión de la inversión
Desarrollo de capacidades para la gestión
FE - 5: Relacionamiento con la cooperación externa.
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.
FE - 6: Sostenibilidad del agua para vida
Sostenibilidad para el Vivir Bien
<b>LE-2: MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS PARA GARANTIZAR EL ACCESO AL AGUA, PARA LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO HUMANO Y EL SANEAMIENTO BÁSICO.</b>
<b>OE- 2:</b> Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.
FE - 1: Agua para todos.



LINEAMIENTO/OBJETIVO/FACTOR DE ÉXITO/POLÍTICA INSTITUCIONAL

Agua de dominio público.

Agua para la producción.

Agua y Seguridad Alimentaria

Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.

FE - 2: Articulación con las organizaciones no gubernamentales

Alineamiento y articulación de políticas públicas con otros actores

FE - 3: Organizaciones sociales y Gobernabilidad.

Servicio de atención de las demandas sociales en cuanto a los recursos naturales.

Socialización, Difusión y Visibilidad de la gestión con resultados.

FE - 4: Relacionamiento con las organizaciones sociales

Servicio y armonización de las políticas nacionales

**LE-3: PRESERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD, LOS RECURSOS FORESTALES CON CALIDAD AMBIENTAL.**

**OE- 3:** Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.

FE - 1: Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.

Gestión ambiental y de riesgos

Gestión del Desarrollo y Conservación

Inversión para sustentabilidad de la Madre Tierra

Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.

Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.

Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.



### 3.4.5. Programación Estratégica 2014 -2018.

#### LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 1: PRESERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD, LOS RECURSOS FORESTALES CON CALIDAD AMBIENTAL.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra

**FACTOR DE ÉXITO:** Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Gestión ambiental y de riesgos

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Mapeo de cuencas glaciares con la identificación de retroceso glaciar en Bolivia.</b>	48%	56%	64%	72%	80%	VMABCCGDF - UMATI
<b>Proyectos piloto de adaptación en cuencas glaciares de la cordillera occidental</b>		4	5		6	VMABCCGDF - UMATI
<b>Política de Medio Ambiente alineada a la Agenda Patriótica 2025</b>	1 Plan de sectorial de Medio Ambiente alineada a la Agenda Patriótica 2025	Nueva ley de Medio Ambiente, promulgada	Las AOP's de los sectores Hidrocarburos, Minería y Multisector se adecuan al nuevo modelo de gestión ambienta	Un nuevo modelo de gestión ambiental integral desarrollado e implementado	Un nuevo modelo de gestión ambiental integral desarrollado e implementado	VMABCCGDF - DGMACC



**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Gestión del Desarrollo y Conservación**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Planes de acción de mamíferos, aves y anfibios aprobados por RA.</b>	Normas jurídicas en el marco de las Políticas y el Régimen nacional de Biodiversidad, que permitan respaldar las actividades de la Unidad de Vida Silvestre de la DGBAP.	Documento Estrategia Nacional de conservación y uso sustentable de humedales elaborado.	Actualización de Registros Relacionado con sitios prioritarios para la conservación identificados (Sitio RAMSAR).	Coadyuvar con la mejora de Capacidades Productivas de las actividades identificadas con el uso y Aprovechamiento de Recursos (especies de palmeras y flora nativas) Amazonia Norte y Chiquitania.	Documento Estrategia Nacional de conservación y uso sustentable de humedales elaborado.	VMABCCGDF - DGBAP

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Inversión para sustentabilidad de la Madre Tierra**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Número de proyectos con sustentabilidad ecológica, social y económica.</b>	3	4	5	6		VMABCCGDF - DGBAP

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Hectáreas reforestadas</b>	10.348	14.277	19.699	27.179	37.500	VMABCCGDF - DGGDF

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Plantines utilizados para forestación y reforestación</b>	4.139.189	5.710.962	7.879.583	10.871.695	15.000.000	VMABCCGDF - DGGDF



POLÍTICA INSTITUCIONAL: Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Proyectos Productivos de aprovechamiento a la Biodiversidad en ejecución</b>	Identificación desarrollo e implementación de 1 proyecto por año	Identificación desarrollo e implementación de 1 proyecto por año	Identificación desarrollo e implementación de 1 proyecto por año	Identificación desarrollo e implementación de 1 proyecto por año	Identificación desarrollo e implementación de 1 proyecto por año	VMABCCGDF - DGBAP

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Familias beneficiarias Proyectos Productivos de aprovechamiento a la Biodiversidad</b>	5.455	5.910	6.365	6.820	7.275	VMABCCGDF - DGBAP



**LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 2: MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS PARA GARANTIZAR EL ACCESO AL AGUA, PARA LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO HUMANO Y EL SANEAMIENTO BÁSICO.**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.

**FACTOR DE ÉXITO:** Agua para todos.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Agua de dominio público.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Cobertura agua potable</b>	82,4%	83,9%	85,4%	86,9%	88,4%	VAPSB - DGAPyAS
<b>Nuevas Conexiones agua potable</b>	1.900	1.948	1.997	2.048	2.099	VAPSB - DGAPyAS
<b>Población beneficiada agua potable</b>	8583	8882	9191	9510	9841	VAPSB - DGAPyAS
<b>Cobertura saneamiento básico</b>	54,6%	57,7%	61,0%	64,4%	68,1%	VAPSB - DGAPyAS
<b>Nuevas Conexiones de saneamiento básico</b>	1.085	1.182	1.287	1.402	1.527	VAPSB - DGAPyAS
<b>Población beneficiada con saneamiento básico</b>	5.666	6.089	6.543	7.031	7.555	VAPSB - DGAPyAS
<b>Cierre técnico de botaderos y construcción de relleno sanitario municipales</b>	47,2%	49,4%	51,8%	54,3%	56,9%	VAPSB - DGGIRS
<b>Aprovechamiento de residuos sólidos</b>	13	15	17	20	24	VAPSB - DGGIRS



**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Agua para la producción.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
Superficie bajo riego (acumulada del periodo)	121.945	141.859	165.025	191.974	223.323	VRHR - DGR
Población beneficiada a través de los proyectos de Riego	94.849	110.338	128.356	149.317	173.701	VRHR - DGR

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Agua y Seguridad Alimentaria**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
Nuevas Conexiones agua potable	44.540	52.308	61.432	72.146	84.729	MMAyA - UCP CAF
Instalación de piletas públicas	1.988	2.336	2.744	3.224	3.787	MMAyA - UCP CAF
Población beneficiada a través de los proyectos de Riego	113.501	131.980	153.468	178.455	207.509	MMAyA - UCP CAF
Superficie bajo riego	14.329	16.769	19.626	22.969	26.882	MMAyA - UCP CAF
Población beneficiada a través de los proyectos de Riego	37.783	41.874	46.407	51.432	57.000	MMAyA - UCP CAF

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
Microcuencas con intervenciones de manejo y conserv.	38	40	42	44	46	VRHR - DGCyRH
Protección cuenca con forestación y reforestación	12.393	14.068	15.971	18.130	20.581	VRHR - DGCyRH



**FACTOR DE ÉXITO:** Articulación con las organizaciones no gubernamentales

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Alineamiento y articulación de políticas públicas con otros actores

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Plan de acción conjunto con otros Ministerios</b>		1 plan de acción conjunto con otros Ministerios, propuesto.	1 plan de acción conjunto con otros Ministerios, aprobado e implementado.			MMAyA - VICEMINISTERIOS

**FACTOR DE ÉXITO:** Organizaciones sociales y Gobernabilidad.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Servició de atención de las demandas sociales en cuanto a los recursos naturales.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Cantidad de demandas sociales en cuanto a los recursos naturales.</b>	Creación e implementación de la unidad de Gestión de Conflictos	100% de los casos atendidos	100% de los casos atendidos	100% de los casos atendidos	100% de los casos atendidos	MMAyA - UTRA y la Unidad de Conflictos.

**FACTOR DE ÉXITO:** Organizaciones sociales y Gobernabilidad.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Socialización, Difusión y Visibilidad de la gestión con resultados.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Plan de Visibilidad de la gestión con resultados del MMAyA.</b>	Un Plan de Visibilidad de la gestión con resultados del MMAyA desarrollado e implementado.	1 memoria anual elaborada.	1 memoria anual elaborada.	1 memoria anual elaborada.	1 memoria anual elaborada.	MMAyA - UNICOM



**FACTOR DE ÉXITO: Relacionamiento con las organizaciones sociales**

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Servicio y armonización de las políticas nacionales**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Planes sectoriales revisados y ajustados a los lineamientos de la Agenda Patriótica 2025</b>	100% de los planes sectoriales revisados, sistematizados y en proceso de ajuste	100% de los planes sectoriales ajustados e implementados				MMAyA - DGP - UPI, en Coordinación con los Viceministerios.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Transparencia y socialización de la programación y resultados</b>	Al menos 2 documentos de seguimiento y evaluación físico financiero del MMAyA	Al menos 2 documentos de seguimiento y evaluación físico financiero del MMAyA	Al menos 2 documentos de seguimiento y evaluación físico financiero del MMAyA	Al menos 2 documentos de seguimiento y evaluación físico financiero del MMAyA	Al menos 2 documentos de seguimiento y evaluación físico financiero del MMAyA	MMAyA - DGP - UPI, en Coordinación con la DGAA

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Presentaciones iniciales y finales de rendición de cuentas públicas.</b>	Al menos 2 Presentaciones de rendición de cuentas públicas	Al menos 2 Presentaciones de rendición de cuentas públicas	Al menos 2 Presentaciones de rendición de cuentas públicas	Al menos 2 Presentaciones de rendición de cuentas públicas	Al menos 2 Presentaciones de rendición de cuentas públicas	MMAyA - UTRA y la Unidad de Conflictos.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Página web actualizada que permite visualizar acciones y articulación con el control social.</b>	100% Total de reclamos y sugerencias atendidas.	100% Total de reclamos y sugerencias atendidas.	100% Total de reclamos y sugerencias atendidas.	100% Total de reclamos y sugerencias atendidas.	100% Total de reclamos y sugerencias atendidas.	MMAyA - UTRA y la Unidad de Conflictos.



**LINEAMIENTO ESTRATÉGICO 3: FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA GESTIONAR VALOR SOCIO COMUNITARIO PRODUCTIVO**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.

**FACTOR DE ÉXITO:** Desarrollo organizacional.

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Coordinación y concertación nacional.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Alianzas estratégicas para el cumplimiento de políticas públicas.</b>	10% de los consejos sectoriales implementados .	20% de los consejos sectoriales implementados .	30% de los consejos sectoriales implementados .	40% de los consejos sectoriales implementados .	50% de los consejos sectoriales implementados .	MMAyA - DGP - UCFYP

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Marco Normativo para El Cambio

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Leyes aprobadas e implementadas que regulan el sector medio ambiente y agua</b>		Elaboración de 3 anteproyectos de ley sectoriales	Ajuste de 3 normas sectoriales	Implementación de 3 normas sectoriales		MMAyA - DGAJ

**POLÍTICA INSTITUCIONAL:** Modernización continua de la gestión pública.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Programa de optimización de la Gestión Institucional</b>	Una propuesta de ajuste y rediseño organizacional del MMAyA.	Ajuste y rediseño organizacional del MMAyA implementado.				MMAyA - DGP - UGI



**FACTOR DE ÉXITO: Información para del desarrollo**

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Información y comunicación para la gestión institucional**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Sistema de Información del MMAyA</b>	1 sistema de Información Sectorial en proceso de implementación.	1 sistema de Información Sectorial implementado y en funcionamiento.	Convenios de cooperación, contrapartes y crédito alineados y coordinados con los lineamientos del MMAyA			MMAyA - DGP - UGI

**FACTOR DE ÉXITO: Planificación Integral**

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Armonización de la demanda social y la consolidación de los Derechos Humanos**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Difusión y comunicación de los derechos</b>	1 Informe del DHAS concluidos y publicado 1 Informe del Medio Ambiente concluido y publicado	1 Informe de seguimiento al DHAS concluido y publicado. 1 Informe de seguimiento del Medio Ambiente concluido y publicado	1 Informe de seguimiento al DHAS concluido y publicado. 1 Informe de seguimiento del Medio Ambiente concluido y publicado	1 Informe de seguimiento al DHAS concluido y publicado. 1 Informe de seguimiento del Medio Ambiente concluido y publicado	1 Informe de seguimiento al DHAS concluido y publicado. 1 Informe de seguimiento del Medio Ambiente concluido y publicado	MMAyA - DGP - UGI

**POLÍTICA INSTITUCIONAL: Articulación con la Agenda Política y Social**

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Programación de Operaciones articulada con el largo, mediano y corto plazo</b>		1 Plan Integral, propuesto.	1 Plan Integral aprobado e implementado.			MMAyA - DGP y VICEMINISTERIOS



FACTOR DE ÉXITO: Relacionamiento con Instituciones gubernamentales.

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Alineamiento y coordinación.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Programa de optimización de la Gestión Institucional</b>	1 sistema de seguimiento y monitoreo de convenios de financiamiento en proceso de implementación.	1 sistema de seguimiento y monitoreo de convenios de financiamiento en implementado y en funcionamiento.	Convenios de cooperación, contrapartes y crédito alineados y coordinados con los lineamientos del MMAyA	Convenios de cooperación, contrapartes y crédito alineados y coordinados con los lineamientos del MMAyA	Convenios de cooperación, contrapartes y crédito alineados y coordinados con los lineamientos del MMAyA	MMAyA - DGP - UCFYP

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Capacidades en la gestión de la inversión

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Programa de optimización de la Gestión Institucional</b>	Grupo de negociaciones consolidado y operando en la negociación internacional	Grupo de negociaciones consolidado y operando en la negociación internacional	Grupo de negociaciones consolidado y operando en la negociación internacional	Grupo de negociaciones consolidado y operando en la negociación internacional	Grupo de negociaciones consolidado y operando en la negociación internacional	MMAyA - DGP - UGI

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Desarrollo de capacidades para la gestión

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Porcentaje de servidores que conocen y aplican las normas sectoriales.</b>	El 100% de los servidores conocen y aplican las normas sectoriales.	El 100% de los servidores conocen y aplican las normas sectoriales.	El 100% de los servidores conocen y aplican las normas sectoriales.	El 100% de los servidores conocen y aplican las normas sectoriales.	El 100% de los servidores conocen y aplican las normas sectoriales.	MMAyA - DGAA - UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS



FACTOR DE ÉXITO: Relacionamiento con la cooperación externa.

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Número de convenios de financiamiento suscrito con Organismos de la Cooperación Externa</b>			Al menos 2 convenios de financiamiento suscrito con Organismos de la Cooperación Externa	Al menos 2 convenios de financiamiento suscrito con Organismos de la Cooperación Externa	Al menos 2 convenios de financiamiento suscrito con Organismos de la Cooperación Externa	MMAyA - DGP - UCFYP

FACTOR DE ÉXITO: Sostenibilidad del agua para vida

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Sostenibilidad para el Vivir Bien

Indicador	Metas anuales PEI					Responsable
	2014	2015	2016	2017	2018	
<b>Inversiones en DESCCom, Acompañamiento, Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional</b>	100% del los proyectos de agua, saneamiento, residuos sólidos y MIC, cuentan al menos con uno de los componentes de Sostenibilidad (DESCCOM, Acompañamiento, Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional)	100% del los proyectos de agua, saneamiento, residuos sólidos y MIC, cuentan al menos con uno de los componentes de Sostenibilidad (DESCCOM, Acompañamiento, Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional)	100% del los proyectos de agua, saneamiento, residuos sólidos y MIC, cuentan al menos con uno de los componentes de Sostenibilidad (DESCCOM, Acompañamiento, Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional)	100% del los proyectos de agua, saneamiento, residuos sólidos y MIC, cuentan al menos con uno de los componentes de Sostenibilidad (DESCCOM, Acompañamiento, Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional)	100% del los proyectos de agua, saneamiento, residuos sólidos y MIC, cuentan al menos con uno de los componentes de Sostenibilidad (DESCCOM, Acompañamiento, Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional)	MMAYA - VICEMINISTERIOS Y DGP

### 3.5. Presupuesto Quinquenal.

Tabla 23. MMAyA: Presupuesto Quinquenal del PEI 2014 – 2018. Expresado en Bs.

Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto Total PEI 2014 - 2018				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>PRESERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD, LOS RECURSOS FORESTALES CON CALIDAD AMBIENTAL.</b>	<b>36.424.698</b>	<b>62.400.390</b>	<b>100.782.539</b>	<b>63.161.697</b>	<b>46.894.978</b>
Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	36.424.698	62.400.390	100.782.539	63.161.697	46.894.978
<b>Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.</b>	<b>36.424.698</b>	<b>62.400.390</b>	<b>100.782.539</b>	<b>63.161.697</b>	<b>46.894.978</b>
Gestión ambiental y de riesgos	7.710.951	14.238.939	31.644.750	17.887.433	6.555.653
Gestión del Desarrollo y Conservación	6.625.018	13.539.138	19.868.267	12.874.277	11.718.229
Inversión para sustentabilidad de la Madre Tierra	12.303.605	25.144.114	36.898.210	23.909.372	21.762.426
Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.	323.420	410.801	712.672	513.437	420.083
Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.	9.461.705	9.067.397	11.658.641	7.977.177	6.438.588
<b>MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS PARA GARANTIZAR EL ACCESO AL AGUA, PARA LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO HUMANO Y EL SANEAMIENTO BÁSICO.</b>	<b>803.072.715</b>	<b>969.359.758</b>	<b>1.288.838.674</b>	<b>1.034.211.252</b>	<b>924.246.370</b>
Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	803.072.715	969.359.758	1.288.838.674	1.034.211.252	924.246.370
<b>Agua para todos.</b>	<b>760.930.229</b>	<b>919.168.204</b>	<b>1.222.272.457</b>	<b>980.225.547</b>	<b>875.854.648</b>
Agua de dominio público.	151.216.680	185.484.821	271.575.855	260.422.194	233.157.908
Agua para la producción.	108.466.680	188.480.187	242.776.029	221.485.783	204.769.415



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto Total PEI 2014 - 2018				
	2014	2015	2016	2017	2018
Agua y Seguridad Alimentaria	259.683.360	373.965.008	514.351.884	481.907.978	437.927.324
Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	241.563.508	171.238.188	193.568.689	16.409.591	0
<b>Articulación con las organizaciones no gubernamentales</b>	<b>4.095.975</b>	<b>4.233.144</b>	<b>5.452.594</b>	<b>4.974.428</b>	<b>4.598.989</b>
Alineamiento y articulación de políticas públicas con otros actores	4.095.975	4.233.144	5.452.594	4.974.428	4.598.989
<b>Organizaciones sociales y Gobernabilidad.</b>	<b>12.984.168</b>	<b>18.698.250</b>	<b>25.717.594</b>	<b>24.095.399</b>	<b>21.896.366</b>
Servicio de atención de las demandas sociales en cuanto a los recursos naturales.	7.560.834	9.274.241	13.578.793	13.021.110	11.657.895
Socialización, Difusión y Visibilidad de la gestión con resultados.	5.423.334	9.424.009	12.138.801	11.074.289	10.238.471
<b>Relacionamiento con las organizaciones sociales</b>	<b>25.062.343</b>	<b>27.260.160</b>	<b>35.396.029</b>	<b>24.915.878</b>	<b>21.896.366</b>
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.	12.078.175	8.561.909	9.678.434	820.480	0
Servicio y armonización de las políticas nacionales	12.984.168	18.698.250	25.717.594	24.095.399	21.896.366
<b>FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA GESTIONAR VALOR SOCICOMUNITARIO PRODUCTIVO</b>	<b>362.955.107</b>	<b>435.468.391</b>	<b>502.776.511</b>	<b>569.840.828</b>	<b>634.099.378</b>
Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	362.955.107	435.468.391	502.776.511	569.840.828	634.099.378
<b>Desarrollo organizacional.</b>	<b>307.502.998</b>	<b>85.598.322</b>	<b>329.968.439</b>	<b>385.956.442</b>	<b>437.013.459</b>
Coordinación y concertación nacional.	4.659.136	1.089.433	4.199.598	4.912.173	5.561.989
Marco Normativo para El Cambio	298.184.725	84.041.989	323.969.013	378.939.052	429.067.760
Modernización continua de la gestión pública.	4.659.136	466.900	1.799.828	2.105.217	2.383.710
<b>Información para del desarrollo</b>	<b>2.329.568</b>	<b>1.556.333</b>	<b>14.998.565</b>	<b>7.017.390</b>	<b>19.864.248</b>
Información y comunicación para la gestión institucional	2.329.568	1.556.333	14.998.565	7.017.390	19.864.248



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto Total PEI 2014 - 2018				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Planificación Integral</b>	<b>9.318.273</b>	<b>314.379.292</b>	<b>41.995.983</b>	<b>42.104.339</b>	<b>31.782.797</b>
Armonización de la demanda social y la consolidación de los Derechos Humanos	4.659.136	3.112.666	11.998.852	14.034.780	15.891.399
Articulación con la Agenda Política y Social	4.659.136	311.266.626	29.997.131	28.069.559	15.891.399
<b>Relacionamiento con Instituciones gubernamentales.</b>	<b>21.897.941</b>	<b>17.897.831</b>	<b>68.993.401</b>	<b>94.734.763</b>	<b>99.321.241</b>
Alineamiento y coordinación.	18.636.545	9.337.999	35.996.557	56.139.119	63.565.594
Capacidades en la gestión de la inversión	931.827	7.781.666	29.997.131	35.086.949	31.782.797
Desarrollo de capacidades para la gestión	2.329.568	778.167	2.999.713	3.508.695	3.972.850
<b>Relacionamiento con la cooperación externa.</b>	<b>19.110.845</b>	<b>8.254.947</b>	<b>31.821.556</b>	<b>37.220.938</b>	<b>42.144.783</b>
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.	19.110.845	8.254.947	31.821.556	37.220.938	42.144.783
<b>Sostenibilidad del agua para vida</b>	<b>2.795.482</b>	<b>7.781.666</b>	<b>14.998.565</b>	<b>2.806.956</b>	<b>3.972.850</b>
Sostenibilidad para el Vivir Bien	2.795.482	7.781.666	14.998.565	2.806.956	3.972.850
<b>Total general</b>	<b>1.202.452.520</b>	<b>1.467.228.539</b>	<b>1.892.397.723</b>	<b>1.667.213.777</b>	<b>1.605.240.726</b>

Tabla 24.MMAPA: Presupuesto Quinquenal del PEI 2014 – 2018, con recursos de la Cooperación Externa. Expresado en Bs.

Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos de Cooperación Externa				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>PRESERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD, LOS RECURSOS FORESTALES CON CALIDAD AMBIENTAL.</b>	<b>29.694.646</b>	<b>51.239.669</b>	<b>86.223.198</b>	<b>50.015.887</b>	<b>39.418.455</b>
Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	29.694.646	51.239.669	86.223.198	50.015.887	39.418.455



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos de Cooperación Externa				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.</b>	<b>29.694.646</b>	<b>51.239.669</b>	<b>86.223.198</b>	<b>50.015.887</b>	<b>39.418.455</b>
Gestión ambiental y de riesgos	7.559.991	9.954.187	26.125.681	12.852.372	6.523.126
Gestión del Desarrollo y Conservación	4.800.447	11.653.464	17.439.383	10.658.395	9.669.588
Inversión para sustentabilidad de la Madre Tierra	8.915.115	21.642.148	32.387.426	19.794.162	17.957.806
Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.	0	0	0	0	0
Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.	8.419.093	7.989.870	10.270.707	6.710.958	5.267.935
<b>MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS PARA GARANTIZAR EL ACCESO AL AGUA, PARA LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO HUMANO Y EL SANEAMIENTO BÁSICO.</b>	<b>561.936.404</b>	<b>746.629.485</b>	<b>1.020.840.283</b>	<b>874.281.887</b>	<b>778.100.174</b>
Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	561.936.404	746.629.485	1.020.840.283	874.281.887	778.100.174
<b>Agua para todos.</b>	<b>531.549.664</b>	<b>707.326.344</b>	<b>967.399.401</b>	<b>828.243.494</b>	<b>736.974.395</b>
Agua de dominio público.	143.194.447	173.999.122	258.839.026	248.802.321	222.415.031
Agua para la producción.	58.415.930	134.452.253	173.184.166	157.996.779	146.072.166
Agua y Seguridad Alimentaria	201.610.377	308.451.375	432.023.192	406.799.101	368.487.197
Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	128.328.910	90.423.595	103.353.017	14.645.293	0
<b>Articulación con las organizaciones no gubernamentales</b>	<b>3.809.256</b>	<b>3.936.824</b>	<b>5.070.912</b>	<b>4.626.218</b>	<b>4.277.060</b>
Alineamiento y articulación de políticas públicas con otros actores	3.809.256	3.936.824	5.070.912	4.626.218	4.277.060
<b>Organizaciones sociales y Gobernabilidad.</b>	<b>10.080.519</b>	<b>15.422.569</b>	<b>21.601.160</b>	<b>20.339.955</b>	<b>18.424.360</b>
Servicio de atención de las demandas sociales en cuanto a los recursos naturales.	7.159.722	8.699.956	12.941.951	12.440.116	11.120.752



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos de Cooperación Externa				
	2014	2015	2016	2017	2018
Socialización, Difusión y Visibilidad de la gestión con resultados.	2.920.796	6.722.613	8.659.208	7.899.839	7.303.608
<b>Relacionamiento con las organizaciones sociales</b>	<b>16.496.964</b>	<b>19.943.748</b>	<b>26.768.810</b>	<b>21.072.220</b>	<b>18.424.360</b>
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.	6.416.446	4.521.180	5.167.651	732.265	0
Servicio y armonización de las políticas nacionales	10.080.519	15.422.569	21.601.160	20.339.955	18.424.360
<b>FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA GESTIONAR VALOR SOCIO COMUNITARIO PRODUCTIVO</b>	<b>120.869.178</b>	<b>361.893.676</b>	<b>240.695.178</b>	<b>262.911.423</b>	<b>0</b>
Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	120.869.178	361.893.676	240.695.178	262.911.423	0
<b>Desarrollo organizacional.</b>	<b>74.546.181</b>	<b>23.344.997</b>	<b>89.991.393</b>	<b>105.260.848</b>	<b>0</b>
Coordinación y concertación nacional.	4.659.136	1.089.433	4.199.598	4.912.173	0
Marco Normativo para El Cambio	65.227.909	21.788.664	83.991.966	98.243.458	0
Modernización continua de la gestión pública.	4.659.136	466.900	1.799.828	2.105.217	0
<b>Información para del desarrollo</b>	<b>1.514.219</b>	<b>1.431.826</b>	<b>14.998.565</b>	<b>6.596.346</b>	<b>0</b>
Información y comunicación para la gestión institucional	1.514.219	1.431.826	14.998.565	6.596.346	0
<b>Planificación Integral</b>	<b>7.827.349</b>	<b>305.757.207</b>	<b>29.277.200</b>	<b>27.227.473</b>	<b>0</b>
Armonización de la demanda social y la consolidación de los Derechos Humanos	4.659.136	3.112.666	11.998.852	14.034.780	0
Articulación con la Agenda Política y Social	3.168.213	302.644.540	17.278.347	13.192.693	0
<b>Relacionamiento con Instituciones gubernamentales.</b>	<b>21.664.984</b>	<b>17.664.381</b>	<b>68.093.487</b>	<b>93.724.259</b>	<b>0</b>
Alineamiento y coordinación.	18.636.545	9.337.999	35.996.557	56.139.119	0
Capacidades en la gestión de la inversión	931.827	7.626.032	29.397.188	34.427.315	0
Desarrollo de capacidades para la gestión	2.096.611	700.350	2.699.742	3.157.825	0



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos de Cooperación Externa				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Relacionamiento con la cooperación externa.</b>	<b>12.520.963</b>	<b>6.053.669</b>	<b>23.335.968</b>	<b>27.295.541</b>	<b>0</b>
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.	12.520.963	6.053.669	23.335.968	27.295.541	0
<b>Sostenibilidad del agua para vida</b>	<b>2.795.482</b>	<b>7.641.596</b>	<b>14.998.565</b>	<b>2.806.956</b>	<b>0</b>
Sostenibilidad para el Vivir Bien	2.795.482	7.641.596	14.998.565	2.806.956	0
<b>Total general</b>	<b>712.500.228</b>	<b>1.159.762.830</b>	<b>1.347.758.659</b>	<b>1.187.209.198</b>	<b>817.518.630</b>

Tabla 25. MMAyA: Presupuesto Quinquenal del PEI 2014 – 2018, con recursos del TGN. Expresado en Bs

Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos del TGN				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>PRESERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD, LOS RECURSOS FORESTALES CON CALIDAD AMBIENTAL.</b>	<b>6.730.052</b>	<b>11.160.721</b>	<b>14.559.341</b>	<b>13.145.810</b>	<b>7.476.523</b>
Garantizar la generación de mecanismos para la preservación y uso sostenible de la biodiversidad, los recursos forestales con calidad ambiental, respetando los derechos de la Madre Tierra.	6.730.052	11.160.721	14.559.341	13.145.810	7.476.523
<b>Biodiversidad Sustentable y Calidad Ambiental.</b>	<b>6.730.052</b>	<b>11.160.721</b>	<b>14.559.341</b>	<b>13.145.810</b>	<b>7.476.523</b>
Gestión ambiental y de riesgos	150.960	4.284.752	5.519.069	5.035.061	32.527
Gestión del Desarrollo y Conservación	1.824.571	1.885.674	2.428.883	2.215.883	2.048.641
Inversión para sustentabilidad de la Madre Tierra	3.388.489	3.501.966	4.510.784	4.115.210	3.804.620
Manejo integral y sustentable de los bosques y recursos forestales.	323.420	410.801	712.672	513.437	420.083
Protección, manejo y aprovechamiento sustentable de la biodiversidad.	1.042.612	1.077.528	1.387.933	1.266.219	1.170.652



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos del TGN				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS Y RECURSOS HÍDRICOS PARA GARANTIZAR EL ACCESO AL AGUA, PARA LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO HUMANO Y EL SANEAMIENTO BÁSICO.</b>	<b>241.136.311</b>	<b>222.730.274</b>	<b>267.998.391</b>	<b>159.929.365</b>	<b>146.146.195</b>
Garantizar el agua para la producción, el consumo humano y el saneamiento básico, a través de la consolidación de la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas con participación de los actores locales.	241.136.311	222.730.274	267.998.391	159.929.365	146.146.195
<b>Agua para todos.</b>	<b>229.380.564</b>	<b>211.841.860</b>	<b>254.873.056</b>	<b>151.982.052</b>	<b>138.880.253</b>
Agua de dominio público.	8.022.233	11.485.699	12.736.829	11.619.873	10.742.877
Agua para la producción.	50.050.750	54.027.935	69.591.863	63.489.004	58.697.250
Agua y Seguridad Alimentaria	58.072.983	65.513.633	82.328.692	75.108.877	69.440.127
Gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas.	113.234.598	80.814.594	90.215.672	1.764.298	0
<b>Articulación con las organizaciones no gubernamentales</b>	<b>286.718</b>	<b>296.320</b>	<b>381.682</b>	<b>348.210</b>	<b>321.929</b>
Alineamiento y articulación de políticas públicas con otros actores	286.718	296.320	381.682	348.210	321.929
<b>Organizaciones sociales y Gobernabilidad.</b>	<b>2.903.649</b>	<b>3.275.682</b>	<b>4.116.435</b>	<b>3.755.444</b>	<b>3.472.006</b>
Servicio de atención de las demandas sociales en cuanto a los recursos naturales.	401.112	574.285	636.841	580.994	537.144
Socialización, Difusión y Visibilidad de la gestión con resultados.	2.502.538	2.701.397	3.479.593	3.174.450	2.934.862
<b>Relacionamiento con las organizaciones sociales</b>	<b>8.565.379</b>	<b>7.316.411</b>	<b>8.627.218</b>	<b>3.843.659</b>	<b>3.472.006</b>
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.	5.661.730	4.040.730	4.510.784	88.215	0
Servicio y armonización de las políticas nacionales	2.903.649	3.275.682	4.116.435	3.755.444	3.472.006
<b>FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA GESTIONAR VALOR SOCIO COMUNITARIO PRODUCTIVO</b>	<b>242.085.929</b>	<b>73.574.715</b>	<b>262.081.333</b>	<b>306.929.405</b>	<b>634.099.378</b>



Lineamientos Estratégicos/Objetivos Estratégicos/Factor de Éxito/Política Institucional	Presupuesto con Recursos del TGN				
	2014	2015	2016	2017	2018
Consolidar la gestión por resultados y la modernización continua de la gestión pública abriendo espacios de apoyo y relacionamiento con las entidades subnacionales y la cooperación externa, para el logro de objetivos sectoriales.	242.085.929	73.574.715	262.081.333	306.929.405	634.099.378
<b>Desarrollo organizacional.</b>	<b>232.956.817</b>	<b>62.253.325</b>	<b>239.977.047</b>	<b>280.695.594</b>	<b>437.013.459</b>
Coordinación y concertación nacional.	0	0	0	0	5.561.989
Marco Normativo para El Cambio	232.956.817	62.253.325	239.977.047	280.695.594	429.067.760
Modernización continua de la gestión pública.	0	0	0	0	2.383.710
<b>Información para del desarrollo</b>	<b>815.349</b>	<b>124.507</b>	<b>0</b>	<b>421.043</b>	<b>19.864.248</b>
Información y comunicación para la gestión institucional	815.349	124.507	0	421.043	19.864.248
<b>Planificación Integral</b>	<b>1.490.924</b>	<b>8.622.086</b>	<b>12.718.783</b>	<b>14.876.867</b>	<b>31.782.797</b>
Armonización de la demanda social y la consolidación de los Derechos Humanos	0	0	0	0	15.891.399
Articulación con la Agenda Política y Social	1.490.924	8.622.086	12.718.783	14.876.867	15.891.399
<b>Relacionamiento con Instituciones gubernamentales.</b>	<b>232.957</b>	<b>233.450</b>	<b>899.914</b>	<b>1.010.504</b>	<b>99.321.241</b>
Alineamiento y coordinación.	0	0	0	0	63.565.594
Capacidades en la gestión de la inversión	0	155.633	599.943	659.635	31.782.797
Desarrollo de capacidades para la gestión	232.957	77.817	299.971	350.869	3.972.850
<b>Relacionamiento con la cooperación externa.</b>	<b>6.589.882</b>	<b>2.201.278</b>	<b>8.485.588</b>	<b>9.925.396</b>	<b>42.144.783</b>
Institucionalización de la gestión por resultados y la rendición de cuentas.	6.589.882	2.201.278	8.485.588	9.925.396	42.144.783
<b>Sostenibilidad del agua para vida</b>	<b>0</b>	<b>140.070</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.972.850</b>
Sostenibilidad para el Vivir Bien	0	140.070	0	0	3.972.850
<b>Total general</b>	<b>489.952.292</b>	<b>307.465.709</b>	<b>544.639.064</b>	<b>480.004.579</b>	<b>787.722.096</b>

Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Programación Integral.

Nota: El Presupuesto establecido en las Tablas 23,24 y 25, solo es referencial y está sujeto a ajustes en el tiempo y las negociaciones con las cooperaciones internacionales.



### 3.5.1. Estrategia de financiamiento

#### 3.5.1.1. Estrategia de financiamiento interna

La estrategia interna de financiamiento responde estrictamente a mejorar los recursos que tiene disponible el MMAyA para soportar sus obligaciones, principalmente los que provienen del TGN.

El análisis organizacional realizado, establece que el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, a partir de la creación del Ministerio del Agua, en un crecimiento continuo ha ido asumiendo nuevas funciones, competencias y atribuciones.

El Ministerio de Medio Ambiente y Agua, en el marco de las competencias asignadas por el Estado Plurinacional de Bolivia y en su representación, se encuentra implementando diversos Programas y proyectos, mediante convenios suscritos con la cooperación extranjera, destinados fundamentalmente al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y las metas fijadas en la Agenda Patriótica 2025.

Realizando un análisis sucinto, podemos ver que el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, muestra el siguiente comportamiento en cuanto a estructura salarial y presupuesto de gasto corriente.

En la gestión 2006, la estructura salarial y de puestos del Ministerio del Agua, fue aprobada mediante Resolución Bi-ministerial N° 004/2006 de 31 de agosto de 2006, compuesta por 56 ítems. El presupuesto asignado a su vez fue de Bs 3.952.394,00.- en el grupo 10000; y para gasto corriente Bs. 2.098.208,00, haciendo un total de Bs. 6.050.603,00.

En la gestión 2007, la estructura salarial fue modificada y aprobada mediante Resolución Ministerial N° 021 de 8 de marzo de 2007 y Resolución Bi-ministerial N° 002 de 30 de abril de 2007, compuesta por 68 ítems. El presupuesto asignado fue de Bs. 5.309.776,00.- en el grupo 10000; y para gasto corriente Bs. 2.118.696,00.- haciendo un total de Bs. 7.428.472.00.

En la gestión 2008, se mantiene la estructura salarial aprobada en la gestión 2007, asignándose un presupuesto de Bs. 6.307.810,00.- para el grupo 10000, para consultorías Bs.121.200,00.- y para gasto corriente Bs. 2.090.199,00.-, haciendo un total de Bs. 8.519.209,00.

Con la promulgación del D.S. 29894 de 7 de febrero de 2009, producto de la nueva Estructura Orgánica del Estado Plurinacional de Bolivia, se crea el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, el cual asume las competencias y atribuciones en cuanto a la temática de medio ambiente, cambio climático, biodiversidad, manejo integral de cuencas, riego, agua potable y saneamiento básico.

A su vez, se aprueba la nueva estructura salarial del MMAyA con un total de 116 ítems, mediante Resolución Ministerial N° 164 de 08 de septiembre de 2009 y Resolución Bi-Ministerial 010 de 01 de octubre de 2009. El presupuesto asignado fue de Bs. 10.008.360,00.- en el grupo 10000, para consultorías Bs. 9.402.299,00 y para gasto corriente Bs. 3.372.549,00, haciendo un total de Bs. 22.783.208,00.

El Decreto Supremo 0429 de 10 de febrero de 2010, incorpora adicionalmente a las atribuciones de la Ministra(o) de Medio Ambiente y Agua (señaladas en el Artículo 95 del Decreto Supremo N° 29894) las atribuciones de la Ministra(o) de Desarrollo Rural y Tierras, señaladas en el Artículo 30 del Decreto Supremo 071 de 9 de abril de 2009, en lo referido a la temática forestal.

Para la gestión 2010, se aprueba la nueva estructura salarial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua con un total de 129 ítems. Mediante Resolución Ministerial N° 199 de 18 de agosto de 2010 y Resolución Bi-Ministerial N° 004 de 01 de octubre de 2010. El presupuesto asignado fue de Bs.



12.859.880,00.- en el grupo 10000; para consultorías Bs. 856.905,00 y para gasto corriente Bs. 3.747.906,00, haciendo un total de Bs17.464.691,00.-

En la gestión 2011, se aprueba la creación de 12 ítems para fortalecer la estructura organizacional del Ministerio con un total de 141 ítems, aprobada mediante Resolución Ministerial Nº 284 de 22 de septiembre de 2011 y Resolución Bi-Ministerial Nº 04 de 01 de septiembre de 2011. El presupuesto asignado fue de Bs. 13.889.246,00.- en el grupo 10000; para consultorías Bs99.800,00 y para gasto corriente Bs4.724.962,00, haciendo un total de Bs. 18.714.008.00.

En la gestión 2012, y en aplicación del D.S. 1186, se aprueba la nueva estructura salarial con un total de 253 ítems, mediante Resolución Ministerial Nº 116 de 29 de mayo de 2012 del MMAyA, y Resolución Ministerial Nº 281 de 30 de mayo de 2012 del MEFP. El presupuesto asignado fue de Bs. 20.873.656,00 en el grupo 10000; para consultorías Bs. 624.003,00 y para gasto corriente Bs. 3.984.562,00, haciendo un total de Bs. 25.482.221,00.

Finalmente para la gestión 2013, se mantiene la estructura aprobada para la gestión 2012, pero para efectos de la aplicación del Decreto Supremo 1573, que establece la escala salarial referente para las máximas autoridades del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional y el incremento salarial a la remuneración de los servidores públicos, se asigna un presupuesto de Bs. 25.571.544,00.- en el grupo 10000; y Para gasto corriente Bs. 4.095.053,00, haciendo un total de Bs. 29.666.597,00

Lo particular, es que el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, pese a los grandes desafíos y responsabilidades que tiene para el cumplimiento de los planes y programas estratégicos asignados por el Plan Nacional de Desarrollo y el mandato del Estado Plurinacional a través de la Constitución Política del Estado, el acelerado crecimiento de nuevas metas, la asignación de nuevas funciones, la diversidad de atribuciones y competencias que lleva a cabo como Cabeza de Sector, no ha tenido un apoyo similar en cuanto a recursos del TGN se refiere.

Estas situaciones ponen en riesgo el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades, en ese marco ha identificado como estrategia realizar gestiones ante el TGN para lograr atención a sus necesidades, dado que incluso gran parte de su presupuesto tiene que destinarlo al gasto en alquileres.

### **3.5.1.2. Estrategia de financiamiento externo**

Las estrategias de financiamiento externo, sin duda, tienen un largo recorrido, que se asienta en los lineamientos del desarrollo de los países y en la visión de desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia. Debemos partir de comprender que las reformas de “primera generación” y “segunda generación” que planteaban el cambio y el camino hacia el crecimiento económico de América Latina fueron un fracaso, y por tanto el modelo que propone el Estado Plurinacional de Bolivia apuesta por un nuevo enfoque en el financiamiento.

El DS. Nº 29272 establece, entre sus lineamientos, que es una obligatoriedad que los recursos provenientes de la cooperación internacional (internos o externos) se canalizarán de acuerdo a los lineamientos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo. Este enfoque propone que es el Estado Plurinacional quién decide sus prioridades y es la cooperación que apuntalan estos esfuerzos.

Es evidente que todo modelo busca resolver los problemas productivos y los problemas sociales, el primero fundamentado en el sistema de producción y el segundo generar procesos que permiten una mejor distribución del ingreso, y por tanto mejorar la vida de la población.



Bolivia ha determinado encaminar acciones directas para contribuir al proceso de transformación del país; desmontar el modelo de desarrollo concebido desde el colonialismo y el neoliberalismo, y cambiar el patrón de desarrollo primario exportador; formular y ejecutar en el marco del paradigma de desarrollo sustentado en la filosofía del Vivir Bien, propio de nuestras culturas.

Se ha propuesto contribuir a la construcción de un nuevo Estado plurinacional, promotor y protagonista del desarrollo, social comunitario, que redistribuye equitativamente la riqueza, ingresos y oportunidades; desarrollar la convivencia equilibrada y la complementariedad con equidad de la Economía Estatal, la Economía Comunitaria –que se asienta en procesos productivos, impulsados por organizaciones sociales, comunitarias, y micro y pequeños empresarios, artesanos, organizaciones económicas campesinas, organizaciones productivas, comunidades y asociaciones urbanas y rurales–, la Economía Mixta y la Economía Privada. Y promover el desarrollo integral a través de la construcción de un nuevo patrón de desarrollo diversificado e integrado y la erradicación de la pobreza, desigualdad social y exclusión.

En esos marcos la estrategia externa está determinada por los lineamientos del Ministerio de Planificación del Desarrollo, a través del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo. En concurrencia, el MMAyA la coordinación con el VIPFE ha encontrado mecanismos de articulación para la gestión con la cooperación internacional, que permitan el financiamiento de programas, contra metas comprometidas por el sector medidos por indicadores de proceso.

Estos mecanismos están sustentados en los planes sectoriales (Agua y saneamiento; riego y cuencas; y medio ambiente) bajo los cuales se han creado mesas de coordinación y seguimiento en las denominadas mesas subsectoriales y mesas sectoriales, en las que el MMAyA como cabeza de sector se reúne con los cooperantes para concurrir acciones concurrentes que permitan resultados a favor de la población boliviana.

Otro instrumento que forma parte de la estrategia de financiamiento externo, son el Marco de Evaluación del Desempeño (MED), que instituye indicadores de gestión, mismos que se constituyen en medidores y también son los mecanismos bajo los cuales se puede garantizar el desembolso de recursos o en caso de incumplimiento perderlos.

El Grupo de Apoyo en Agua y Saneamiento (GRAS): se conformó una comisión que ha elaborado una agenda de trabajo, cuyo resultado se ha logrado con la participación del MMAyA, MPD y de los grupos de trabajo del GRUS.

### 3.6. Estrategia de implementación

#### 3.6.1. Sistema de Gestión Integral del MMAyA

El MMAyA, ha comprendido el desafío y la importancia de la planificación estratégica y su vinculación directa con el proyecto político de cambio que lleva adelante el Estado Plurinacional de Bolivia. Por ello la planificación integral, es entendida en el MMAyA como el proceso de toma de decisiones que determinan objetivos y metas a alcanzar y caminos a elegir mediante un curso de acciones sistemáticamente estructuradas.

La comprensión de las dimensiones: política, comunicacional, organizacional y económica, a partir de la implementación de procesos de gestión estratégica, ha permitido al MMAyA, desarrollar una gestión por resultados.

En ese sentido el Sistema de Gestión Integral del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, se define como “El conjunto ordenado y coherente de principios, políticas, normas, metodologías y



procedimientos utilizados en cada uno de los subsistemas que lo componen, para el logro de objetivos y metas de la institución”.

El sistema tiene una lógica de funcionamiento cíclico, en el sentido de que es un proceso continuo, abarcando todas las etapas desde la planificación de actividades hasta la evaluación de los resultados obtenidos por las áreas organizacionales de la institución. Por ello los subsistemas que componen el Sistema de Gestión Integral del MMAyA, son: Planificación, Seguimiento, Evaluación y Socialización de Resultados.

El sistema halla su base en tres principios:

- i. Normativo-Institucional, porque dispone de un Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, delimitando y especificando con claridad las unidades y/o funcionarios responsables de ejecutar los programas, proyectos y actividades, estableciendo así la base para vigilar el cumplimiento de los mandatos establecidos en el POA en plena concordancia con las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, Normas Básicas del Sistema de Presupuestos y la Ley Nº1178 SAFCO. Lo cual implica que el sistema está legalmente normado, admitido, y moralmente aceptado.
- ii. Técnico, porque en su confección utiliza criterios económicos (cuenta con instrumentos de formulación, seguimiento y evaluación de actividades, que dan soporte a la asignación de recursos y provee la base para la realización del gasto) permitiendo materializar los objetivos en metas concretas y resultados precisos. (Instrumento de planificación)
- iii. Ideológico por que el sistema abre espacios de diálogo, concertación y coordinación entre los actores para orientar las actividades en el corto plazo, en función de los objetivos y metas a alcanzar en el mediano y largo plazo (Herramienta de política).

### 3.6.1.1. Subsistema de Planificación y Programación Operativa

El MMAyA, para implementar su Plan Estratégico Institucional 2014-2018, cuenta con una herramienta denominada: Sistema de Programación y Seguimiento (SPyS II), que le permite articular sus planes sectoriales a las políticas y estrategias nacionales, realizar la programación operativa dónde se inscriben sus objetivos, metas y resultados por área organizacional, un control a partir de procesos de certificación de la programación operativa y presupuestaria, y seguimiento mensual a productos estratégicos definidos y acordados con la MAE.

Se trata de un conjunto de instrumentos y canales destinados a este fin, que son fruto no sólo de las conclusiones de los talleres de planificación institucional, sino de procesos de sistematización y aprendizaje continuo que ha permitido mejorar la gestión. Los insumos básicos para el uso de la herramienta son:

- Planes de Desarrollo Sectoriales
- Plan Estratégico Institucional (PEI)
- Clasificadores presupuestarios, emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Formularios del Programa de Operaciones Anual
- Directrices de Presupuesto de Inversión Pública para la Gestión Anual, emitido por el Ministerio de Planificación del Desarrollo – VIPFE



- Manual de Elaboración del Programa de Operaciones Anual”, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 163 de 6 de junio de 2013

Ilustración 7. Pantalla Principal del Sistema SPYS II

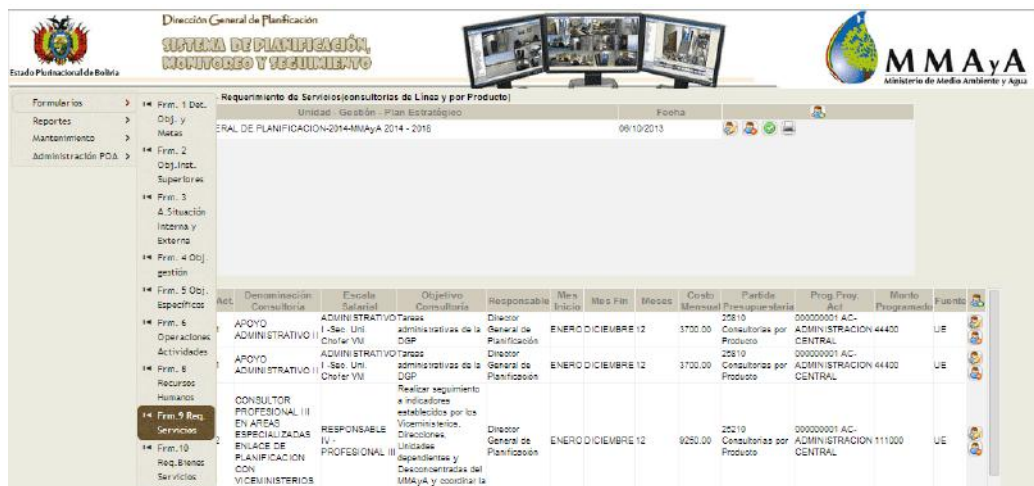


Fuente: Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral, disponible en <http://200.87.120.158/phpspys/public/auth>

El sistema SPYS II facilita el llenado de los siguientes formularios:

- Formulario N° 1 Determinación de Objetivos y Metas de Corto Plazo
- Formulario N° 2 Objetivos Institucionales Estratégicos
- Formulario N° 3 Análisis de Situación Interna Externa
- Formulario N° 4 Objetivos Gestión Anual
- Formulario N° 5 Objetivos Específicos
- Formulario N° 6 Operaciones - Actividades
- Formulario N° 8 Recursos Humanos (TGN)
- Formulario N° 9 Requerimiento de Servicios (consultorías de Línea y por Producto)
- Formulario N° 10 — Requerimiento de Bienes y Servicios

Ilustración 8. Cargado de datos en la ventana de formularios SPYS II



Fuente: Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral, disponible en <http://200.87.120.158/phpspys/public/auth>

Ilustración 9. MMAPyA: Menú de Reportes SPYS II

Fuente: Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral, disponible en <http://200.87.120.158/phpsys/public/auth>

### 3.7.1.2. Subsistema de Seguimiento y Evaluación

#### a. El seguimiento

Actualmente se cuenta con dos instrumentos para el seguimiento. El primero parte del Sistema de Programación de Operaciones, articulado a un sistema interno de seguimiento mensual y diario, bajo una programación anual de compromisos financieros y físicos, a través de reuniones mensuales, dónde se evalúa el cumplimiento de compromisos de ejecución presupuestaria y seguimiento físico financiero de Programas y Proyectos. Como resultado se cuenta con una base de datos para la elaboración del sistema de seguimiento y monitoreo a convenios y acuerdos de financiamiento.

Las Máximas Autoridades del MMAPyA efectúan el análisis de los resultados generados en las reuniones citadas, permitiendo la oportuna toma de decisiones para alcanzar el logro de los objetivos de gestión.

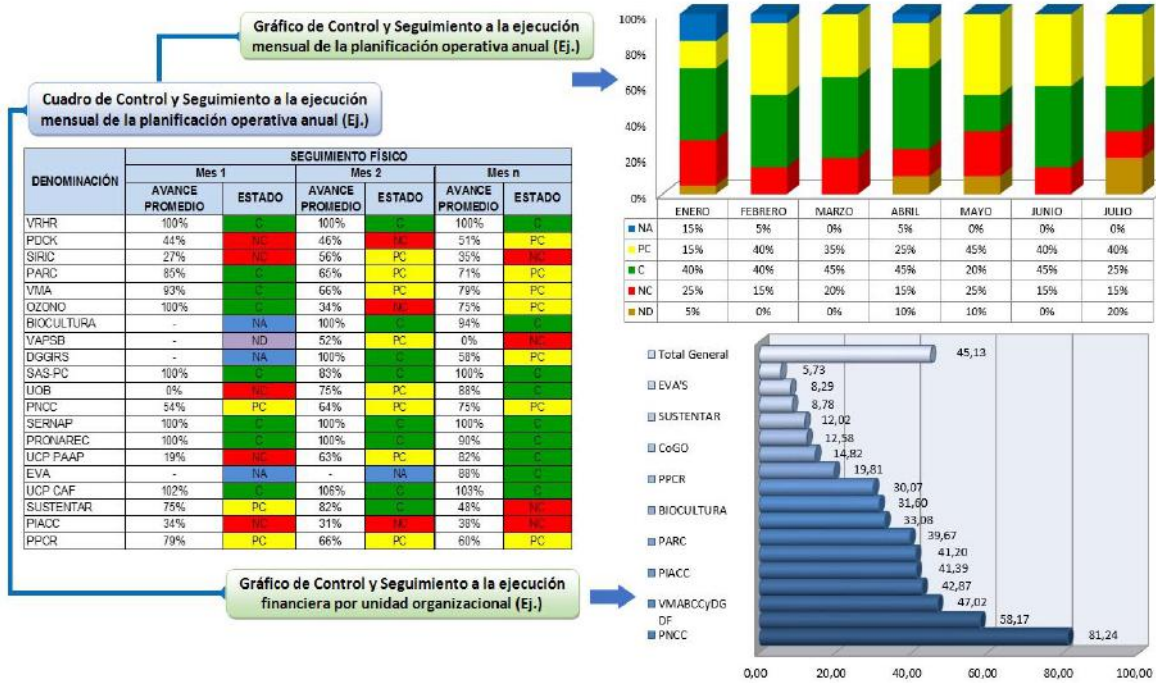
Esta estructura de seguimiento tiene definidas metas y/o indicadores que permiten su evaluación porcentual; a manera de ejemplo, en la Ilustración 10, se muestra cómo se realiza la evaluación física-financiera.

El otro mecanismo por el cual se realiza el seguimiento es a través de las Certificaciones POA, estas se realizan de manera diaria para contratación de bienes y/o servicios, pago de pasajes y viáticos, transferencias de inversión a las entidades ejecutoras y por último solicitudes de fondos en avance para las distintas unidades del ministerio (Ver las Ilustraciones 11 y 12).

Las Certificaciones POA, facilitan el seguimiento al POA y articulada al primer mecanismo, mencionado anteriormente, permite la obtención de indicadores que facilitaran el análisis del estado de avance de los objetivos anuales e institucionales del Ministerio; así como contribuyen a la toma de decisiones de las autoridades para los procesos de ejecución del avance físico de los programas, proyectos y operaciones estratégicas.



Ilustración 10. MMAyA: Esquema de la evaluación física-financiera mensual y anual



Fuente: Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral.

Ilustración 11. Diseño de la base de datos para certificaciones POA

SIGLA	Nº Cite	Concepto	Fecha de Elaboración	Fecha de Solicitud	Viceministerio y/o Unidad Solicitante	Referencia de la Solicitud	Proceso de:	Monto Solicitado	Monto Literal
VMA - CGO	127	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Comisión Gubernamental del Ozono	Solicitud de Pago de Servicios	Solicitud de Pago de Servicios: Alquileres	4900	Cuatro Mil Novecientos 00/100
VMA - CGO	128	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Comisión Gubernamental del Ozono	Solicitud de Pago de Servicios	Solicitud de Pago de Servicios: Imprenta	34800	Treinta y Cuatro Mil Ochocientos 00/100
VRHR	215	FONDOS EN	02/12/2013	02/12/2013	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego	Fordos en Avance	Fordos en Avance: Pago de servicios vari	3567,91	Tres mil quinientos sesenta y siete 91/100
VRHR	741	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego	Solicitud de Contratación a la Consultoría	Solicitud de Contratación a la Consultoría	11750	Once Mil Setecientos Cincuenta 00/100
VMA - CGO	129	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Comisión Gubernamental del Ozono	Solicitud de Compra de Material	Solicitud de Compra de Material de Escritor	2980	Dos Mil Novecientos Ochoenta 00/100
VRHR	742	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego	Solicitud de Adenda a la Consultoría indi	Solicitud de Adenda a la Consultoría indi	11750	Once Mil Setecientos Cincuenta 00/100
VRHR	743	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego	Solicitud de Contratación Consultoría indi	Solicitud de Contratación Consultoría indi	11750	Once Mil Setecientos Cincuenta 00/100
VMA - DGBAP	246	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad	Solicitud de Pago de Servicios	Solicitud de Pago de Servicios: Impresión	3650	Tres mil seiscientos cincuenta 00/100
VRHR	787	CONTRATACION	02/12/2013	02/12/2013	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego	Solicitud de Compra	Solicitud de Compra: Material de Escritor	2260	Dos mil doscientos sesenta 00/100
VMA - DGMACC	61	CONTRATACION	03/12/2013	03/12/2013	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad	Solicitud de Reposición de Fondos en Av	Solicitud de Reposición de Fondos en Av	390	Trescientos Noventa 00/100
VMA - DGMACC	62	CONTRATACION	03/12/2013	03/12/2013	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad	Solicitud de Pago de Servicios	Solicitud de Pago de Servicios: Servicios	11125	Once Mil Ciento Veinticinco 00/100
VRHR	759	CONTRATACION	03/12/2013	03/12/2013	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego	Solicitud de Compra	Solicitud de Compra: Prendas de vestir UI	15000	Quince mil 00/100

OBS	Fuente de Financiamiento	Nombre de Solicitante	Numero de Hoja de Ruta	Nota de Autorización CITE	Firmado Por	Cargo
	TGN		61	MMAY/VMABCCGDF/DGMA/CGO Nº 017/2013	Ing. Rocio R. Esprella Escobar	Coordinadora Nacional PRONACOP'S CGO a.i. VMA-MMAY
	PNUMA		63	MMAY/VMABCCGDF/DGMA/CGO Nº 017/2013	Ing. Rocio R. Esprella Escobar	Coordinadora Nacional PRONACOP'S CGO a.i. VMA-MMAY
	BASKET FUNDING	Jorge Perez Chacon	2904	UDCH Nº 067/2013	Ing. Carlos René Otuño Yañez	Viceministro de Recursos Hídricos y Riego MMAY
Mensual	BASKET FUNDING		3175	MMAY/VRHR Nº 0135/2013	Ing. Carlos René Otuño Yañez	Viceministro de Recursos Hídricos y Riego MMAY
	TGN		62	MMAY/VMABCCGDF/DGMA/CGO Nº 016/2013	Ing. Rocio R. Esprella Escobar	Coordinadora Nacional PRONACOP'S CGO a.i. VMA-MMAY
Mensual	BASKET FUNDING		3389	MMAY/VRHR Nº 0141/2013	Ing. Carlos René Otuño Yañez	Viceministro de Recursos Hídricos y Riego MMAY
Mensual	BASKET FUNDING		3495	MMAY/VRHR Nº 0143/2013	Ing. Carlos René Otuño Yañez	Viceministro de Recursos Hídricos y Riego MMAY
	TGN - Otros Ingresos		3279	MMAY/VMABCCGDF Nº 209/2013	Ing. Pavel Campero Umaña	Viceministro de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, de Gestión y De
	TGN - MIAGUA		73	MMAY/UUCP - CAF Nº 748/2013	Ing. Abdu Pinto Semano	Consultor Administrativo - PNC VRHR MMAY
	DINAMARCA		2880	MMAY/VMA/DGMACC/PIA Nº 0024/2013	Ing. Francisco Salvatierra Iwanami	Director General de Medio Ambiente y Cambios Climáticos VMA-MMAY
	MULTAS		11282	MMAY/VMA/DGMACC Nº /2013	Roberto Salvatierra Z.	Viceministro de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos, de Gestión y De
	TGN - MIAGUA		59	MMAY/UUCP - CAF Nº 735/2013	Lic. Victor Hugo Salas	Coordinador Administrativo Programa UCP-CAF MMAY

OBJ. GESTIÓN	COD. OBJ. ESPE.	COD. OPER.	DETALLE DE LA OPERACIÓN	Productos y/o Resultados Solicitados
01	04	01	Otros	Solicitud de Pago de Servicios de alquiler y gastos de alimentación en actividades operativas.
01	04	01	Servicios de Imprenta, Fotocopiado y Fotográficos.	Solicitud de Pago de Servicios de imprenta por actividades operativas de ejecución programada.
02	02	01	Desarrollo de Inversiones y Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas para la GIR	Fondos en Avance: Pago de servicios varios (energía eléctrica, agua, telefonía, imprenta etc) correspondiente al mes de Octubre
02	01	01	Promover las inversiones en sistemas de riego, agua, saneamiento y drenaje.	Solicitud de Contratación a la Consultoría individual de Línea: Coordinador II Responsable programación PNC/VRHR
01	04	01	Utiles de Escritorio y Oficina	Solicitud de Compra de Material de Escritorio - 7 Toner's HP Laser Jet P2035n
02	02	01	Desarrollo de Inversiones y Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas para la GIR	Solicitud de Adenda a la Consultoría individual de Línea: Coordinador II Componente Hidrogeológico PDCCK
02	02	01	Desarrollo de Inversiones y Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas para la GIR	Solicitud de Adenda a la Consultoría individual de Línea: Coordinador II Responsable Financiero PNC/VRHR
02	01	01	Servicios de imprenta y fotográficos.	Solicitud de Pago de Servicios: Impresión de cartilla informativa CITES
08	01	01	Promover las inversiones en sistemas de riego, agua, saneamiento y drenaje.	Solicitud de Compra: Material de Escritorio PAPEL
05	02	01	Gastos por alimentación y otros similares.	Solicitud de Reposición de Fondos en Avance: Gastos de Alimentación y otros similares para la compra de refrigerios en los ta
01	07	01	Elaboración de informes legales, PIE's, proyectos de resoluciones u otros, en el marco de la imple	Solicitud de Pago de Servicios: Servicios Jurídicos - pago de notario de Fe Publica.
08	01	01	Promover las inversiones en sistemas de riego, agua, saneamiento y drenaje.	Solicitud de Compra Prendas de vestir UCP-CAF

Fuente: Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral.



Ilustración 12. Documentos generados desde la base de datos de certificaciones POA



Fuente: Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral.

**b. La Evaluación**

Producto del proceso de seguimiento físico financiero de las actividades, se cuenta con:

- *Los informes de evaluación semestrales*

Los informes semestrales están determinados en el SPO del MMAyA, mismos que están aprobados por Resolución Ministerial 308, del 23 de diciembre de 2009. La Dirección de Planificación Sistematiza estos reportes, los procesa y genera un reporte para que sea reportado por el MMAyA al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Los resultados son enviados a los Viceministerios para su conocimiento interno y toma de decisiones para la corrección de acciones.

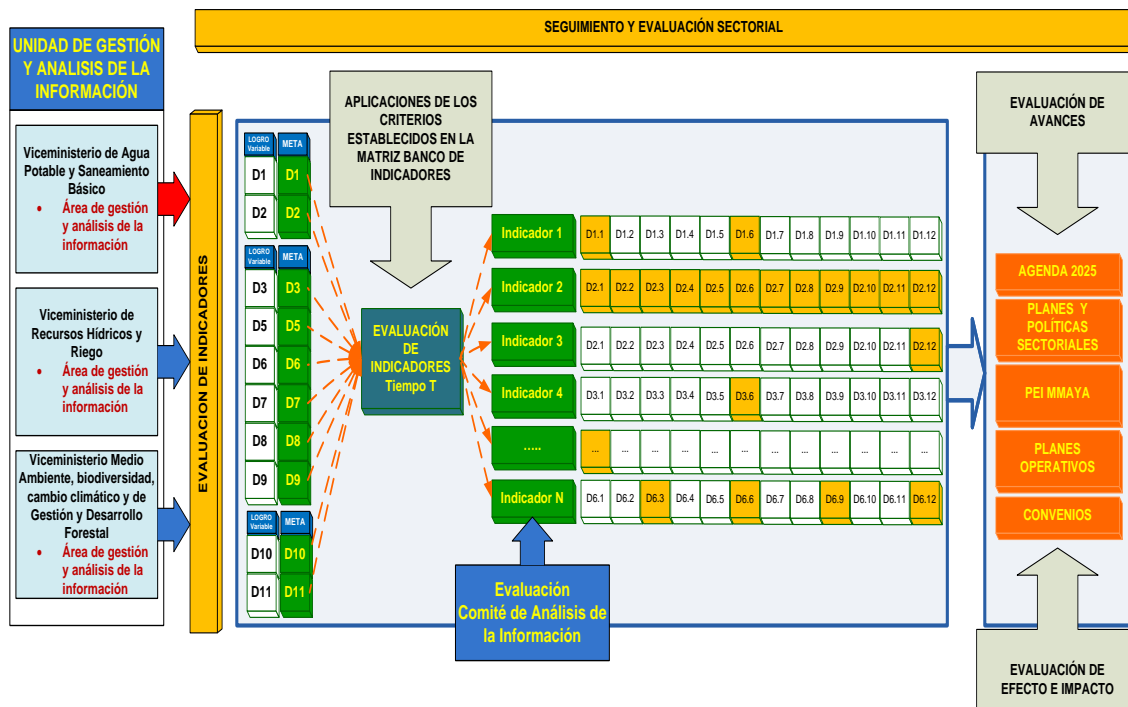
- *Los informes de evaluación anual*

Son informes preparados por las jefaturas y direcciones del MMAyA, que permiten realizar evaluación de los resultados físicos financieros, así como permite identificar las causas que limitaron su cumplimiento o requieren ser replicados por ser exitosos. Este informe contiene fundamentalmente una valoración de los avances logrados en la gestión anual, sobre la base de los resultados programados y/o alcanzados y la ejecución de actividades programadas. Estos informes son los principales insumos para la evaluación anual y quinquenal.

Es necesario puntualizar que el MMAyA, ha instituido un subsistema de evaluación que define dos tipos de evaluación: la evaluación interna anual y la evaluación por resultados que se expresan en el grado de cumplimiento de indicadores pactados contra desembolso de recursos. Para esto, se ha propuesto dotar a la entidad de una batería de herramientas que permitan realizar un adecuado control y seguimiento de las actividades que debe enfrentar a diario.

Estas herramientas están centradas en tres grupos: el desarrollo organizacional y de procesos y procedimientos; la implementación de un sistema de información medioambiental; y la definición de indicadores de gestión (cuadro de mando integral). Conceptualmente se propone que el MMAyA implemente un sistema con las siguientes características:

Ilustración 13. MMAyA: Esquema conceptual del Sistema de Información Sectorial en Medio Ambiente y Agua



Fuente: Dirección General de Planificación – Unidad de Gestión Institucional, disponible en: <http://siam.mmaya.gob.bo>

Con relación al primer grupo de herramientas, se pretende institucionalizar las buenas prácticas de gestión, desarrollando un conjunto de procesos y procedimientos que permitan una adecuada labor interna, además de una atención a la demanda ciudadana eficiente y oportuna. Para esto, se redefinirá la estructura organizacional del MMAyA (organigrama) y se optimizarán los procesos internos, poniendo especial énfasis en aquellos que son los centrales del trabajo del Ministerio, y enfatizando, también, en el uso de la tecnología.

Respecto al sistema de información medioambiental, de acuerdo a la Ley N° 300 del 15 de octubre de 2012 del Capítulo III, artículo 10 de las obligaciones del Estado Plurinacional, que establece la creación, formulación, implementación de instrumentos normativos, de seguimiento, monitoreo y control del cumplimiento sectorial de los objetivos, metas e indicadores dispuestos por el Vivir Bien, se pretende estructurar una plataforma informática que permita gestionar, procesar, organizar, analizar, proponer estructuras para el manejo de la información, asegurando la oportunidad, confiabilidad e integridad de la información para el cumplimiento de los principales objetivos, metas e indicadores sectoriales asignados a las diferentes Unidades Organizaciones.



Se establece también a nivel MMAyA un responsable de establecer los estándares técnicos necesarios para homogeneizar, normativizar, gestionar y analizar multisectorialmente los principales indicadores establecidos en los Planes, Estrategias sectoriales integrales.

Finalmente, respecto a los indicadores de gestión, se ha planteado como objetivo institucional la implementación de herramientas que permitan hacer un seguimiento y control adecuado y oportuno de las actividades de cada una de las Unidades organizacionales que componen el MMAyA. La herramienta más útil para este proceso es el cuadro de mando integral, adaptado a las características propias del Ministerio, que defina los indicadores adecuados para el requerimiento de control y seguimiento.

### 3.7.1.3. Socialización de Resultados

#### *a. Mecanismo Interministerial y Gobiernos Subnacionales*

En el marco de la Ley Marco de Autonomías, se ha elaborado una propuesta y metodología para consolidar los Consejos de coordinación Sectorial a nivel Departamental, que consistirán en la formulación de acuerdos estratégicos sectoriales que permitan cumplir con las metas previstas en los sectores de competencia del MMAyA, con miras al cumplimiento de las metas de la Agenda Patriótica 2025, a través de: Gestión de Financiamiento, Fortalecimiento Institucional, mecanismos para generar información.

Se ha iniciado la elaboración de los planes maestros metropolitanos de agua potable y alcantarillado, para los departamentos de Tarija, La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz, como herramientas Sectoriales de planificación.

#### *b. Mecanismo de Coordinación con la Sociedad Civil - Rendición pública de cuentas*

Con el propósito de dar cumplimiento a lo establecido en la Constitución Política del Estado, en sus Arts. 235 y 241, y en atención a los lineamientos nacionales planteados por el Ministerio de Transparencia Institucional y Lucha Contra la Corrupción, esta Cartera de Estado, difunde los logros alcanzados, a todos los sectores sociales y sociedad civil.

A nivel del MMAyA, dos veces al año<sup>13</sup>, se presentan a la sociedad civil las Audiencias de Rendición Pública de Cuentas, en las cuales se muestran todos los avances de los Programas y Proyectos que se ejecutan a nivel nacional, y la sociedad civil tiene la posibilidad de evaluar, consultar y proponer ajustes a todo el accionar del MMAyA, de esta manera se tiene una participación importante en la planificación y en la toma de decisiones, y sobre todo se trabaja con transparencia, informando a la sociedad civil.

Asimismo, el MMAyA ha planificado informes de logros anuales y al primer semestre de cada año, con todos los actores sociales en los nueve departamentos del país, durante el quinquenio 2014 – 2018, considerando los siguientes aspectos:

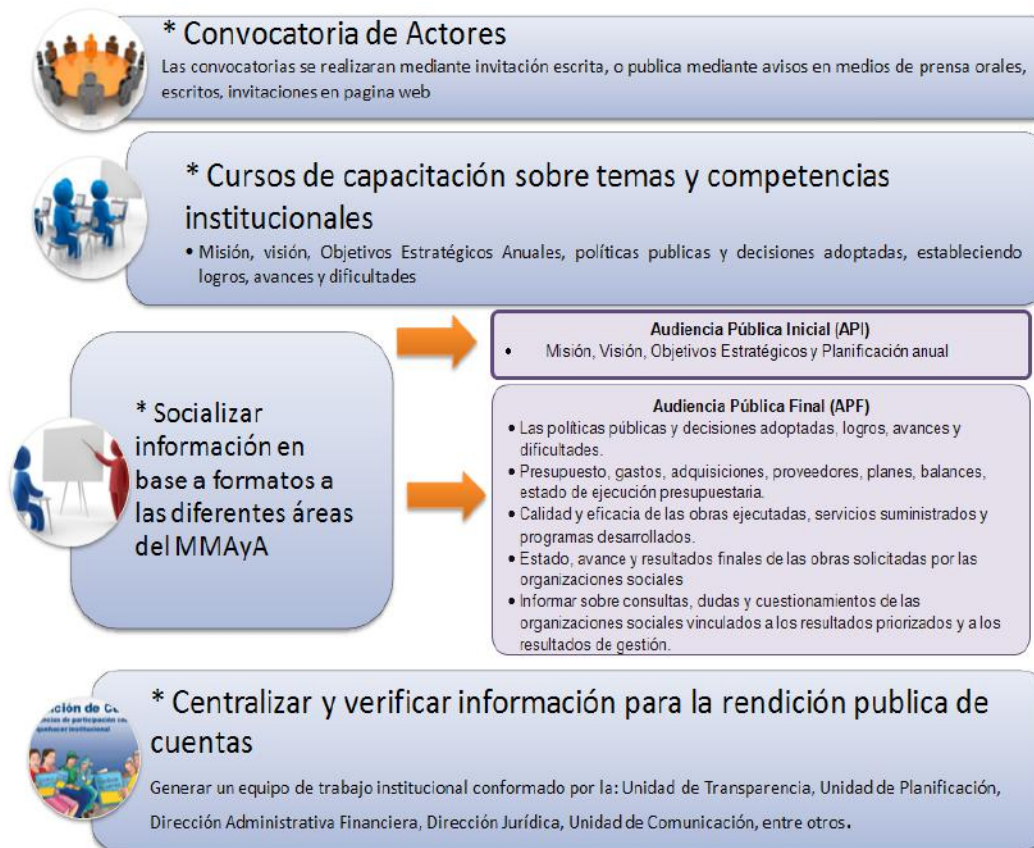
- i. La forma más adecuada de difusión del PEI y del POA es en una audiencia pública.

---

<sup>13</sup>La Ley No. 341 de Participación y Control Social, en su Art. 37 párrafo IV establece que: "La rendición pública de cuentas se realizará al menos dos veces al año, de manera semestral, en forma clara y comprensible presentada en acto público ampliamente convocado para el efecto, con participación de la población interesada y la sociedad civil organizada, hayan sido o no parte del proceso de planificación de políticas, planes, programas y proyectos, recayendo la responsabilidad de su realización a las Máximas Autoridades de cada entidad. "

- ii. El lugar para la rendición de pública de cuentas, será determinado cada gestión y deberá cubrir todo el territorio nacional en el quinquenio.
- iii. La presentación debiera ser efectuada por los diferentes Viceministros y además se podría generar un espacio para que brinden al información todas las autoridades de las diferentes Entidades bajo tuición.
- iv. Al concluir el evento se suscribirá un acta por los participantes, quienes determinarán si aprueban o no la presentación de propuestas o resultados con su firma.

**Ilustración 14. MMAyA: Esquema conceptual de Audiencias de Rendición Pública de Cuentas planificada para el quinquenio 2014 – 2018.**



**Fuente:** Dirección general de Planificación – Unidad de Programación Integral.



## GLOSARIO DE SIGLAS

<b>CPE:</b>	Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia
<b>DGAA:</b>	Dirección General de Asuntos Jurídicos
<b>DGAJ:</b>	Dirección General de Asuntos Jurídicos
<b>DGAPyAS:</b>	Dirección General de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario
<b>DGBAP:</b>	Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas
<b>DGCyRH:</b>	Dirección General de Cuencas y Recursos Hídricos
<b>DGGDF:</b>	Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal
<b>DGGIRS:</b>	Dirección General de Gestión Integral de Residuos Sólidos
<b>DGMACC:</b>	Dirección General de Medio Ambiente y Cambios Climáticos
<b>DGP:</b>	Dirección General de Planificación
<b>DGR:</b>	Dirección General de General de Riego
<b>DS:</b>	Decreto Supremo
<b>LMAD:</b>	Ley Marco de Autonomías y Descentralización
<b>MAE:</b>	Máxima Autoridad Ejecutiva
<b>MDRyT:</b>	Ministerio de Desarrollo Rural y Tierra
<b>MEF:</b>	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
<b>MMAyA:</b>	Ministerio de Medio Ambiente y Agua
<b>ONG:</b>	Organismo no Gubernamental
<b>PDES:</b>	Plan de Desarrollo Económico y Social
<b>PEI:</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>POA:</b>	Programa de Operaciones Anual
<b>SIAM:</b>	Sistema de Información de Agua y Medio Ambiente
<b>SPyS - II:</b>	Sistema de Programación y Seguimiento - Versión 2
<b>UCFYP/UGCyPF:</b>	Unidad de Gestión de Convenios y Programas de Financiamiento
<b>UCP CAF:</b>	Unidad Coordinadora de Programas CAF
<b>UGI:</b>	Unidad de Gestión Institucional
<b>UMATI:</b>	Unidad de la Madre Tierra
<b>UNICOM:</b>	Unidad de Comunicación
<b>UPI:</b>	Unidad de Programación Integral
<b>UTRA:</b>	Unidad de Transparencia
<b>VAPSB:</b>	Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico
<b>VIPFE:</b>	Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo
<b>VMABCCGDF:</b>	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y Gestión y Desarrollo Forestal
<b>VRHR:</b>	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Actividades forestales.** Toda actividad humana realizada en bosques, sea esta extractiva o de colecta es actividad forestal, aunque no esté relacionada a los árboles o a la madera, a pesar de ser ésta última la más común. Sin embargo, la actividad forestal más frecuente es la plantación, renovación y tala de árboles maderables; por extensión, se conoce con este mismo nombre a las actividades en los bosques implantados destinados a la explotación maderera.

**Agrario.** La palabra agrario se deriva del latín *ager agrarium*, significa campo de cultivo y/o cría de animales, es decir tierra acotada y delimitada que sirve para actividades agrícolas y pecuarias, aplicándose a todo lo relativo al campo, principalmente a las actividades agropecuarias. La principal relación del término es con campo, tierra y gente dedicada a trabajar en la tierra para producir alimentos. También lo agrario tiene referencia con el derecho de propiedad, de donde nace la doctrina del Derecho Agrario, la misma está dedicada a regular el derecho de propiedad de quienes trabajan en un campo de cultivo y cría de animales.

**Agua Potable.** Es aquella que por sus características organolépticas, físico-químicas, microbiológicas y radiactivas, se considera apta para el consumo humano y que cumple con lo establecido en la NB 512. Es necesario aclarar que el agua potable es sinónimo de agua segura. Agua potable es el agua que se utiliza para usos domésticos, para beber, cocinar y para higiene personal. El agua potable se considera segura si cumple ciertas normas microbiológicas y químicas concernientes a la calidad del agua potable; las Guías para la calidad del agua potable de la OMS (cuarta edición, 2011) proporcionan orientación al respecto.

**Biodiversidad.** La biodiversidad comprende igualmente la variedad de ecosistemas y las diferencias genéticas dentro de cada especie que permiten la combinación de múltiples formas de vida, y cuyas mutuas interacciones con el resto del entorno fundamentan el sustento de la vida sobre el planeta.

**Bosque.** Se denomina con el término de bosque a aquellas áreas que cuentan con una alta densidad de árboles. Los bosques son algo similar a una comunidad de vida, que contiene principalmente plantas, que cubren una importante porción del planeta tierra, además funcionan como el hábitat de algunos animales y un sin número de personas, como moduladores de los flujos hidrológicos y ostentan una función tan determinante como importante, como es la de conservar el suelo.

**Cambio Climático.** Se llama cambio climático a la modificación del clima con respecto al historial climático a una escala global o regional. Tales cambios se producen a muy diversas escalas de tiempo y sobre todos los parámetros meteorológicos: temperatura, presión atmosférica, precipitaciones, nubosidad, etc. En teoría, son debidos tanto a causas naturales (Crowley y North, 1988) como antropogénicas (Oreskes, 2004).

**Cobertura de Agua Potable.** El acceso al agua potable se evalúa con referencia al indicador sustitutivo: la proporción de personas que utilizan una fuente de agua potable mejorada: conexiones domiciliarias; grifos públicos; pozos perforados; pozo excavado protegido; manantial protegido; y acopio de agua de lluvia; conexiones domiciliarias de agua potable – agua corriente en vivienda, patio o solar



**Cuenca Hidrográfica.** Está constituida por el territorio que delimita el curso de un río y el espacio donde se colecta el agua que converge hacia un mismo cauce. La Cuenca Hidrográfica, sus recursos naturales y habitantes poseen condiciones físicas, biológicas, económicas, sociales y culturales que les confieren características particulares a cada una, importantes para considerarlas como unidades de planificación.

**Desarrollo Integral.** Promueve la cooperación solidaria entre sus Estados miembros para apoyar a su desarrollo integral y particular contribuir a la eliminación de la pobreza. Cumple sus objetivos mediante la implementación del plan Estratégico acción de acción solidaria para el desarrollo integral.

**Fuentes de agua.** Una fuente de agua, vertiente, ojo de agua o naciente, como se conoce en las comunidades, es el afloramiento natural de agua en un punto de las serranías y laderas de una comunidad a partir del cual discurre hacia cursos subterráneos y superficiales (arroyos, riachuelos, ríos y lagunas).

**Gestión Integrada de Recursos Hídricos (GIRH).** Se define como: “El proceso que promueve la gestión y el desarrollo coordinado del agua, de la tierra y de los recursos relacionados, con el fin de maximizar el bienestar económico y social con equidad y sin comprometer la sostenibilidad de los ecosistemas vitales”. (Comisión Técnica, GWP, 2000).

**Instrumentos financieros.** Los instrumentos financieros se refieren a canales operativos para canalizar recursos nacionales e internacionales, entre los cuales los Fondos Fiduciarios manejados por otras instituciones del Gobierno, los enfoques sectoriales, los instrumentos fiscales, o líneas de crédito juegan un papel central.

**Madre Tierra.** La Madre Tierra es un sistema viviente dinámico conformado por la comunidad indivisible de todos los seres vivos, los mismos que están interrelacionados, son interdependientes y complementarios, compartiendo un destino común. Es considerada sagrada desde las cosmovisiones de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

**Madre Tierra.** La Madre Tierra es un sistema viviente dinámico conformado por la comunidad indivisible de todos los seres vivos, los mismos que están interrelacionados, son interdependientes y complementarios, compartiendo un destino común. Es considerada sagrada desde las cosmovisiones de las naciones y pueblos indígena originario campesinos[i].

**Manejo Integral de Cuencas (MIC).** Se conceptualiza como el conjunto de acciones y técnicas conducentes al uso y aprovechamiento técnico-productivo y sostenible de los recursos naturales de la cuenca. Aplica el enfoque de uso multisectorial de los recursos naturales y la articulación de esfuerzos de diferentes actores de diferentes partes de la cuenca de manera organizada.

**Mecanismos.** Por mecanismos se entienden arreglos institucionales de cierto grado de madurez, donde por ejemplo las entidades acreditadas a nivel internacional (como las Entidades Nacionales de Implementación), los Bancos Nacionales de Desarrollo y en ocasiones, los Fondos Fiduciarios (cuando cuentan con estructura institucional propia), son ejemplos destacables, entre otros.

**Planes Directores de Cuencas.** Se definen como instrumentos de carácter estratégico y orientador que permiten la toma de decisiones y el desarrollo de acciones, constituyendo herramientas de carácter multidisciplinario, que brindan información y permiten conocer mejor la situación y estado de las cuencas, para diseñar estrategias y establecer políticas y acciones específicas



**Saneamiento.** El saneamiento implica el acceso y la utilización de servicios e instalaciones para la eliminación de excretas y aguas residuales que aseguren la privacidad y la dignidad, y que garanticen un ambiente limpio y saludable para todos.

**Sistema de agua potable.** Es un conjunto de estructuras, equipos, accesorios e instalaciones que tienen por objeto transformar la calidad del agua y transportarla desde la fuente de abastecimiento hasta los puntos de consumo, en condiciones adecuadas de calidad, cantidad y presión.

**Sistema de Saneamiento.** Un Sistema de Saneamiento consiste en recursos o productos (ingresos/salidas) que son transportados/tratados, a través de una opción tecnológica, hasta el punto de disposición final o reúso.

**Soberanía Ambiental.** Es el derecho que se tiene frente a alguien y porque alguien lo concede; en consecuencia, es el poder de decisión comprendiendo el conjunto de valores naturales sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado que influyen en la vida del ser humano y las generaciones venideras.

**Sostenibilidad de los servicios de agua y saneamiento.** En el marco de la gestión integrada de los recursos hídricos y tomando en cuenta los impactos probables del cambio climático. La sostenibilidad se puede definir cuando:

- El sistema funciona en forma apropiada.
- Provee el servicio para el cuál fue planificado, incluyendo: cantidad y calidad del agua potable, fácil y/o adecuado acceso a los servicios de agua y saneamiento, continuidad, confiabilidad.
- Presta el servicio en forma ininterrumpida e indefinida considerando el periodo de diseño o ciclo de vida útil de la infraestructura.
- La gestión del servicio involucra a la comunidad, o alternativamente la misma comunidad gestiona el servicio.
- Bajos costos de operación y mantenimiento.
- El servicio puede ser operado y mantenido a nivel local con limitado o mínimo apoyo externo.
- El servicio no genera impactos negativos al medio ambiente.
- La tecnología deberá estar en armonía con la cultura y en concordancia con la capacidad financiera y técnica de la comunidad, tanto en sus aspectos de construcción, operación y mantenimiento y en lo referente al uso de recursos hídricos.

**Sustentabilidad.** El concepto de la sustentabilidad etimológicamente tiene origen anglosajón (sustainability o sustainable), el que nos lleva al concepto de “sustento, permanencia” desde una perspectiva dinámica y relacional, determinando la cualidad de soporte para las necesidades humanas, sin poner en riesgo su permanencia. Ahí está el matiz: que un modelo sustentable no sólo se reproduce a sí mismo, sino que también realizaría la función de satisfacer las necesidades humanas que lo conforman y/o intervienen en el sistema, estableciendo una relación de interdependencia; para la sustentabilidad de ambas, instaura niveles de interdependencia, de interacción da recursos al ser humano y éste devuelve manejo y sistemas de reproducción asistidos por el ser humano.



## BIBLIOGRAFÍA

Bonnefo, Juan Cristóbal y Armijo, Marianela. "Indicadores de desempeño en el sector público". Serie de manuales CEPAL. N° 45.

Carranza C., Juan Carlos. "Estamos Claros en lo que debemos hacer en la gestión pública". PROADE GTZ – Instrumentos de Articulación del PEI - POA, 2000.

Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, del 25 de enero de 2009.

Contraloría General de la República – CENCAP. "Compendio didáctico Ley 1178". 2da. Edición. Enero de 2003.

Decreto Supremo N° 29894, Estructura Organizativa del Poder Ejecutivo del Estado Plurinacional, del 7 de febrero de 2009.

Ley N° 031 "Ley Marco de Autonomías y Descentralización - ANDRÉS IBÁÑEZ", del 19 de julio de 2010.

Ley N° 1178, "SAFCO", del 20 de julio de 1990.

Ley N° 300 "Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien", del 15 de octubre de 2012.

Ministerio de Hacienda. "Normas Básicas del Sistema de Inversión Pública". RS. N° 216768, de 18 de junio de 1996.

Ministerio de Hacienda. "Normas Básicas del Sistema de Presupuestos", RS. N° 225557, del 1ro de diciembre 2005.

Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Dirección General de Planificación, "Lineamiento Sectorial del Ministerio de Medio Ambiente y Agua a la Agenda Patriótica 2025". MMAyA, DGP - UPI, 2013.

Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Dirección General de Planificación, "Plan Estratégico Institucional, 2009 – 2013".

Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Dirección General de Planificación, "Visión Sectorial para la Agenda del Bicentenario 2025".

Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Dirección General de Planificación; "Informe anual de gestión de 2012".

Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Dirección General de Planificación; "Informe anual de gestión de 2013".

Ministerio de Planificación del Desarrollo, Resolución Ministerial N° 156, del 20 de agosto de 2013, "Directrices de Mediano y Largo Plazo hacia la Agenda Patriótica 2025".

Moore, Mark H. "Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público". Editorial Paidós. 1ª edición, 1998.



Plan de Acción Quinquenal del Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y gestión y Desarrollo forestal, 2012 – 2016. (Propuesta).

Plan del sector Desarrollo Agropecuario "Revolución rural y Agraria" 2011-2015; aprobado por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, mediante Resolución Ministerial N° 068, del 11 de febrero de 2011.

Plan Sectorial de Desarrollo de Saneamiento Básico 2011-2015; aprobado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, mediante Resolución Ministerial N° 118, del 25 de abril de 2011.

Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de cuencas 2013-2017, aprobado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, mediante Resolución Ministerial N° 540, del 13 de diciembre de 2013.

Rosario Villamil, UPB - Documentos de trabajo y bibliografía del “Diplomado en Gestión pública y políticas Ambientales; Modulo de Planificación Estratégica”, La Paz – Bolivia/2013 – 2014.



## ANEXOS

### ANEXO I. ACTAS DE REUNIÓN



**REUNION PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL MMayA 2013**  
**Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego**  
**ACTA DE LA PRIMERA REUNIÓN**

<b>Fecha:</b>	3 de Junio de 2013
<b>Lugar:</b>	Sala de Reuniones del Viceministerio de Riego, en La Paz
<b>Hora:</b>	09:30 am
	María Eugenia Choque, Jefe Unidad de gestión Ambiental
	Marco Mendoza, Jefe de Unidad de Gestión de Cuencas
	Alfonso Vargas, Responsable de Desarrollo organizacional
	Luis Marca, Director General de Riego
<b>Asistentes:</b>	Oscar Céspedes, Director General de Cuencas y Recursos Hídricos
	Alejandro Blanco, Jefe de Unidad de Gestión de Riego
	Javier Becerra, DGP
	Ivan Guzmán, DGP
	Oscar Martínez, ATI-PASAP
	Mónica Ayala, ATI-PASAP

**Temas tratados:**

1. Presentación de la lógica de elaboración del PEI
2. Propuesta del Grupo de Decisiones en Desarrollo Organizacional
3. Propuesta del Grupo de Sistemas de Información

**Acuerdos:**

1. Se enviará la presentación a todos los asistentes, para que analicen la información y preparen sus propuestas para el próximo taller con el VRHR, en cuanto a Misión, Visión y Objetivos estratégicos
2. Los asistentes manifestaron su acuerdo con la lógica de elaboración del PEI.
3. Todos los participantes manifestaron su acuerdo con la creación y funcionamiento del GdDO
4. Se sugirió que se adicionara personal de recursos humanos y presupuesto al Grupo de decisiones en Desarrollo Organizacional

**Reunión adicional**

El mismo día, en una reunión preliminar el Viceministro de Recursos hídricos recibió a la DGP y a los consultores ATI-PASAP, con el fin de explicarle los temas a tratar en la presentación.

Asimismo, se comprometió en designar un responsable ante el Grupo de decisiones en Desarrollo Organizacional y ante el de Sistemas de información respectivamente, para el próximo taller del PEI

**Próxima Reunión:**

Taller de elaboración del PEI, Lunes 17 de Junio 9am.

MMAYA-DGP-UPI



REUNION PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL MMayA 2013  
Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego  
ACTA DE LA SEGUNDA REUNIÓN

Fecha:	17 de Junio de 2013
Lugar:	Sala de Reuniones de la Oficina Ing. Luis Marca, en La Paz
Hora:	09:30 am
Asistentes:	María Eugenia Choque, Jefe Unidad de gestión Ambiental Luis Marca, Director General de Riego Oscar Céspedes, Director General de Cuencas y Recursos Hídricos Alejandro Blanco, Jefe de Unidad de Gestión de Riego Javier Becerra, DGP Iván Guzmán, DGP Oscar Martínez, ATI-PASAP Mónica Ayala, ATI-PASAP

Temas tratados:

1. Aportes sobre el marco general del PEI
2. Ajustes en la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos

Acuerdos:

1. No se plantearon observaciones sobre el FODA
2. EL VRHR, planteó una propuesta de redacción en cuanto a la Misión y Visión del Ministerio  
MISION:  
*“El Ministerio de Medio Ambiente y Agua es la entidad que promueve la sustentabilidad de la Vida en la Madre Tierra como resultado de una gestión integral de pilares (agua para la vida, riego para la producción, medio ambiente sustentable de los ecosistemas) de todos los actores sociales a través de la promoción, protección y gestión de los recursos y de los servicios con enfoque de cuencas, generando condiciones para el Vivir Bien, con equidad, transparencia y reciprocidad”*  
VISION  
*“El Ministerio de Medio Ambiente y Agua promueve, protege y gestiona de manera sustentable los recursos naturales y el medio ambiente, en todos los niveles nacionales, en el marco del Vivir Bien, respetando en todo momento los derechos de la Madre Tierra.”*
3. En cuanto a los objetivos estratégicos se hicieron algunas observaciones en los siguientes aspectos:  
Objetivo estratégico 1 (General), se sugirió no diferenciar fuentes de recursos financieros  
b) Objetivo Estratégico 4 (Específico VRHR) se propuso la siguiente redacción:  
*Mejorar e incrementar la producción agropecuaria en un escenario de cambio climático para contribuir a lograr soberanía alimentaria y generación de excedentes, a través de la ampliación de la cobertura de riego, desarrollo de capacidades en la gestión de sistemas de riego y ejercicio de los derechos de uso de agua para riego de comunidades indígenas y productores agropecuarios.*

MMAYA-DGP-UPi



Quedando los lineamientos estratégicos de la siguiente manera:

- Promover la ampliación de áreas cultivables bajo riego, mediante la inversión en infraestructura de riego con acciones integrales con otras entidades involucradas para el cumplimiento de los objetivos
- Promover el involucramiento de los actores locales y regionales en la visión integral de los avances y sus impactos
- Promover y difundir normas para fortalecer el sector y el ordenamiento del uso de agua para riego.
- Fortalecimiento y desarrollo de capacidades locales en gestión de proyectos y gestión de sistemas de riego.
- Consolidación de un Sistema Nacional de Información Sectorial como instrumento de desarrollo del Riego.

c) Objetivo estratégico 5 (Específico VRHR)

*Promover y fortalecer la gestión de los recursos hídricos y el manejo de cuencas bajo un enfoque integral y sostenible a través de modalidades de participación y autogestión.*

Quedando los lineamientos estratégicos de la siguiente manera

- Promoción y difusión del marco normativo y marco institucional para el Manejo Integral de Cuencas y la GIRH
  - Financiamiento, canalización de cooperación técnica y financiera y ejecución de programas y proyectos de manejo integral de cuencas y riego, y acciones de conservación en coordinación con entidades descentralizadas y autónomas
  - Consolidación un Sistema de Información Sectorial Nacional como instrumento de desarrollo del Manejo Integral de Cuencas
4. Estos lineamientos fueron correlacionados con los pilares y metas de la Agenda 2025, en cuanto a su ámbito de competencia
  5. Los participantes estuvieron de acuerdo con los cambios y ajustes, sin embargo, dejan algunos cambios adicionales, para el taller ampliado del PEI a comunicarse una vez concluidos los talleres con los Viceministerios

**Próxima Reunión:**

A definirse con la DGP

MMAYA-DGP-UPI



**REUNION PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL MMAyA 2013**  
**Viceministerio de Medio Ambiente**  
**ACTA DE LA PRIMERA REUNIÓN**

**Fecha:** 31 de Mayo de 2013  
**Lugar:** Sala de Reuniones del Despacho del Ministro de Medio Ambiente y Agua, en La Paz  
**Hora:** 09:30 am

Julio Guillén Vargas, Comisión Gubernamental del Ozono  
 Cinthia Terán DGAJ  
 Angélica Méndez VMABCCGDF  
 Francisco Salvatierra DGMACC- VMA  
 Jhonny Barrera DGMACC- VMA  
 Mario Bustillos, SERNAP  
 Vladímir Edwin Requena SERNAP  
 Rocío Esprella, PRONACOPS  
 Mario Aranibar, DGAP  
 Vladímir Escobar, SUSTENTAR  
**Asistentes:** Hernan Benchaya, PACSBI  
 Rubén Gosálvez, Director Gy DF  
 Jhonny Choque, DGG y DF  
 Emilio Flores, VMA  
 América Ríos, VMA  
 Osvaldo Quisbert, SERNAP  
 Dedy González, DGBAP, VMABCCGDF  
 Jhony Guzmán , DGBAP, VMABCCGDF  
 Milton Mélega, Coordinador SUSTENTAR  
 Ivan Guzmán, DGP  
 Oscar Martínez, ATI-PASAP  
 Mónica Ayala, ATI-PASAP

**Temas tratados:**

1. Presentación de la lógica de elaboración del PEI
2. Propuesta del Grupo de Decisiones en Desarrollo Organizacional
3. Propuesta del Grupo de Sistemas de Información

**Acuerdos:**

1. Se enviará la presentación a todos los asistentes, para que analicen la información y preparen sus propuestas para el próximo taller con el VMA, en cuanto a Misión, Visión y Objetivos estratégicos
2. Los asistentes manifestaron su acuerdo con la lógica de elaboración del PEI.
3. Todos los participantes manifestaron su acuerdo con la creación y funcionamiento del GdDO
4. Se sugirió que se adicionara personal de recursos humanos y presupuesto al Grupo de decisiones en Desarrollo Organizacional

**Reunión Adicional**

MMAyA-DGP-UIFI



El día 6 de junio en horas de la tarde el Viceministro de Medio Ambiente recibió a la DGP y consultores ATI-PASAP en su Despacho y se le explicaron los puntos planteados en la reunión del día 31 de mayo.

- El Viceministro solicitó:
- Tomar en cuenta en el PEI orientación estratégica de la Dirección Forestal
- Ver el tema de las atribuciones de la coordinación de la Madre tierra

Asimismo, se comprometió a designar los representantes a Grupo de Decisiones en Desarrollo Organizacional y al de Sistemas de información respectivamente.

**Próxima Reunión:**

Taller de elaboración del PEI, Martes 18 de Junio 9am.

---

MMAyA-DGP-UFI



REUNION PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL MMAyA 2013  
VMABCCGDF  
ACTA DE LA SEGUNDA REUNIÓN

Fecha:	18 de Junio de 2013
Lugar:	Sala de Reuniones del Despacho del Ministro de Medio Ambiente y Agua, en La Paz
Hora:	09:30 am
	Angélica Méndez VMABCCGDF Francisco Salvatierra DGMACC- VMA Jhonny Barrera DGMACC- VMA Leonor Laura VMA Isabel Condori VMA Hernan Benchaya, PACSBIQ
Asistentes:	Rubén Gosálvez, Director Gy DF Jhonny Choque, DIGG y DF Melinda Yujra, VMA Danie Fernández VMA Ivan Guzmán, DGP Oscar Martínez, ATI-PASAP Mónica Aysla, ATI-PASAP

**Temas tratados:**

1. Aportes sobre el marco general del PEI
2. Ajustes en la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos

**Acuerdos:**

1. No se plantearon observaciones sobre el FODA
2. EL VMA, planteó una propuesta de redacción en cuanto a la Misión y Visión del Ministerio  
MISION:  
*"El Ministerio de Medio Ambiente y Agua es la entidad que promueve la gestión integral y sustentable de la Madre Tierra a través de la promoción, protección y gestión de los recursos naturales, con la participación de los actores sociales, generando condiciones para el Vivir Bien, con equidad, transparencia y reciprocidad"*  
VISION:  
*"El Ministerio de Medio Ambiente y Agua, fortalecida institucionalmente promueve, la gestión integral y sustentable los recursos naturales, en nivel nacional y sub nacional, contribuyendo a generar mejores condiciones para el Vivir bien, respetando los derechos de la Madre Tierra."*
3. En cuanto a los objetivos estratégicos se hicieron algunas observaciones en los siguientes aspectos:
  - a) Añadir un nuevo objetivo estratégico a los dos específicos de Viceministerio, que introduce la temática forestal con la siguiente redacción:

MMAyA-DGP-UPi



*Promover el desarrollo del sector forestal mediante el manejo integral, sustentable y restaurador de los bosques con óptimo uso y transformación de los productos forestales, basado en el enfoque integrador de los conocimientos locales con el desarrollo de la ciencia y tecnología innovadora forestal.*

- b) Se solicitó considerar elaborar un 4to objetivo estratégico que englobe a todo el viceministerio, para lo que los participantes prepararán una propuesta a ser discutida en el taller ampliado
4. Estos lineamientos fueron correlacionados con los pilares y metas de la Agenda 2025, en cuanto a su ámbito de competencia
  5. Los participantes estuvieron de acuerdo con los cambios y ajustes, sin embargo, dejan algunos cambios adicionales, para el taller ampliado del PEI a comunicarse una vez concluidos los talleres con los Viceministerios
  6. Se enviará la presentación a todos los asistentes, para que analicen la información y preparen sus propuestas para el próximo taller ampliado

**Próxima Reunión:**

A definirse con la DGP

MMAYA-DGP-UPi



**REUNION PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL MMAyA 2013**  
**Viceministerio de Agua y Saneamiento**  
**ACTA DE LA PRIMERA REUNIÓN**

<b>Fecha:</b>	3 de Junio de 2013
<b>Lugar:</b>	Sala de Reuniones del Viceministerio Agua Potable y Saneamiento Básico, en La Paz
<b>Hora:</b>	09:30 am
<b>Asistentes:</b>	Rubén Méndez, Viceministro de Agua Potable y Saneamiento Básico Gladys Limachi, VAPSB Luis Arratía, Director, DGAPAS Fanny Sarzuri, VAPSB Omar Peñaranda, VAPSB Alfonso Vargas, DO/DGAA Javier Becerra, DGP Ivan Guzmán, DGP Oscar Martínez, ATI-PASAP Mónica Ayala, ATI-PASAP

**Temas tratados:**

3. Presentación de la lógica de elaboración del PEI
4. Propuesta del Grupo de Decisiones en Desarrollo Organizacional
5. Propuesta del Grupo de Sistemas de Información

**Acuerdos:**

7. Se enviará la presentación a todos los asistentes, para que analicen la información y preparen sus propuestas para el próximo taller con el VAPSB, en cuanto a Misión, Visión y Objetivos estratégicos
8. Los asistentes manifestaron su acuerdo con la lógica de elaboración del PEI.
9. Todos los participantes manifestaron su acuerdo con la creación y funcionamiento del GdDO
10. Se sugirió que se adicionara personal de recursos humanos y presupuesto al Grupo de decisiones en Desarrollo Organizacional
11. El Viceministro, sugirió un cronograma, y se le explico que se contaba con un cronograma de elaboración del PEI, pero que se ajustaría luego de los talleres.
12. Asimismo se sugirió incorporar en a reflexión también lecciones aprendidas para darle más riqueza al PEI
13. Asimismo, el Viceministro se comprometió en designar un responsable ante el Grupo de decisiones en Desarrollo Organizacional y ante el de Sistemas de información respectivamente, para el próximo taller del PEI

**Próxima Reunión:**

Taller de elaboración del PEI, Miércoles 19 de Junio 9am.

MMAyA-DGP-UII



REUNION PLAN ESTRATEGICO INTEGRAL MMAyA 2013  
Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico  
ACTA DE LA SEGUNDA REUNIÓN

Fecha:	24 de Junio de 2013
Lugar:	Sala de Reuniones del Viceministerio Riego, en La Paz
Hora:	09:30 am
Asistentes:	Rubén Méndez, Viceministro de Agua Potable y Saneamiento Básico Gladys Limachi, VAPSB Luis Arratia, Director, DGAPAS Fernando Colomo, VAPSB Ivan Guzmán, DGP Oscar Martínez, ATI-PASAP Mónica Ayala, ATI-PASAP

**Temas tratados:**

1. Aportes sobre el marco general del PEI
2. Ajustes en la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos

**Acuerdos:**

1. No se plantearon observaciones sobre el FODA
2. EL VAPSB, planteó una propuesta de redacción en cuanto a la Misión y Visión del Ministerio  
**MISION:**  
*"El Ministerio de Medio Ambiente y Agua promueve el desarrollo en equilibrio y en armonía con la Madre Tierra, mediante la gestión integral del recurso hídrico, para el acceso al agua potable, saneamiento, riego para la seguridad alimentaria así como el manejo integral del medio ambiente y los ecosistemas, con enfoque de cuencas, generando condiciones de equidad, transparencia y reciprocidad, con la participación de todos los actores, para el Vivir Bien"*  
**VISION:**  
*"El Ministerio de Medio Ambiente y Agua, fortalecido institucionalmente gestiona de manera integral y sustentable los recursos hídricos y medioambientales, en todos los niveles del Gobierno, y ha generado condiciones para el Vivir bien, respetando los derechos de la Madre Tierra."*
3. En cuanto a los objetivos estratégicos se hicieron algunas observaciones en los siguientes aspectos:
  - a) Objetivo Estratégico 6 (Específico), se propuso la siguiente redacción:  
*Implementar políticas, planes y programas integrales de agua y saneamiento (alcantarillado, residuos sólidos, letrinas) para el acceso pleno de la población a los servicios, en el marco de la gestión integral de recursos hídricos y residuos sólidos, De manera concurrente en los niveles de Gobierno*

MMAyA-DGP-UPi



Estado Plurinacional  
de Bolivia



Quedando los lineamientos estratégicos de la siguiente manera:

- Alinear los planes estratégicos de los niveles subnacionales de agua y saneamiento a la Política sectorial, en cumplimiento con el mandato propuesto en la Agenda Patriótica 2025
  - Consolidar una estructura que garantice la aplicación de los planes y programas propuestos, que contemplen una estructura organizacional y un sistema de información adecuados
  - Implementar mecanismos de coordinación sectorial con los niveles concurrentes
  - Desarrollo e implementación de estrategias y mecanismos de prevención de la generación de residuos sólidos.
  - Implementación de programas/proyectos de residuos sólidos que prioricen el aprovechamiento de los residuos sólidos y aseguren la disposición final de aquellos residuos no aprovechables, además del cierre técnico de los botaderos existentes.
  - Desarrollo e implementación de estrategias y mecanismos de fortalecimiento institucional para lograr la sostenibilidad de la gestión de residuos sólidos.
4. Estos lineamientos fueron correlacionados con los pilares y metas de la Agenda 2025, en cuanto a su ámbito de competencia
  5. Los participantes estuvieron de acuerdo con los cambios y ajustes, sin embargo, dejan algunos cambios adicionales, para el taller ampliado del PEI a comunicarse una vez concluidos los talleres con los Viceministerios

**Próxima Reunión:**

A definirse con la DGP

MMAYA-DGP-UII



## ANEXO II. RECURSOS METODOLÓGICOS PARA LA EVALUACIÓN DE PEI2009 - 2013



FICHA TECNICA  
EVALUACIÓN PEI 2009 - 2013



### UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE

VICEMINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, CAMBIOS CLIMÁTICOS, BIODIVERSIDAD Y DE  
GESTIÓN Y DESARROLLO FORESTAL  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIODIVERSIDAD Y ÁREAS PROTEGIDAS

CÓDIGO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO: 05

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover la conservación y protección de los recursos de la biodiversidad y la gestión de áreas protegidas, incorporando los conocimientos y tecnologías locales

CODIGO PEI

050102

ESTRATEGIA

Implementación del Programa de Conservación y Aprovechamiento de la Vicuña

AÑO	META PROGRAMADA (A)	RESULTADO OBTENIDO (B)	GRADO DE CUMPLIMIENTO (100 * A/B)	OBSERVACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN
2009	Actualización de la normativa del manejo de la vicuña	Se promulgó el Decreto Supremo 0085 de 16 de diciembre de 2009	100		Copia de Decreto Supremo de la Gaceta Oficial
2010	Comercialización nacional de fibra de vicuña stock año 2008. Meta venta de 900 kg de fibra de vicuña	Se concluyó la comercialización de fibra stock 2008-2009. Por la venta de 1869 kg de fibra de vicuña, las CMV recibieron 300.676 \$us	100	Venta de fibra de 2 gestiones -	Acto de entrega pública. Invitación pública
2011	Fortalecer a las CMV mediante la dotación de 20 mallas de captura y 20 tijeras eléctricas	En acción conjunta entre el MDyT y el MMAyA se dotó a las CMV 20 equipos de mallas de captura y 20 tijeras eléctricas. Valor de 450.000 \$us	100		Acta de reunión de priorización de actividad previo al fortalecimiento
2012	Comercialización nacional de fibra de vicuña stock año 2010. Meta venta de 1.000 kg de fibra de vicuña	Se concluyó la comercialización de fibra stock 2010. Por la venta de 1.477,670 kg de fibra de vicuña, las CMV recibieron 606.844 \$us	100		Acto de entrega pública. Invitación pública
2013	Comercialización nacional de fibra de vicuña stock año 2011. Meta venta de 500 kg de fibra de vicuña	Se concluyó la comercialización de fibra stock 2011. Por la venta de 1.159 kg de fibra de vicuña, las CMV recibió 491.059 \$us	100		Acto de entrega pública. Invitación pública

#### Recomendaciones:

1. En caso de no haber cumplido la meta programada en el PEI, la unidad responsable, deberá explicar o justificar, en la columna de observaciones) los motivos por los cuales no se alcanzó el resultado programado.
2. En caso de que no haya metas programadas para la estrategia la unidad responsable deberá o llenar los datos de los resultados alcanzados relacionados a la estrategia, para subsanar la deficiencia y reprogramar en caso necesario en el nuevo PEI 2014-2018.
3. La información solicitada en esta ficha deberá remitirse en medio digital (Excel o Word, no se admitirá en pdf u otros formatos) y físico.

Fecha y hora de la Entrevista: 23 de febrero de 2014

Personal de contacto en la DGP - UPI: RODRIGO ZEBALLOS

MMAyA-DGP-UPI