



EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL Y PRESUPUESTO GESTIÓN 2015

INDICE DE CONTENIDO

Introducción

A. Ministerio de Minería y Metalurgia - MMM

- 1. Fundamentos de Política y Marco Institucional**
 - 1.1. Fundamentos Estratégicos de la Política Minera y Metalúrgica**
 - 1.2. Competencia General y Atribuciones del Ministerio de Minería y Metalurgia**
 - 1.3. Marco Estratégico Institucional y Ejes de Desarrollo Sectorial**
- 2. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Programa Operativo Anual**
 - 2.1. Base Legal**
 - 2.2. Enfoque, Metodología e Instrumentos**
 - 2.3. Análisis del Diagnóstico del Contexto Institucional y Sectorial**
 - 2.4. Cumplimiento de las Unidades Organizacionales por Niveles Jerárquicos**
 - 2.5. Cumplimiento de las Áreas Organizacionales por Niveles Jerárquicos**
 - 2.6. Cumplimiento de Metas por Objetivos Específicos de Gestión**
 - 2.7. Limitaciones en el Proceso de Obtención de los Resultados Esperados**
 - 2.8. Dificultades en el Proceso de Evaluación**
 - 2.9. Síntesis de la Ejecución Física y Presupuestaria**
 - 2.10. Eficacia y Eficiencia Institucional**
- 3. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Presupuesto Anual**
 - 3.1. Base Legal**
 - 3.2. Programación y Ejecución Presupuestaria de Gastos por Dirección Administrativa**
 - 3.3. Programación y Ejecución Presupuestaria de Gastos por Unidad Ejecutora**
 - 3.4. Programación y Ejecución Presupuestaria de Gastos por Grupo de Gasto**
 - 3.5. Síntesis de la Ejecución Presupuestaria**
- 4. Anexos**
 - A. Cronograma e Instrumentos de Evaluación**
 - B. Reportes de Cumplimiento de las Unidades del Nivel Operativo Central: Asesoramiento, Apoyo, Administración y Coordinación**
 - C. Reportes de Cumplimiento de las Unidades del Nivel Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central**
 - D. Ejecución Presupuestaria al 31/12/2015 emitidos por el SIGMA**
 - E. Correspondencia Enviada y Recibida**



B. Proyecto EMPLEOMIN

- 1. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Programa Operativo Anual**
 - 1.1. Introducción**
 - 1.2. Base Legal**
 - 1.3. Cumplimiento de las Unidades Organizacionales**
 - 1.4. Limitaciones en el Proceso de Obtención de Resultados**
 - 1.5. Síntesis de la Valoración Cuantitativa y Cualitativa**
- 2. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Presupuesto Anual**
- 3. Anexos a la Evaluación de Cumplimiento del Proyecto**
 - A. Organigrama del Proyecto EMPLEOMIN**
 - B. Informe N° 109-DGP-024/2016 de Cierre del PP3 del Proyecto EMPLEOMIN**



INTRODUCCIÓN

De conformidad con las funciones que le competen a la Dirección General de Planificación según el Artículo 121 del Decreto Supremo N° 29894 y la normativa interna del Ministerio de Minería y Metalurgia, se solicitó a los Viceministros, Directores Generales, Jefes de Unidad y ex funcionarios del Proyecto EMPLEOMIN¹, que procedan a evaluar el cumplimiento de sus respectivos Programas Operativos Anuales y Presupuestos correspondientes a la Gestión Fiscal 2015.

El Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) del Ministerio de Minería y Metalurgia, aprobado mediante R.M. N° 187 en fecha 18/12/2009, determina en su Artículo 20 que “los resultados del Programa Operativo Anual (POA), deberán ser evaluados de manera anual, contemplando aspectos cuantitativos con base en la información obtenida en el proceso de seguimiento a la ejecución, a los indicadores de logro y otros aspectos que permitan medir el grado de cumplimiento de las operaciones para el logro de los objetivos.

El RE-SPO determina también que, los responsables de la evaluación de los Resultados Obtenidos (o en su defecto de las causas que impidieron obtenerlos), así como de la contribución de éstos a los Objetivos Institucionales Generales y Específicos, son: Viceministros, Directores Generales y Jefes de Unidad.

Por otra parte, el Artículo 23 del citado Reglamento, dispone que “los resultados del proceso de seguimiento y evaluación a la ejecución del Programa Operativo Anual, Presupuesto y otros documentos relacionados, deben remitirse al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en los plazos establecidos por el Órgano Rector, como descargo de una gestión eficaz y eficiente”.

En este marco y tomando como referencia los Programas Operativos Anuales vigentes, sus Informes de Seguimiento al Avance del POA y Presupuesto y sus Informes Finales de Ejecución Física y Presupuestaria, el presente documento contiene toda la información referida a los resultados obtenidos por cada una de las Unidades Organizacionales del Ministerio de Minería y Metalurgia en la Gestión 2015 y, en el caso del Proyecto EMPLEOMIN los obtenidos hasta el 30 de junio 2015, por ser ésta la fecha de su Cierre Operativo Final según el Convenio de Financiación suscrito entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la Unión Europea.

La Dirección General de Planificación, en coherencia con los principios de responsabilidad, honestidad, transparencia, imparcialidad, competencia, eficiencia, eficacia, calidad, resultados y otros que rigen la administración pública según el Artículo 232 de la Constitución Pública del Estado, puso en consideración de la Máxima Autoridad Ejecutiva del Ministerio de Minería y Metalurgia (MMM) el presente documento, que por su intermedio, será dado a conocer al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (Órgano Rector de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales) y de otras instituciones competentes del Estado Plurinacional de Bolivia que lo requieran.

¹ Proyecto de Apoyo a la Mejora de Condiciones de Trabajo y Generación de Empleo en Áreas Mineras de Bolivia - EMPLEOMIN.



A. MINISTERIO DE MINERIA Y METALURGIA - MMM

1. Fundamentos de Política y Marco Institucional

1.1. Fundamentos Estratégicos de la Política Minera y Metalúrgica

Política Minera y Metalúrgica

La Constitución Política del Estado, define los siguientes fundamentos estratégicos de la política minera y metalúrgica:

- Los recursos minerales son propiedad del pueblo boliviano y el Estado tiene la responsabilidad de administrarlos. Responsabilidad que recae en lo operativo sobre la COMIBOL; en lo normativo sobre la Asamblea Legislativa; en la definición de políticas sobre el Ministerio de Minería y Metalurgia; en la administración de otorgación de derechos sobre la AJAM.
- El Estado participa en todas las etapas de la cadena minera metalúrgica y recupera su capacidad de investigar en todas ellas.
- Se prioriza la instalación de plantas de obtención de metales para dejar gradualmente de exportar concentrados de minerales.
- Se transforma la calidad del derecho minero para llegar a ser sólo de uso y aprovechamiento.
- Se instituye la consulta previa a propietarios de terrenos y territorios donde se pretenda llevar a cabo proyectos mineros.
- Se respetan los derechos pre constituidos de los actores mineros.
- Se garantiza la seguridad jurídica de los emprendimientos e inversiones de todos los actores productivos mineros.
- Toda actividad minera desarrollada en áreas otorgadas por el Estado, debe cumplir con la función económica y social.
- La responsabilidad de preservar el medioambiente, no expira nunca.

Bases para el Desarrollo del Sector Minero Metalúrgico

El Artículo 6 de la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia promulgada el 02/06/2014, establece las siguientes bases para el desarrollo de la actividad minera y metalúrgica:

- Prospección y exploración como actividades imprescindibles de los actores productivos mineros: estatal, privados y cooperativas mineras, para ampliar y desarrollar el potencial minero en todo el territorio boliviano.
- Industrialización minero metalúrgica por el carácter estratégico para el desarrollo industrial de recursos minerales.
- Investigación, formación y desarrollo tecnológico para el cambio cualitativo y cuantitativo de la minería y metalurgia del país.
- Promoción de la inversión como función y obligación del Estado para promover políticas de inversión en toda la cadena productiva del sector.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

- Igualdad de oportunidades y garantías para todos los actores productivos mineros considerando su naturaleza jurídica diferenciada, en el acceso a la otorgación y reconocimiento de derechos mineros.
- Derechos laborales y sociales como obligación de los actores productivos mineros para garantizar derechos laborales y sociales de los trabajadores mineros; prohibiéndose la servidumbre, el trabajo infantil y la discriminación laboral por razón de género.
- Seguridad industrial que obliga al cumplimiento de las normas de salud y seguridad ocupacional en toda la actividad minera.
- Protección del medio ambiente como obligación en el desarrollo de actividades mineras, se rige por las normas ambientales.

Nueva Estructura del Sub Sector Minero Metalúrgico Estatal

La Ley N° 535 de Minería y Metalurgia define en su Artículo 36 la nueva estructura institucional y empresarial del Subsector Minero Metalúrgico Estatal en los siguientes cinco niveles:

- a) Nivel de Definición de Políticas, Fiscalización y Supervisión Generales.
Ministerio de Minería y Metalurgia - MMM
- b) Nivel de Administración Superior, Fiscalización y Control de las Actividades Mineras y Registro Minero.
Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM
- c) Nivel de Empresas Públicas Mineras.
Corporación Minera de Bolivia - COMIBOL y sus empresas filiales² y subsidiarias.
Empresa Siderúrgica del Mutún - ESM
Otras por crearse conforme a Ley
- d) Nivel de Entidades de Servicios, Investigación y Control.
Servicio Geológico Minero - SERGEOMIN
Centro de Investigaciones Minero Metalúrgicas - CEIMM
Servicio Nacional de Registro y Control de la Comercialización de Minerales y Metales - SENARECOM
- e) Nivel de Entidades de Fomento.
Fondo de Apoyo a la Reactivación de la Minería Chica - FAREMIN
Fondo de Financiamiento para la Minería Cooperativa - FOFIM

Organigrama del Sub Sector Minero Metalúrgico Estatal

A continuación se presenta el organigrama de la actual estructura institucional y empresarial del Subsector Minero Metalúrgico Estatal, aprobado por la Máxima Autoridad Ejecutiva mediante Resolución Ministerial N° 236/2015 en fecha 03 de septiembre del 2015, así como la nómina de Autoridades del Ministerio de Minería y Metalurgia.

2/ Empresa Minera Huanuni (EMH), Empresa Minera Colquiri (EMC), Empresa Minera CoroCoro (EMCC), Empresa Metalúrgica Vinto (EMV) y Empresa Metalúrgica Karachipampa (EMK).



1.2. Competencia General y Atribuciones del Ministerio de Minería y Metalurgia

La Ley N° 535 de Minería y Metalurgia, define en su Artículo 37 la competencia general del Ministerio de Minería y Metalurgia, así como sus nuevas atribuciones y funciones en los siguientes términos:

El nivel de definición de políticas, de dirección, supervisión, fiscalización y promoción en general del desarrollo del sector minero metalúrgico, le corresponde al Ministerio de Minería y Metalurgia. Competencia que contribuirá a la pronta reorganización de las entidades y empresas bajo tuición que ya existen, así como a la organización de las que aún no existen, como el CEIMM³ y el FAREMIN⁴.

Según el Artículo 38 de la precitada Ley, el Ministerio de Minería y Metalurgia, además de las funciones y atribuciones establecidas en normas especiales vigentes, elaborará y aprobará el Plan Estratégico de Desarrollo del Sector Minero Metalúrgico (o Plan Sectorial de Desarrollo Minero Metalúrgico), tomando en cuenta las iniciativas de los actores productivos mineros.

Asimismo, el Ministerio de Minería y Metalurgia ejercerá tuición sobre la AJAM⁵ y todas las entidades públicas del sector minero; requerirá información técnica y legal a las entidades privadas y actores productivos no estatales; controlará y fiscalizará las actividades mineras y el cumplimiento de los Planes de Trabajo y Desarrollo (PTD) y los Planes de Trabajo e Inversión (PTI) según corresponda; verificará el inicio y la continuidad de las actividades mineras.

Respecto a las empresas estatales mineras, el Ministro de Minería y Metalurgia como responsable de la política del sector minero, ejercerá las siguientes atribuciones conferidas por el Artículo 14 de la Ley N° 466 de Empresas Públicas:

- Evaluar la alineación del plan estratégico empresarial o del plan estratégico corporativo con las políticas y estrategias del sector y (...) la planificación del desarrollo económico y social del país.
- Proponer a la Presidenta o al Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, proyectos específicos que se consideren de importancia estratégica para el sector y el país, para que sean ejecutados por las empresas estatales, empresas estatales intergubernamentales o empresas estatales mixtas.
- Proponer proyectos de Decreto Supremo para la creación de las empresas públicas y modificación de sus estatutos, así como para autorizar su reorganización, disolución y liquidación, con base a las propuestas remitidas por las instancias competentes de las empresas públicas, de acuerdo a lo establecido en la presente Ley.
- Evaluar el desempeño de las empresas estatal, estatal mixta y estatal intergubernamental, en el marco del plan estratégico empresarial o del plan estratégico corporativo, según corresponda, de acuerdo a los indicadores de gestión establecidos en los referidos instrumentos de planificación.
- Tomar conocimiento sobre las evaluaciones a la gestión empresarial a las que se sujeten las empresas mixtas.

^{3/} Centro de Investigaciones Minero Metalúrgicas (CEIMM).

^{4/} Fondo de Apoyo a la Reactivación de la Minería Chica (FAREMIN).

^{5/} Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM).



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

Por otra parte, el Artículo 75 del Decreto Supremo N° 29894 de fecha 09/02/2009, establece las siguientes atribuciones para el Ministerio de Minería y Metalurgia en el marco de las competencias asignadas al nivel central por la Constitución Política del Estado:

- Formular, diseñar, evaluar, ejecutar y fiscalizar políticas de desarrollo en materia de prospección, exploración, explotación, concentración, fundición, comercialización e industrialización de minerales metálicos y no metálicos.
- Proponer políticas, reglamentos e instructivos para el desarrollo del sector minero y metalúrgico, además de controlar su cumplimiento.
- Vigilar la aplicación de la legislación y regulaciones vigentes para el sector metalúrgico.
- Incentivar el desarrollo de las cooperativas mineras y de la minería chica, mediante políticas que permitan mejorar su gestión técnica administrativa.
- Promover la modernización del sector mediante la adopción de procesos productivos de mayor transformación y valor agregado, así como de sistemas de comercialización y técnicas de administración apropiadas.
- Promover el desarrollo normativo y su adecuado tratamiento tributario.
- Promover el registro, cumplimiento de normas y seguridad de las concesiones mineras.
- Formular, desarrollar y ejecutar programas y proyectos de fortalecimiento así como ejercer las atribuciones por Ley sobre la COMIBOL.
- Ejercer tuición, supervisar y fiscalizar el funcionamiento del Servicio Geológico y Técnico de Minas.
- Ejercer tuición, supervisar y fiscalizar el funcionamiento del Complejo Industrial y Evaporítico del Salar de Uyuni.
- Ejercer tuición y promover el funcionamiento de las fundiciones de Vinto, Karachipampa y otros.
- Establecer periódicamente las cotizaciones oficiales de los minerales para su comercialización y el pago de Impuesto Complementario a la Minería.
- Promover el desarrollo de inversiones para el sector minero metalúrgico nacional.
- Promover el registro y seguridad de la propiedad minera incentivando la constitución de empresas de carácter social.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

1.3. Marco Estratégico Institucional y Ejes de Desarrollo Sectorial

A efectos de la presente evaluación se considera aún válida la definición de Misión y Visión del Ministerio de Minería y Metalurgia así como los Ejes de Desarrollo Sectorial contenidos en el PEI del quinquenio anterior, dado que a la fecha el Plan Sectorial de Desarrollo Minero Metalúrgico (PSDMM) y el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2019 están en proceso de elaboración por las razones que se explican en el informe 066-DGP-013/2016 del 19/02/2016.

Misión: El Ministerio de Minería y Metalurgia implementa políticas mineras y metalúrgicas y norma y planifica el desarrollo minero nacional con la participación de diferentes actores de la minería, bajo principios de soberanía y autodeterminación dentro el proceso de cambio en beneficio del pueblo boliviano.

Visión: Somos la institución que lidera el desarrollo de la minería, caracterizada por su transparencia, capacidad técnica, compromiso social, credibilidad y respeto al medio ambiente, incidiendo en el logro de una sociedad justa y solidaria a través de la generación de excedentes económicos.

Articulación entre Ejes de Desarrollo Sectorial y Objetivos Estratégicos Institucionales

Ejes de Desarrollo	Objetivos Estratégicos Institucionales
1. Diversificación de la matriz productiva e industrialización de los recursos mineralógicos	1.1. Desarrollar políticas públicas de fomento a la diversificación de la industria minera. 1.2. Elaborar políticas públicas para impulsar la industrialización de los recursos mineralógicos.
2. Prospección y exploración minera	2.1. Elaborar planes de desarrollo en materia de prospección y exploración para ampliar las reservas del país. 2.2. Contribuir en la gestión de financiamiento para la elaboración de la carta geológica nacional.
3. Participación del Estado como protagonista y promotor de las inversiones minero metalúrgicas	3.1. Elaborar políticas y programas para el fortalecimiento de las entidades estatales que conforman el sector minero metalúrgico. 3.2. Impulsar iniciativas para el establecimiento de empresas que participen en toda la cadena productiva. 3.3. Desarrollar actividades para la promoción del potencial minero y la atracción de inversiones en el sector. 3.4. Establecer la red de información minera para contar con información actualizada y en tiempo real.
4. Preservación, remediación y mitigación ambiental	4.1. Contribuir al desarrollo de mecanismos para controlar el cumplimiento de la normativa ambiental. 4.2. Desarrollar políticas, normas y programas para internalizar la preservación, remediación y mitigación ambiental como parte del proceso minero.
5. Fortalecimiento de la minería chica y cooperativizada	5.1. Desarrollar programas para el fortalecimiento de las cooperativas en los ámbitos técnico, administrativo, de seguridad industrial y salud ocupacional. 5.2. Desarrollar mecanismos de financiamiento para la mejora de la productividad de las cooperativas mineras.
6. Desarrollo integral y participación de la comunidad en áreas mineras	6.1. Promover la participación activa de las comunidades en los beneficios de la industria minera.
7. Desarrollo del marco jurídico normativo	7.1. Desarrollar una nueva ley minera para normar el desenvolvimiento de los actores económicos. 7.2. Elaborar normas para el fortalecimiento de las entidades estatales que conforman el sector minero metalúrgico.



2. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Programa Operativo Anual

Durante la gestión 2015 la Dirección General de Planificación, en el marco de sus funciones generales⁶, coordinó y articuló los procesos de **programación** operativa, **seguimiento** al avance de las operaciones y **evaluación** a los resultados obtenidos y objetivos cumplidos por las Unidades y Áreas Organizacionales del Ministerio de Minería y Metalurgia, y por el Proyecto EMPLEOMIN. Para cada uno de estos procesos preparó los instrumentos adecuados y posteriormente validó, sistematizó y consolidó la información elaborada y revisada por Jefes de Unidad, Directores Generales y Viceministros.

2.1 Base Legal

La Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, establece en su Artículo 1, que todo servidor público sin distinción de jerarquía, asume plena responsabilidad por sus actos, rindiendo cuenta no solo de los objetivos a los que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados, sino también de la forma y los **resultados de su aplicación**.

El Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública, aprobado mediante D.S. N° 23318-A, establece en su Artículo 5, que el desempeño transparente de funciones por los servidores públicos, base de la credibilidad de sus actos, involucra la generación y transmisión de información útil, oportuna, pertinente, comprensible, confiable y verificable a sus superiores jerárquicos, a las entidades que proveen los recursos con que trabajan y a cualquier otra persona que esté facultada para supervisar sus actividades.

El D.S. N° 29894 (Organización del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional), define en su Artículo 3 el concepto de **resultados** como “los productos obtenidos en el desempeño de las funciones públicas para el cumplimiento de los objetivos planificados y la satisfacción de las necesidades de la población”.

La R.S. N° 225557 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, dispone en su Artículo 23, evaluar el cumplimiento del Programa Operativo Anual comparando los resultados programados con los resultados obtenidos y el presupuesto ejecutado.

El Reglamento Específico del SPO del Ministerio de Minería y Metalurgia⁷, establece en su Artículo 20 que los **resultados** del Programa Operativo Anual deberán ser evaluados contemplando aspectos cuantitativos. El Artículo 23, dispone que el seguimiento y la evaluación se realicen de acuerdo a los formularios establecidos en el Manual de Procesos y Procedimientos⁸.

La Ley N° 2042 de Administración Presupuestaria, en su Artículo 11, Parágrafo II, estipula que el seguimiento y la evaluación a la Ejecución Presupuestaria se realiza en forma continua, por períodos y, al cierre del ejercicio fiscal. En su Artículo 39, establece que las todas las entidades públicas deben informar al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas los **resultados** de la evaluación física y financiera, para su posterior remisión a la Asamblea Legislativa Plurianual.

La Ley N° 614 de fecha 13 de diciembre del 2014, aprobó el Presupuesto General del Estado para la Gestión 2015, que incluye el techo presupuestario aprobado para el Ministerio de Minería y Metalurgia.

⁶ Establecidas en el Artículo 121 del Decreto Supremo N° 29894.

⁷ Aprobado mediante Resolución Ministerial N° 187 en fecha 18/12/2009.

⁸ Aprobado con Resolución Ministerial N° 241/2014 en fecha 16/12/2014.



2.2 Enfoque, Metodología e Instrumentos

En la concepción y durante la implementación de la metodología de trabajo para evaluar el cumplimiento del Programa Operativo Anual 2015 y Presupuesto Institucional del MMM, se combinaron los siguientes enfoques:

Enfoques	Propósitos
Gestión por Resultados	Enfatiza la obtención de resultados orientados al impacto económico productivo, sociocultural, medioambiental y político institucional, privilegiando lo concreto.
Pedagógico Participativo	Retroalimenta permanente los aprendizajes y las enseñanzas de competencias laborales individuales y colectivas con sentido de pertenencia institucional.
Sistémico	Integra los procesos y/o procedimientos normativos, técnicos y administrativos de la institución como interdependientes.

Con base en los citados enfoques, la Dirección General de Planificación coordinó el citado proceso de evaluación de cumplimiento, respetando la siguiente secuencia metodológica con sus respectivos instrumentos y cronograma de trabajo que se presentan en el **Anexo A:**

Pasos	Descripción de la Secuencia Metodológica
1	La DGP preparó y organizó el proceso participativo de Evaluación de Cumplimiento del POA y Presupuesto 2015. Diseñó los instrumentos de solicitud y captura de información y datos, de validación de calidad (consistencia y suficiencia), de verificación de fuentes documentales y de consolidación o agregación de resultados obtenidos con la respectiva valoración porcentual de la ejecución física y presupuestaria.
2	Cada Unidad Organizacional llenó el formulario "Evaluación de Cumplimiento del POA 2015" describiendo y ponderando los Resultados Obtenidos a partir de las Operaciones, Resultados Esperados e Indicadores del POA Reformulado II Gestión 2015 (Form. N° 5). Ponderó los resultados que obtuvo en una escala del 0% al 100% y su ejecución final resultó del promedio porcentual ponderado de todos los Resultados Obtenidos. En determinados casos, describió las causas internas y/o externas que limitaron la obtención de los Resultados Esperados.
3	La DGP recibió los reportes de resultados enviados por las Unidades Organizacionales y validó su calidad. Una vez aprobados los reportes validados, consolidó los porcentajes de ejecución física de las Unidades para calcular los promedios de las Áreas Organizacionales por Niveles Jerárquicos (Ejecutivo, Operativo Central y Operativo Desconcentrado) hasta obtener el promedio general de ejecución física y presupuestaria del MMM.
4	La DGP verificó in situ las evidencias documentales (fuentes o medios de verificación) que respaldan cada uno de los resultados reportados como obtenidos, accediendo en cada una de las Unidades Organizacionales a la documentación física y/o digital disponible en sus archivos.
5	La DGP consolidó por Unidades, Áreas Organizacionales y Niveles Jerárquicos, los resultados obtenidos, los porcentajes de ejecución física y las limitaciones reportadas por las Jefaturas de Unidad, Direcciones Generales y Ejecutivas del MMM y de EMPLEOMIN.
6	La DGP analizó el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el POA 2015, vinculando este cumplimiento a los recursos humanos y económicos asignados a cada una de las Áreas Organizacionales.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

En la evaluación de cumplimiento de cada una de las operaciones y de los objetivos programados por parte de las Unidades Organizacionales del Ministerio de Minería y Metalurgia, se utilizaron los Indicadores de los Resultados Esperados como parámetros de medición, agrupando la ponderación porcentual de los Resultados Obtenidos en los siguientes rangos de valoración cuantitativa y cualitativa:

Valoración		Justificación de los Rangos de Valoración
Cuantitativa	Cualitativa	
0% al 70%	Baja	Al concluir la gestión, se obtuvo menos de dos tercios o hasta dos tercios de los resultados esperados.
71% al 85%	Media	Al concluir la gestión, se obtuvo entre 1 y 10 puntos más sobre los dos tercios de los resultados esperados.
86% al 100%	Alta	Al concluir la gestión, se obtuvo casi la totalidad de los resultados esperados.

En base a esta valoración y los Resultados Obtenidos que reportó cada Unidad Organizacional, se evaluó su cumplimiento a nivel de Unidades, pasando después al análisis de cumplimiento de las Áreas Organizacionales y finalmente de los Niveles Jerárquicos, hasta obtener el porcentaje global de cumplimiento físico y presupuestario del Ministerio de Minería y Metalurgia.

Para respaldar la valoración de cumplimiento, la Dirección General de Planificación solicitó a las unidades y áreas organizacionales (incluyendo el Proyecto EMPLEOMIN en tanto entidad desconcentrada), emitir un reporte pormenorizado con los Resultados Obtenidos durante la gestión 2015, mismo que fue objeto de validación y ajuste en todos los casos, excepto EMPLEOMIN, dado que el personal del Proyecto concluyó sus contratos el 30/06/2015. En cuanto a la ejecución presupuestaria, los datos fueron extraídos de los Reportes del SIGMA proporcionados por la Unidad Financiera del MMM.

2.3 Análisis del Diagnóstico del Contexto Institucional y Sectorial

El Ministerio de Minería y Metalurgia ejecutó su POA y Presupuesto 2015 en un contexto institucional y sectorial que en el ámbito interno le permitió aprovechar parcialmente, las siguientes Fortalezas:

- Liderazgo del MMM con una clara definición de su competencia general, asignación de más atribuciones y funciones y una nueva estructura institucional y empresarial establecidas en las leyes 535, 466 y 403 y sus respectivos Decretos Supremos.
- Capacidad de convocatoria y coordinación permanente con todos los actores productivos del sector minero metalúrgico, que crea condiciones favorables en la concertación de sus necesidades y promoción de su desarrollo.
- Implementación de una estrategia de difusión y socialización de la Ley 535, con facilitadores y material gráfico idóneos.
- Creación de la Unidad de Control y Fiscalización, que verificará la existencia, inicio y continuidad de actividades mineras en áreas con ATE y Contratos Mineros para determinar el cumplimiento de la función e interés económico y social.
- Perfeccionamiento de instrumentos de seguimiento y la evaluación de planes, programas y proyectos mineros y metalúrgicos que optimizan los procesos técnicos, productivos y operativos.
- Actualización de 7 reglamentos específicos (SAFCO) y 11 reglamentos internos (Pasajes y Viáticos, RIP, Etc.) que optimizan los procedimientos administrativos y técnicos.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

- Gestiones oportunas de financiamiento para proyectos estratégicos en toda la cadena productiva del sector minero metalúrgico.
- Experiencia acumulada, formación calificada y compromiso social e institucional del personal técnico del MMM.
- Cumplimiento de las nuevas atribuciones y competencias asignadas al MMM pese a las limitaciones presupuestarias y de recursos humanos.

En el ámbito externo, logró aprovechar parcialmente las siguientes Oportunidades:

- Tendencia a mediano plazo de estabilización de precios e incremento de la demanda de algunos minerales y metales desde las economías industrializadas y los mercados emergentes de China, India y Brasil.
- Interés de la cooperación internacional en apoyar al sector minero metalúrgico en temas de fortalecimiento institucional, medioambiente, desarrollo productivo, industrialización y otros tópicos.
- Oferta de varios países, organismos internacionales y universidades en concretar convenios y proyectos en diversas áreas, con énfasis en el intercambio y la capacitación del personal.
- Desarrollo de un nuevo marco jurídico (leyes 535, 466, 403 y otras normas conexas) que permiten planificar y organizar mejor el desarrollo del sector, garantizar la seguridad jurídica de los operadores mineros y estimular la inversión privada nacional y extranjera.
- Nuevo marco jurídico sectorial y la estabilidad macroeconómica nacional que crean un clima favorable para las inversiones privadas nacionales y extranjeras.
- Voluntad política del Gobierno Nacional para financiar proyectos estratégicos de prospección, exploración, explotación e industrialización de los recursos mineralógicos.
- Crecimiento sostenido de los volúmenes de extracción de minerales por parte de todos los operadores mineros, lo cual compensa la caída de precios en el mercado mundial.
- Creación de nuevas entidades estatales que brindan servicios de control, investigación, capacitación y fomento para potenciar las capacidades de todos los operadores mineros del sector.
- Diverso e inmenso potencial mineralógico, aunado a la tradición minera nacional.

Estas Fortalezas y Oportunidades incidieron en la determinación de objetivos y operaciones orientadas a impulsar el desarrollo productivo mediante planes, programas y proyectos minero metalúrgicos, generar valor agregado y mayores ingresos nacionales, desarrollar las capacidades técnicas, administrativas y operativas de los recursos humanos, mejorar la formulación e implementación de políticas y acciones de supervisión, control, regulación y fiscalización sectorial, y motivar la participación de inversionistas externos en iniciativas de industrialización, tecnología, ampliación de reservas y fortalecimiento del sector.

En contrapartida, el Ministerio intentó revertir o superar en el ámbito interno las siguientes Debilidades:

- Desactualizada estructura organizacional vigente del MMM que dificulta el cumplimiento de las nuevas atribuciones asignadas por las leyes 535, 466, 403 y otras conexas.
- Desfase en los tiempos establecidos por la Ley 535 respecto a la organización, reorganización y reestructuración de las entidades y empresas bajo tuición del MMM y otras acciones estratégicas.
- Desactualización de algunos instrumentos técnico administrativos en relación a la Ley 535, como el Manual de Organización y Funcionamiento y el Manual de Procesos y Procedimientos.
- Carencia de un PSDMM que explicita las políticas, estrategias, programas y proyectos para el desarrollo de toda la cadena del sector, concordante con la Ley 535 y la Agenda Patriótica 2025.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

- Inexistencia de una unidad especializada y multidisciplinaria en la prevención y resolución de los conflictos mineros.
- Estrategias interinstitucionales aún en proceso de formulación para mejorar el control de los operadores informales e ilegales del sector minero.
- Duplicidad y sobreposición de funciones en temas específicos como la resolución de conflictos, el seguimiento al desempeño de las entidades y empresas bajo tuición del MMM, entre otros.
- Continua rotación de autoridades intermedias y de personal técnico calificado.
- Inexistencia de una política de capacitación y formación técnica con incentivos para el personal.
- Bajo nivel salarial de profesionales especializados y técnicos del sector minero metalúrgico estatal en comparación con los de hidrocarburos y la empresa privada.
- Limitado relacionamiento intrainstitucional y establecimiento de alianzas estratégicas para concretar iniciativas internas o externas.
- Saturación del espacio físico y de circulación de aire en los ambientes del Piso 14 y la ubicación de 7 Unidades de los 3 Viceministerios en otro barrio de la ciudad, lo cual incide en el rendimiento del personal y la eficiencia administrativa.
- Insuficiente y obsoleto parque automotor.
- Excesivo retraso en la conclusión e implementación del sistema de información integral para el sector minero metalúrgico (Plataforma de Información Minero Metalúrgica y Sitio Web).
- Insuficiente tecnología de conectividad, comunicación e información.

De igual manera en el ámbito externo, se intentó atenuar o minimizar los efectos e impactos de las siguientes Amenazas:

- Caída de precios de algunos minerales y metales, que provocan la contracción en determinadas actividades del sector con efectos en la producción, el empleo y los ingresos fiscales.
- Larga maduración de los proyectos de industrialización que influyen en la permanencia negativa del patrón primario exportador y acentúan nuestra vulnerabilidad respecto al capital transnacional.
- Limitado o insuficiente presupuesto que el TGN asigna al MMM, pese a ser cabeza de un sector estratégico generador de excedentes que además genera empleo masivo en el subsector cooperativo minero.
- Déficit en la oferta de profesionales calificados en especialidades de geología, minería, metalurgia, siderurgia, industrialización de recursos evaporíticos y otras especialidades que demanda el sector.
- Resistencia de algunas entidades y/o empresas bajo tuición y dependencia del MMM a reconocer sus atribuciones de supervisión, fiscalización y control a su desempeño técnico y administrativo.
- Recurrencia de conflictos de diversa índole en zonas mineras que limitan la obtención de resultados y cumplimiento de metas por parte de las empresas mineras y metalúrgicas estatales.
- Minería ilegal e informal que afecta la gobernabilidad, la recaudación de ingresos y contamina el medio ambiente.
- Vacíos administrativos en la Ley 535 que dificultan y prolongan las gestiones para la obtención de ítems, presupuesto y transferencia de bienes, activos y pasivos.
- Rotación de autoridades del MMM en cualquier momento, lo cual se acentúa cuando se cambia a la MAE o Viceministros.
- Baja competitividad de la minería estatal por la deficiente gestión administrativa y financiera con altos costos de producción en algunas empresas públicas bajo tuición del MMM.
- Reglamentación pendiente de la Ley 466 que impide la conformación del COSSEP y la creación de nuevas empresas estatales.
- Incumplimiento en la devolución oportuna de los CEDEIM a los operadores privados.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

Con el propósito de revertir o minimizar la incidencia de las mencionadas Debilidades y Amenazas, se determinaron objetivos y operaciones orientadas a elaborar e implementar estrategias, mecanismos y normas que prevengan o neutralicen los conflictos sociales que perjudican la explotación y la inversión minera; a diseñar o rediseñar políticas que mejoren (o mantengan) los actuales niveles de empleo y productividad en el sector y; a perfeccionar, completar e implementar el nuevo marco jurídico sectorial.

Los resultados finales que se presentan en los acápite siguientes, demuestran cómo las autoridades y el personal técnico del Ministerio de Minería y Metalurgia y de las entidades bajo su tuición, lograron maximizar parte de las mencionadas Fortalezas y Oportunidades, así como minimizar parte de las Debilidades y Amenazas identificadas en el POA Reformulado II de la Gestión 2015.

2.4 Cumplimiento de las Unidades Organizacionales por Niveles Jerárquicos

Para evaluar el cumplimiento del Plan Operativo Anual 2015 a cargo de las Unidades Organizacionales, Áreas Organizacionales y Niveles Jerárquicos que conforman el organigrama vigente del Ministerio de Minería y Metalurgia, se consideraron las siguientes variables programáticas:

Unidades Ejecutoras */	Variables **/						Niveles Jerárquicos
	A.O.	U.O.	O.G.	O.E.	O.P.	S.P.	
Administración Central	4	10	2	3	148	58	Operativo Central: Asesoramiento, Apoyo, Admón. y Coordinación
Viceministerio de Política Minera Regulación y Fiscalización	1	3	3	4	33	17	
Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgico	2	5	5	7	49	32	Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central
Viceministerio de Cooperativas Mineras	1	2	1	2	18	14	
Proyecto EMPLEOMIN	1	4	1	3	7	16	Operativo Desconcentrado
Totales	9	24	12	19	255	137	

*/ Denominadas también como Direcciones Administrativas (DA) o como Programas, en el léxico de las Directrices y Clasificadores Presupuestarios 2016.

**/ AO: Área Organizacional, UO: Unidad Organizacional, OG: Objetivo General, OE: Objetivo Específico, OP: Operaciones, SP: Servidoras/es Públicas/os.
Fuentes: POAs 2015 del MMM y de EMPLEOMIN. Planilla Presupuestaria del MMM y Cláusula Adicional N° 3 del Proyecto EMPLEOMIN.

2.4.1. Análisis del Nivel Operativo Central de Asesoramiento, Apoyo, Administración y Coordinación

Las Unidades que componen este nivel jerárquico son las siguientes:

Asesoría de Despacho, Jefatura de Gabinete, Unidad de Comunicación Social, Unidad de Auditoría Interna, Unidad de Transparencia, Dirección General de Planificación, Unidad de Análisis Jurídico (DGAJ), Unidad de Gestión Jurídica (DGAJ), Unidad Administrativa y de Recursos Humanos (DGAA), Unidad Financiera (DGAA).

Durante la gestión 2015, estas 10 Unidades Organizacionales Administrativas que cuentan con 58 servidoras/es públicos (de los cuales 45 son técnicos y profesionales y 13 son secretarías, choferes y ujieres según la escala salarial vigente), obtuvieron 145 resultados de los 148 esperados, lo cual representa un logro del **95%** de ejecución física o de eficacia. Gastaron en ello Bs 14.614.289,87 de los 15.884.949,01 programados, lo que representa un logro del **92%** de ejecución presupuestaria o de eficiencia. Aportaron así al cumplimiento de 2 Objetivos Generales y 3 Objetivos Específicos.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

La eficacia o cumplimiento de la ejecución física de las citadas Unidades Organizacionales, se valora así:

Cumplimiento de la Ejecución Física

Valoración		Ubicación de las Unidades Organizacionales de Menor a Mayor
Cuantitativa	Cualitativa	
0% al 70%	Baja	Ninguna.
71% al 85%	Media	Ninguna.
86% al 100%	Alta	Unidad de Gestión Jurídica y Unidad de Transparencia (86%), Unidad Administrativa y de Recursos Humanos (92%), Dirección General de Planificación (95%), Unidad de Comunicación Social (97%), Asesoría de Despacho y Unidad de Auditoría Interna (98%), Unidad de Análisis Jurídico (100%), Unidad Financiera (100%), Jefatura de Gabinete (100%).

El detalle de la valoración cuantitativa de cada una de estas Unidades Organizacionales expresada en Resultados Finales Obtenidos, se presenta en el Anexo B del presente documento.

2.4.2. Análisis del Nivel Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central

Las Unidades Organizacionales que componen este nivel son las siguientes:

Unidad de Control y Fiscalización, Unidad de Análisis y Política Minera y, Unidad de Gestión Estratégica y Seguimiento Institucional (dependientes del Viceministro de Política Minera Regulación y Fiscalización); Unidad de Metalurgia y Siderurgia, Unidad de Evaporíticos y No Metálicos, Unidad de Geología y Minería, Unidad de Medio Ambiente, Unidad de Consulta Pública y Participación Comunitaria (dependientes del Viceministro de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgico); Unidad de Asistencia Técnica y Unidad de Fortalecimiento Institucional (dependientes del Viceministro de Cooperativas Mineras).

Durante la gestión 2015, estas 10 Unidades Organizacionales Administrativas que cuentan con 63 servidoras/es públicos (de los cuales 48 son técnicos y profesionales y 15 son secretarías, choferes y ujieres según la escala salarial vigente), obtuvieron 96 resultados de los 100 esperados, lo cual representa un logro del **87%** de ejecución física o de eficacia. Gastaron en ello Bs 17.963.124,67 de los 18.576.132,99 programados, lo que representa un logro del **95%** de ejecución presupuestaria o de eficiencia. Aportaron así al cumplimiento de 9 Objetivos Generales y 13 Objetivos Específicos.

La eficacia o cumplimiento de la ejecución física de las citadas Unidades Organizacionales, se valora así:

Cumplimiento de la Ejecución Física

Valoración		Ubicación de las Unidades Organizacionales de Menor a Mayor
Cuantitativa	Cualitativa	
0% al 70%	Baja	Unidad de Control y Fiscalización (70%).
71% al 85%	Media	Unidad de Metalurgia y Siderurgia (73%), Unidad de Fortalecimiento Institucional (80%), Unidad de Asistencia Técnica (84%).
86% al 100%	Alta	Unidad de Geología y Minería (89%), Unidad de Evaporíticos y No Metálicos (89%), Unidad de Análisis y Política Minera (95%), Unidad de Consulta Pública y Participación Comunitaria (96%), Unidad de Gestión Estratégica y Seguimiento Institucional (99%), Unidad de Medio Ambiente (100%).



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

El detalle de la valoración cuantitativa del cumplimiento de cada una de estas Unidades Organizacionales expresada en Resultados Finales Obtenidos, se presenta en el **Anexo C** del presente documento.

2.4.3. Análisis del Nivel Operativo Desconcentrado:

Las Unidades Organizacionales bajo tuición del MMM que componen este nivel, se identifican en la estructura organizacional del Centro de Investigaciones Minero Metalúrgicas (creada por Ley N° 535, Artículo 83, como una entidad pública desconcentrada que a la fecha todavía no funciona), así como el Proyecto EMPLEOMIN que cerró operaciones el 30/06/2015. La evaluación de cumplimiento del POA y Presupuesto 2015 de EMPLEOMIN a partir de los resultados obtenidos, son objeto de análisis en el Capítulo B del presente informe.

A continuación se presenta la matriz que consolida los 241 resultados finales obtenidos por las 20 Unidades Organizacionales del Ministerio de Minería y Metalurgia en la Gestión 2015, así como su contribución al cumplimiento de los 11 Objetivos de Gestión Institucionales Generales y los 16 Objetivos Específicos.



2.5 Cumplimiento de las Áreas Organizacionales por Niveles Jerárquicos

2.5.1. Análisis del Nivel Operativo Central de Asesoramiento, Apoyo, Administración y Coordinación

El Ministerio de Minería y Metalurgia cuenta con 4 Áreas Organizacionales que forman parte de éste Nivel; una de ellas está conformada por las 5 Unidades que dependen del Despacho de la MAE y las otras 3 por las Direcciones Generales de Asuntos Jurídicos, de Planificación y de Asuntos Administrativos que cumplen funciones de asesoramiento, apoyo, administración y coordinación a los niveles Directivo, Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central Sustantivo.

La eficacia o cumplimiento de la ejecución física de las citadas Áreas Organizacionales, se valora así:

Cumplimiento de la Ejecución Física

Valoración		Ubicación de las Áreas Organizacionales de Menor a Mayor
Cuantitativa	Cualitativa	
0% al 70%	Baja	Ninguna.
71% al 85%	Media	Ninguna.
86% al 100%	Alta	Dirección General de Asuntos Jurídicos (93%), Dirección General de Planificación (95%), Dirección General de Asuntos Administrativos (96%), Staff de Despacho (96%).

2.5.2. Análisis del Nivel Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central

En este nivel jerárquico están las Área Organizacionales responsables de la gestión sustantiva de la entidad por su contribución directa a los objetivos estratégicos y de gestión del MMM. Está conformado por el Viceministerio de Política Minera Regulación y Fiscalización (con una Dirección General y 3 Jefaturas de Unidad); el Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgico (con 2 Direcciones Generales y 5 Jefaturas de Unidad); y el Viceministerio de Cooperativas Mineras (con una Dirección General y 2 Jefaturas de Unidad).

El Viceministerio de Política Minera Regulación y Fiscalización alcanzó el **88%** de ejecución física, destacándose entre sus Unidades la de Gestión Estratégica y Seguimiento Institucional con el **99%**. Logró una ejecución presupuestaria promedio de **93,91%**.

El Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgico alcanzó el **91%** de ejecución física, destacándose entre sus Unidades la de Medio Ambiente que alcanzó el **100%**. Logró una ejecución presupuestaria promedio de **97,61%**.

El Viceministerio de Cooperativas Mineras alcanzó el **82%** de ejecución física, destacándose entre sus Unidades la de Asistencia Técnica con el **84%**. Logró una ejecución presupuestaria promedio de **94,54%**.

La eficacia o cumplimiento de la ejecución física de las citadas Áreas Organizacionales, se valora así:



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

Cumplimiento de la Ejecución Física

Valoración		Ubicación de las Áreas Organizacionales de Menor a Mayor
Cuantitativa	Cualitativa	
0% al 70%	Baja	Ninguna.
71% al 85%	Media	Viceministerio de Cooperativas Mineras (82%).
86% al 100%	Alta	Viceministerio de Política Minera Regulación y Fiscalización (88%) y Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgico (91%).

2.5.3. Análisis del Nivel Operativo Desconcentrado:

Como se explicó en el acápite anterior, las Unidades Organizacionales que componen este nivel, son parte de las estructuras organizacionales del Proyecto EMPLEOMIN y del Centro de Investigaciones Minero Metalúrgicas (CEIMM). La evaluación de cumplimiento del POA y Presupuesto 2015 del Proyecto EMPLEOMIN a partir de los resultados obtenidos, son objeto de análisis en el Capítulo B del presente documento.

2.6. Cumplimiento de Metas por Objetivos Específicos de Gestión

Del total de los Objetivos Específicos programados, 13 corresponden a las Unidades Organizacionales del Área Sustantiva del MMM, y los 3 restantes a las Unidades Organizacionales del Área Administrativa.

Las fuentes de información contenida en dicha matriz, son los “Resultados Finales Obtenidos” y reportados por las 10 Unidades Organizacionales del Área Sustantiva y 2 Unidades del Área Administrativa a la Dirección General de Planificación; el “Informe Final del Sector Minero Metalúrgico Gestión 2015” remitido al Ministerio de la Presidencia y; el “Informe de la MAE en la APRC: Resultados 2015 y Prioridades 2016” presentado el 15/01/2016 en la ciudad de Uyuni - Potosí.

El cumplimiento de las 20 Metas que corresponden a los 16 Objetivos Específicos establecidos para la Gestión 2015, permite determinar el grado de aporte de la implementación del control interno al Ministerio de Minería y Metalurgia en el marco de las disposiciones legales vigentes, tal como lo demanda la Contraloría General del Estado para fines de control externo posterior.

En el marco de la Misión y Visión del Ministerio de Minería y Metalurgia, así como de la contribución al cumplimiento de los Objetivo Estratégicos de la entidad, se presenta a continuación la matriz que contiene los 16 Objetivos Específicos de Gestión establecidos en el POA Reformulado II de la Gestión 2015 con sus respectivos Indicadores de Eficacia, Metas Programadas y Ponderadas, y Resultados Obtenidos y Ponderados.



2.7. Limitaciones en el Proceso de Obtención de los Resultados Esperados

Algunas Unidades Organizacionales del **Nivel Operativo Central de Asesoramiento, Apoyo, Administración y Coordinación**, identificaron las siguientes limitaciones internas y/o externas, que en distintas circunstancias y según el caso, incidieron total o parcialmente en la obtención de los Resultados Esperados:

Unidades	Limitaciones
Unidad de Comunicación Social	La renuncia del Jefe de Unidad en el mes de agosto y el nombramiento del nuevo Jefe en noviembre, imposibilitó la elaboración, diseño y publicación del número 10 de la Revista "Minería Noticias" como se había programado.
Unidad de Transparencia	El presupuesto disponible solo alcanzó para publicar un tríptico en lugar de las 2 cartillas sobre transparencia en la gestión pública, como se había programado.
Dirección General de Planificación	La coordinación y concertación con los viceministerios para concluir el proceso de elaboración y difusión del Reglamento de Seguimiento a los Fideicomisos Suscritos por el MMM, llevó más tiempo del previsto. La Asamblea Legislativa Plurinacional aprobó el 18/02/2016 el PDES 2016-2020 mediante Ley N° 786 y el Presidente del Estado Plurinacional la promulgó en fecha 09/03/2016, lo que impidió concluir el proceso de validación de la versión preliminar del PSDMM 2016 – 2020 en el marco del PDES.
Unidad de Gestión Jurídica	La Unidad de Análisis Jurídico no derivó ningún proceso administrativo relativo a la Ley N° 045 de Lucha contra el Racismo y toda forma de Discriminación y su Decreto Reglamentario, en consecuencia no se atendió ningún sumario administrativo relativo a dicha norma.
Unidad Administrativa y Recursos Humanos	La Gerencia Nacional de Recursos Evaporíticos demoró en remitir su solicitud de transferencia definitiva y a título gratuito de 5 vehículos propiedad del MMM. A excepción del VPMRF que rechazó el alquiler de oficinas en oferta por falta de funcionalidad, ninguna otra área o unidad emitió una solicitud de alquiler. Los servidores públicos del MMM no están incorporados al régimen de la Carrera Administrativa, por tanto no se remitió al MTEPS el Rol de Vacaciones Gestión 2016. El desempeño del personal se evalúa según la normativa vigente, una vez que concluye la gestión. Por tanto el desempeño del 2015 se evaluará en la gestión 2016. A la fecha la Plataforma de Información Minero Metalúrgica - PIMM no cuenta con un acta de recepción definitiva y tampoco con la aprobación de ninguna instancia del MMM para su consecuente implementación con carácter de obligatoriedad. El espacio físico del Archivo Central está saturado. Se acumula día a día la cantidad de documentación transferida que está en cajas y sacos, lo que impide su administración y organización. El presupuesto programado para la compra de 500 cajas y 20 estantes, se transfirió a una operación de la Unidad de Comunicación Social.

Las 10 Unidades Organizacionales del **Nivel Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central**, identificaron las siguientes limitaciones internas y/o externas, que según el caso, incidieron total o parcialmente en la obtención de los Resultados Esperados:



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

Unidades	Limitaciones
Unidad de Control y Fiscalización	El equipo de la Unidad se completó recién en el mes de noviembre con la contratación de 3 técnicos, por lo que resultó imposible concluir la elaboración del Manual y Protocolo de Inspecciones hasta fin de año.
	El equipo de la Unidad se completó recién en el mes de noviembre, por lo que resultó imposible elaborar e implementar el Procedimiento de Control y Fiscalización del Inicio y Continuidad de Actividades Mineras en coordinación con la AJAM según la Ley 535.
	El equipo de la Unidad se completó recién en el mes de noviembre, por lo que resultó imposible concluir el proceso de fortalecimiento del Sistema de Información Geográfica sobre Derechos Mineros.
	El equipo de la Unidad se completó en noviembre, por lo que resultó imposible elaborar y difundir la cartilla "Control y Fiscalización de la Actividad Minera".
	El equipo de la Unidad se completó recién en el mes de noviembre, por lo que resultó imposible concluir la propuesta de diseño institucional para la implementación del Centro de Investigaciones Minero Metalúrgicas - CEIMM.
Unidad de Análisis y Política Minera	El Módulo de Registro de Entidades Operativas y Operaciones Minero Metalúrgicas que es parte de la PIMM, no se implementó a la fecha, por tanto no fu posible actualizar los datos de producción y exportación de minerales y metales y difundirlos en el portal web del MMM.
Unidad de Gestión Estratégica y Seguimiento	La UGESI apoyó la realización de inspecciones en los departamentos de La Paz, Potosí y Chuquisaca hasta octubre dado que la UCF no contaba con personal hasta ese mes, lo que imposibilitó el cumplimiento total de la supervisión y verificación de los avances y resultados de los proyectos y las empresas bajo tuición del MMM.
Unidad de Metalurgia y Siderurgia	Solo se autorizaron 2 viajes y se contrató en noviembre al Profesional Especialista en Metalurgia, lo que impidió el seguimiento y control de todas las operaciones de producción de estaño metálico y otros metálicos.
	El Profesional Especialista en Metalurgia fue contratado en el mes de noviembre, lo que impidió el seguimiento y control de las operaciones de fundición en la producción de plomo-plata metálica y los proyectos de complementación de la Empresa Metalúrgica de Karachipampa.
	Solo se autorizó un viaje y se contrató recién en noviembre al Profesional Especialista en Metalurgia, lo que impidió el seguimiento y control a todas las operaciones de producción de concentrados de zinc y estaño.
	La COMIBOL no concluyó la preparación del proyecto de refinerías de zinc, por lo que no se justificó la necesidad de darle seguimiento y control.
	Se declaró desierta la 1ra. Convocatoria del Proyecto de Explotación e Industrialización de Hierro en la ESM, por tanto no se justificó la necesidad de seguimiento y control.
Unidad de Evaporíticos y No Metálicos	El responsable del PGDES del Ministerio de Planificación del Desarrollo, no respondió el correo enviado por la UENM sobre la articulación de metas, por lo que no se compatibilizó la articulación entre cadenas de valor y principalmente el uso de fertilizantes producidos por la GNRE para la producción agrícola del país.
	El MMM no cuenta con una base de datos de instituciones que realizan investigación aplicada a recursos evaporíticos, complejo de química básica y no metálicos.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

Unidades	Limitaciones
Unidad de Geología y Minería	La UGM priorizó otras actividades, lo que impidió concluir el proceso de elaboración del documento "Directrices para la Prospección y Exploración de Nuevos Yacimientos" Las empresas de Bolívar y Porco no respondieron las solicitudes de información, lo que impidió dar seguimiento a los trabajos de exploración y explotación en riesgo compartido con COMIBOL.
Unidad de Medio Ambiente	Problemas técnicos en el portal web del MMM impidieron cumplir las 200 notificaciones sobre el estado de revisión de los IRAPS (Instrumentos de Regulación de Alcance Particular Sectorial).
Unidad de Consulta Pública y Participación Ciudadana	La elaboración del documento "Política de Gestión Integral de la Conflictividad Socioambiental y Productiva del Sector Minero Metalúrgico" consumió mayor tiempo del previsto.
Unidad de Fortalecimiento Institucional	Las solicitudes de servicios de asistencia técnica in situ a demanda de las cooperativas mineras y/o la minería chica en temas de geología, minería y metalurgia que llegaron a destiempo entre noviembre y diciembre, ya no se pudieron concretar. La demanda de servicios de asistencia técnica in situ de cooperativas mineras para la optimización de sus procesos de tecnificación productiva y tratamiento de minerales con responsabilidad ambiental, estuvo por debajo de las expectativas programadas. La UAT necesita un especialista en SIG que estructure el documento denominado "Atlas del Sector Cooperativo Minero en Bolivia" para su impresión posterior.
Unidad de Asistencia Técnica	El Ministerio de Educación no cuenta con una malla curricular aplicable a la minería, lo que impidió implementar un Programa de Certificación de Competencias Laborales de Trabajadores Mineros Cooperativistas. Las dificultades de coordinación interinstitucional con los gobiernos municipales y departamentales para promover el desarrollo de grupos vulnerables en comunidades cooperativas mineras con temas de salud, educación, legislación específica y producción alternativa, impidieron cumplir con la suscripción de los 6 convenios programados. El Directorio no pudo canalizar financiamiento a la fecha para el capital de arranque ni para la aprobación de ítems en el MEFP que permitan concluir el proceso de conformación y funcionamiento del Fondo de Apoyo a la Reactivación de la Minería Chica - FAREMIN.

Como se puede constatar, son las Unidades Organizacionales con los porcentajes de ejecución física más bajos las que presentan un mayor número de limitaciones, las cuales en general son de naturaleza interna.

2.8. Dificultades en el Proceso de Evaluación

En el mes de marzo y abril 2016, la Dirección General de Planificación coordinó el proceso de evaluación de cumplimiento del POA y Presupuesto 2015, identificando las siguientes dificultades:

- Carencia en el Reglamento Específico del SPO vigente, de un glosario con definiciones conceptuales claras y de formularios consistentes para la captura y sistematización de información en cada una de las etapas de los procesos de programación, seguimiento y evaluación.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

- Imposibilidad de incorporar en esta evaluación, una valoración comparativa de eficacia y eficiencia por cada Unidad Organizacional en base a indicadores⁹, dado que en la programación del POA y Presupuesto 2015 no se desagregó el presupuesto a nivel de Operaciones y por tanto no se construyeron los respectivos Indicadores de Eficiencia. El presupuesto se elabora sólo a nivel de cuatro Unidades Ejecutoras o Programas (Administración Central y los tres Viceministerios).
- Descripción parcial, incorrecta, confusa o contradictoria de algunos resultados reportados como obtenidos en algunas Unidades Organizacionales, razón por la cual la Dirección General de Planificación devolvió los reportes validados para su complementación o corrección.
- Dificultosa verificación de algunos resultados reportados como obtenidos en determinadas Unidades Organizacionales, debido a que no cuentan con un archivo físico y digital debidamente organizado que los respalde.

2.9. Síntesis de la Ejecución Física y Presupuestaria

El cumplimiento de la ejecución física del POA Reformulado II Gestión 2015 que involucró a un total de 121 servidoras/es públicas/os del Ministerio de Minería y Metalurgia ubicados en 20 Unidades Organizacionales, alcanzó un **Promedio Global de 91%**.

La ejecución del Presupuesto Vigente al finalizar el ejercicio fiscal de la Gestión 2015 que registra en los reportes del SIGMA un presupuesto devengado de Bs 32.577.414,44 de un total programado de Bs 34.461.082,00 alcanzó un **Promedio Global de 94,53%**.

Comparación del Cumplimiento Físico y Presupuestario

Unidades Ejecutoras	Nº de Unidades Organizacionales	Ejecución %	
		Física	Presupuestaria
Administración Central	10	95%	92%
Viceministerio de Política Minera Regulación y Fiscalización	3	88%	94%
Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgica	5	91%	98%
Viceministerio de Cooperativas Mineras	2	82%	95%
Promedio de Cumplimiento Global del MMM		91%	95%

Según los rangos preestablecidos para la valoración o evaluación cuantitativa y cualitativa de cumplimiento del POA y Presupuesto 2015 del MMM, tanto la ejecución física como la presupuestaria se consideran **“Altas” o Muy Satisfactorias**, pese a las limitaciones descritas en el acápite 2.7.

⁹ Indicador, es un parámetro de medición cuantificable, mediante el cual se sabe si se cumplió o no una meta o resultado.

Indicador de Eficacia, es un parámetro de medición utilizado para valorar el grado de avance o cumplimiento de los resultados y objetivos esperados, en función del tiempo empleado.

Indicador de Eficiencia, es un parámetro de medición utilizado para valorar el grado de rendimiento o aprovechamiento de los recursos invertidos en la obtención de los resultados y objetivos esperados.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

2.10. Eficacia y Eficiencia Institucional

Si bien no es posible en el presente informe realizar un análisis comparativo de eficacia y eficiencia en cada una de las Unidades Organizacionales por las razones mencionadas en el acápite 2.8, sí lo es en términos generales, dado que para la gestión 2015 se dispone de información a nivel de Unidades Ejecutoras, que agregada por Áreas de Gestión arrojan los siguientes resultados:

Áreas de Gestión	Recursos Humanos		Resultados		Presupuesto	
			Obtenidos al 31/12/2015	Promedio por Prof. / Técnico	Ejecutado al 31/12/2015	Promedio por Resultado
Administrativa */	Total Personal	58				
	Administrativos y de Apoyo	13				
	Profesionales y Técnicos	45	145	3,22	14.614.289,87	100.788,21
Sustantiva **/	Total Personal	63				
	Administrativos y de Apoyo	15				
	Profesionales y Técnicos	48	96	2,00	17.963.124,57	187.115,88
Administrativa y Sustantiva	Total Personal del MMM	121				
	Administrativos y de Apoyo	28				
	Profesionales y Técnicos	93	241	2,59	32.577.414,44	135.175,99
*/ Asesoría de Despacho, Jefatura de Gabinete, Unidad de Comunicación, Unidad de Auditoría Interna, Unidad de Transparencia, Dirección General de Planificación, Unidad de Análisis Jurídico (DGAJ), Unidad de Gestión Jurídica (DGAJ), Unidad Administrativa y de Recursos Humanos (DGAA), Unidad Financiera (DGAA).						
**/ Unidades de Control y Fiscalización, Análisis y Política Minera, Gestión Estratégica y Seguimiento Institucional (VPMRF); Metalurgia y Siderurgia, Evaporíficos y No Geología y Minería, Medio Ambiente, Consulta Pública y Participación Comunitaria (VDPMM); Asistencia Técnica, Fortalecimiento Institucional (VCM).						
Fuente: Dirección General de Planificación en base a Reportes de Resultados Obtenidos por Unidad Organizacional al 31/12/2015 e Informe N° INF DGAA-JF-PPTO 001 de Ejecución Presupuestaria del MMM.						

En el Área Administrativa:

Si consideramos la ejecución física como una categoría análoga a la **eficacia institucional** (dado que ambas permiten valorar el grado de avance o cumplimiento de los resultados y objetivos esperados en función de la programación y del tiempo empleado), podemos inferir que: En el Área Administrativa, 45 profesionales y técnicos que trabajan en 10 Unidades Organizacionales, obtuvieron 145 resultados, lo cual representa el **95%** de eficacia, aportando así al cumplimiento de los 2 objetivos generales y 3 objetivos específicos previstos en la gestión 2015. El promedio de eficacia por cada profesional y técnico es de 3,2 resultados obtenidos durante la gestión 2015.

Si consideramos la ejecución presupuestaria como una categoría análoga a la **eficiencia institucional** (dado que ambas permiten valorar el grado de rendimiento o aprovechamiento de los recursos invertidos en la obtención de los resultados y objetivos esperados), podemos inferir que: En el Área Administrativa, los 45 profesionales y técnicos más los 13 trabajadores que cumplen funciones administrativas y de apoyo en las mismas 10 Unidades Organizacionales, ejecutaron un presupuesto de Bs 14.614.289,87 que representa el **92%** de eficiencia. El promedio de eficiencia es de Bs 100.788,21 por cada resultado obtenido durante la gestión 2015.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

En el Área Sustantiva:

Si consideramos la ejecución física como una categoría análoga a la **eficacia institucional** (dado que ambas permiten valorar el grado de avance o cumplimiento de los resultados y objetivos esperados en función de la programación y del tiempo empleado), podemos inferir que en el Área Sustantiva, 48 profesionales y técnicos que trabajan en 10 Unidades Organizacionales, obtuvieron 96 resultados, lo cual representa el **87%** de eficacia, aportando así al cumplimiento de los 9 objetivos generales y 13 objetivos específicos previstos en la gestión 2015. El promedio de eficacia por cada profesional y técnico es de 2 resultados obtenidos durante la gestión 2015.

Si consideramos la ejecución presupuestaria como una categoría análoga a la **eficiencia institucional** (dado que ambas permiten valorar el grado de rendimiento o aprovechamiento de los recursos invertidos en la obtención de los resultados y objetivos esperados), podemos inferir que en el Área Sustantiva, los 48 profesionales y técnicos más los 15 trabajadores que cumplen funciones administrativas y de apoyo en las mismas 10 Unidades Organizacionales, ejecutaron un presupuesto de Bs 17.963.124,67 que representa el **95%** de eficiencia. El promedio de eficiencia es de Bs 187.115,88 por cada resultado obtenido durante la gestión 2015.

Sumatoria de las Áreas Administrativa y Sustantiva:

Los **93** profesionales y técnicos que trabajan en las 20 Unidades Organizacionales del MMM, obtuvieron **241** resultados, lo cual representa el **91%** de eficacia, aportando así al cumplimiento de los 9 objetivos generales y 16 objetivos específicos previstos en la gestión 2015. El promedio global de eficacia por cada profesional y técnico es de **2,6** resultados obtenidos durante la gestión 2015.

Los **93** profesionales y técnicos más los **28** trabajadores que cumplen funciones administrativas y de apoyo en las mismas 20 Unidades Organizacionales, ejecutaron un presupuesto de Bs 32.577.414,44 que representa el **95%** de eficiencia. El promedio de eficiencia es de Bs 135.175,99 por cada resultado obtenido durante la gestión 2015.

A continuación se presenta la matriz que sintetiza la valoración porcentual del conjunto de resultados obtenidos por el Ministerio de Minería y Metalurgia, así como la valoración porcentual del presupuesto ejecutado.



3. Resultados del Cumplimiento del Presupuesto Anual

3.1. Base Legal

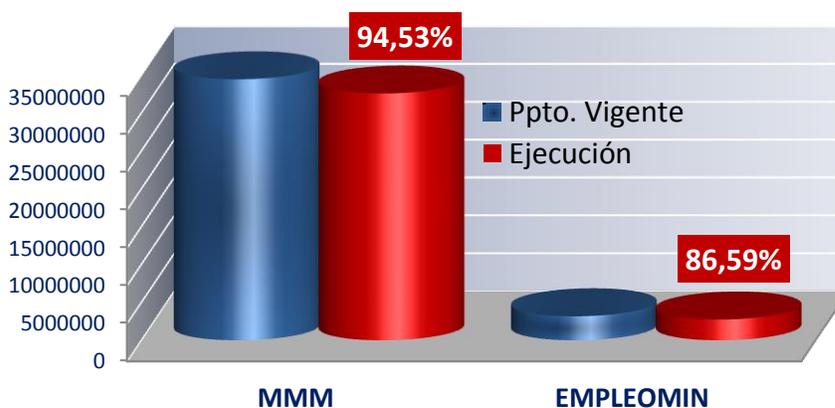
La Ley N° 2042 del 21/12/1999, establece en su Art. 11, Parágrafo II, que el seguimiento y la evaluación a la ejecución presupuestaria debe realizarse en forma continua, por períodos y al cierre del ejercicio fiscal.

La Asamblea Legislativa Plurinacional Mediante Ley N° 614 de fecha 13/12/2014, aprobó el Presupuesto General del Estado para la Gestión Fiscal 2015, el cual incluye el presupuesto del Ministerio de Minería y Metalurgia.

El Ministro de Economía y Finanzas Públicas, en fecha 31/07/2014 mediante Resolución Ministerial N° 715 aprobó las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión Fiscal 2015 y, mediante Resolución Ministerial N° 716 los Clasificadores Presupuestarios para la misma Gestión, los cuales identifican al Ministerio de Minería y Metalurgia con el Código de Entidad 76 (Clasificador Institucional) del que se desprenden 3 Direcciones Administrativas (D.A.) o Programas con sus respectivos códigos y el Proyecto EMPLEOMIN (Cód.51) como entidad desconcentrada del MMM hasta el 30/06/2015.

En este marco, la Dirección General de Asuntos Administrativos elaboró y puso a consideración de la MAE en fecha 18/02/2016 el Informe DGAA-UF N° 001/2016 titulado “Informe de Ejecución, Seguimiento y Evaluación Presupuestaria del Ministerio de Minería y Metalurgia al 31/12/2015”, del cual se rescatan los siguientes aspectos:

3.2. Programación y Ejecución Presupuestaria de Gastos por Dirección Administrativa



Código	Direcciones Administrativas	Presupuesto		% de Ejecución
		Programado	Ejecutado	
01	Ministerio de Minería y Metalurgia	34.461.082,00	32.577.414,44	94,53%
51	Proyecto EMPLEOMIN	3.164.120,00	2.739.720,36	86,59%
Totales		37.625.202,00	35.317.134,80	92,06%

*/ Cierre Financiero al 30/09/2015.

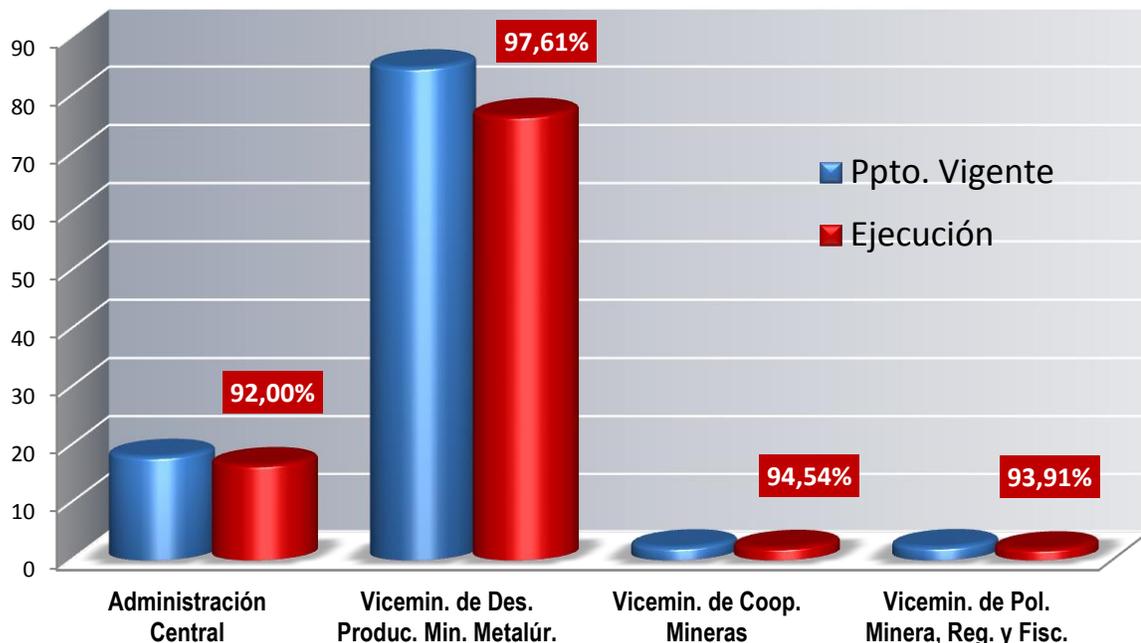
Fuente: Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa – SIGMA.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

3.3. Programación y Ejecución Presupuestaria de Gastos por Unidad Ejecutora

El presupuesto del Ministerio de Minería y Metalurgia identificado como “Dirección General de Asuntos Administrativos” (Cód.01), tiene a su vez 4 Unidades Ejecutoras (U.E.) que al 31/12/2015 lograron la siguiente ejecución presupuestaria:

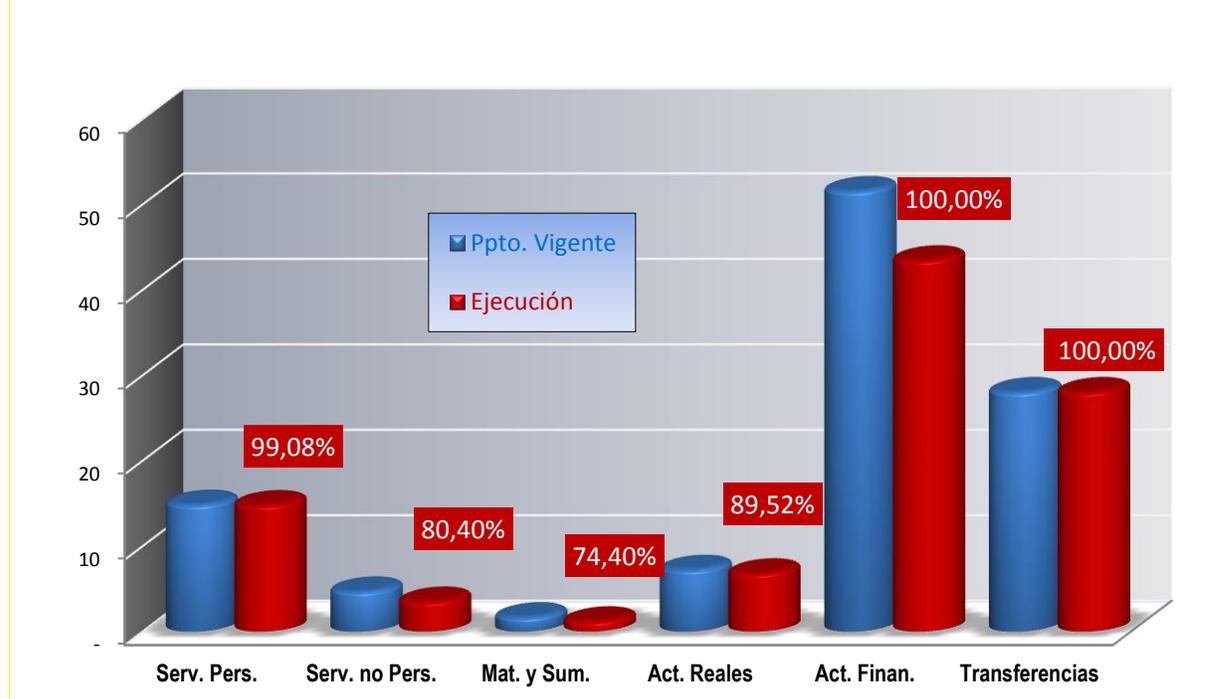


Denominación	Presupuesto		% de Ejecución
	Vigente	Ejecutado	
Administración Central	15.884.949,01	14.614.289,87	92,00%
Viceministerio de Desarrollo Productivo Minero Metalúrgico	13.573.022,00	13.249.239,62	97,61%
Viceministerio de Cooperativas Mineras	2.448.754,00	2.315.092,97	94,54%
Viceministerio de Política Minera, Regulación y Fiscalización	2.554.356,99	2.398.791,98	93,91%
Totales	34.461.082,00	32.577.414,44	94,53%

Fuente: Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa - SIGMA



3.4. Programación y Ejecución Presupuestaria de Gastos por Grupo de Gasto



Grupo	Denominación	Presupuesto		% de Ejecución
		Vigente	Ejecutado	
10000	Servicios Personales	16.166.100,00	16.017.423,64	99,08%
20000	Servicios no Personales	5.525.303,27	4.442.093,21	80,40%
30000	Materiales y Suministros	2.020.105,73	1.502.872,39	74,40%
40000	Activos Reales	1.283.648,00	1.149.100,20	89,52%
50000	Activos Financieros	8.106.630,00	8.106.630,00	100,00%
70000	Transferencias	1.359.295,00	1.359.295,00	100,00%
Totales		34.461.082,00	32.577.414,44	94,53%

Fuente: Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa - SIGMA

3.5. Síntesis de la de la Ejecución Presupuestaria

El presupuesto total vigente de gastos aprobados para la Entidad 076 (MMM) al 31/12/2015, fue de Bs. 34.461.082,00 de los cuales Bs 32.577.414,44 fueron ejecutados por sus cuatro Unidades Ejecutoras. Este monto representa una ejecución presupuestaria final del **94,53%** que se califica como **"Alta"** o Muy Satisfactoria según los parámetros de valoración establecidos a efecto de evaluar el cumplimiento del POA y Presupuesto Gestión 2015.

Los Reportes de Ejecución Presupuestaria al 31/12/2015 del Ministerio de Minería y Metalurgia y del Proyecto EMPLEOMIN emitidos por el SIGMA, que muestran en detalle lo expuesto en los puntos precedentes, se adjuntan en el **Anexo D.**



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

4. **Anexos de la Evaluación de Cumplimiento del MMM**
 - A. **Cronograma e Instrumentos de Evaluación**
 - B. **Reportes de Cumplimiento de las Unidades del Nivel Operativo Central: Asesoramiento, Apoyo, Administración y Coordinación.**
 - C. **Reportes de Cumplimiento de las Unidades del Nivel Ejecutivo Sustantivo y Operativo Central.**
 - D. **Reportes de Ejecución Presupuestaria al 31/12/2015 emitidos por el SIGMA.**
 - E. **Correspondencia Enviada y Recibida**



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

F. PROYECTO EMPLEOMIN

1. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Programa Operativo Anual

1.1. Introducción

El objetivo general del Proyecto EMPLEOMIN (Apoyo a la Mejora de Condiciones de Trabajo y Generación de Empleo en Áreas Mineras de Bolivia) que es parte del Nivel Operativo Desconcentrado del MMM, consiste en “Contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental de las zonas mineras de Bolivia”. Su objetivo específico es “Promover empleos con criterios de responsabilidad social y ambiental en las zonas mineras de Bolivia”.

Las actividades estratégicas y los resultados esperados con la intervención del Proyecto durante 63 meses (cinco años, 2 meses y 20 días) se computaron desde el 12/04/2010 hasta el 30/06/2015.

- Resultado Esperado 1 (RE1): Se ha mejorado la productividad en zonas minera con criterios de responsabilidad social y ambiental. R1.A1.: Financiamiento de iniciativas para la mejora de condiciones de trabajo, competitividad y adecuación medioambiental en el sector minero artesanal (cooperativas). Se priorizó como área de intervención a 14 municipios de tradición minera ubicados en los departamentos de La Paz (2) Oruro (3) y Potosí (9).
- Resultado Esperado 2 (RE2): Se han incrementado las capacidades de cumplir las funciones previstas en las instituciones implicadas en la promoción del empleo en zonas mineras. R1.A2: Financiamiento de iniciativas generadoras de empleo en sectores alternativos (turismo, artesanal, agricultura, infraestructura, etc.) y otros sectores (saneamiento básico e infraestructura en salud). El área de intervención es el territorio nacional.
- Resultado Esperado 3 (RE3): Se ha incrementado y oficializado la calificación profesional de los trabajadores mineros. R1.A3: Financiamiento de iniciativas de carácter social y medio ambiental en zonas con actividad minero artesanal y cooperativo a través del uso de subvenciones. El área de intervención es el territorio nacional.

1.2. Base Legal

La Unión Europea a solicitud del Ministerio de Minería y Metalurgia, aprobó en el marco del Convenio de Financiación DCI-ALA/2009/021-615 el Proyecto EMPLEOMIN con un presupuesto total de 13 millones de Euros, de los cuales 10 millones los financió la Unión Europea en calidad de donación sujetos a la Regla N+3 más otros 3 millones de Euros que los financió la Contraparte Nacional (2 millones corresponden al TGE y 1 millón a los beneficiarios locales).

El proyecto arrancó oficialmente el 12/04/2010 y de conformidad con la Adenda N° 2 al Convenio de Financiamiento, su Fase de Ejecución Operativa se extendió hasta el 30/06/2015.

En fecha 08/12/2014, mediante el Artículo Segundo de la Resolución Ministerial N° 292/2014, la MAE del Ministerio de Minería y Metalurgia aprobó el POA Reformulado para la Gestión 2015 del Proyecto, denominado PP3 (Presupuesto Programa 3), que de acuerdo a la norma de la Unión Europea tiene el mismo propósito que el POA y Presupuesto según la normativa nacional.



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

1.3. Cumplimiento de las Unidades Organizacionales

El Proyecto EMPLEOMIN en el marco de la estructura organizacional vigente del Ministerio de Minería y Metalurgia, es un Área Organizacional de la entidad, que hasta el 30/06/2015 formó parte del Nivel Operativo Desconcentrado dada su autonomía técnica y administrativa.

a) Área Técnica:

A cargo de esta Unidad Organizacional estuvo la obtención del **Resultado Esperado 1** que se formuló así: "Se ha mejorado la productividad en zonas mineras con criterios de responsabilidad social y ambiental".

El área de intervención para el Resultado Esperado 1 fueron 14 municipios (Guanay y Sorata del Depto. de La Paz; Huanuni, Oruro y Poopó del Depto. de Oruro; Atocha, Chayanta, Colquechaca, Cotagaita, Llallagua, Ocurí, Porco, Potosí y Tacobamba del Depto. de Potosí).

Pese a limitaciones de distinta índole, se logró una ejecución física del 100% y presupuestaria del 90% dado que de un total de 23 proyectos aprobados, todos se culminaron satisfactoriamente. A nivel de preinversión, la empresa Mineral Processing, presentó los productos finales para la Construcción del Parque de Ingenios Potosí, los cuales fueron revisados y aprobados por la instancia de supervisión y seguimiento, concluyéndose satisfactoriamente.

Ejecución Consolidada del Resultado 1

Rubro	Descripción	Nº de Proyectos	Ejecución %	
			Física	Presupuestaria
1	Proyectos Minero Metalúrgicos	15	100	90
2	Proyectos en Sectores Alternativos	5	100	90
3	Proyectos en Otros Sectores	3	100	90
Ejecución Promedio Acumulada		23	100%	90%

b) Área Social:

A cargo de esta Unidad Organizacional estuvo la obtención del **Resultado Esperado 2** que se formuló así: "Se han incrementado las capacidades de cumplir las funciones previstas en las instituciones implicadas en la promoción del empleo en zonas mineras". Para los Resultados 2 y 3: El área de intervención para el Resultado Esperado 2, es todo el territorio nacional.

En la gestión 2015, la ejecución física y presupuestaria acumulada fue del 85%.

Ejecución Consolidada del Resultado 2

Rubro	Descripción de las Acciones	Nº	Ejecución %	
			Física	Pptaria
1	Fortalecimiento Institucional	8	100	85
2	Acompañamiento a Proyectos de Infraestructura	6	100	85
Ejecución Promedio Acumulada		14	100%	85%



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

También estuvo a su cargo la obtención del **Resultado Esperado 3** que se formuló así: “Se ha incrementado y oficializado la calificación profesional de los trabajadores mineros”.

La ejecución física y presupuestaria del estudio “Diseño Final y Constitución del Centro de Formación Minera” alcanzó el 100% una vez definidos los aspectos institucionales y emitidas las disposiciones administrativas legales que son competencia del Ministerio de Minería y Metalurgia para viabilizar la constitución del Centro. La contraparte técnica del MMM participó en todas las fases de desarrollo de los productos obtenidos, siendo su aporte determinante para asegurar que el estudio responda a las expectativas del sector.

c) Área Medioambiental:

A cargo de esta Unidad Organizacional estuvieron las Acciones Transversales, que atendieron iniciativas de carácter social y medioambiental en zonas con actividad minera artesanal y cooperativa, mediante la otorgación de Subvenciones.

Acciones de Protección del Medioambiente: Se realizaron acciones para generar normativas que apoyaron la preservación y conservación medioambiental, uso racional de los recursos naturales y promoción del desarrollo local con enfoque de género y equidad en el marco de los lineamientos estratégicos de EMPLEOMIN para la minería chica y cooperativizada referidos al desarrollo de proyectos orientados a proteger el medioambiente contra la contaminación minera y capacitar la mano de obra.

Acciones de Subvención: Se basaron en la coordinación y seguimiento de actividades administrativas y técnicas previas al inicio de la ejecución de propuestas mediante 7 concesionarios. En la gestión 2015, la ejecución física acumulada fue del 100% y la presupuestaria del 87%.

a) Área Administrativa Financiera:

A cargo de esta Unidad Organizacional estuvieron las siguientes acciones:

COD.	RESULTADOS ESPERADOS POR OBJETIVO ESPECIFICO (Establecidos en el POA)	RESULTADOS FINALES OBTENIDOS AL 31/12/2015 * (D.S. 29894: Son los productos obtenidos en el desempeño de las funciones públicas para el cumplimiento de los objetivos planificados y la satisfacción de las necesidades de la población)	LIMITACIONES (Causas internas y/o externas que impidieron la obtención de los resultados esperados)	EJECUCIÓN FÍSICA (%)
	Promover empleos con criterios de responsabilidad social y ambiental en las zonas mineras de Bolivia.			
01	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto: Implementación Sistema de Bombeo para desague de los niveles -75 y -108 en la Cooperativa Santa Fe-Huanuni.	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto "Implementación del Sistema de Bombeo para desague de los niveles -75 y -108 en la Cooperativa minera Santa Fe de Huanuni", suscribiéndose el Acta y Minuta de Transferencia en favor de 80 socios.	Ninguna.	100%
02	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto: Desarrollo Productivo para la Cooperativa Jalpa Socavón.	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto "Desarrollo Productivo para la Cooperativa Jalpa Socavón, suscribiéndose el Acta y Minuta de Transferencia en favor de 120 socios.	Ninguna.	100%
03	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto: Mejoramiento de las labores de Acceso mediante la provisión de madera para revestimiento y fortificación del cuadro de la Cooperativa Minera La Salvadora-San José.	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto "Mejoramiento de las Labores de Acceso mediante la Provisión de Madera para el Revestimiento y Fortificación del Cuadro de la Cooperativa Minera La Salvadora en San José, suscribiéndose el Acta y Minuta de Transferencia en favor de 247 socios.	Ninguna.	100%
04	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto: Implementación de winche para la extracción de cargas de la rampa 2 de la Cooperativa Poopó Ltda. del Municipio Poopó.	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto "Implementación de Winche para la Extracción de Cargas de la Rampa 2 de la Cooperativa Poopó Ltda. del Municipio Poopó, suscribiéndose el Acta y Minuta de Transferencia en favor de 312 socios.	Ninguna.	100%
05	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto: Mejoramiento de las condiciones de trabajo y generación de nuevos empleos en la Cooperativa San Francisco Poopó mediante la instalación de un sistema de ventilación por manga.	Se realizó el pago final, cierre y transferencia del proyecto: Mejoramiento de las condiciones de trabajo y generación de nuevos empleos en la Cooperativa San Francisco Poopó mediante la instalación de un sistema de ventilación por manga. Acta y/o minuta de transferencia en favor de 110 cooperativistas beneficiados.	Ninguna.	100%
*/ Sujets a Verificación y Control Posterior.			Total Promedio Acumulado	100%



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

1.4. Limitaciones en el Proceso de Obtención de Resultados

- Paralización de la Unidad de Gestión del Proyecto por un lapso de 2 meses y medio debido a una omisión presupuestaria de recursos nacionales que imposibilitó la contratación del personal requerido, retrasó la ejecución y el seguimiento a los proyectos y las acciones programas en el PP3.
- Renuncia de funcionarios del Proyecto como el Responsables de Subvenciones (a fines de noviembre 2014) y el Profesional en Planificación y Seguimiento (en enero 2015), que demandaron un valioso tiempo para la contratación de otros profesionales por invitación directa.
- Elaboración y gestiones administrativas morosas para la aprobación de las siguientes cláusulas adicionales generadas en el transcurso del PP3:
 - Cláusula Adicional N° 2 del PP3 cuyo objeto fue otorgar la no objeción a la designación del nuevo Administrador de Anticipos (Director Nacional) del EMPLEOMIN, dada la renuncia irrevocable del anterior Director Nacional.
 - Cláusula Adicional N° 3 del PP3 cuyo objeto fue concordar el plazo de ejecución del PP3 con la Adenda N° 2 del Convenio de Financiación.
 - Cláusula Adicional N° 4 del PP3 cuyo objeto fue ajustar la estacionalidad de Recursos Humanos y la solicitud de movilización de imprevistos, sin embargo la Delegación de la Unión Europea en Bolivia hizo conocer al MMM que la solicitud estaba fuera de plazo para autorizar dicha cláusula.
- Demora en los desembolsos de contraparte de los Gobiernos Autónomos Municipales de Poopó, Chayanta, Cotagaita y Porco, y de los Gobiernos Autónomos Departamentales de Oruro y Potosí, lo cual repercutió negativamente en la ejecución financiera de los proyectos de inversión y retrasó su cierre.
- Normas y procedimientos burocráticos en instancias ministeriales, que dificultaron y dilataron las gestiones administrativas inherentes a la aprobación de varios instrumentos y documentos del Proyecto, afectando el avance normal de las actividades de cierre programadas.

1.5. Síntesis de la Valoración Cuantitativa y Cualitativa

En base a los 3 Objetivos Específicos y sus respectivos Resultados Esperados, las 7 Operaciones programadas para la Gestión 2015 mediante las cuales 16 funcionarios del Proyecto EMPLEOMIN obtuvieron los resultados descritos en los acápites precedentes, se realizó la siguiente valoración:

Cumplimiento de la Ejecución Física

Valoración		Ubicación de las Áreas Organizacionales de Menor a Mayor
Cuantitativa	Cualitativa	
0% al 75%	Baja	Ninguna.
76% al 85%	Media	Ninguna
86% al 100%	Alta	Área Técnica (100%), Área Social (100%), Área Medioambiental (100%), Área Administrativa Financiera (100%).



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Minería y Metalurgia

La relación entre la ejecución física y presupuestaria por Áreas Organizacionales, es la siguiente:

Áreas Organizacionales	% de Ejecución	
	Física	Pptaria.
Área Técnica	100%	90%
Área Social	100%	85%
Área Medioambiental	100%	85%
Área Administrativa Financiera	100%	87%
Promedio de Ejecución General	92%	87%

2. Evaluación de los Resultados de Cumplimiento del Presupuesto Anual

La programación y ejecución de recursos para el Presupuesto Programa N° 3 (PP3), aprobados por la Unión Europea por Grupo de Gasto es la siguiente:

Grupo	Denominación	Programación	Ejecución	%
1000	Servicios Personales	989.202,00	989.202,00	100%
2000	Servicios No Personales	606.371,00	593.658,62	98%
3000	Materiales y Suministros	868.547,00	505.003,62	58%
4000	Activos Reales	700.000,00	651857,12	93%
Totales en Bolivianos		3.164.120,00	2.739.721,36	87%

Fuente: Reportes SIGMA.

3. Anexos a la Evaluación de Cumplimiento del Proyecto

A. Organigrama del Proyecto EMPLEOMIN

B. Informe N° 109-DGP-024/2016 de Cierre del PP3 del Proyecto EMPLEOMIN