

GESTIÓN 2023

POA 2023

PLAN OPERATIVO ANUAL



EMAGUA
Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua

ENTIDAD EJECUTORA DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA-EMAGUA

SEPTIEMBRE 2022

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	2
1.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2
1.2.	PROCESOS PRINCIPALES DE EMAGUA	3
2.	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE EMAGUA (PEI) 2021-2025	4
2.1.	MARCO NORMATIVO Y LEGAL	4
2.2.	ENFOQUE POLÍTICO	5
2.3.	DIANÓSTICO INSTITUCIONAL	6
2.3.1.	ANÁLISIS INTERNO	7
2.3.2.	ANÁLISIS EXTERNO	9
2.4.	MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE EMAGUA	11
2.5.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL PDES	11
3.	GESTIÓN DE RECURSOS	14
3.1.	GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE CONVENIOS	14
3.2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIÓN 2022	16
3.2.1.	PRESUPUESTO VIGENTE VS. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (DEVENGADO)	16
3.2.2.	PRESUPUESTO VIGENTE VS. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (DEVENGADO) INVERSIÓN	17
3.2.3.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA MENSUAL GASTOS DE INVERSIÓN	17
3.2.4.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA 2022 (ACUMULADO)	18
3.2.5.	NÚMERO DE PROYECTOS POR PROGRAMA	18
4.	PRESUPUESTO PLURIANUAL GESTIÓN 2022 – 2025	19
4.1.	EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE EMAGUA	19
4.2.	PRESUPUESTO VIGENTE Y EJECUCIÓN: FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN (2017-2021)	19
4.3.	RELACIÓN ENTRE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN	20
4.4.	EMAGUA: EJECUCIÓN DE GASTOS DE INVERSIÓN	20
4.5.	PRESUPUESTO PLURIANUAL 2023-2025: GASTOS DE INVERSIÓN POR PROGRAMA	21
5.	FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) - 2023	22
5.1.	ESTRUCTURA OPERACIONAL	23
5.2.	ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA POA 2023	32
5.3.	GASTOS DE INVERSIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SECTORES POA 2023	34
6.	ANEXOS	35

1. INTRODUCCIÓN

El Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) está compuesto por la planificación de largo, mediano y corto plazo. La planificación de largo plazo está constituida por el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) actualmente denominado Agenda Patriótica 2025 (Ley N°650 de 19 de enero de 2015); asimismo, la planificación de mediano plazo está constituida por el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2021-2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones” aprobado mediante la Ley N°1407 de 9 de noviembre de 2021, y finalmente, la Planificación de corto plazo está constituida por los Planes Operativos Anuales (POA).

El Sistema de Planificación Integral del Estado, también permite articular y compartir un único horizonte Plurinacional donde interactúan en complementariedad las regiones, macro regiones, departamentos, municipios, metrópolis, comunidades y barrios, que conforman una gran comunidad nacional, donde los sectores, los departamentos, las regiones y los municipios se articulan al horizonte civilizatorio del Vivir Bien.

El PDES 2021 – 2025, se articula a través de Pilares, Ejes Estratégicos, Metas, Resultados y Acciones, que acompaña a la programación de inversiones del quinquenio, destinado al sector productivo, para la reconstrucción de la economía nacional, mediante una estrategia de industrialización con sustitución de importaciones y una política en materia de seguridad alimentaria con soberanía, incrementando los niveles de productividad del sector agropecuario, enfocado al abastecimiento del mercado interno y generando excedentes para la exportación con valor agregado, y promoviendo políticas sociales destinadas a reducir los niveles de pobreza.

Los Ejes Estratégicos (EE) contribuyen al fortalecimiento del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP), priorizando los sectores generadores de excedente, la soberanía financiera con Estabilidad Macroeconómica y beneficiando las políticas sociales.

El PDES 2021 – 2025, en base a los 13 pilares establecidos en la Agenda Patriótica 2025, ha priorizado 10 Ejes Estratégicos que engloban los principales desafíos a cumplirse en el quinquenio, en un contexto de “reconstrucción de la economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, derivada de la irrupción del orden democrático y constitucional y la pandemia por COVID–19.

En este sentido, el Plan Operativo Anual – POA 2023 de la Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua – EMAGUA, está elaborado en el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI) articulado al Plan de Desarrollo Sectorial Integral (PDSI), al Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2021 – 2025 y al Plan General de Desarrollo Económico y Social del Estado Plurinacional de Bolivia.

1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

EMAGUA, a partir de la promulgación del Decreto Supremo N° 0163 el 10 de junio 2009, se constituye en la entidad encargada de la ejecución de programas y proyectos de inversión para el desarrollo bajo tuición del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA). En este contexto, EMAGUA se encarga de la ejecución, seguimiento y evaluación de programas y proyectos del MMAyA constituida por los siguientes niveles de organización: **Directivo**, formado por un Directorio; **Ejecutivo**, formado por un Director General Ejecutivo y **Operativo**, conformado por; la Gerencia Nacional Técnica, Gerencia Nacional Jurídica, Gerencia Nacional Administrativa

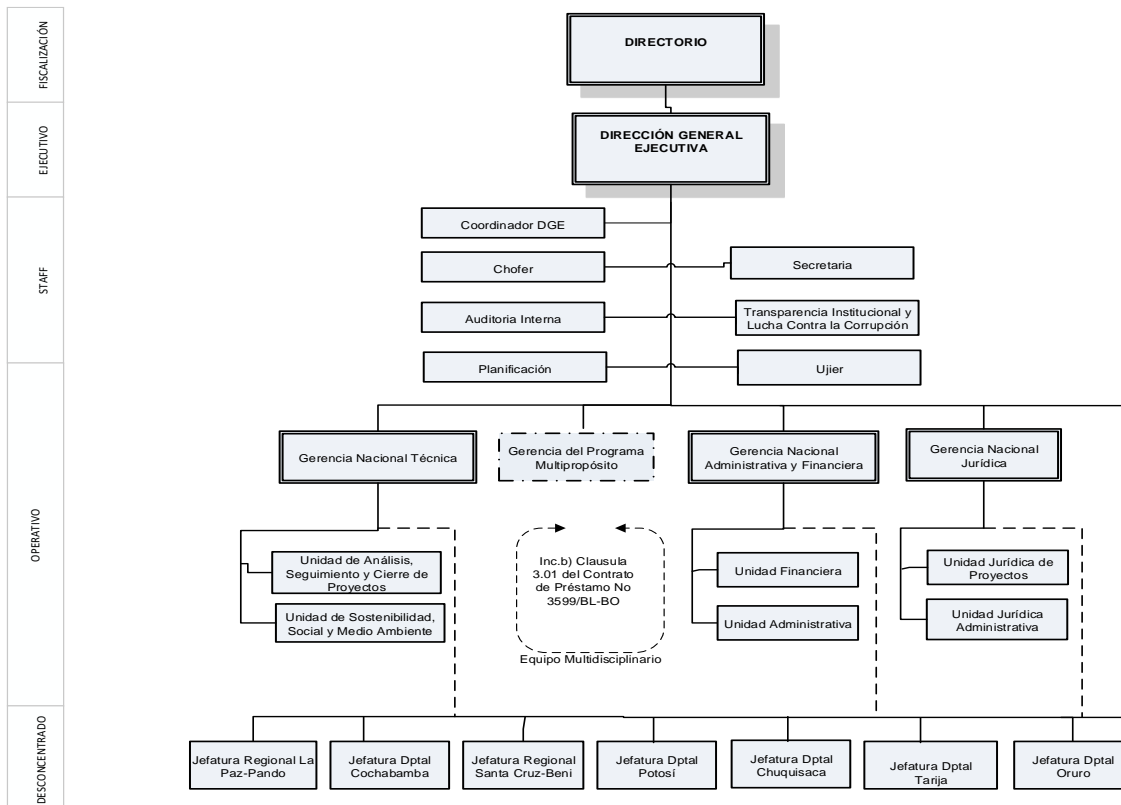
Financiera y Gerencia del Programa de Multipropósito y el nivel de **Staff** con las áreas de Planificación, Auditoría Interna y Transparencia.

La actual Estructura Organizacional dispuesta y puesta en funcionamiento en EMAGUA fue aprobada mediante Resolución de Directorio/EMAGUA/02/2018 del 12 de julio 2018, que establece aprobar las modificaciones a la estructura organizacional de la EMAGUA con tres Gerencias Nacionales que son Gerencia Nacional Técnica, Gerencia Nacional Administrativa Financiera, y Gerencia Nacional Jurídica; incorpora además la Gerencia del Programa Multipropósito.

El objetivo operacional de la actual estructura organizacional es la integralidad operativa, procurando mejorar los tiempos de respuesta y la eficiencia técnica y administrativa, indudablemente esto se podrá garantizar a través de un proceso estratégico para ir consolidando la transferencia de conocimientos desde la Oficina Central con cada una de las Unidades Desconcentradas.

Para concretizar todos estos desafíos y logros institucionales, la Entidad debe trabajar en función a la siguiente estructura organizacional:

Gráfico N° 1
Actual Estructura Organizacional de EMAGUA

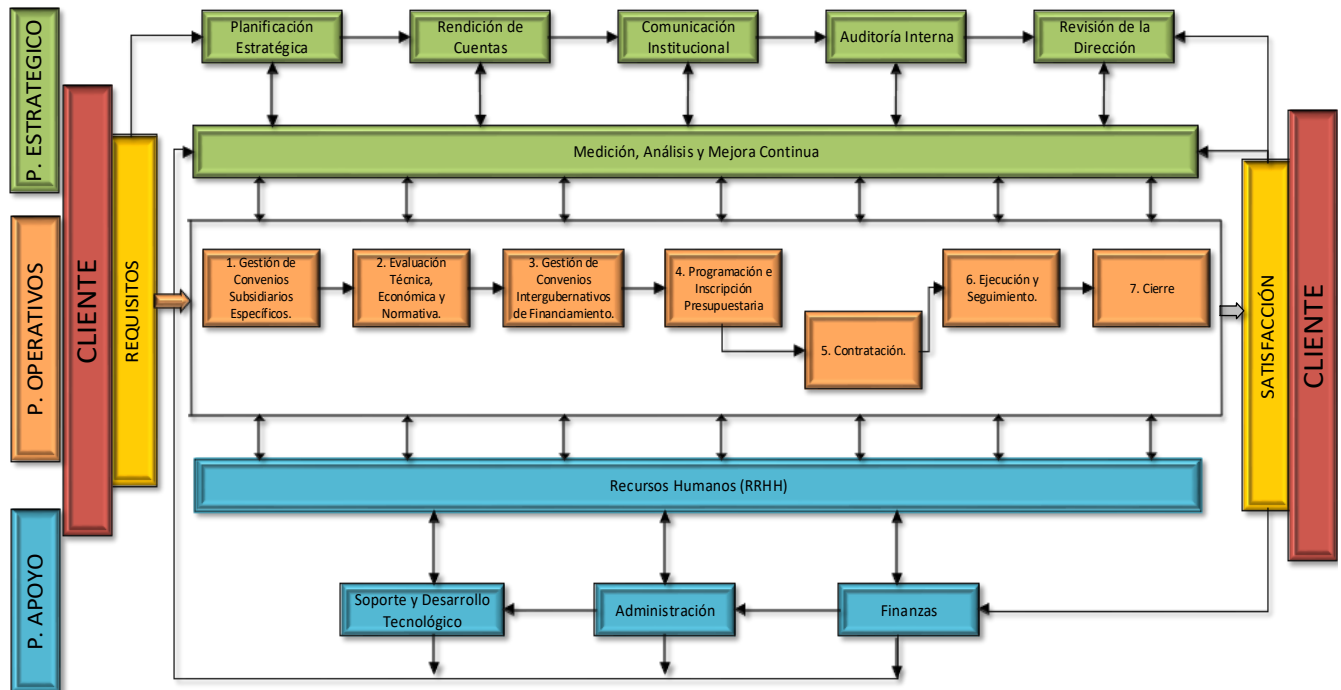


Fuente: Unidad de Planificación

1.2. PROCESOS PRINCIPALES DE EMAGUA

Los procesos desarrollados en EMAGUA son los siguientes: a) procesos estratégicos b) procesos operativos y c) procesos de apoyo. El siguiente gráfico presente la interrelación entre los procesos y los distintos aspectos que constituyen cada uno de ellos.

Gráfico N°2. Principales Procesos de EMAGUA



Fuente: Unidad de Planificación

2. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE EMAGUA (PEI) 2021-2025

El Plan Estratégico Institucional se constituye en un instrumento de gestión, que define el horizonte político institucional, objetivos estratégicos institucionales, estrategias, productos, indicadores, presupuesto y responsabilidades, para el próximo quinquenio. El PEI permite establecer, en el marco de sus atribuciones, su contribución directa a la implementación del PDES 2021-2025 y el PSDI del mismo periodo.

El PEI se operativiza a través del POA y del Presupuesto, permitiendo medir el grado de eficacia considerando los indicadores establecidos en el mismo.

EMAGUA en el marco de las directrices y metodologías ha logrado elaborar su Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025, misma que se encuentra en proceso de compatibilización por el Órgano Rector y por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua - MMAyA, a continuación se detallan algunos elementos importantes del PEI.

2.1. MARCO NORMATIVO Y LEGAL

En la siguiente Tabla N° 1, se aprecia el marco normativo y legal que ha permitido la elaboración del Plan Estratégico Institucional de EMAGUA.

Tabla N° 1. Marco Legal y Normativo

N°	Norma	Objeto	Plan
1	Constitución Política del Estado (CPE) 07/02/2009	El Artículo 298 señala lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • El numeral 22, párrafo I, señala que, es Competencia Privada del Nivel Central la Planificación Nacional. • El numeral 33, párrafo II, señala que, Establece como una de las atribuciones exclusivas del nivel central del estado la formulación de políticas de Planificación Territorial y Ordenamiento Territorial. 	PSDI PEM PEI
		El Artículo 316, el numeral 1 del Artículo 316, establece que, la función del Estado en la economía consiste en: Conducir el Proceso de Planificación Económica y Social con Participación y Consulta Ciudadana.	PSDI PEM PEI
2	Ley N°650 de la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 19/01/2015	Se constituye en el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) de largo plazo del Estado Plurinacional de Bolivia y orienta todo el proceso del Sistema de Planificación Integral del Estado.	PGDES
3	Ley N°777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) 21/01/2016	Conduce el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia, establece el conjunto de planes de largo, mediano y corto plazo de todos los niveles del Estado Plurinacional, delimitando su estructura, contenido y criterios principales para la elaboración de cada uno de ellos. Asimismo, constituye a la Planificación Empresarial Pública como la actividad fundamental que direcciona y orienta la toma de decisiones en la empresa para el logro de las metas, resultados y acciones que contribuyen al cumplimiento del PDES y PSDI del sector al que pertenezca la empresa.	PDES
4	Ley N°786 del Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 – 2020 09/03/2016	Esta Ley tiene por objeto aprobar el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 – 2020, establecía la obligatoriedad de su aplicación y los mecanismos de coordinación, evaluación y seguimiento.	PDES
5	Ley N°1407 Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 – 2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones” 09/11/2021	Cuyo objeto es aprobar el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 - 2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, establecer la obligatoriedad de su aplicación y los mecanismos de coordinación, seguimiento y evaluación.	PDES
6	Decreto Supremo N° 0163 el 10 de junio 2009 de creación de la Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua - EMAGUA	Entidad encargada de la ejecución de programas y proyectos de inversión para el desarrollo bajo tuición del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA)	PEI

2.2. ENFOQUE POLÍTICO

Considerando que el Enfoque Político, es la orientación política de la Entidad Pública, la cual se considera la razón de ser de la entidad, determinada por su respectiva norma de creación y lo que la entidad quiere ser y lo que quiere lograr en el quinquenio 2021-2025, concordante al PDES, PSDI, PEM o PTDI.

En este entendido, la entidad busca *“gestionar eficazmente y ejecutar eficientemente los programas y proyectos de inversión pública (en todas sus fases Pre-Inversión, Inversión y Post-Inversión) contribuyendo así para la “Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, constituyéndose para el largo plazo en una INSTITUCIÓN LÍDER en la ejecución de programas y proyectos de: agua potable, saneamiento básico, riego, manejo integral de cuencas, gestión integral de recursos hídricos, medio ambiente y cambio climático basado en un modelo de gestión por resultados, participativos, sustentable y transparente, eficaz, eficiente y con rigor técnico.”*

Se asumen y promueven como **principios** constitucionales: el Ama suwa (No seas ladrón), el Ama quilla (No seas flojo) y el Ama llulla (No seas mentiroso).

Asimismo, los **valores** constituyen las ideas abstractas que guían el pensamiento, la acción, actitudes y comportamientos tanto éticos como organizacionales que deben seguir los ejecutivos y el personal, de manera que permitan un fortalecimiento continuo de la cultura organizacional, se adoptan los siguientes principios:

- **Transparencia:** Para actuar en concordancia con la expectativa de las entidades gubernamentales, organizaciones sociales y cooperación internacional, con honestidad, efectividad y eficiencia, facilitando el acceso amplio a información relevante.
- **Compromiso:** Adhesión, con convicción plena, de parte de los y las servidoras públicas de EMAGUA al cumplimiento de la visión, misión, objetivos institucionales y los intereses de la sociedad boliviana.
- **Complementariedad:** Los y las servidoras públicas de EMAGUA asumen que todo está interrelacionado con todo, por lo que los objetivos institucionales se deben alcanzar en armonía con la Madre Tierra y con los actores sociales, políticos, institucionales, así como los colegas que prestan servicios en la entidad.
- **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.
- **Responsabilidad:** Cumplir con oportunidad, diligencia, efectividad y eficiencia las tareas inherentes a sus funciones, mismas que serán atendidas con diligencia y conocimiento.
- **Resultados:** Los esfuerzos que realizan los colegas de EMAGUA deben tener efecto e impacto en la sociedad y el medio ambiente.

2.3. DIANÓSTICO INSTITUCIONAL

Mediante Decreto Supremo N° 0163 del 10 de junio de 2009, se crea la Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua (EMAGUA), bajo tuición del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, con la finalidad de ejecutar programas y proyectos de inversión para el desarrollo, que son financiados con recursos internos y/o externos enmarcados en los planes y programas nacionales y sectoriales para el desarrollo. Entre las principales competencias de EMAGUA se encuentran:

- 1) Implementar programas y proyectos en el marco de las políticas y objetivos estratégicos de desarrollo, medio ambiente y recursos hídricos definidos en las competencias asignadas al Ministerio de Medio Ambiente y Agua.
- 2) Realizar la ejecución, monitoreo, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de inversión para el desarrollo a su cargo, estableciendo sus resultados, efectos e impactos en el marco de sus competencias.
- 3) Coadyuvar en la gestión de recursos externos bajo la dirección del Ministerio de Planificación del Desarrollo a través del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, en coordinación con los Ministerios de Relaciones Exteriores, de Economía y Finanzas Públicas y de Medio Ambiente y Agua para el cumplimiento de sus funciones asignadas dentro del marco de las competencias conferidas al Ministerio de Medio Ambiente y Agua.
- 4) Promover y ejecutar convenios de cooperación y/o co – financiamiento con entidades públicas y/o privadas para la ejecución de programas y proyectos de recursos hídricos, riego, agua potable, saneamiento básico, medio ambiente y cambio climático, en el marco de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo y del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.
- 5) Administrar los recursos internos y externos asignados de acuerdo a los principios de capacidad económica, igualdad, progresividad, proporcionalidad, transparencia, universalidad, control, sencillez administrativa y capacidad recaudatoria.
- 6) Realizar transferencias monetarias y/o en especial público-privadas de acuerdo a lo establecido en los convenios de origen de los recursos y en el marco de la normativa vigente.

2.3.1. ANÁLISIS INTERNO.

CAPACIDADES INSTITUCIONALES

- **Entidad con Alta Capacidad Operativa:** EMAGUA desde su creación ha sido organizada como una entidad ejecutora de nivel central cuyo valor agregado no se explotaba en su totalidad porque solamente contaba con una oficina en la ciudad de La Paz. Posteriormente y a medida que se le asignaron programas y proyectos, se han ido creando oficinas departamentales y que están funcionando de manera desconcentrada, con la principal función de supervisión y fiscalización técnica de los proyectos, con el objetivo de abarcar más proyectos y hacer más eficiente el trabajo en la zona geográfica de ejecución del proyecto.
- **Entidad holística que refleja los esfuerzos del MMayA:** EMAGUA desarrolla un trabajo en estrecha coordinación con los Viceministerios del Ministerio de Medio Ambiente y Agua, los cuales confían en el trabajo desarrollado para ellos.
- **Entidad con Cartera de Proyectos en Crecimiento:** Dado el enfoque holístico citado precedentemente, podemos ver reflejado el aporte de la entidad en términos de ejecución, lo que a su vez deriva en una asignación importante para la ejecución de proyectos de la cartera sectorial, es decir, el trabajo desarrollado por EMAGUA está siendo retribuido en la confianza y asignación de nuevos programas y proyectos, con nuevos financiadores y nueva cartera, lo cual es un incentivo para constituirse en la primera entidad ejecutora de proyectos del sector.
- **Entidad con Transparencia Institucional:** EMAGUA es una de las pocas instituciones a nivel nacional que diversifica sus formas de mostrar y ejercitar la transparencia institucional. Al ser una entidad que contrata servicios, los resultados de los procesos de contratación son enteramente publicados hacia la opinión pública mediante medios oficiales. Además de utilizar otras alternativas de acceso a la información, como por

ejemplo las transmisiones por medios virtuales de las reuniones de aclaración, aperturas de sobres, entre otros, así como, amplia cobertura a las ETA's en relación a información relacionada a los proyectos, finalmente se procura libre acceso a los medios administrativos de presentación de denuncias y reclamos, esto permite a la población conocer y ejercer el derecho a presentar denuncias y recibir respuestas a las mismas.

FALENCIAS INSTITUCIONALES

- **Carencia de Sistema Informático de Gestión de Proyectos:** Lamentablemente, EMAGUA no pudo implementar un sistema informático de gestión de proyectos que ayude en la gestión, ejecución y cierre de proyectos.
- **Carencia de un Sistema de Gestión de Calidad:** EMAGUA carece de un sistema de gestión de calidad orientado a procesos y procedimientos para la mejora continua. Lo precedente, dificulta que las actividades ejecutadas en EMAGUA sigan procedimientos estandarizados y acordes a una normativa de calidad.
- **Carencia de apoyo financiero** no se cuenta con apoyo financiero del TGN, especialmente para el grupo 10000 (Servicios Personales).

En este contexto y dada la experiencia adquirida desde la creación en la gestión 2009 se puede identificar algunas fortalezas y debilidades de la entidad:

Tabla N° 2. Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Aspectos Normativos	Aspectos Normativos
1. EMAGUA está en proceso de optimización de todos sus procesos de gestión, lo que permitirá contar con Reglamentos Específicos actualizados. 2. EMAGUA ha sido creada como entidad descentralizada con autonomía de gestión técnica, administrativa y legal.	1. No todo el personal de EMAGUA conoce la normativa sectorial y de gestión pública general.
Recursos humanos	Recursos humanos
3. EMAGUA cuenta con recursos humanos calificados, con habilidades, destrezas y experiencia en proyectos. 4. En general son servidores públicos honestos, solidarios, con capacidad para asimilar procesos de cambio. 5. La mayoría del personal está comprometido con la institución.	2. No todos los técnicos tienen conocimientos y/o experiencia sólida en proyectos de inversión en Medio Ambiente, Agua y saneamiento. 3. Existen limitaciones normativas y presupuestarias, para capacitar al personal. 4. Los equipos de trabajo están en proceso de consolidación.
Estructura organizacional, procesos y procedimientos	Estructura organizacional, procesos y procedimientos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>6. Se cuenta con una estructura organizacional con oficinas regionales en los distintos departamentos del país.</p> <p>7. Se cumplen con los procesos y procedimientos.</p> <p>8. Se han formulado importantes instrumentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional y documentos derivados del mismo.</p>	<p>5. Una débil coordinación con instancias departamentales y municipales afectan la efectividad operativa.</p> <p>6. Los manuales de procedimientos de supervisión y otros están aún en desarrollo.</p> <p>7. El clima organizacional presenta fisuras debido a las condiciones y Alta Rotación del personal que trabaja EMAGUA, lo que afecta a la consecución de objetivos.</p>
Recursos gerenciales	Recursos gerenciales
<p>10. La Dirección Ejecutiva cuenta con una política de gestión de puertas abiertas y coordinación interinstitucional con capacidad para promover y consolidar convenios interinstitucionales con la Cooperación Internacional e instancias estatales.</p> <p>11. La Dirección inspira el trabajo en equipo y promueve la capacidad reflexiva mediante la crítica constructiva y la autocrítica.</p>	<p>8. Falta homogeneizar conceptos de gerencia y tipología de proyectos que aseguren el cumplimiento con calidad de los plazos, contenidos y presupuestos comprometidos.</p>
Recursos informáticos y de comunicación	Recursos informáticos y de comunicación
<p>12. EMAGUA cuenta con equipos de computación suficientes y adecuados para el personal técnico y administrativo, interconectados en red física e inalámbrica que permite al personal acceder a los recursos informáticos (correo institucional, internet, biblioteca virtual y el sistema de control de documentación y correspondencia).</p>	<p>9. Si bien se cuenta con equipos suficientes estos deben ser actualizados o reemplazados por equipos más modernos.</p> <p>10. No se cuenta con aplicaciones informáticas que coadyuven a la gerenciación de proyectos de manera eficaz y eficiente.</p> <p>11. No se cuenta con equipos de computación centrales (servidores) con capacidad para implementar sistemas informáticos complejos de apoyo para la gerenciación de proyectos.</p>
Recursos de equipamiento e infraestructura	Recursos de equipamiento e infraestructura
<p>13. Se cuenta con muebles y enseres suficientes que permiten responder a las actuales exigencias.</p>	<p>12. La infraestructura no está adecuada a la necesidad operativa de la institución.</p>
Aspectos económicos financieros	Aspectos económicos financieros
<p>14. Se cuenta con normas definidas y transparentes de manejo de recursos económicos.</p> <p>16. Los informes de auditoría no tienen observaciones de fondo.</p>	<p>14. No se cuenta con apoyo del MEFP para la otorgación de recursos TGN para el personal de la institución, dada la dificultad de demostrar la sostenibilidad financiera de EMAGUA.</p> <p>15. La falta de procedimientos sustantivos y débil coordinación entre áreas no permite una ejecución más ágil del presupuesto.</p>

2.3.2. ANÁLISIS EXTERNO

Para este punto es importante evaluar el entorno externo que afecta a la Entidad, que son factores no controlables por la entidad, siendo los más relevantes los siguientes:

Tabla N° 3. Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Aspectos Normativos	Aspectos Normativos
<p>1. La Constitución Política del Estado Plurinacional y el Plan Nacional de Desarrollo presentan muchas oportunidades para el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos en la temática de medio ambiente y agua, orientados a la "Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones".</p>	<p>1, La limitada capacidad técnica de las Prefecturas y Municipios deriva en la elaboración de proyectos inadecuados, incompletos, desactualizados, fuera de la normativa actual, etc. Ello ocasiona inversión de recursos extraordinarios que desfasan la ingeniería financiera de la entidad, demoran el tiempo de ejecución de los proyectos y afectan significativa y negativamente a la imagen de EMAGUA, del MMAyA y del Gobierno, pudiendo ocasionar conflictos con los beneficiarios.</p>
Aspectos Interinstitucionales	Aspectos Interinstitucionales
<p>2. El MMAyA y los Viceministerios que lo conforman cuentan con planes, programas y proyectos con financiamiento comprometido. 3. EMAGUA es gravitante en la ejecución de programas y proyectos dentro del MMAyA.</p>	<p>2. Existen procedimientos complejos en el MMAyA, MPD y MEFP que demoran los trámites de inscripción y transferencia de recursos y de proyectos. 3. Existen otras instituciones ejecutoras que se constituyen en alternativas para la ejecución de programas y proyectos. 4. Una deficiente coordinación interinstitucional puede incidir negativamente en la ejecución de programas y proyectos.</p>
Fuentes de Financiamiento	Fuentes de Financiamiento
<p>4. La Cooperación Internacional tiene como una de sus prioridades de cooperación el sector de medio ambiente y agua. 5. Tanto el gobierno nacional como la comunidad internacional y sus agencias quieren entidades transparentes, de calidad y confiables, por lo que existe predisposición de apoyo a EMAGUA por parte de las Agencias de cooperación.</p>	<p>5. La demora en la concretización de los convenios de financiamiento de donación y/o crédito desfasa la programación de recursos de funcionamiento de EMAGUA. 6. La exigencia de Contrapartes a las ETAs y la imposibilidad de cumplirlas obstaculiza la gestión ejecución de programa proyectos de inversión.</p>
Ámbito Social	Ámbito Social
<p>6. La sociedad boliviana es más consciente sobre la importancia del saneamiento, ello se traduce en mayor demanda. 5. Existe una mayor conciencia para incorporar medidas de adecuación al cambio climático en los proyectos de saneamiento básico.</p>	<p>6. Eventualmente se suscitan presiones sociales para ejecutar proyectos sin las bases técnica y/o legal previas necesarias.</p>
Aspectos económicos financieros	Aspectos económicos financieros
<p>7. Para los financiadores el overhead establecido por EMAGUA es atractivo por lo bajo que se mantiene.</p>	<p>7. Que la asignación de cartera de programas y proyectos sea muy baja para EMAGUA</p>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
8. Las acciones de la entidad no han sido adecuadas para obtener del MEFP la otorgación de recursos TGN.	

2.4. MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE EMAGUA

EMAGUA cuenta con un marco estratégico para la ejecución de su Plan Estratégico Institucional que le permite implementar los conceptos, instrumentos y metodologías definidos en todos los niveles organizacionales. El modelo sustenta su accionar en la generación de dos tipos de consistencias; la primera con el entorno (congruencia) y la segunda de carácter interno (coherencia), para asegurar una respuesta efectiva y eficiente a las demandas de ese entorno. Con estos dos principios se asegura que la entidad fije su razón de ser, objetivos, estrategias y tácticas en función de las demandas de los usuarios y población, el medio ambiente y las instituciones que le otorgan recursos.

Las dimensiones (Áreas de Éxito) definidas como el conjunto de factores que, relacionados entre sí, contribuyen de forma crítica y directa a la orientación política institucional son:

- **Dimensión Operativa:** Permite identificar y trabajar con precisión el valor que perciben los clientes y beneficiarios de la entidad respecto a su accionar y los productos que genera. Esta dimensión es fundamental para lograr la misión de EMAGUA como entidad ejecutora de proyectos de inversión.
- **Dimensión Estratégica:** Esta dimensión permite trabajar en los ajustes necesarios para que la estructura orgánica de la entidad alcance los desafíos del quinquenio, generando mayor eficiencia en la dimensión operativa e incrementando el valor público de la entidad.
- **Dimensión de Apoyo administrativo, financiero, legal y de control:** Aglutina todas las actividades transversales y de apoyo a las dimensiones operativa y estratégica. Su propósito principal es el modernizar la gestión pública de EMAGUA normalizando los procesos y procedimientos para posteriormente implementar un sistema de gestión de calidad.

2.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL PDES

El PEI 2021 – 2025 de EMAGUA contribuirá a los Lineamientos y Objetivos Estratégicos de los planes sectoriales de Recursos hídricos, Saneamiento Básico y Medio Ambiente, con los siguientes Objetivos Estratégicos Institucionales:

1. **Objetivo Estratégico Operativo (Sustantivos) - OEOP:** “Ejecutar los procesos de gestión, revisión, ejecución, seguimiento y cierre de programas y proyectos de inversión pública del sector, eficaz y eficientemente para aportar a la Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones del Estado Plurinacional de Bolivia hasta el 2025”.
2. **Objetivo Estratégico Organizacional - OEOR:** “Organizar adecuadamente la entidad para enfrentar a los nuevos desafíos y metas del quinquenio, procurando mayor eficacia,

economía e institucionalidad para lograr la sostenibilidad financiera y operativa de EMAGUA”.

Tabla N°4. Identificación de Objetivos Estratégicos Institucionales

RESULTADO DEL PDES	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
<p>1.3.3 Se ha avanzado hacia la universalización de los servicios básicos</p> <p>3.2.9. Se cuenta con mayor productividad agrícola a partir de la implementación de riego con innovación tecnológica.</p> <p>8.5.3. Se ha fortalecido la gestión integrada de recursos hídricos y manejo integral de Cuencas (GIH/MIC)</p> <p>7.1.6. Establecer mecanismos de control para una Gestión Pública eficiente, idónea y eficaz.</p>	<p>OEOP. Ejecutar los procesos de gestión, revisión, ejecución, seguimiento y cierre de programas y proyectos de inversión pública del Sector, eficaz y eficientemente para aportar a la Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones del Estado Plurinacional de Bolivia hasta el 2025.</p> <p>OEOR. Organizar adecuadamente la entidad para enfrentar a los nuevos desafíos y metas del quinquenio, procurando mayor eficacia, economía e institucionalidad para lograr la sostenibilidad financiera y operativa de EMAGUA.</p>

La Tabla N° 4 muestra el listado de Resultados a los cuales actualmente EMAGUA contribuye (4); sin embargo, conviene mencionar que existen dos resultados PDES (8.1.2 y 8.3.1) a los cuales EMAGUA debería contribuir, pero para ello debe gestionar programas o proyectos para su ejecución.

Estos resultados a los cuales contribuiría son:

- 8.1.2. Se han incrementado las áreas forestadas y reforestadas mejorando las condiciones socioeconómicas de recuperación de suelos y funciones de control ambiental y riesgos
- 8.3.1. Se ha promovido una mayor capacidad de gestión ambiental para un medio ambiente saludable con calidad y menor contaminación

Una vez identificados los Objetivos Estratégicos Institucionales se definen las siguientes Estrategias Institucionales:

Tabla N° 5. Definición de Estrategias Institucionales

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATÉGIAS INSTITUCIONALES
<p>OEOP. Ejecutar los procesos de gestión, revisión, ejecución, seguimiento y cierre de programas y proyectos de inversión pública del Sector, eficaz y eficientemente para aportar a la construcción de la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones del Estado Plurinacional de Bolivia hasta el 2025.</p>	<p>OEOP-E1. Contar con un equipo humano especializado, actualizado y comprometido con la Gestión de una cartera de programas y proyectos que garanticen la sostenibilidad operativa de la Institución.</p> <p>OEOP-E2. Promocionar una oferta de servicios de ejecución con Overhead atractivo a programas y proyectos donde EMAGUA muestra resultados destacados.</p>
<p>OEA. Desarrollar procesos y procedimientos internos con orientación hacia la mejora</p>	<p>OEA-E1. Desarrollar e implementar los Procesos y Procedimientos Sustantivos y Transversales de</p>

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES
continua, implementando un Sistema de Gestión de Calidad para elevar transparencia y mejorar el desempeño institucional de EMAGUA hasta el 2025.	EMAGUA

En base a la forma de trabajo que tiene EMAGUA y definidas las Estrategias Institucionales, que sirven para aportar al cumplimiento de los resultados esperados, se identifican las Acciones Estratégicas Institucionales principales:

Tabla N° 6. Descripción de las Acciones Estrategias Institucionales

Resultado PSDI	Objetivos Estratégicos Institucionales	Descripción de la Acción Estratégica Institucional
1.3.3. Se ha avanzado hacia la universalización de los servicios básicos	OEOP. Ejecutar los procesos de gestión, revisión, ejecución, seguimiento y cierre de programas y proyectos de inversión pública del sector, eficaz y eficientemente para aportar a la Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones del Estado Plurinacional de Bolivia hasta el 2025.	Dar continuidad e implementar el Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG
		Dar continuidad e implementar los Programa de agua, saneamiento, residuos sólidos y drenaje pluvial – PROASRED
3.2.9. Se cuenta con mayor productividad agrícola a partir de la implementación de riego con innovación tecnológica.		Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase I (PACC I)
8.5.3. Se ha fortalecido la Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas (GIH/MIC)		Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase II (PACC II)
7.1.6. Se ha promovido la eficiencia y buen uso de los		Dar continuidad e implementar los Programas agua y riego para Bolivia – PROAR
		Dar continuidad e implementar los Programas presas y riego (CFA 9759 - OFID 12601P y otros)
		Dar continuidad e implementar el Programa BID Multipropósito
		Dar continuidad e implementar Planes y Programa en manejo integral de cuencas
	OEOR. Organizar adecuadamente la entidad para enfrentar	Desarrollar e Implementar los procesos de apoyo y estratégicos de la entidad para la gestión eficiente y

Recursos en la Administración publica	a los nuevos desafíos y metas del quinquenio, procurando mayor eficacia, economía e institucionalidad para lograr la sostenibilidad financiera y operativa de EMAGUA.	eficaz de los recursos que administra la entidad
---------------------------------------	---	--

3. GESTIÓN DE RECURSOS

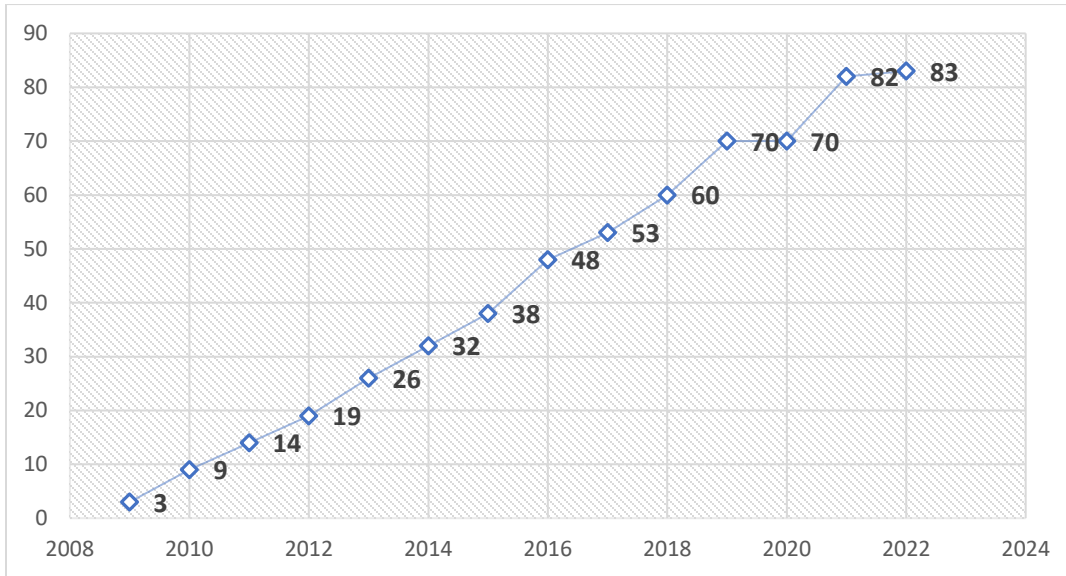
3.1. GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE CONVENIOS

EMAGUA orienta su programación hacia la articulación eficiente de la demanda de proyectos de agua potable, alcantarillado, construcción de atajados y reservorios, letrinización, forestación, micro riego, riego, medio ambiente y otros (perforación de pozos) en capitales de departamento, en ciudades intermedias y en poblados rurales con la oferta de recursos de inversión gestionados mediante la suscripción de Convenios Subsidiarios Específicos (CSE) suscritos con el MMAyA y la cooperación internacional. Se constituye en un órgano ejecutor de proyectos y levantador de recursos con que cuentan las entidades públicas demandantes de proyectos como ser Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD), Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) y otras entidades, relacionamiento formalizado mediante la suscripción de Convenios Interinstitucionales de Financiamiento en el marco de la Ley N° 492 de Acuerdos y Convenios Intergubernativos de fecha 28 de enero de 2014 y otra normativa referida al tema.

Previo al desglose de cifras gestionadas por EMAGUA en lo referente a convenios, es importante diferenciar los conceptos de Convenios Subsidiarios Específicos - CSE y Convenios Intergubernativos de Financiamiento - CIF o también denominados Convenios Concurrentes - CC; los primeros son instrumentos legales que regulan la transferencia de recursos ya sea del Tesoro General de la Nación (TGN) o de recursos de préstamo a EMAGUA para la ejecución de programas y proyectos, mientras que los CIF o CC permiten comprometer el financiamiento y la transferencia de recursos para la ejecución de programas y proyectos por parte de EMAGUA de los Gobiernos Autónomos Departamentales y de los Gobiernos Autónomos Municipales a través de su contraparte.

Se tiene a continuación el gráfico N°3 que detalla la suscripción de CSE por EMAGUA por gestión desde el inicio de vida institucional para el cumplimiento de su mandato legal hasta la gestión 2022.

Gráfico N° 3
Convenios Inter-Institucionales
Suscritos por EMAGUA 2009 – 2022 (Amulado)



FUENTE: GNT - Unidad de Planificación.

Un aspecto importante es que, el incremento gradual de Convenios Subsidiarios a lo largo de los 14 años específicos de financiamiento para la ejecución de proyectos se traduce en un incremento en dos aspectos; en primer lugar, permite incrementar la cantidad de Convenios Inter gubernativos firmados con gobiernos sub nacionales; y en segundo lugar, permite el incremento de la cantidad de proyectos y municipios beneficiados atendidos.

El Cuadro N° 2, detalla el número de convenios Intergubernativos suscritos desde la gestión 2010 hasta la gestión 2022 (hasta el mes de septiembre).

Tabla N° 7. Cantidad de Convenios Intergubernativos Firmados por Gestión EMAGUA 2009 – 2022

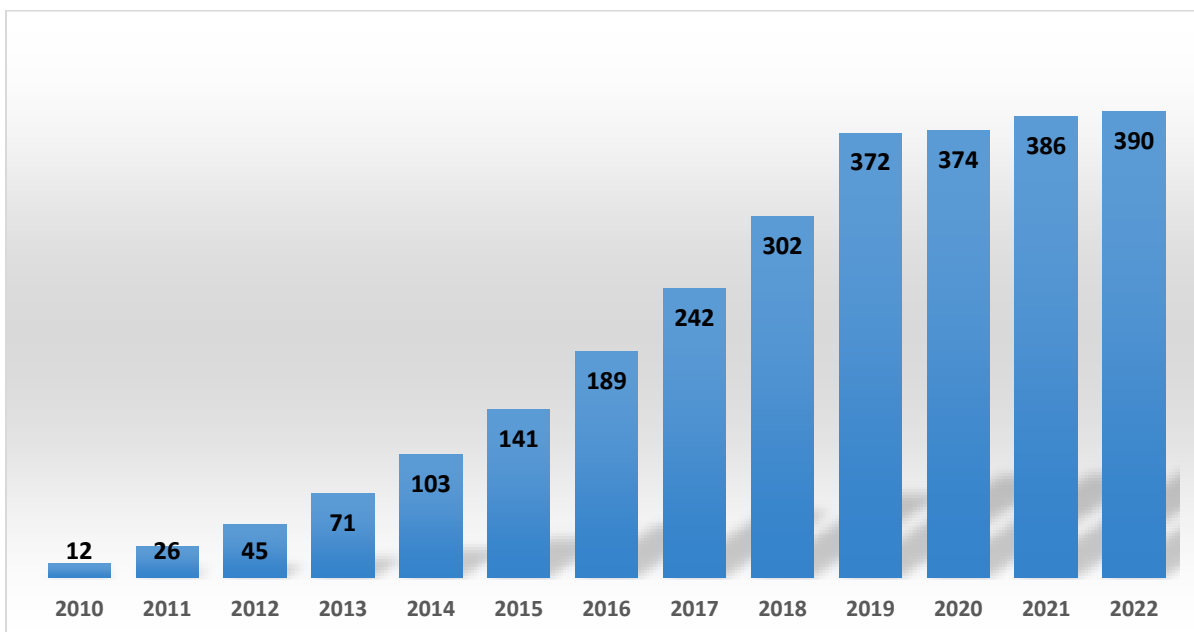
AÑO	CANTIDAD	%
2010	12	3%
2011	14	4%
2012	19	5%
2013	26	7%
2014	32	8%
2015	38	10%
2016	48	12%
2017	53	14%
2018	60	15%
2019	70	18%
2020	2	1%
2021	12	3%
2022	4	1%
TOTAL	390	100%

FUENTE: GNT - Unidad de Planificación.

De manera gráfica, se tiene:

**Gráfico N° 4
Cantidad de Convenios Intergubernativos de Financiamiento**

Suscritos por EMAGUA 2009 – 2022 (Acumulado)



Fuente: GNT - Unidad de Planificación.

Como resultado de los 390 Convenios Intergubernativos firmados a lo largo de los 14 años, a la fecha, se tienen aproximadamente 600 proyectos entre ejecutados y en ejecución distribuidos en los nueve departamentos de nuestro país en lo que corresponde a saneamiento básico, medio ambiente, recursos hídricos, riego y medio ambiente. Los programas de mayor incidencia en los últimos años en el sector de agua ha sido el programa del Programa Multipropósito, epl Programa PREAS, PROASRED, PACC I y PACC II, Agua y Riego Tarija.

3.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIÓN 2022

3.2.1. PRESUPUESTO VIGENTE VS. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (DEVENGADO).-

La ejecución presupuestaria de EMAGUA al 31 de agosto 2022 alcanza a **Bs177.910.340,33.-** es decir el **58%** con relación al presupuesto inicial y el **48%** con relación al presupuesto vigente.

**Tabla N° 8. Presupuesto Vigente Vs. Ejecución Presupuestaria (Devengado)
(En Bolivianos)**

TIPO GASTO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	PAGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)
GA-TRANS	19.793.853,00	26.476.525,46	11.225.317,57	11.205.794,05	57%	42%
INV	286.645.815,00	343.959.055,98	166.685.022,76	144.620.240,06	58%	48%
Total general	306.439.668,00	370.435.581,44	177.910.340,33	155.826.034,11	58%	48%

Fuente: Datos SIGEP

En términos de gastos administrativos (GA), se ejecuta la suma de Bs. 11.225.317,57.- un 57% respecto al presupuesto inicial y un 42% respecto al presupuesto vigente. Se aprecia que, a la

fecha, existió un incremento en el presupuesto, esto debido a que se concretó la modificación presupuestaria para realizar la transferencia de recursos al Gobierno Autónomo Departamental de Cochabamba para la ejecución del proyecto AMPL. Y MEJ. PLANTA TRATAM. AGUAS RESIDUALES ALBARRANCHO. Asimismo, se concretó el registro presupuestario de los recursos provenientes por gastos administrativos del Programa Nacional de Cuencas (PNC), Programa Agua y Riego Tarija y del Programa PROASRED.

En términos de gastos de inversión (INV), se tiene ejecutado Bs. 166.685.022,76.- que equivale al 58% respecto al presupuesto inicial y el 48% respecto al presupuesto vigente. Se aprecia que, a la fecha, el presupuesto inicial se incrementó en un monto de Bs. 57.313.240,98.- por modificaciones presupuestarias que han permitido la incorporación de proyectos para dar continuidad a su ejecución y principalmente debido a pagos con recursos provenientes de Fideicomisos.

3.2.2. PRESUPUESTO VIGENTE VS. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (DEVENGADO) INVERSIÓN

La ejecución presupuestaria de gastos de inversión se presenta a continuación, se aprecia que al 31 de agosto de la gestión 2022, la ejecución presupuestaria alcanza a un 58% (Bs. 166.685.022,76) respecto al presupuesto inicial y un 48% respecto al presupuesto vigente de la entidad.

Tabla N° 9. Presupuesto Vigente Vs. Ejecución Presupuestaria (Devengado): Inversión (En Bolivianos)

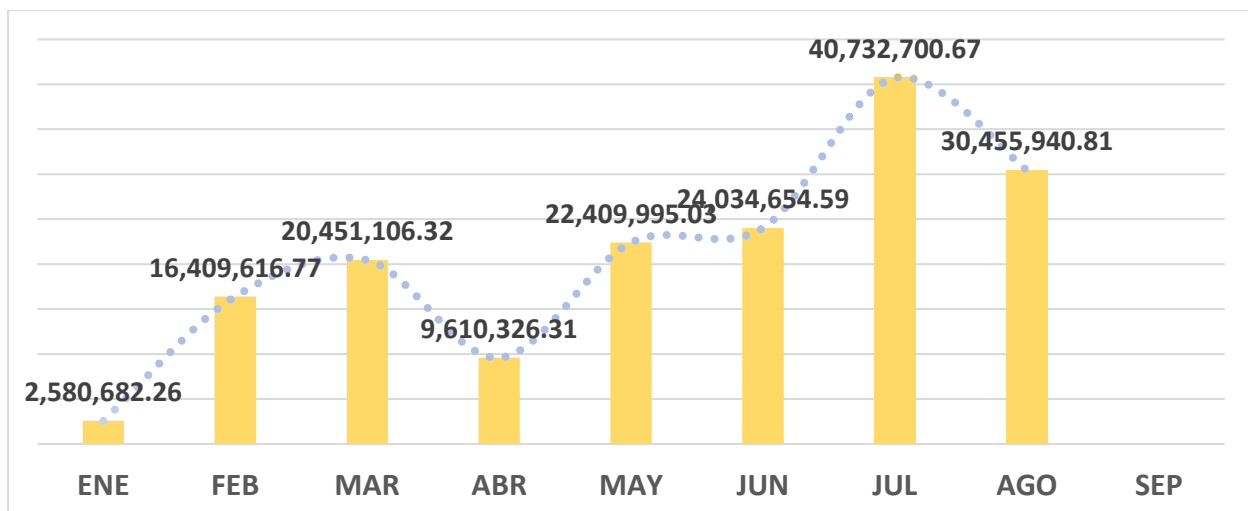
TIPO GASTO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	PAGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)
INV	286.645.815,00	343.959.055,98	166.685.022,76	144.620.240,06	58%	48%
Total general	286.645.815,00	343.959.055,98	166.685.022,76	144.620.240,06	58%	48%

Fuente: Datos SIGEP

3.2.3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA MENSUAL GASTOS DE INVERSIÓN

El gráfico N°5 presenta la ejecución mensual de la gestión 2022. En el mes de agosto se logra ejecutar la suma de Bs. 30.455.940,81 millones.

**Gráfico N° 5
Ejecución Mensual de los Gastos de Inversión Gestión 2022**



FUENTE: Datos SIGEP (en base devengado)

3.2.4. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA 2022 (ACUMULADO)

La ejecución por programa con relación al presupuesto vigente se presenta en la tabla N°10.

**Tabla N°10. Ejecución Presupuestaria Por Programa
(En Bolivianos)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)	% TOTAL DEV/PROGRAMA
PRESAS	103.991.504	115.932.260	74.164.210	71%	64%	44%
BID MULTIPROPÓSITO	133.694.479	139.158.973	50.543.146	38%	36%	30%
PROASRED	36.423.308	63.696.941	33.672.239	92%	53%	20%
PROAR	673.461	7.576.692	5.331.150	792%	70%	3%
KfW GUADALQUIVIR	0	5.441.461	2.961.241		54%	2%
PACC I & II	9.987.614	9.987.614	13.038	0%	0%	0%
CONTRAVALOR	1.875.449	2.165.116	0	0%	0%	0%
TOTAL	286.645.815	343.959.056	166.685.023	58%	48%	100%

FUENTE: Elaboración propia en base a reportes del SIGEP

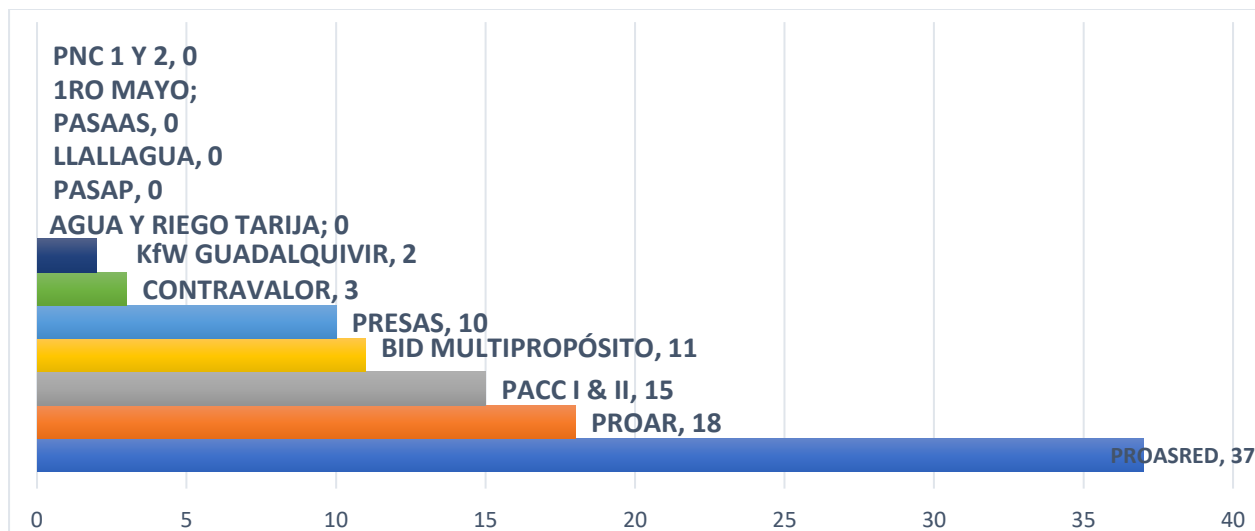
Se aprecia que, respecto a la ejecución presupuestaria, el programa Presas ejecuta el 71% respecto a su presupuesto inicial y el 64% respecto a su presupuesto vigente. El programa PROASRED ejecuta un 92% respecto a su presupuesto inicial y un 53% respecto al presupuesto vigente.

Por otra parte, respecto a la contribución a la ejecución presupuestaria, el programa Presas contribuye con un 44% al total de la ejecución en el mes de agosto, seguida por el programa BID Multipropósito con un 30%. Ambos programas ejecutan el 74% del total de la ejecución.

3.2.5. NÚMERO DE PROYECTOS POR PROGRAMA

En la presente gestión, al 31 de agosto, se tienen registrados 96 proyectos en el presupuesto vigente de acuerdo a detalle del gráfico N°6. De los 96 proyectos, el 39% corresponden al Programa PROASRED (37 Proyectos); el 19% corresponde al Programa PROAR (18 Proyectos).

Gráfico N° 6. Número de Proyectos por Programa



FUENTE: Datos SIGEP

4. PRESUPUESTO PLURIANUAL GESTIÓN 2022 – 2025

4.1. EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE EMAGUA

En la Tabla N°11 se puede apreciar, la evolución del presupuesto institucional del EMAGUA (inicial y vigente) a lo largo de los últimos 14 años.

Tabla N° 11. Presupuesto Inicial, presupuesto Vigente y Presupuesto Ejecutado 2010 – 2023
(En Millones de Bs)

DETALLE	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PRESUPUESTO INICIAL	3,3	7,83	39,78	124,21	243,82	393,94	357,03	488,26	385,25	548,6	365,81	529,60	306,44	453,90
PRESUPUESTO VIGENTE	27,79	25,85	142,8	253,26	419,62	641,90	687,05	842,11	797,67	967,1	1521,00	736,34	370,44	453,90
PRESUPUESTO EJECUTADO	12,73	9,13	71,21	188,25	281,1	449,62	481,43	505,92	635,44	512,61	295,26	468,43	177,91	0
%EJECUCIÓN (DEV/VIG)	46%	35%	50%	74%	67%	70%	70%	60%	80%	53%	57%	64%	48%	0

Fuente: Datos SIGMA-SIGEP

4.2. PRESUPUESTO VIGENTE Y EJECUCIÓN: FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN (2017-2021)

En la Tabla N°12 se puede observar los niveles de ejecución desgregados por componentes: Gastos de Inversión y gastos administrativos.

**Tabla N° 12. Presupuesto Vigente y Ejecución: Funcionamiento e Inversión (2017-2021)
(En Millones de Bs)**

TIPO DE GASTO	AÑO	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	% EJEC
GA	2017	35.376.791,43	23.853.903,18	67%
GA	2018	35.872.424,21	27.129.990,62	76%
GA	2019	43.095.432,67	21.267.444,96	49%
GA	2020	31.412.842,17	18.073.077,31	58%
GA	2021	28.358.468,63	15.677.805,61	55%
Total GA		174.115.959,11	106.002.221,68	61%
INV	2017	806.736.218,60	482.069.206,41	60%
INV	2018	761.798.783,56	608.313.850,85	80%
INV	2019	923.991.931,85	491.342.944,26	53%
INV	2020	489.588.340,49	277.187.762,46	57%
INV	2021	707.978.253,75	452.748.412,17	64%
Total INV		3.690.093.528,25	2.311.662.176,15	63%
Total general		3.864.209.487,36	2.417.664.397,83	63%

Fuente: Datos SIGMA-SIGEP

4.3. RELACIÓN ENTRE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN

En la siguiente tabla, se aprecia la relación de gastos entre los gastos de funcionamiento o administración y los gastos de inversión respecto al monto total ejecutado en cada gestión.

Tabla N° 13. Relación Entre Gastos de Funcionamiento e Inversión

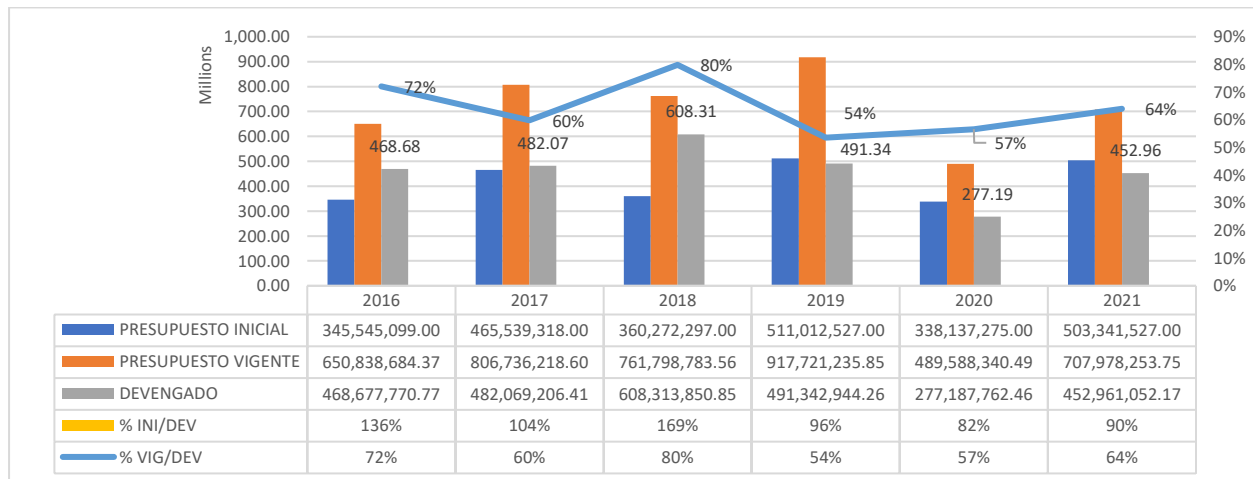
AÑO	TIPO GASTO	% EJEC (GA-INV)
2017	GA	4,71%
2017	INV	95,29%
Total 2017		100,00%
2018	GA	4,27%
2018	INV	95,73%
Total 2018		100,00%
2019	GA	4,15%
2019	INV	95,85%
Total 2019		100,00%
2020	GA	6,12%
2020	INV	93,88%
Total 2020		100,00%
2021	GA	3,35%
2021	INV	96,65%
Total 2021		100,00%

Fuente: Elaboración Propia con datos del SIGEP.

4.4. EMAGUA: EJECUCIÓN DE GASTOS DE INVERSIÓN

En el Gráfico N°7 se puede apreciar, la evolución de la ejecución de los gastos de inversión de la EMAGUA en los últimos 6 años, se aprecia que en la gestión 2021, EMAGUA retoma niveles de ejecución por encima de los Cuatrocientos Millones de Bolivianos.

Gráfico N° 7. Ejecución Gastos de Inversión 2016-2021



FUENTE. Datos SIGEP.

4.5. PRESUPUESTO PLURIANUAL 2023-2025: GASTOS DE INVERSIÓN POR PROGRAMA

Luego del análisis realizado, en cuanto a los convenios vigentes, tanto convenios subsidiarios específicos, como convenios intergubernativos, los contratos con las empresas ejecutoras de los proyectos y la ejecución al 31 de agosto de la gestión 2022 más la proyección de ejecución hasta el 31 de diciembre de 2022, se consolida la programación de la ejecución de los programas y proyectos hasta la gestión 2025.

Tabla N° 14. Programación del Presupuesto Plurianual 2023 - 2025

PROGRAMA	PRESUPUESTO VIGENTE 2022	PROGRAMACIÓN 2023	PROGRAMACIÓN 2024	PROGRAMACIÓN 2025
1RO MAYO		216.575,82		
BID MULTIPROPÓSITO	139.158.973	103.684.262,15		
CONTRAVALOR	2.165.116	4.000.589,34		
GUADALQUIVIR	5.441.461	4.739.521,61		
PACC I	6.949.336	36.011.133,19	19.370.674,48	3.244.608,05
PACC II	3.038.278	25.586.608,11	10.956.586,56	630.672,50
PRESAS	115.932.260	220.731.723,51	135.000.404,79	10.252.747,04
PROAR	7.576.692	6.971.295,64		
PROASRED	63.696.941	31.783.093,56		
APS				
Total general	343.959.056	433.724.802,93	165.327.665,84	14.128.027,59

Fuente: Unidad de Planificación

Por otra parte, tomando en consideración el número de proyectos a ejecutarse en las siguientes gestiones, se tiene que, en la gestión 2023, se programan 63 proyectos; en la gestión 2024, 18

proyectos y en la gestión 2025, 8 proyectos. Asimismo, se aprecia los montos respectivos en cuanto al número de proyectos en la siguiente tabla.

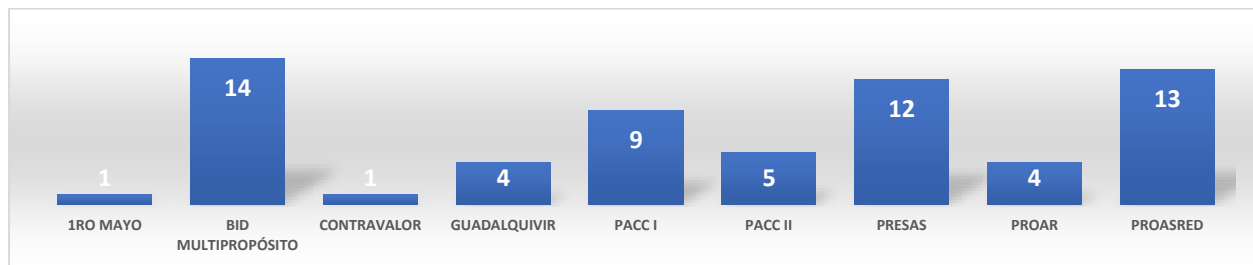
Tabla N° 15. Presupuesto Plurianual 2023-2025 por Programa y Número De Proyectos

PROGRAMA	PRESUPUESTO VIGENTE 2022	Nro. PROY	PROGRAMACIÓN 2023	Nro. PROY	PROGRAMACIÓN 2024	Nro. PROY	PROGRAMACIÓN 2025
1RO MAYO		1	216.575,82				
BID MULTIPROPÓSITO	139.158.973	14	103.684.262,15				
CONTRAVALOR	2.165.116	1	4.000.589,34				
GUADALQUIVIR	5.441.461	4	4.739.521,61				
PACC I	6.949.336	9	36.011.133,19	5	19.370.674,48	2	3.244.608,05
PACC II	3.038.278	5	25.586.608,11	5	10.956.586,56	2	630.672,50
PRESAS	115.932.260	12	220.731.723,51	8	135.000.404,79	4	10.252.747,04
PROAR	7.576.692	4	6.971.295,64				
PROASRED	63.696.941	13	31.783.093,56				
APS							
Total general	343.959.056	63	433.724.802,93	18	165.327.665,84	8	14.128.027,59

Fuente: Unidad de Planificación

Por otra parte, en el gráfico N°8 se aprecia el número de proyectos por programa para la gestión 2023.

Gráfico N° 8. Número de Proyectos por Programa



Fuente: Unidad de Planificación

5. FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) - 2023

El Plan de Operaciones Anual (POA) es un documento de gestión, en el que se definen las Acciones de Corto Plazo a alcanzar durante una gestión fiscal, alineado con el Plan Estratégico Institucional de la Entidad, con el Plan de Desarrollo Sectorial Integral, con el Plan de Desarrollo Económico y Social (2021-20215) y con el Plan General de Desarrollo Económico y Social del Estado Plurinacional de Bolivia.

El POA 2023 ha considerado en su formulación la programación de los proyectos de continuidad de la gestión 2022, a los que se suman proyectos nuevos que están respaldados por los diferentes convenios subsidiarios y convenios concurrentes debidamente suscritos por la entidad.

La formulación del POA 2023 demandó la evaluación de la ejecución de la inversión programada, que conlleva la ejecución de estrategias de gestión para lograr la ejecución de proyectos programados, cuidando la articulación a las Acciones Estratégicas Institucionales o Acciones de Mediano Plazo, metas, indicadores y de esta manera avanzar en la implementación del Plan

Estratégico Institucional, para lograr alcanzar los resultados, metas establecidos en el Plan de Desarrollo Económico y Social (2021-2025).

Los recursos de inversión comprometidos para el anteproyecto del Programa de Operaciones Anual 2023 tiene la composición disgregada por convenios de financiamiento, siendo la base de análisis la ejecución efectiva al 31 de julio y la respectiva proyección a diciembre de 2022.

5.1. ESTRUCTURA OPERACIONAL

EMAGUA, a partir de la promulgación del Decreto Supremo N°0163 el 10 de junio 2009, se constituye en la institución encargada de la ejecución de programas y proyectos de inversión para el desarrollo bajo tuición del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA). Es la entidad encargada de la ejecución, seguimiento y evaluación de programas y proyectos en los sectores de agua potable, saneamiento, recursos hídricos y riego.

Las Acciones Estratégicas Institucionales consideradas en el anteproyecto de POA – Presupuesto 2023 de EMAGUA se enmarcan en el Plan Estratégico Institucional. En este ámbito y por la naturaleza de sus actividades EMAGUA se vincula con los siguientes Pilares y Ejes Estratégicos:

- Pilar 2:** Universalización de los Servicios Básicos
- Pilar 6:** Soberanía Productiva con Diversificación
- Pilar 9:** Soberanía Ambiental con Desarrollo Integral
- Pilar 11:** Soberanía y transparencia en la gestión pública

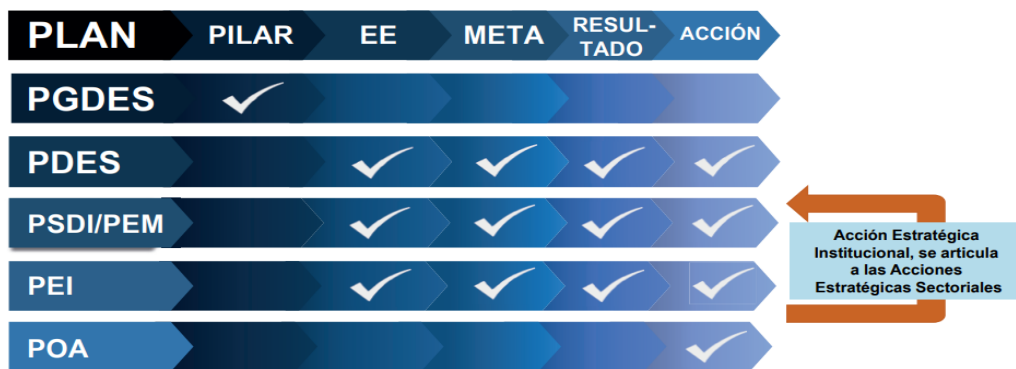
Los Ejes Estratégicos (EE) que contribuyen al fortalecimiento del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP), priorizan los sectores generadores de excedente, la soberanía financiera con Estabilidad Macroeconómica y beneficiando las políticas sociales.

- EE 1:** Reconstruyendo la Economía, Retomando la Estabilidad Macroeconómica y Social
- EE 3:** Seguridad Alimentaria con Soberanía, Promoción de Exportaciones con Valor Agregado y Desarrollo Turístico
- EE 8:** Medio Ambiente Sustentable y Equilibrado en Armonía con la Madre Tierra
- EE 7:** Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada y Transparente; Seguridad y Defensa Integral con Soberanía Nacional

Dentro de cada Pilar, Eje Estratégico se identificaron metas, resultados y acciones que guían el enfoque político de la Entidad (Misión y Visión institucional); además, de las dimensiones sobre las cuales recaen las Acciones Estratégicas Institucionales del PEI y se plantean las Acciones de Corto Plazo que corresponden al POA 2023.

El PEI se operativiza a través del POA y del Presupuesto, permitiendo medir el grado de eficacia considerando los indicadores establecidos en el mismo.

Gráfico N° 9. Planes de Mediano y Corto Plazo



El modelo estratégico de gestión de EMAGUA se orienta al cumplimiento de los mandatos político, social e institucional, en el marco de los pilares de la Agenda Patriótica 2025, que se constituye en el Plan General de Desarrollo Económico y Social del Estado Plurinacional de Bolivia y del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2021 – 2025, “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, a los cuales se debe dirigir la gestión estratégica del PEI.

En ese marco se establecen las Acciones Estratégicas Institucionales que hacen a los Objetivos Estratégicos los cuales se encuentra alineados a los resultados, metas y ejes estratégicos del PDES 2021-2025.

Tabla N° 16. Articulación del Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2025

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL – PEI 2021-2025 EMAGUA							
EE	EJE ESTRATÉGICO	M	META	R	RESULTADO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL
1	EE 1: Reconstruyendo la Economía, Retomando la Estabilidad Macroeconómica y Social	3	Meta 3: Devolver a la Política Social el carácter prioritario para el Estado, reduciendo la Desigualdad Económica, Social y de Género en el marco de la Pluralidad.	3	Se ha avanzado hacia la universalización de los servicios básicos	Ejecutar los procesos de gestión, revisión, ejecución, seguimiento y cierre de programas y proyectos de inversión pública del Sector, eficaz y eficientemente para aportar a la Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones	Dar continuidad e implementar el Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG Dar continuidad e implementar los Programas de agua, saneamiento, residuos sólidos y drenaje pluvial – PROASRED
3	EE 3 Seguridad Alimentaria Con Soberanía, Promoción De Exportaciones Con Valor	2	Meta 2: Diversificar E Incrementar La Productividad Agropecuaria Para El Abastecimiento	9	Se cuenta con mayor productividad agrícola a partir de la implementación de riego con		Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase I (PACC I)

	Agregado Y Desarrollo Turístico		Del Mercado Interno Y La Industrialización Con Sustitución De Importaciones, Con Miras A La Exportación Con Valor Agregado		innovación tecnológica.	del Estado Plurinacional de Bolivia hasta el 2025.	Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase II (PACC II) Dar continuidad e implementar los Programas agua y riego para Bolivia – PROAR Dar continuidad e implementar el Programa BID Multipropósito
8	EE 8: Medio Ambiente sustentable y equilibrado en armonía con la Madre Tierra	5	Meta 5: Fortalecer La Gestión Integrada De Los Recursos Hídricos Superficiales Y Subterráneos Para Alcanzar La Seguridad Hídrica.	3	Se ha fortalecido la gestión integrada de recursos hídricos y manejo integral de cuencas (gih/mic).		Dar continuidad e implementar Planes y Programa en manejo integral de cuencas
7	EE 7: Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada Y Transparente; Seguridad Y Defensa Integral Con Soberanía Nacional Meta 7.1 Impulsar El Acceso A La Justicia So	1	Meta 1: Impulsar El Acceso A La Justicia Social Y Reparadora Para Todas Y Todos Sobre La Base De La Reforma Del Sistema Judicial Y De Una Gestión Pública Transparente Que Lucha Frontalmente Contra La Corrupción	3	Se ha implementado la nueva reforma judicial y desarrollado normativa complementaria y codificaciones conforme a la cpe	Organizar adecuadamente la entidad para enfrentar a los nuevos desafíos y metas del quinquenio, procurando mayor eficacia, economía e institucionalidad para lograr la sostenibilidad financiera y operativa de EMAGUA.	Desarrollar e Implementar los procesos de apoyo y estratégicos de la entidad para la gestión eficiente y eficaz de los recursos que administra la entidad

Fuente: Unidad de Planificación

Bajo esos lineamientos las distintas Áreas y Unidades programarán sus actividades en función a sus competencias descritas en el Manual de Organización y Funciones, las mismas que deben contribuir al logro de las Acciones Estratégicas Institucionales y podrán referirse a dos aspectos de la actividad: 1) Las acciones rutinarias y de fortalecimiento y 2) la ejecución de proyectos de inversión pública.

Estas Acciones están planteadas por cada Área y Unidad tomando en cuenta que debe conducir a los **productos esperados (Bien, Norma o Servicio)** que es lo que se va a producir en la gestión conforme a los Acciones definidas, por ello, son proposiciones o compromisos de orden cualitativo o cuantitativo. Contarán con un Indicador que corresponde a los criterios bajo los cuales se medirá la gestión que a su vez debe ser confiables, simples, y verificable.

A partir de las Acciones de Corto Plazo, las Áreas y Unidades Organizacionales de EMAGUA formularon sus operaciones e indicadores, utilizando los instrumentos de Formulación del POA definidos por la institución.

Resultado del trabajo efectuado por las Áreas y Unidades Organizacionales de EMAGUA, se elaboró el POA 2023 con la siguientes Acciones a Corto Plazo.

**Tabla N° 17. Estructura Presupuestaria EMAGUA por Proyecto POA 2023
(En Bolivianos)**

EE	M	R	A	COD	DENOMINACION	DESCRIPCION	META 2023	PROGRAMA	DESCRIPCION	PRESUPUESTO 2023
1	3	3	2	1,1	Gestión de cierre del Programa PAPAG	Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG cerrado	100%	Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG	PROYECTO: LOTE 3: DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE "LA TABLADITA Y ALTO SENAC" pagado	280.000,00
1	3	3	2					Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG	PROYECTO: IMPLM. DEL PROGRAMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO GUADALQUIVIR (KFW), pagado	1.839.895,47
1	3	3	2					Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG	PROYECTO: LOTE 1 CONSTRUCCION DEL SUBSISTEMA DE AGUA POTABLE LAS TIPAS, pagado	418.503,29
1	3	3	2					Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG	PROYECTO: LOTE 8 MEJORAMIENTO SISTEMA DE AGUA POTABLE CONCEPCION URIONDO, pagado	2.201.122,85
1	3	3	2	2,1	Continuar saneamiento en área urbana mediante la ejecución de proyectos	PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	100%	PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	AMPLIACION SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO Y PTAR YAPACANI, SANTA CRUZ (PROASRED)	2.741.733,95
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	CONST. SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO DE LAS ZONAS PERIURBANAS DE LA CIUDAD DE ORURO - FASE III (PROASRED)	961.123,95
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	MEJ. Y AMPLIACIÓN SISTEMA DE AGUA POTABLE JUNTAS - URIONDO	254.699,50
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	IMPLM. PLANTA DE TRATAMIENTO Y FORTALECIMIENTO DE LA EMAO EN EL MUNICIPIO DE ORURO (PROASRED)	4.648.073,79
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN SISTEMA DE AGUA POTABLE ALOTA - SAN AGUSTIN - POTOSI (PROASRED)	83.175,77
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	AMPLIACION Y MEJORAMIENTO PLANTA TRATAMIENTO AGUAS RESIDUALES ALBARRANCHO	7.228.104,30
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	PROYECTO: CONST. SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO Y PTAR CRUCE PIRAYMIRI Y SAN MIGUEL DEL BAÑADO - MONTEGUDO	858.067,79
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	CONST. SISTEMA DE ALCANTARILLADO COQUEZA - TAHUA - POTOSI (PROASRED)	1.338.698,13
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	CONST. PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES Y EMISARIOS (PTAR) - VIACHA - LA PAZ (PROASRED)	557.928,51
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	CONST. SISTEMA AGUA POTABLE POR BOMBEO ANIMAS - SIETE SUYOS (ATOCHA)	615.962,05
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	CONST. EMBOVEDADO CANAL TAGARETE FASE I, ORURO	10.265.542,13
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	MEJ. Y AMPLIACIÓN SISTEMA DE AGUA POTABLE PARA 19 COMUNIDADES ALTO PEÑAS (PROASRED)	480.316,49
1	3	3	2					PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	AMPL. ALCANTARILLADO SANITARIO 6TA FASE ETAPA II DISTRITO 7 - EL ALTO	1.749.667,21

EE	M	R	A	COD	DENOMINACION	DESCRIPCION	META 2023	PROGRAMA	DESCRIPCION	PRESUPUESTO 2023
3	2	9	1	4,1	Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase I (PACC I)	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	100%	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO SANJA BAJO	62.384,00
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO ASHKA YAKU FIERO MAYU	262.967,00
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO AZUL KHOCHA	243.595,00
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO ILURI GRANDE	239.674,00
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO ZONAS LAHUACHAMA	83.179,00
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONST. PROYECTO DE RIEGO SATOYA	10.932.599,20
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONST. PROYECTO DE RIEGO PUCA LOMA	11.682.327,41
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO LAIME TORO	8.140.487,98
3	2	9	1					PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	PROYECTO: Construcción Sistema De Riego Miraflores	4.363.919,61
3	2	9	1					5,1	Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase II (PACC II)	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW II - PACC II
3	2	9	1	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW II - PACC II	CONSTRUCCION RIEGO TECNIFICADO SALLAMANI GRANDE	9.010.199,13				
3	2	9	1	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW II - PACC II	CONSTRUCCIÓN RIEGO TECNIFICADO KIMSA MAYU Y CHURO PEQUEÑO - SALLAMANI CHICO	2.603.769,91				
3	2	9	1	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW II - PACC II	CONSTRUCCIÓN RIEGO TECNIFICADO COLQUE JOYA ALTO	1.275.682,99				
3	2	9	1	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW II - PACC II	CONSTRUCCIÓN RIEGO TECNIFICADO CHURO GRANDE	1.300.281,94				
3	2	9	1	6,1	Dar continuidad e implementar los Programa agua y riego para Bolivia - PROAR	PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO PARA BOLIVIA - PROAR	100%	PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO PARA BOLIVIA - PROAR	CONST. SISTEMA DE RIEGO ZUDAÑEZ - PRESA PITUTILLO - CHUQUISACA (PROAR)	87.847,08
3	2	9	1					PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO PARA BOLIVIA - PROAR	CONSTRUCCION RED DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE CHUQUIAGUILLO - LA PAZ (PROAR)	1.000.000,00
3	2	9	1					PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO PARA BOLIVIA - PROAR	CONSTRUCCION PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE CHUQUIAGUILLO - LA PAZ (PROAR)	4.654.499,17
3	2	9	1					PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO PARA BOLIVIA - PROAR	CONSTRUCCION RED DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE CHUQUIAGUILLO - LA PAZ (ORIO)	1.228.949,39

EE	M	R	A	COD	DENOMINACION	DESCRIPCION	META 2023	PROGRAMA	DESCRIPCION	PRESUPUESTO 2023
3	2	9	1	8,1	Dar continuidad e implementa los Programa presas y riego (CFA 9759 - OFID 12601P y otros)	PROGRAMA PRESAS	73%	PROGRAMA PRESAS	CONSTRUCCION SISTEMA DE RIEGO PRESA PATAMANTA (PUCARANI)	15.992.023,00
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONSTRUCCION PRESA TERACOLLO	28.500.000,00
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	Construcción Sistema de Riego Tecnificado Presa Cawallicala (HUAYLLAMARCA)	11.994.183,96
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONSTRUCCIÓN PRESA Y SISTEMA DE MICRO RIEGO KULLCU (SORACACHI)	10.374.878,35
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONST. SISTEMA DE RIEGO LA MADERA (TORO TORO)	9.248.492,33
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONST. REPRESA ÑOQUEJZA DISTRITO YAWISLA (VITICHI)	6.646.792,87
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONSTRUCCIÓN REPRESA VALLE DE TIN TIN Y SISTEMA DE RIEGO PRESURIZADO MIZQUE	39.737.768,35
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONST. SISTEMA DE RIEGO CHUÑAVI (PUCARANI)	44.633.162,08
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONST. PRESA Y SIST. DE RIEGO VALLES TARABUCO MIC - CHUQUISACA (PRESAS)	6.386.594,15
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONSTRUCCION REPRESA ANGOSTURA (OMEREQUE)	45.240.400,01
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONST. SISTEMA DE RIEGO ANFAYA DEL PERAL - YOTALA	1.428.773,90
3	2	9	1					PROGRAMA PRESAS	CONST. SISTEMA DE RIEGO CABILDO HILCHACO (TINGUIPAYA)	548.654,51
1	3	3	2					15,1	Gestión de cierre del Programa (CONTRAVALOR)-	PROGRAMA - (CONTRAVALOR)
1	3	3	2	16,1	Gestión de cierre del Programa 1RO MAYO	PROGRAMA 1RO MAYO	100%	PROGRAMA 1RO MAYO , cerrado	AMPL. DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO DE LA CIUDADELA VILLA 1RO DE MAYO SANTA CRUZ	216.575,82

ESTRUCTURA PDES					ACCION DE CORTO PLAZO GESTION 2023		RESULTADO ESPERADO	OPERACIONES	RESULTADOS INTERMEDIOS ESPERADOS 2023		PRESUPUESTO	
P	EE	M	R	A	COD	DENOMINACION	DESCRIPCION	META 2023	PROGRAMA	DESCRIPCION	META 2023	2023
6	3	2	9	1	10.1	Incrementar la cobertura de servicios de agua potable en área urbana mediante la ejecución de proyectos	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	100%	Proyectos de agua potable urbanos ejecutados	CONST. PTAP Y TANQUE DE ALMACENAMIENTO MILLUNI BAJO - EL ALTO (BID MULTIPROPOSITO) EJECUTADO	100%	32.173.389
										CONST. ADUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE EL ALTO (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	32.379.913
										CONST. INTERCONEXION SISTEMA DE AGUA POTABLE EL ALTO (BID MULTIPROPOSITO) EJECUTADO	100%	3.182.490
6	3	2	9	1	10.2	Incrementar la cobertura de servicios de agua potable en área rural mediante la ejecución de proyectos	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	100%	Proyectos de agua potable rurales ejecutados	CONST. SISTEMA DE AGUA POTABLE EN 13 COMUNIDADES Y EJECUCION DESCOM - FI - BATALLAS (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	660.993
6	3	2	9	1						IMPLEM. PLAN DE GESTION AMBIENTAL Y SOCIAL BATALLAS PUCARANI EL ALTO (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	818.578
6	3	2	9	1	10.3	Incrementar la superficie de riego mediante la ejecución de proyectos de captación e agua (represas, aljibes, atajados y otros)	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	100%	Proyectos de captación de agua para riego	CONST. PRESA KHOTIA KHOTA Y PRESA TAYPICHACA - PUCARANI (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	16.469.259
6	3	2	9	1	10.4	Incrementar la superficie de riego mediante la construcción y mantenimiento de infraestructura de riego	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	100%	Proyectos de infraestructura para riego	CONST. SISTEMAS DE RIEGO JACHA JAHUIRA BATALLAS (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	838.875
6	3	2	9	1						CONST. SISTEMAS DE RIEGO KULLU KACHI PUCARANI (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	598.760
6	3	2	9	1	10.5	Implementar proyectos de Manejo Integral de Cuencas	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	100%	Proyectos de Manejo Integral de Cuencas	MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS DEL RIO JACHA JAHUIRA CON ENFOQUE DE CAMBIO CLIMÁTICO BATALLAS (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	8.031.263
6	3	2	9	1						MANEJO INTEGRAL DE CUENCAS DEL RIO KULLU KACHI CON ENFOQUE DE CAMBIO CLIMÁTICO PUCARANI (BID MULTIPROPOSITO)EJECUTADO	100%	4.941.500
6	3	2	9	1	10.6	Implementar Proyectos que coadyuven a mejorar las condiciones de vida de los pobladores del sector, como parte del plan de gestion social y ambiental			Proyectos del Plan de Gestion Social y Ambiental.	IMPLEM. DE AMBIENTES PARA TALLERES ARTESANALES PARA LA ELABORACION DE PLANES DE NEGOCIOS BATALLAS - PUCARANI EJECUTADO	100%	1.108.520
6	3	2	9	1	10.7	Incrementar la cobertura de servicios de agua potable en área urbana mediante la ejecución de proyectos	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	100%	Proyectos de agua potable urbanos ejecutados	FORTAL. AL OPERADOR DE SISTEMA (EPSAS LA PAZ) (BID MULTIPROPOSITO) EJECUTADO	100%	1.372.000
6	3	2	9	1	10.8	Implementar Proyectos que coadyuven a mejorar las condiciones de vida de los pobladores del sector, como parte del plan de gestion social y ambiental			Proyectos del Plan de Gestion Social y Ambiental.	IMPLEM. REASENTAMIENTO Y COMPENSACION DE AFECTACIONES – PROGRAMA MULTIPROPÓSITO EJECUTADO	100%	729.617
6	3	2	9	1	10.9	Implementar Proyectos que coadyuven a mejorar las condiciones de vida de los pobladores del sector, como parte del plan de gestion social y ambiental			Proyectos del Plan de Gestion Social y Ambiental.	IMPLEM. DE PROYECTOS PRODUCTIVOS PARA MUJERES – PROGRAMA MULTIPROPÓSITO EJECUTADO	100%	379.104

PDES					ACCION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL	INDICADOR DE PROCESO (PEI)	ACCION DE CORTO PLAZO GESTION 2023	RESULTADO ESPERADO 2023	PRE SUPE STO PROGRAMADO GESTION 2023	
EE	M	R	A	COD PEL	DENOMINACION	DESCRIPCION	DENOMINACION	DESCRIPCION	META 2023	
7	1	6	1	AEI 13	Desarrollar e Implementar los procesos de apoyo y estrategicos de la entidad para la gestión eficiente y eficaz de los recursos que administra la entidad	Número de procesos implementados por la entidad	Desarrollar una gestión planificada, articulada y eficiente en el mediano y corto plazo bajo los principios del Sistema de Planificación Integral del Estado	Instrumentos de planificación previstos por la norma, elaborados y con informes de seguimiento y evaluación	100%	
7	1	6	1	AEI 14	Desarrollar e Implementar los procesos de apoyo y estrategicos de la entidad para la gestión eficiente y eficaz de los recursos que administra la entidad	Número de procesos administrativos, financieros, jurídicos y de control ejecutados	Ejecutar una gestión de recursos humanos eficiente y transparente en la entidad.	Contar con herramientas para la gestión y administración eficiente de RRHH generados y aplicados en el periodo	1	
7	1	6	1	AEI 14				Definición de los derechos y obligaciones del personal de EMAGUA	100%	
7	1	6	1	AEI 14				Procesos de adquisición ejecutados en el marco de la norma vigente y administrados eficientemente	100%	
7	1	6	1	AEI 14			Desarrollar una gestión oportuna, eficiente y transparente en la Administración, Ejecución, Manejo y Disposición de Bienes y Servicios		Procesos de contratación y administración de servicios ejecutados en el marco de la norma vigente y eficientemente	100%
7	1	6	1	AEI 14				Mecanismos y herramientas para el control adecuado de los servicios adquiridos en el marco de la norma vigente	4	
7	1	6	1	AEI 14				Procesos de contratación y ejecución financiera de los proyectos inversión pública desarrollados bajo normativa vigente	100%	
7	1	6	1	AEI 14				Estados financieros y contables de la entidad conciliados y ejecutados con los respaldos correspondientes y bajo normativa vigente	100%	
7	1	6	1	AEI 14			Brindar asesoramiento jurídico a la Dirección General Ejecutiva, gerencias y unidades de EMAGUA coadyuven a la misión institucional en todos sus ámbitos.		Consultas, requerimientos, proyectos de convenios, resoluciones de contratos, proyectos normativos atendidos al 100%	100%
7	1	6	1	AEI 14			Patrocinar las acciones judiciales, administrativas o de otra índole en la que EMAGUA actúe como demandante o demandado para precautelar y defender los intereses propios de la entidad y del Estado Plurinacional		Acciones judiciales, administrativas u otras en las que EMAGUA participe atendidas al 100%	100%
7	1	6	1	AEI 14			Promover y fortalecer la transparencia institucional y la lucha contra la corrupción.		Audiencias públicas de rendición de cuentas realizadas	2
7	1	6	1	AEI 14					Acciones cumplidas a fin de garantizar una gestión transparente	100,0%
7	1	6	1	AEI 14					Informes de Auditoría emitidos durante la gestión	100%

FUENTE: Unidad de Planificación

5.2. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA POA 2023

La estructura programática está compuesta por los programas de inversión y de funcionamiento, para dar lugar o inicio a la ejecución de los programas y proyectos dentro los lineamientos sectoriales, sub nacionales, y nacionales programados para la gestión 2023.

La Estructura de Programas definidas por el Plan Operativo Anual – POA 2023, tiene la siguiente composición:

Tabla N° 18. Presupuesto Institucional 2023

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2023 (Bs)	PORCENTAJE
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	20.173.417,12	4%
GASTOS DE INVERSIÓN	433.724.802,93	96%
TOTAL	453.898.220,05	100%

Fuente: GNAF

El gasto de funcionamiento para la presente gestión se ha estimado en Bs. 20.173.417,12 que será financiado con recursos provenientes de los OverHead establecidos en los Convenios Subsidiarios Especificos de Financiamiento de cada uno de los 8 programas establecidos en el POA 2023. En el caso del Programa Multipropósito corresponde a los montos establecidos para los gastos de administración del Programa.

GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (CORRIENTE)

El presupuesto de Gasto Corriente definido para la gestión 2023 es de Bs20.173.417,12.- y cuya composición es la siguiente:

Tabla N° 19. Estructura Gasto Corriente POA 2023

GRUPO	DESCRIPCIÓN	EMAGUA	MULTIPROPÓSITO	Total general
10000	SERVICIOS PERSONALES	13.173.291,12	-	13.173.291
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	1.061.438,00	5.065.240	6.126.678
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	324.000,00	511.248	835.248
40000	ACTIVOS REALES		36.200	36.200
80000	TASAS REGALIAS Y MULTAS		2.000	2.000
Total general		14.558.729,12	5.614.688,00	20.173.417,12

Fuente: GNAF

GASTOS DE INVERSIÓN

El presupuesto de Gastos de Inversión definido para la gestión 2023 es de Bs. 433.724.802,93.- y cuya composición por programas y número de proyectos es la siguiente:

Tabla N° 20. Estructura de Gastos de Inversión POA 2023

PROGRAMA	PROGRAMACIÓN 2023	% MONTO
PRESAS	220.731.723,51	50,89%
BID MULTIPROPÓSITO	103.684.262,15	23,91%
PACC I	36.011.133,19	8,30%
PROASRED	31.783.093,56	7,33%
PACC II	25.586.608,11	5,90%
PROAR	6.971.295,64	1,61%
GUADALQUIVIR	4.739.521,61	1,09%
CONTRAVALOR	4.000.589,34	0,92%
1RO MAYO	216.575,82	0,05%
APS		
Total general	433.724.802,93	100,00%

Fuente: GNT y GNAF

El presupuesto consolidado de gastos de inversión y gasto corriente alcanza la suma de Bs. 453.898.220,05 misma que se presenta a continuación:

Tabla N° 21. Estructura del Presupuesto POA 2023

N°	PROGRAMA	PRESUPUESTO 2023
000	ACTIVIDADES DE APOYO A LA INVERSION	20.173.417,12
200	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	103.684.262,15
250	PROGRAMA PRESAS	220.731.723,51
180	PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	31.783.093,56
150	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I	36.011.133,19
150	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW II - PACC II	25.586.608,11
140	PROGRAMA GUADALQUIVIR, PERIURBANOS (KFW)	4.739.521,61
160	PROGRAMA CONTRAVALOR	4.000.589,34
120	PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO PARA BOLIVIA - PROAR	6.971.295,64
110	1RO MAYO	216.575,82
MONTO TOTAL		453.898.220,05

FUENTE: GNAF

La Estructura Programática del POA 2023 de EMAGUA, se define con recursos externos e internos. Los proyectos, también, tienen sus contrapartes provenientes de las ETAs (Gobiernos Autónomos Departamentales y Gobiernos Autónomos Municipales) y otras entidades Socios Financiadores de los proyectos.

5.3. GASTOS DE INVERSIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SECTORES POA 2023

De acuerdo a los montos establecidos en POA 2023, se puede observar que los programas de mayor inversión son: el PROGRAMA PRESAS, el PROGRAMA MULTIPROPÓSITO, seguidamente los programas de PACC I, PROASRED y PACC II, finalmente el resto de los programas.

Tabla N° 22. Programas: Monto y Número de Proyectos POA 2023

PROGRAMA	Nro. PROY	PROGRAMACIÓN 2023	% PROY.	% MONTO
PRESAS	12	220.731.723,51	19,05%	50,89%
BID MULTIPROPÓSITO	14	103.684.262,15	22,22%	23,91%
PACC I	9	36.011.133,19	14,29%	8,30%
PROASRED	13	31.783.093,56	20,63%	7,33%
PACC II	5	25.586.608,11	7,94%	5,90%
PROAR	4	6.971.295,64	6,35%	1,61%
GUADALQUIVIR	4	4.739.521,61	6,35%	1,09%
CONTRAVALOR	1	4.000.589,34	1,59%	0,92%
1RO MAYO	1	216.575,82	1,59%	0,05%
APS				
Total general	63	433.724.802,93	100,00%	100,00%

Fuente: GNT y GNAF

Por su parte, la cartera de proyectos a ejecutarse está prevista en un número de 63 proyectos, distribuidos de acuerdo a cada uno de los programas establecidos.

El cuadro N°23, detalla el número de proyectos por departamento. Se aprecia que, el departamento con mayor número de proyectos y mayor monto a invertir en la gestión 2023 es el Departamento de La Paz, seguida por el Departamento de Cochabamba.

Tabla N° 23. Proyectos por Departamento POA Gestión 2023

DEPARTAMENTO	Nro. PROY	MONTO (Bs)
CHUQUISACA	7	35.740.129,13
COCHABAMBA	14	126.825.167,76
LA PAZ	24	206.481.397,34
ORURO	5	38.243.802,17
POTOSÍ	6	18.481.775,65
SANTA CRUZ	2	2.958.309,77
TARIJA	5	4.994.221,11
Total general	63	433.724.802,93

FUENTE: GNT - Unidad de Planificación.

En cuanto a los sectores económicos, en la tabla 24 se puede apreciar que el sector agropecuario es el que presenta el mayor nivel de inversión, seguida del sector de saneamiento básico. La Tabla N°24 nos permite apreciar los montos respectivos en cada uno de los sectores de intervención en la gestión 2023.

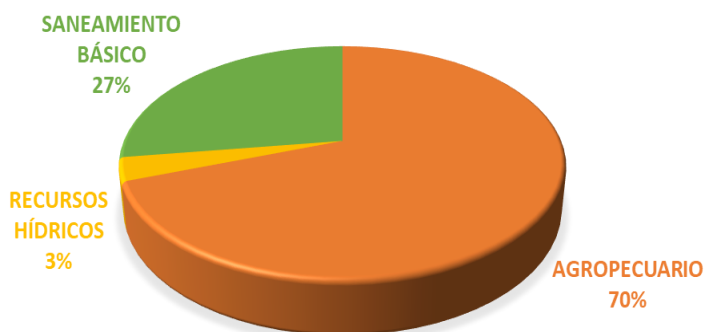
Tabla N° 24. Estructura Programática por Sectores POA 2023

SECTOR ECONÓMICO	MONTO	%
AGROPECUARIO	301.432.927,82	69,50%
RECURSOS HÍDRICOS	14.081.283,28	3,25%
SANEAMIENTO BÁSICO	118.210.591,83	27,25%
Total general	433.724.802,93	100,00%

Fuente: Unidad de Planificación

Tal es así, que en la gestión 2023 se destinará el 69.50% del presupuesto de inversión en proyectos Agropecuarios, 27.25% destinado a proyectos de saneamiento básico y agua y 3.25% Recursos Hídricos.

GRAFICO N° 10: Gastos de Inversión por Sectores Económicos



Fuente: Unidad de Planificación

El sector que ejecutará el mayor número de proyectos es el sector agropecuario, seguido por el sector de saneamiento básico, y luego el sector de recursos hídricos.

Toda la información de respaldo por área organizacional se encuentra a continuación en los Anexos.

6. ANEXOS