

GESTIÓN 2025

# POA 2025

(PLAN OPERATIVO ANUAL)



**EMAGUA**

Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua

**ENTIDAD EJECUTORA DE MEDIO  
AMBIENTE Y AGUA - EMAGUA**

SEPTIEMBRE 2024

## CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
1.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	4
1.2.	PROCESOS PRINCIPALES DE EMAGUA.....	5
2.	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE EMAGUA (PEI) 2021-2025 .....	6
2.1.	MARCO NORMATIVO Y LEGAL .....	7
2.2.	ENFOQUE POLÍTICO .....	8
2.3.	DIANÓSTICO INSTITUCIONAL.....	9
2.3.1.	ANÁLISIS INTERNO.....	9
2.3.2.	ANÁLISIS EXTERNO.....	11
2.4.	MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE EMAGUA .....	12
2.5.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES Y ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL PDES .....	13
3.	GESTIÓN DE RECURSOS .....	16
3.1.	GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE CONVENIOS.....	16
3.2.	PRESUPUESTO DE EMAGUA GESTIÓN 2016 – 2024 .....	18
3.2.1.	EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE EMAGUA.....	18
3.2.2.	PRESUPUESTO INICIAL, VIGENTE Y EJECUCIÓN: FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN (2016-2024).....	19
3.2.3.	RELACIÓN ENTRE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN .....	20
3.2.4.	EMAGUA: EJECUCIÓN DE GASTOS DE INVERSIÓN .....	20
4.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIÓN 2024 (Con datos al 31 de agosto de 2024)..20	
4.1.	PRESUPUESTO INICIAL, PRESUPUESTO VIGENTE VS. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (DEVENGADO) .....	21
4.2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO .....	21
4.3.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS DE INVERSIÓN .....	22
4.3.1.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA .....	22
4.3.2.	EJECUCIÓN MENSUAL ENERO - AGOSTO.....	22
4.3.3.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GASTOS DE INVERSIÓN POR PROGRAMA. -.....	23
4.3.3.1.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA (ACUMULADO) .....	23
4.3.3.2.	NÚMERO DE PROYECTOS POR PROGRAMA:.....	23
4.3.3.3.	EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA AGOSTO. - .....	24
4.4.	PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE GASTOS DE INVERSIÓN GESTIÓN 2024.-.....	26
4.4.1.	PROGRAMACIÓN MENSUAL RESPECTO AL PRESUPUESTO INICIAL.....	26
4.4.2.	PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL RESPECTO AL PRESUPUESTO INICIAL .....	26
4.4.3.	PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN MENSUAL .....	27
4.4.3.1.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: ENERO.....	27
4.4.3.2.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: FEBRERO .....	28
4.4.3.3.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: MARZO .....	28
4.4.3.4.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN PRIMER TRIMESTRE POR PROGRAMA .....	29
4.4.4.	PROGRAMACIÓN MENSUAL SEGUNDO TRIMESTRE 2024 .....	30
4.4.4.1.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: ABRIL .....	31
4.4.4.2.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: MAYO .....	31
4.4.4.3.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: JUNIO.....	32
4.4.4.4.	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN SEGUNDO TRIMESTRE 2024 POR PROGRAMA .....	32
4.4.5.	PROGRAMACIÓN MENSUAL TERCER TRIMESTRE 2024.....	33
4.4.5.1	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: JULIO .....	34
4.4.5.2	PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: AGOSTO.....	35

4.5.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIÓN 2024: ASPECTOS IMPORTANTES .....	35
5.	PROCESO DE CIERRE DE PROYECTOS .....	36
6.	PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) - 2025.....	37
6.1.	ESTRUCTURA OPERACIONAL .....	37
6.2.	ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA POA 2025.....	40
6.2.1.	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (CORRIENTE) .....	41
6.2.2.	GASTOS DE INVERSIÓN .....	41
6.3.	GASTOS DE INVERSIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SECTORES POA 2025.....	42
7.	ANEXOS.....	44

## 1. INTRODUCCIÓN

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.

Asimismo, 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, el Plan Sectorial y los Planes Estratégicos Institucionales y finalmente, la Planificación de corto plazo está constituida por los Planes Operativos Anuales (POA).

El Sistema de Planificación Integral del Estado, 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.

EMAGUA en el marco de las directrices y metodologías ha logrado elaborar su Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025, que cuenta con un informe de compatibilidad y concordancia emitida por el Órgano Rector y aprobado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua – MMAyA mediante Resolución N° 647, de fecha 25 de noviembre de 2022. Asimismo, ha sido aprobado mediante Resolución de Directorio EMAGUA/003/2022 de fecha 27 de diciembre de 2022.

En este sentido, el Plan Operativo Anual – POA 2025 de la Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua – EMAGUA, y el Anteproyecto de Presupuesto han sido elaborados 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).

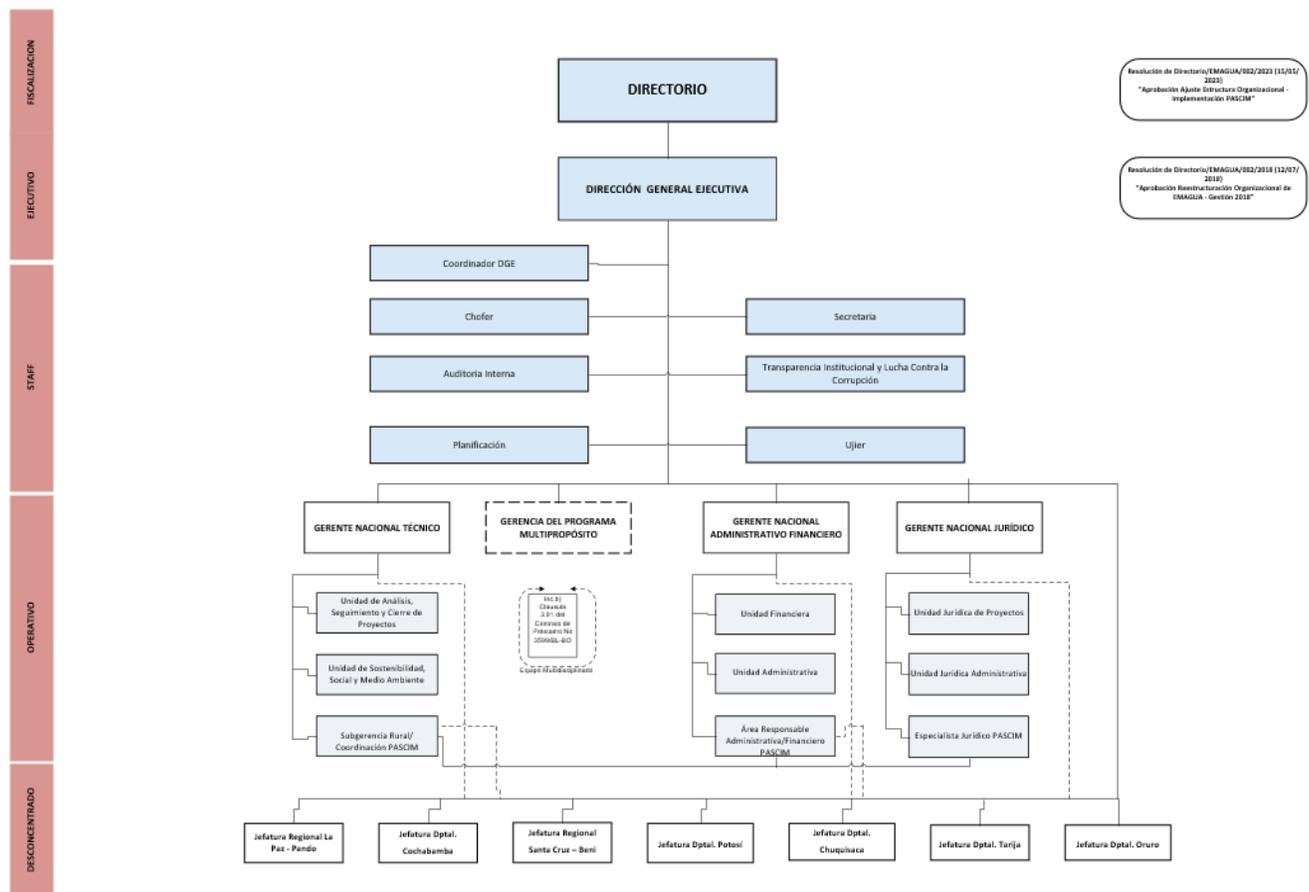
La actual Estructura Organizacional dispuesta y puesta en funcionamiento en EMAGUA fue aprobada mediante Resolución de Directorio/EMAGUA/02/2018 del 12 de julio 2018, y está constituida por los siguientes niveles de organización:

- ❖ **Nivel Directivo:** conformado por un Directorio;
- ❖ **Nivel Ejecutivo:** conformado por un Director General Ejecutivo;

- ❖ **Nivel Operativo:** conformado por la Gerencia Nacional Técnica, Gerencia Nacional Jurídica, Gerencia Nacional Administrativa Financiera y Gerencia del Programa de Multipropósito, la Subgerencia del Programa de Agua y Saneamiento para Ciudades Intermedias y Menores (PASCIM), las Unidades Departamentales y Regionales;
- ❖ **Nivel de Staff:** conformada por las áreas de Planificación, Auditoría Interna y Transparencia.

El objetivo operacional de la estructura organizacional, es la integralidad operativa, procurando mejorar los tiempos de respuesta y la eficiencia técnica y administrativa en la ejecución de los programas y proyectos. A continuación, el Gráfico N° 1, presenta la estructura organizacional de EMAGUA:

**GRÁFICO N° 1  
ACTUAL ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE EMAGUA**



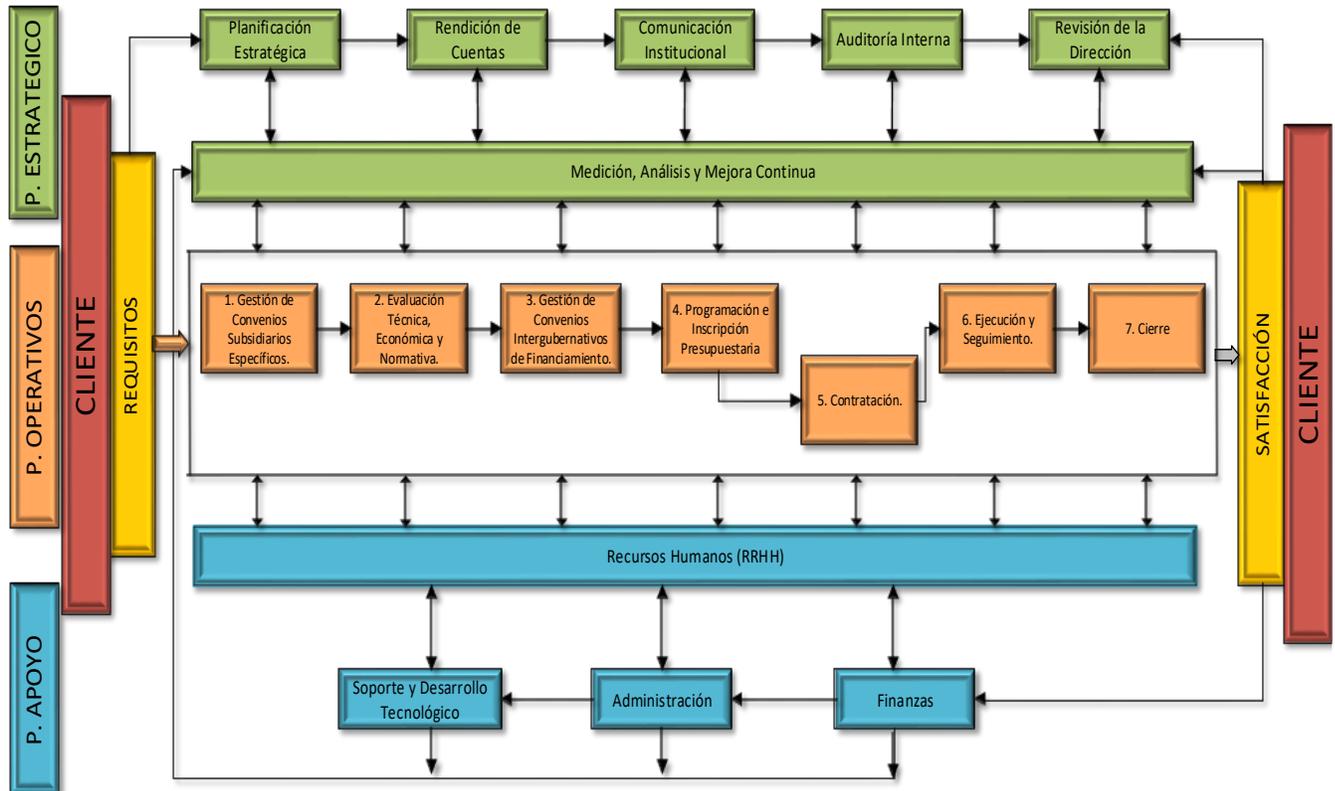
**Fuente:** Unidad de Planificación

## 1.2. PROCESOS PRINCIPALES DE EMAGUA

Los procesos desarrollados en EMAGUA se agrupan en tres: a) procesos estratégicos b) procesos operativos y c) procesos de apoyo. La combinación y la interacción de estos procesos permiten consolidar la ejecución de los programas y proyectos priorizados por el sector. El

siguiente gráfico presenta 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

EMAGUA en el marco de las directrices y metodologías ha logrado elaborar y consolidar su Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025, y que cuenta con un informe de compatibilidad y concordancia emitida por el Órgano Rector y aprobado por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua – MMAyA mediante Resolución N° 647, en fecha 25 de noviembre de 2022; asimismo, ha sido aprobado mediante Resolución de Directorio EMAGUA/003/2022 de fecha 27 de diciembre de 2022, a continuación se detallan algunos elementos importantes del PEI.

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 las atribuciones de EMAGUA, 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.

## 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"> <li>• El numeral 22, párrafo I, señala que, es Competencia Privada del Nivel Central la Planificación Nacional.</li> <li>• 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.</li> </ul>	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

N°	Norma	Objeto	Plan
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

En el marco de los análisis realizados para la elaboración del PEI 2021 – 2025 de EMAGUA, a continuación, se presenta un resumen sobre el diagnóstico institucional.

### 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 (sobre todo en estas últimas gestiones).
- **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 mejorar de manera 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 ningún 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**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Aspectos Normativos</b>	<b>Aspectos Normativos</b>
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.
<b>Recursos humanos</b>	<b>Recursos humanos</b>
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.
<b>Estructura organizacional, procesos y procedimientos</b>	<b>Estructura organizacional, procesos y procedimientos</b>
6. Se cuenta con una estructura organizacional con oficinas regionales en los distintos departamentos del país. 7. Se cumplen con los procesos y procedimientos. 8. Se han formulado importantes instrumentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional y documentos derivados del mismo.	5. Una débil coordinación con instancias departamentales y municipales afectan la efectividad operativa. 6. Los manuales de procedimientos de supervisión y otros están aún en desarrollo. 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.
<b>Recursos gerenciales</b>	<b>Recursos gerenciales</b>
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. 11. La Dirección inspira el trabajo en equipo y	8. Falta homogeneizar conceptos de gerencia y tipología de proyectos que aseguren el cumplimiento con calidad de los plazos, contenidos y presupuestos comprometidos.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
promueve la capacidad reflexiva mediante la crítica constructiva y la autocrítica.	
<b>Recursos informáticos y de comunicación</b>	<b>Recursos informáticos y de comunicación</b>
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).	9. Si bien se cuenta con equipos suficientes estos deben ser actualizados o reemplazados por equipos más modernos. 10. No se cuenta con aplicaciones informáticas que coadyuven a la gerenciación de proyectos de manera eficaz y eficiente. 11. No se cuenta con equipos de computación centrales (servidores) con capacidad para implementar sistemas informáticos complejos de apoyo para la gerenciación de proyectos.
<b>Recursos de equipamiento e infraestructura</b>	<b>Recursos de equipamiento e infraestructura</b>
13. Se cuenta con muebles y enseres suficientes que permiten responder a las actuales exigencias.	12. La infraestructura no está adecuada a la necesidad operativa de la institución.
<b>Aspectos económicos financieros</b>	<b>Aspectos económicos financieros</b>
14. Se cuenta con normas definidas y transparentes de manejo de recursos económicos. 16. Los informes de auditoría no tienen observaciones de fondo.	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. 15. La falta de procedimientos sustantivos y débil coordinación entre áreas no permite una ejecución más ágil del presupuesto.

### 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**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Aspectos Normativos</b>	<b>Aspectos Normativos</b>
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".	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.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Aspectos Interinstitucionales</b>	<b>Aspectos Interinstitucionales</b>
<p>2. El MMAyA y los Viceministerios que lo conforman cuentan con planes, programas y proyectos con financiamiento comprometido.</p> <p>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.</p> <p>3. Existen otras instituciones ejecutoras que se constituyen en alternativas para la ejecución de programas y proyectos.</p> <p>4. Una deficiente coordinación interinstitucional puede incidir negativamente en la ejecución de programas y proyectos.</p>
<b>Fuentes de Financiamiento</b>	<b>Fuentes de Financiamiento</b>
<p>4. La Cooperación Internacional tiene como una de sus prioridades de cooperación el sector de medio ambiente y agua.</p> <p>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.</p> <p>6. La exigencia de Contrapartes a las ETAs y la imposibilidad de cumplirlas obstaculiza la gestión ejecución de programa proyectos de inversión.</p>
<b>Ámbito Social</b>	<b>Ámbito Social</b>
<p>6. La sociedad boliviana es más consciente sobre la importancia del saneamiento, ello se traduce en mayor demanda.</p> <p>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 legales previas necesarias.</p>
<b>Aspectos económicos financieros</b>	<b>Aspectos económicos financieros</b>
<p>7. Para los financiadores el overhead establecido por EMAGUA es atractivo por lo bajo que se mantiene.</p> <p>8. Las acciones de la entidad no han sido adecuadas para obtener del MEFP la otorgación de recursos TGN.</p>	<p>7. Que la asignación de cartera de programas y proyectos sea muy baja para EMAGUA</p>

## 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 contribuye 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><b>1.3.3</b> Se ha avanzado hacia la universalización de los servicios básicos</p> <p><b>3.2.9.</b> Se cuenta con mayor productividad agrícola a partir de la implementación de riego con innovación tecnológica.</p> <p><b>8.5.3.</b> Se ha fortalecido la gestión integrada de recursos hídricos y manejo integral de Cuencas (GIH/MIC)</p> <p><b>7.1.6.</b> Establecer mecanismos de control para una Gestión Pública eficiente, idónea y eficaz.</p>	<p><b>OEOP.</b> 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><b>OEOR.</b> 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><b>OP.</b> 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><b>OEOP-E1.</b> 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><b>OEOP-E2.</b> Promocionar una oferta de servicios de ejecución con Overhead atractivo a programas y proyectos donde EMAGUA muestra resultados destacados.</p>
<p><b>OEA.</b> Desarrollar procesos y procedimientos internos con orientación hacia la mejora continua, implementando un Sistema de Gestión de Calidad para elevar transparencia y mejorar el desempeño institucional de EMAGUA hasta el 2025.</p>	<p><b>OEA-E1.</b> Desarrollar e implementar los Procesos y Procedimientos Sustantivos y Transversales de EMAGUA</p>

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	<b>OEOP.</b> 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)
		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 los Programas presas y riego (CFA 9759 - OFID 12601P y otros)
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 BID Multipropósito
		Dar continuidad e implementar Planes y Programa en manejo integral de cuencas
7.1.6. Se ha promovido la eficiencia y buen uso de los Recursos en la Administración pública	<b>OEOR.</b> Organizar adecuadamente la entidad para enfrentar a los nuevos desafíos y metas del quinquenio, procurando mayor eficacia, economía e	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

Resultado PSDI	Objetivos Estratégicos Institucionales	Descripción de la Acción Estratégica Institucional
	institucionalidad para lograr la sostenibilidad financiera y operativa de EMAGUA.	

### 3. GESTIÓN DE RECURSOS

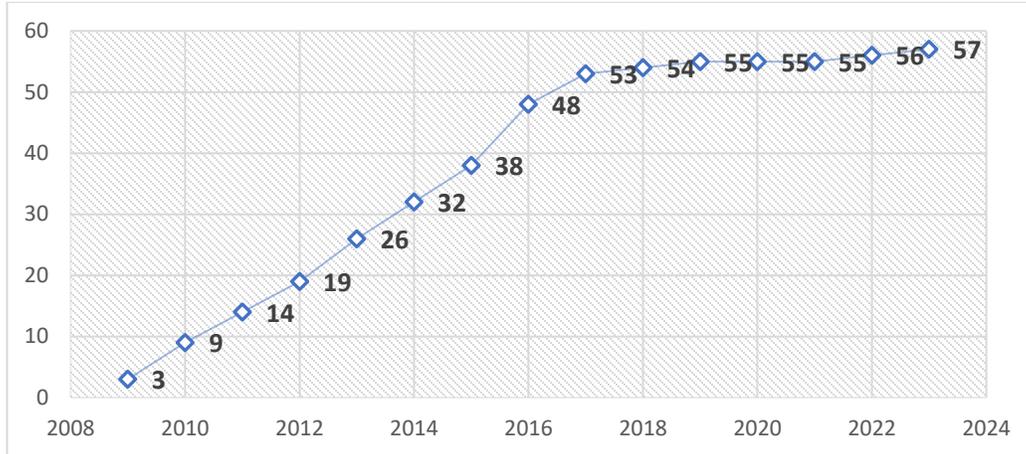
#### 3.1. GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE CONVENIOS

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 apalancador 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 a través del Ministerio de Medio Ambiente y Agua – MMAyA, 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 2024 (agosto). Se aprecia que, desde la gestión 2018, el crecimiento de este tipo de convenios ha sido mínimo. En la gestión 2023 se suscriben dos convenios de esta naturaleza.

**GRÁFICO N° 3.**  
**CONVENIOS INTER-INSTITUCIONALES**  
**SUSCRITOS POR EMAGUA (ACUMULADO) 2009 – 2024(AGO)**



**FUENTE:** GNT - Unidad de Planificación (preliminar)

Un aspecto importante es que, el incremento gradual de Convenios Subsidiarios Específicos de Financiamiento, a lo largo de los 15 años, para la ejecución de proyectos se traduce en un incremento en dos aspectos: en primer lugar, permite incrementar la cantidad de Convenios Intergubernativos firmados con gobiernos sub nacionales; y, en segundo lugar, permite el incremento de la cantidad de proyectos para su ejecución y el incremento de municipios beneficiarios atendidos.

El Tabla N° 7, detalla el número de convenios Intergubernativos suscritos desde la gestión 2010 hasta la gestión 2024 (hasta el mes de agosto).

**TABLA N° 7. NÚMERO DE CONVENIOS INTERGUBERNATIVOS FIRMADOS POR GESTIÓN EMAGUA 2010 – 2024(ago) (P)**

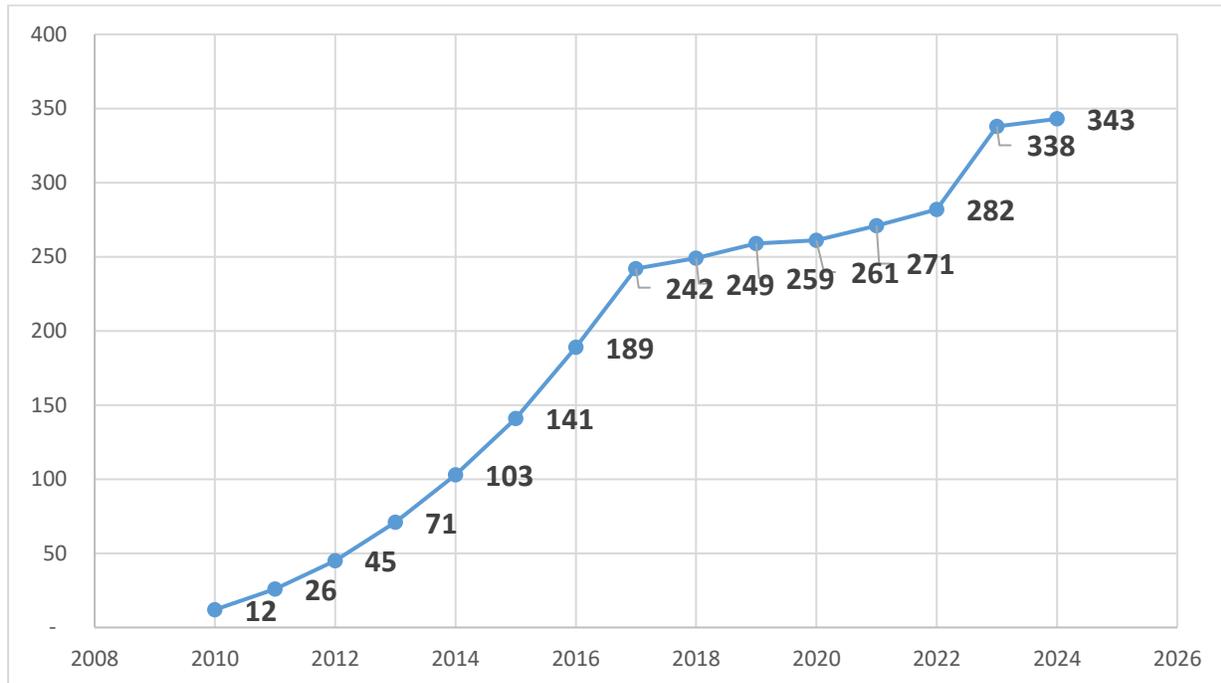
AÑO	CANTIDAD	%
2010	12	3%
2011	14	4%
2012	19	6%
2013	26	8%
2014	32	9%
2015	38	11%
2016	48	14%
2017	53	15%
2018	7	2%
2019	10	3%
2020	2	1%
2021	10	3%
2022	11	3%
2023	56	16%
2024	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>343</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** GNT - Unidad de Planificación (preliminar)

De manera gráfica, se tiene:

**GRÁFICO N° 4. NÚMERO DE CONVENIOS INTERGUBERNATIVOS DE FINANCIAMIENTO**

**SUSCRITOS POR EMAGUA 2010 – 2024 (ago) (ACUMULADO)**



Fuente: GNT - Unidad de Planificación (Datos preliminares)

Como resultado de los 343 Convenios Intergubernativos firmados a lo largo de los 15 años, a la fecha, se tienen más de 505 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 y riego han sido: el Programa Multipropósito, el Programa PRESAS, PROASRED, PACC I y PACC II, PROAR, entre otros, y recientemente el Programa PASCIM.

Un aspecto a resaltar, en la gestión 2023, fue la suscripción del Convenio Interinstitucional de Financiamiento (Convenio Subsidiario Específico) para la implementación del Programa de Agua y Saneamiento en Ciudades Intermedias y Menores – PASCIM, financiado con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En este contexto, hasta el mes de agosto del 2024 se han suscrito más de 50 Convenios Intergubernativos de Financiamiento (en el marco de los ajustes realizados en el presupuesto de los proyectos en la gestión 2024 se han suscrito varias enmiendas) para la implementación de este programa, y con perspectivas de ser incrementado tomando en cuenta que, de acuerdo al Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico (VAPSB), se tiene en curso la priorización de un paquete nuevo de proyectos a ser ejecutados en el marco del Programa en esta gestión 2024.

### 3.2. PRESUPUESTO DE EMAGUA GESTIÓN 2016 – 2024

#### 3.2.1. EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE EMAGUA

En la Tabla N° 8 se puede apreciar, la evolución del presupuesto institucional del EMAGUA del componente de inversión (inicial y vigente) a lo largo de los últimos 9 años.

**TABLA N° 8. PRESUPUESTO INICIAL, PRESUPUESTO VIGENTE Y PRESUPUESTO EJECUTADO 2016 – 2024 (AGO) (EN MILLONES DE BS)**

AÑO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (P)
<b>PRESUPUESTO INICIAL</b>	357,03	488,26	385,25	548,60	365,81	529,60	306,44	324,39	365,15
<b>PRESUPUESTO VIGENTE</b>	689,71	842,11	797,67	967,09	521,00	736,34	442,38	497,81	417,24
<b>DEVENGADO</b>	498,25	505,92	635,44	512,61	295,26	468,43	303,33	381,38	143,08
<b>% INI/DEV</b>	140%	104%	165%	93%	81%	88%	99%	118%	39%
<b>% VIG/DEV</b>	72%	60%	80%	53%	57%	64%	69%	77%	34%

Fuente: Datos SIGMA-SIGEP

(p) Se estima, hasta fin de año, una ejecución del 85% del presupuesto inicial.

### 3.2.2. PRESUPUESTO INICIAL, VIGENTE Y EJECUCIÓN: FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN (2016-2024)

En la Tabla N°9 se puede observar los niveles de ejecución desglosados por componentes: Gastos de Inversión y gastos administrativos:

**TABLA N° 9. PRESUPUESTO INICIAL, PRESUPUESTO VIGENTE Y DEVENGADO: FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN (2016-2024p) (En Bolivianos)**

AÑO	Tipo Gasto	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Devengado	% DEV/PI	% DEV/PV
2016	GA	11.483.802	38.874.103	29.575.924	258%	76%
	INV	345.545.099	650.838.684	468.677.771	136%	72%
<b>Total 2016</b>		<b>357.028.901</b>	<b>689.712.787</b>	<b>498.253.695</b>	<b>140%</b>	<b>72%</b>
2017	GA	22.723.108	35.376.791	23.853.903	105%	67%
	INV	465.539.318	806.736.219	482.069.206	104%	60%
<b>Total 2017</b>		<b>488.262.426</b>	<b>842.113.010</b>	<b>505.923.110</b>	<b>104%</b>	<b>60%</b>
2018	GA	24.978.208	35.872.424	27.129.991	109%	76%
	INV	360.272.297	761.798.784	608.313.851	169%	80%
<b>Total 2018</b>		<b>385.250.505</b>	<b>797.671.208</b>	<b>635.443.841</b>	<b>165%</b>	<b>80%</b>
2019	GA	37.586.335	49.366.129	21.267.445	57%	43%
	INV	511.012.527	917.721.236	491.342.944	96%	54%
<b>Total 2019</b>		<b>548.598.862</b>	<b>967.087.365</b>	<b>512.610.389</b>	<b>93%</b>	<b>53%</b>
2020	GA	27.676.563	31.412.842	18.073.077	65%	58%
	INV	338.137.275	489.588.340	277.187.762	82%	57%
<b>Total 2020</b>		<b>365.813.838</b>	<b>521.001.183</b>	<b>295.260.840</b>	<b>81%</b>	<b>57%</b>
2021	GA	26.253.798	28.358.469	15.677.806	60%	55%
	INV	503.341.527	707.978.254	452.748.412	90%	64%
<b>Total 2021</b>		<b>529.595.325</b>	<b>736.336.722</b>	<b>468.426.218</b>	<b>88%</b>	<b>64%</b>
2022	GA	19.793.853	28.418.633	19.352.222	98%	68%
	INV	286.645.815	413.964.721	283.977.285	99%	69%
<b>Total 2022</b>		<b>306.439.668</b>	<b>442.383.354</b>	<b>303.329.508</b>	<b>99%</b>	<b>69%</b>
2023	GA	20.773.417	23.210.186	16.954.481	82%	73%
	INV	303.615.512	474.602.705	364.422.041	120%	77%
<b>Total 2023</b>		<b>324.388.929</b>	<b>497.812.891</b>	<b>381.376.522</b>	<b>118%</b>	<b>77%</b>
2024	GA	17.960.718	18.456.670	7.858.659	44%	43%
	INV	347.193.226	398.784.727	135.216.907	39%	34%

AÑO	Tipo Gasto	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Devengado	% DEV/PI	% DEV/PV
<b>Total 2024</b>		<b>365.153.944</b>	<b>417.241.398</b>	<b>143.075.565</b>	<b>39%</b>	<b>34%</b>
<b>Total general</b>		<b>3.670.532.398</b>	<b>5.911.359.918</b>	<b>3.743.699.687</b>	<b>102%</b>	<b>63%</b>

Fuente: Datos SIGMA-SIGEP

### 3.2.3. 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° 10. RELACIÓN ENTRE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSIÓN (EN PORCENTAJES)

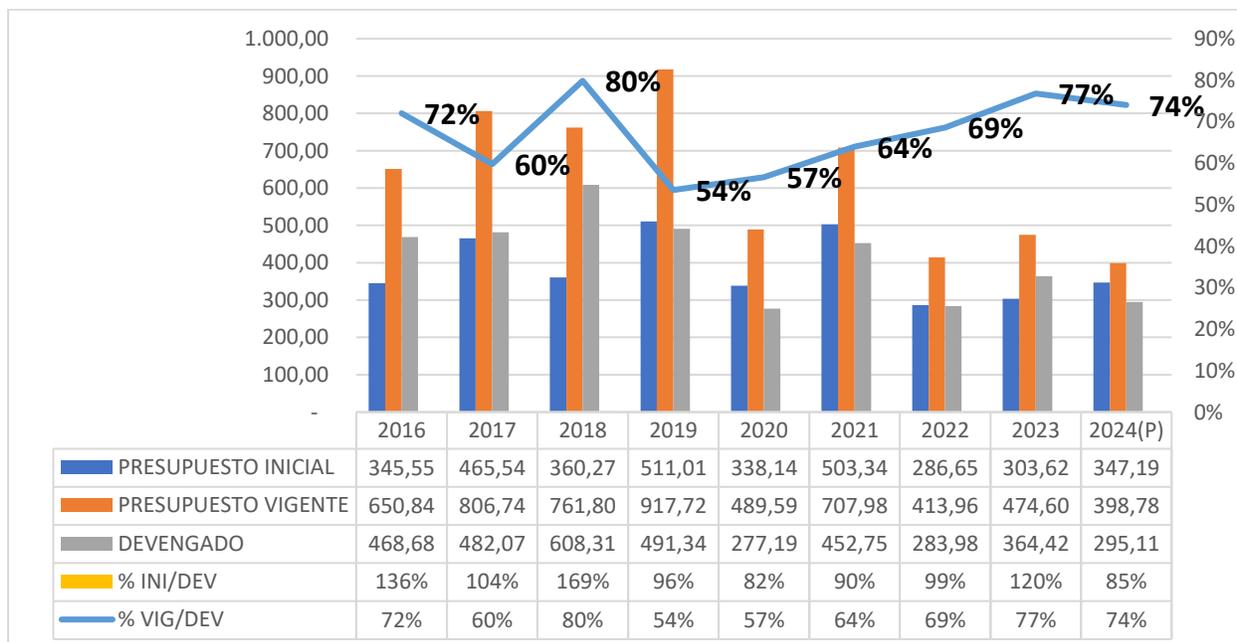
DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
GA	5,94%	4,71%	4,27%	4,15%	6,12%	3,35%	6,38%	4,15%
INV	94,06%	95,29%	95,73%	95,85%	93,88%	96,65%	93,62%	95,85%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>							

Fuente: Elaboración Propia con datos del SIGEP.

### 3.2.4. EMAGUA: EJECUCIÓN DE GASTOS DE INVERSIÓN

En el Gráfico N°5 se puede apreciar, la evolución de la ejecución de los gastos de inversión de EMAGUA en los últimos 6 años, se aprecia que a partir de la gestión 2021, EMAGUA retoma niveles de ejecución en constante crecimiento, respecto al presupuesto vigente.

GRÁFICO N° 5. EJECUCIÓN GASTOS DE INVERSIÓN 2016-2024



FUENTE. Datos SIGEP.

## 4. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIÓN 2024 (Con datos al 31 de agosto de 2024)

#### 4.1. PRESUPUESTO INICIAL, PRESUPUESTO VIGENTE VS. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (DEVENGADO)

La ejecución presupuestaria de EMAGUA al 31 de agosto 2024 alcanza a Bs143.075.565,11.- es decir se ejecuta el 39,18% con relación al presupuesto inicial y el 34,29% con relación al presupuesto vigente.

**TABLA N°11. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR TIPO DE GASTO  
AL 31 DE AGOSTO 2024 (En Bolivianos)**

TIPO GASTO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	PAGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)
GA-TRANS	17.960.718,00	18.456.670,44	7.858.658,52	7.764.573,88	43,75%	42,58%
INV	347.193.226,00	398.784.727,34	135.216.906,59	112.841.579,86	38,95%	33,91%
<b>Total general</b>	<b>365.153.944,00</b>	<b>417.241.397,78</b>	<b>143.075.565,11</b>	<b>120.606.153,74</b>	<b>39,18%</b>	<b>34,29%</b>

FUENTE: Reportes SIGEP

En términos de gastos administrativos (GA), se ejecuta la suma de Bs7.858.658,52.- un 47,75% respecto al presupuesto inicial y un 42.58% respecto al presupuesto vigente.

En términos de gastos de inversión (INV), se tiene ejecutado Bs135.216.906,59.- que equivalen al 38.95% respecto al presupuesto inicial y el 33.91% respecto al presupuesto vigente.

#### 4.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

La ejecución presupuestaria de gastos de administración se presenta a continuación, se aprecia que en el caso del Grupo de gastos 10000, se ejecuta el 48,39% respecto al presupuesto inicial y el mismo porcentaje respecto al presupuesto vigente.

**TABLA N°12. EJECUCIÓN DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN POR GRUPO DE GASTO  
AL 31 DE AGOSTO 2024 (En Bolivianos)**

TIPO GASTO	GRUPO DE GASTO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	PAGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)
GA	10000	10.999.132,00	10.999.132,00	5.322.525,71	5.322.525,71	48,39%	48,39%
GA	20000	5.217.132,00	5.561.861,83	2.487.499,22	2.393.504,62	47,68%	44,72%
GA	30000	831.340,00	983.682,61	46.541,29	46.451,25	5,60%	4,73%
GA	60000	900.000,00	900.000,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%
GA	80000	13.114,00	11.994,00	2.092,30	2.092,30	15,95%	17,44%
<b>Total general</b>		<b>17.960.718</b>	<b>18.456.670,44</b>	<b>7.858.658,52</b>	<b>7.764.573,88</b>	<b>43,75%</b>	<b>42,58%</b>

FUENTE: Reportes SIGEP

(\*) Corresponde a gastos por Servicios Personales de la gestión 2023.

Con relación a los programas se aprecia que los mayores gastos administrativos se concretaron con el Programa de APS, con un 99,55% respecto al presupuesto inicial. En términos de valor absoluto el Programa APS es el que mayor aporte económico ha contribuido para los gastos administrativos.

**TABLA N°13 EJECUCIÓN DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN POR PROGRAMA  
AL 31 DE AGOSTO 2024 (En Bolivianos)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)
APS	2.586.278,00	2.586.278,00	2.574.756,80	99,55%	99,55%
PACC I & II	1.184.551,00	1.184.551,00	566.860,65	47,85%	47,85%
PRESAS	8.793.016,00	8.793.016,00	2.196.975,51	24,99%	24,99%
PROASRED	1.489.189,00	1.552.842,49	304.875,00	20,47%	19,63%
PROGRAMA DE AGUA Y RIEGO TARIJA	238.606,00	670.904,95	144.681,52	60,64%	21,57%
<b>Sub total 1</b>	<b>14.291.640,00</b>	<b>14.787.592,44</b>	<b>5.788.149,48</b>	<b>40,50%</b>	<b>39,14%</b>
BID MULTIPROPÓSITO	3.669.078,00	3.669.078,00	2.070.509,04	56,43%	56,43%
Sub total 2	3.669.078,00	3.669.078,00	2.070.509,04	56,43%	56,43%
<b>Total general</b>	<b>17.960.718,00</b>	<b>18.456.670,44</b>	<b>7.858.658,52</b>	<b>43,75%</b>	<b>42,58%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a reportes SIGEP.

### 4.3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS DE INVERSIÓN

#### 4.3.1. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

La ejecución presupuestaria de gastos de inversión se presenta a continuación, se aprecia que, al 31 de agosto de la gestión 2024, la ejecución presupuestaria alcanza a un 38,95% (Bs135.216.906,59.-) respecto al presupuesto inicial y un 33,91% respecto al presupuesto vigente de la entidad.

**TABLA N°14. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS DE INVERSIÓN  
AL 31 DE AGOSTO 2023 (En Bolivianos)**

TIPO GASTO	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	PAGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)
INV	347.193.226,00	398.784.727,34	135.216.906,59	112.841.579,86	38,95%	33,91%
<b>Total</b>	<b>347.193.226,00</b>	<b>398.784.727,34</b>	<b>135.216.906,59</b>	<b>112.841.579,86</b>	<b>38,95%</b>	<b>33,91%</b>

FUENTE: Reportes SIGEP

#### 4.3.2. EJECUCIÓN MENSUAL ENERO - AGOSTO

De acuerdo al detalle de la Tabla N°15, se observa que la ejecución mensual de enero a agosto, presenta una tendencia relativamente constante y baja, con su pico más elevado en el mes de junio, y la más baja en el mes de abril.

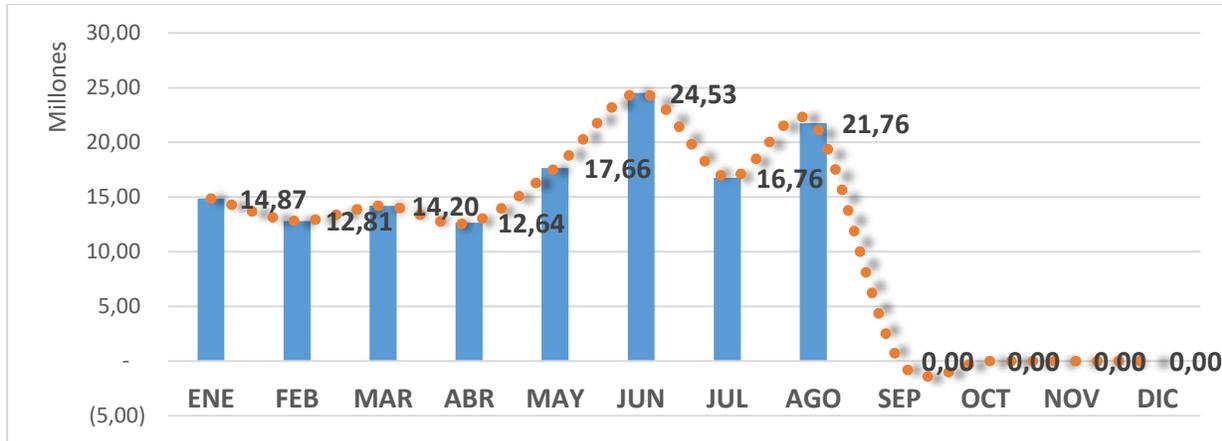
**TABLA N°15. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA MENSUAL DE GASTOS DE INVERSIÓN  
AL 31 DE AGOSTO DE 2023 (En Bolivianos)**

TIPO DE GASTO	DEVENGADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
INV	135.216.907	14.866.855	12.808.656	14.197.757	12.636.793	17.658.056	24.526.633	16.762.870	21.759.287
<b>TOTAL</b>	<b>135.216.907</b>	<b>14.866.855</b>	<b>12.808.656</b>	<b>14.197.757</b>	<b>12.636.793</b>	<b>17.658.056</b>	<b>24.526.633</b>	<b>16.762.870</b>	<b>21.759.287</b>

FUENTE: Reportes SIGEP

El gráfico N°6 presenta la ejecución mensual de la gestión 2024. En el mes de agosto, se logra ejecutar la suma de Bs21.759.287.-

**GRÁFICO N°6. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA MENSUAL GASTOS DE INVERSIÓN  
AL 31 DE AGOSTO DEL 2024 (EN MILLONES DE BOLIVIANOS)**



FUENTE: Datos SIGEP (en base devengado)

### 4.3.3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GASTOS DE INVERSIÓN POR PROGRAMA. -

#### 4.3.3.1. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA (ACUMULADO)

La ejecución por programa con relación al presupuesto vigente se presenta en el Tabla N°16.

**TABLA N°16. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA AL 31 DE AGOSTO 2024 (En Bolivianos)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	% EJEC (DEV/PI)	% EJEC (DEV/PV)	% TOTAL PROG/DEV
PRESAS	149.195.487	162.802.801	73.705.938	49,40%	45,27%	54,51%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	88.178.391	23.561.563	36,62%	26,72%	17,43%
PACC I & II	32.693.926	34.096.656	19.085.029	58,37%	55,97%	14,11%
APS	10.441.635	10.915.664	7.655.748	73,32%	70,14%	5,66%
PROASRED	5.996.022	11.506.787	6.947.409	115,87%	60,38%	5,14%
PASCIM	84.255.903	84.357.850	3.563.442	4,23%	4,22%	2,64%
CONTRAVALOR	0	5.713.282	605.673	-	10,60%	0,45%
PROAR	0	950.575	92.105	-	9,69%	0,07%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	262.722	0	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Total General</b>	<b>347.193.226</b>	<b>398.784.727</b>	<b>135.216.907</b>	<b>38,95%</b>	<b>33,91%</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a reportes del SIGEP

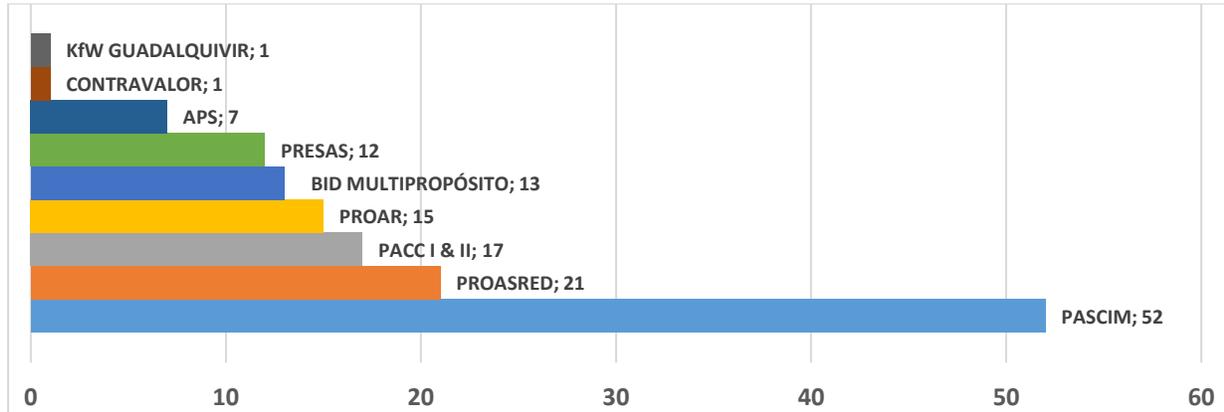
Se aprecia que, respecto a la ejecución presupuestaria, el programa PRESAS ejecuta el 49.40% respecto a su presupuesto inicial y el 45.27% respecto a su presupuesto vigente. El programa PROASRED ejecuta un 115.87% respecto a su presupuesto inicial y un 60.38% respecto al presupuesto vigente.

Por otra parte, respecto a la contribución a la ejecución presupuestaria, el programa PRESAS contribuye con un 54.51% al total de la ejecución acumulada al mes de agosto, seguida por el programa BID Multipropósito con un 17.43%. Ambos programas, ejecutan el 71,93% del total de la ejecución de la entidad.

#### 4.3.3.2. NÚMERO DE PROYECTOS POR PROGRAMA:

En la presente gestión, al 31 de agosto, se tienen registrados 139 proyectos en el presupuesto vigente de acuerdo a detalle del gráfico N°2. De los 139 proyectos, el 37% corresponden al Programa PASCIM (52 proyectos), al PROASREDE un 15% (21 Proyectos); el 9% corresponde al Programa BID Multipropósito (13 Proyectos) y 12% el PACC I y PACC II (17 proyectos).

**GRÁFICO N°7. NÚMERO DE PROYECTOS POR PROGRAMA  
AL 31 DE AGOSTO DE 2024**



FUENTE: Elaboración propia

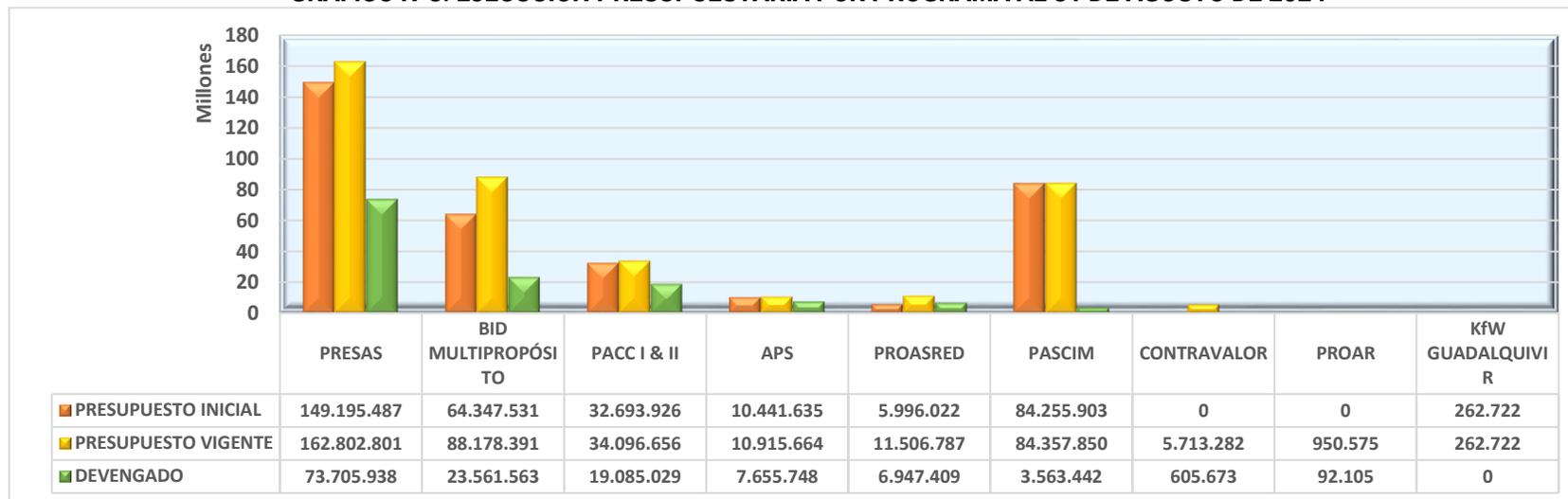
#### 4.3.3.3. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA AGOSTO. -

De acuerdo al detalle del Tabla N°17, se aprecia que la ejecución mensual, correspondiente al mes de agosto presenta una tendencia creciente, respecto al monto total ejecutado.

**TABLA N°17: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA MENSUAL DE GASTOS DE INVERSIÓN POR PROGRAMA  
(AL 31 DE AGOSTO DE 2024)  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO VIGENTE	DEVENGADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
PRESAS	149.195.487	162.802.801	73.705.938	9.900.117	4.097.967	7.243.153	6.735.865	8.945.680	12.976.600	11.647.367	12.159.190
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	88.178.391	23.561.563	1.680.438	2.665.110	3.951.841	1.402.870	4.428.121	3.662.953	1.028.658	4.741.573
PACC I & II	32.693.926	34.096.656	19.085.029	2.943.540	5.637.269	506.712	481.752	2.365.114	4.516.304	1.223.631	1.410.707
APS	10.441.635	10.915.664	7.655.748	0	223.853	1.337.073	1.097.409	812.977	1.541.941	1.377.252	1.265.242
PROASRED	5.996.022	11.506.787	6.947.409	231.098	17.285	1.039.127	2.708.206	865.761	1.383.430	405.638	296.863
PASCIM	84.255.903	84.357.850	3.563.442	111.662	167.171	119.852	210.691	240.403	367.884	471.800	1.873.980
CONTRAVALOR	0	5.713.282	605.673	0	0	0	0	0	0	605.673	0
PROAR	0	950.575	92.105					0	77.521	2.852	11.732
KfW GUADALQUIVIR	262.722	262.722	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>398.784.727</b>	<b>135.216.907</b>	<b>14.866.855</b>	<b>12.808.656</b>	<b>14.197.757</b>	<b>12.636.793</b>	<b>17.658.056</b>	<b>24.526.633</b>	<b>16.762.870</b>	<b>21.759.287</b>

**GRÁFICO N°8: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA AL 31 DE AGOSTO DE 2024**



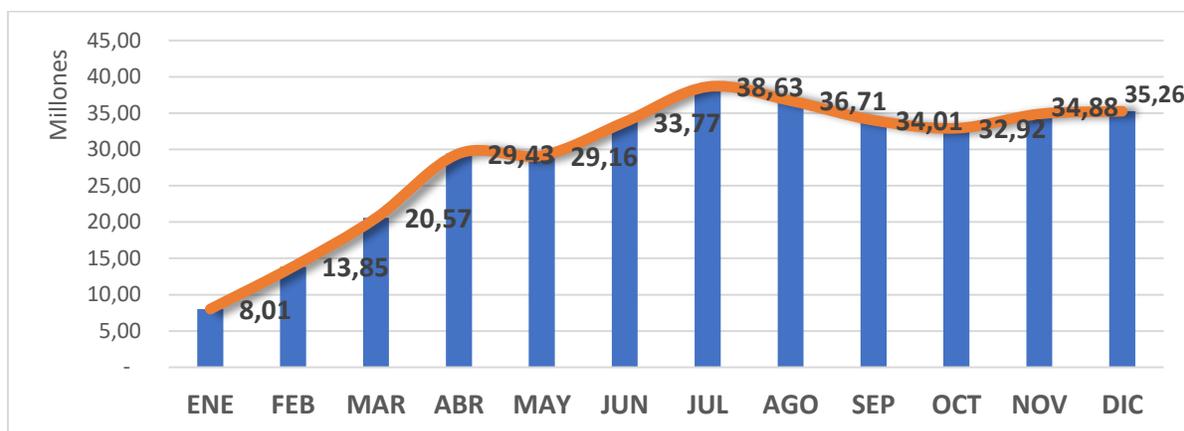
#### 4.4. PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE GASTOS DE INVERSIÓN GESTIÓN 2024.-

##### 4.4.1. PROGRAMACIÓN MENSUAL RESPECTO AL PRESUPUESTO INICIAL

En el marco de la programación realizada, se concreta la programación para cada uno de los meses de la gestión 2024 respecto al presupuesto inicial, mismo que fue registrado en el SISIN – WEB.

En el gráfico siguiente se puede apreciar los montos programados para cada uno de los meses de la gestión 2024.

**GRÁFICO N°9. PROGRAMACIÓN MENSUAL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA  
GESTIÓN 2024  
(EN BOLIVIANOS)**



Fuente: Datos SISIN - WEB

Se aprecia que, los montos de los tres primeros meses de la gestión 2024, presentan una tendencia creciente pero muy por debajo de los montos establecidos, tal es así que, en estos tres primeros meses se tiene programado alcanzar tan solo el 12% del presupuesto inicial de la gestión. A partir del mes de abril se tiene una tendencia creciente en cuanto a los montos programados, con una tendencia relativamente homogénea hasta fin de gestión. La programación permitirá alcanzar la ejecución del 100% de los recursos aprobados en la ley financiera de la gestión 2024.

##### 4.4.2. PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL RESPECTO AL PRESUPUESTO INICIAL

Tomando en consideración, la programación trimestral el Tabla N°18, muestra el detalle de los montos programados de ejecución.

**TABLA N°18. PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA TRIMESTRAL  
GESTIÓN 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

MONTO PRESUPUESTADO	TRIM1	TRIM2	TRIM3	TRIM4
347.193.226	42.430.628	92.354.279	109.353.551	103.054.768
100%	12%	27%	31%	30%

Fuente: Datos SISIN - WEB

Como se puede apreciar, en el primer trimestre de la gestión 2024 se tiene programado ejecutar un 12% del presupuesto inicial de la entidad, un 27% en el segundo trimestre, un 31% en el tercer trimestre y un 30% en el cuarto trimestre.

**TABLA N°19. PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA TRIMESTRAL ACUMULADA  
GESTIÓN 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

MONTO PRESUPUESTADO	TRIM1	TRIM2	TRIM3	TRIM4
347.193.226	42.430.628	134.784.907	244.138.458	347.193.226
<b>100%</b>	<b>12%</b>	<b>39%</b>	<b>70%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Reporte SISIN-WEB

La Tabla N°19, presenta la programación de la ejecución de manera trimestral y acumulado. Se aprecia que hasta el segundo trimestre de la gestión 2024, se tiene programado alcanzar un 39% del presupuesto inicial y un 70% al culminar el tercer trimestre de la presente gestión y se estima ejecutar el 100% de los recursos programados en el presupuesto inicial en el cuarto trimestre.

Sobre este aspecto, si bien se tiene establecido que cada trimestre se debe ejecutar al menos el 25% de los recursos registrados en la gestión, se puede apreciar que, en esta gestión, no se cumple con esta directriz, incluso, en el primer trimestre apenas se programa alcanzar el 12%, y partir de los siguientes trimestres se tiene programado un porcentaje superior al 25%.

#### 4.4.3. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN MENSUAL

##### 4.4.3.1. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: ENERO

La ejecución en el mes de enero, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°20. Se logró alcanzar una ejecución del 185,54% respecto a lo programado.

**TABLA N°20. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE ENERO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN ENERO	EJECUCIÓN ENERO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	2.699.578	9.900.117	366,73%
PASCIM	84.255.903	465.026	111.662	24,01%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	2.801.657	1.680.438	59,98%
PACC I & II	32.693.926	791.330	2.943.540	371,97%
APS	10.441.635	828.063	-	0,00%
PROASRED	5.996.022	427.280	231.098	54,09%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	-	-	
CONTRAVALOR	-	-	-	
PROAR	-	-	-	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>8.012.934</b>	<b>14.866.855</b>	<b>185,54%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP – SISIN WEB

#### 4.4.3.2. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: FEBRERO

La ejecución en el mes de febrero, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N° 21. Se logró alcanzar una ejecución del 92,47% respecto a lo programado.

**TABLA N°21. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE FEBRERO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN FEBRERO	EJECUCIÓN FEBRERO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	7.095.611	4.097.967	57,75%
PASCIM	84.255.903	472.226	167.171	35,40%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	2.787.687	2.665.110	95,60%
PACC I & II	32.693.926	1.829.806	5.637.269	308,08%
APS	10.441.635	1.047.389	223.853	21,37%
PROASRED	5.996.022	618.987	17.285	2,79%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	-	-	
CONTRAVALOR	-	-	-	
PROAR	-	-	-	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>13.851.706</b>	<b>12.808.656</b>	<b>92,47%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP – SISIN WEB

#### 4.4.3.3. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: MARZO

La ejecución en el mes de marzo, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°22. Se logró alcanzar una ejecución del 69,04% respecto a lo programado. No se logró alcanzar con la programación respectiva.

**TABLA N°22. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE MARZO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN MARZO	EJECUCIÓN MARZO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	5.833.968	7.243.153	124,15%
PASCIM	84.255.903	953.184	119.852	12,57%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	6.484.166	3.951.841	60,95%
PACC I & II	32.693.926	4.110.463	506.712	12,33%
APS	10.441.635	2.342.267	1.337.073	57,08%
PROASRED	5.996.022	841.940	1.039.127	123,42%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	-	-	
CONTRAVALOR	-	-	-	
PROAR	-	-	-	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>20.565.988</b>	<b>14.197.757</b>	<b>69,04%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP – SISIN WEB

#### 4.4.3.4. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN PRIMER TRIMESTRE POR PROGRAMA

La ejecución en el primer trimestre, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en la Tabla N°23. Se logra alcanzar un 98,69% respecto a lo programado en el trimestre. Se puede observar que el programa PRESAS ha logrado superar ampliamente la programación establecida para el primer trimestre de la gestión 2024. El programa PACC I y PACC II de la misma forma. El Programa PROASRED logra ejecutar tan solo el 68,19% de lo programado. En cuanto al programa PASCIM presenta una de las ejecuciones más bajas en este primer trimestre, tan solo logra consolidar un 21% de ejecución presupuestaria respecto a lo programado.

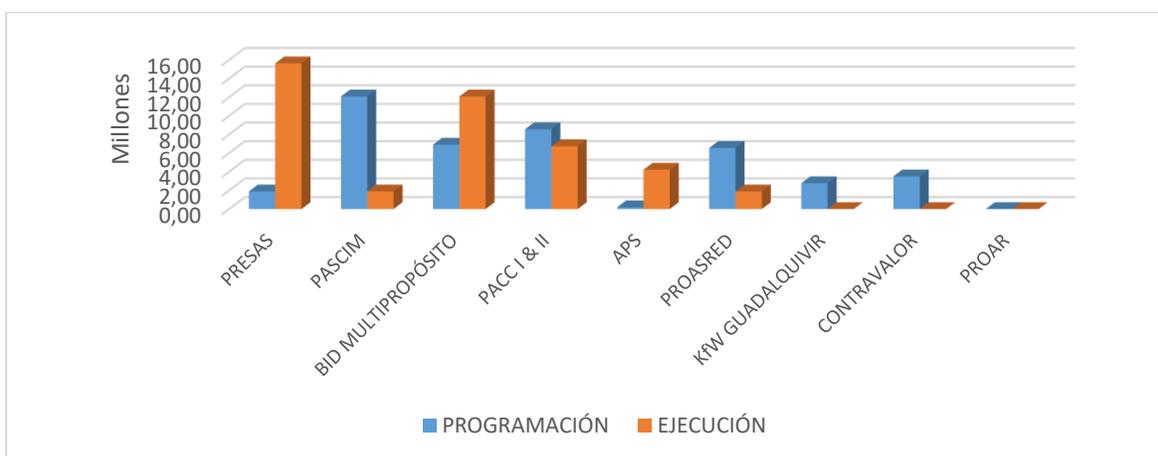
**TABLA N°23. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA PRIMER TRIMESTRE 2024 (EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN 1er. TRIMESTRE	EJECUCIÓN 1er. TRIMESTRE	% EJEC (EJE /PROG)
PRESAS	149.195.487	15.629.157	21.241.237	135,91%
PASCIM	84.255.903	1.890.436	398.685	21,09%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	12.073.510	8.297.389	68,72%
PACC I & II	32.693.926	6.731.599	9.087.521	135,00%
APS	10.441.635	4.217.719	1.560.926	37,01%
PROASRED	5.996.022	1.888.207	1.287.511	68,19%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	-	-	-
CONTRAVALOR	-	-	-	-
PROAR	-	-	-	-
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>42.430.628</b>	<b>41.873.268</b>	<b>98,69%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos del SIGEP

El gráfico N°10 presenta la ejecución presupuestaria respecto a la programación del primer trimestre de la gestión 2024.

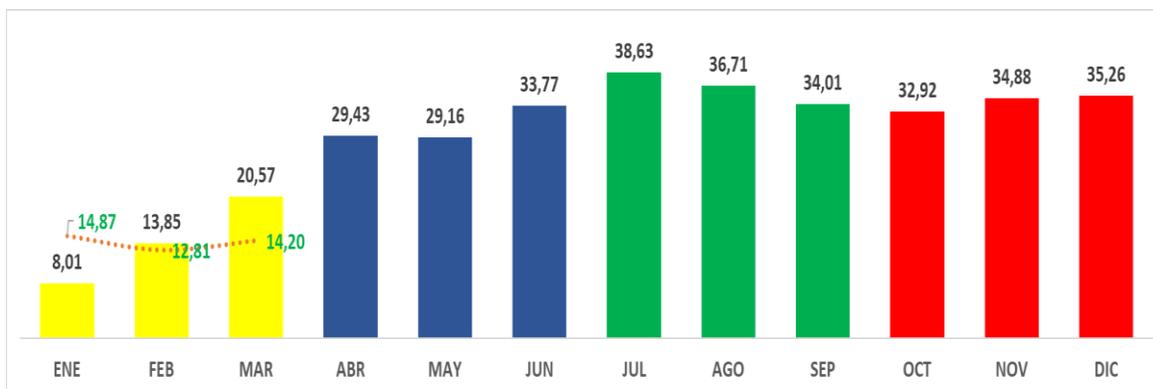
**GRÁFICO N°10. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN TRIMESTRAL GASTOS DE INVERSIÓN PRIMER TRIMESTRE 2024 (EN MILLONES DE BOLIVIANOS)**



Fuente: Elaboración propia con datos del SIGEP – SISIN WEB

El gráfico N°11, presenta la ejecución presupuestaria del mes de marzo de la gestión 2024, respecto al monto programado en ese mismo periodo.

**GRÁFICO N° 11. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN TRIMESTRAL GASTOS DE INVERSIÓN  
PRIMER TRIMESTRE 2024  
(EN BOLIVIANOS)**



#### 4.4.4. PROGRAMACIÓN MENSUAL SEGUNDO TRIMESTRE 2024

En el marco de la programación realizada, se concretó de manera puntual la programación para el segundo trimestre del año en curso, es decir para los meses de abril, mayo y junio del 2024.

En el Tabla N°24 se puede apreciar la programación del segundo trimestre y de manera mensual.

**TABLA N°24  
PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE ABRIL A JUNIO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROG. 2do. TRIMESTRE	PROG. ABRIL	PROG. MAYO	PROG. JUNIO
PASCIM	84.255.903	17.838.242	2.849.002	5.222.229	9.767.011
MULTIPROPÓSITO	64.347.531	20.678.052	7.308.912	7.298.592	6.070.548
DEPTAL_LPZ	60.299.773	16.343.816	4.346.151	5.140.553	6.857.112
DEPTAL_CBA	58.635.719	15.646.304	2.674.534	6.158.020	6.813.750
DEPTAL_TJA	36.737.757	3.308.699	560.339	1.266.889	1.481.471
DEPTAL_CHQ	26.802.806	12.073.479	7.897.486	2.343.788	1.832.205
DEPTAL_PTS	8.962.002	2.888.120	977.554	998.841	911.725
DEPTAL_ORU	7.151.735	3.577.567	2.812.125	729.647	35.795
DEPTAL_SCZ	0	0	0	0	0
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>92.354.279</b>	<b>29.426.103</b>	<b>29.158.559</b>	<b>33.769.617</b>

(\*) La programación fue realizada en coordinación con los responsables de los Programas y el Multipropósito

Como se puede apreciar, entre los meses de abril y junio se programó una ejecución total de Bs92.354.279.- (no incorpora pagos programados con fideicomiso) mismos que han sido programados en coordinación con los responsables de Programas. Esto último, permite tener un

mayor seguimiento de la programación, lo que a su vez permite tomar acciones correctivas o algún ajuste si fuese necesario.

#### 4.4.4.1. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: ABRIL

La ejecución en el mes de abril, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°25. Se logró alcanzar una ejecución del 42,94% respecto a lo programado. Se aprecia que en este mes no se logró ejecutar el monto programado.

**TABLA N°25. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE ABRIL 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN ABRIL	EJECUCIÓN ABRIL	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	6.986.506	6.735.865	96,41%
PASCIM	84.255.903	2.849.002	210.691	7,40%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	7.308.912	1.402.870	19,19%
PACC I & II	32.693.926	7.889.801	481.752	6,11%
APS	10.441.635	1.970.030	1.097.409	55,71%
PROASRED	5.996.022	2.421.852	2.708.206	111,82%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	0	0	
CONTRAVALOR	0	0	0	
PROAR	0			
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>29.426.103</b>	<b>12.636.793</b>	<b>42,94%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP

#### 4.4.4.2. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: MAYO

La ejecución en el mes de mayo, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°26. Se logró alcanzar una ejecución del 60,56% respecto a lo programado. Se aprecia que en este mes no se logró ejecutar el monto programado.

**TABLA N°26. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE MAYO 2024 (EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN MAYO	EJECUCIÓN MAYO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	11.406.744	8.945.680	78,42%
PASCIM	84.255.903	5.222.229	240.403	4,60%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	7.298.592	4.428.121	60,67%
PACC I & II	32.693.926	3.328.052	2.365.114	71,07%
APS	10.441.635	757.217	812.977	107,36%
PROASRED	5.996.022	1.145.725	865.761	75,56%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	0	0	
CONTRAVALOR	0	0	0	
PROAR	0		0	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>29.158.559</b>	<b>17.658.056</b>	<b>60,56%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP

#### 4.4.4.3. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: JUNIO

La ejecución en el mes de junio, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°27. Se logró alcanzar una ejecución del 72,63% respecto a lo programado. Se aprecia que en este mes no se logró ejecutar el monto programado.

**TABLA N°27. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE JUNIO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN JUNIO	EJECUCIÓN JUNIO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	14.349.713	12.976.600	90,43%
PASCIM	84.255.903	9.767.011	367.884	3,77%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	6.070.548	3.662.953	60,34%
PACC I & II	32.693.926	2.390.919	4.516.304	188,89%
APS	10.441.635	693.905	1.541.941	222,21%
PROASRED	5.996.022	497.521	1.383.430	278,06%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	0	0	
CONTRAVALOR	0	0	0	
PROAR	0		77.521	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>33.769.617</b>	<b>24.526.633</b>	<b>72,63%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP

#### 4.4.4.4. PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN SEGUNDO TRIMESTRE 2024 POR PROGRAMA

La ejecución en el segundo trimestre, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en la Tabla N°28. Se logra alcanzar un 59,36% respecto a lo programado en el trimestre. Se puede observar que el programa PROASRED ha logrado superar ampliamente la programación establecida para el segundo trimestre de la gestión 2024. El programa APS logra ejecutar 100,91% de lo programado. En cuanto al programa PRESAS logra consolidar un 87,52% de ejecución presupuestaria respecto a lo programado. Se aprecia, también, que existen programas que, no han logrado alcanzar la programación establecida en el trimestre.

**TABLA N° 28. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
SEGUNDO TRIMESTRE 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

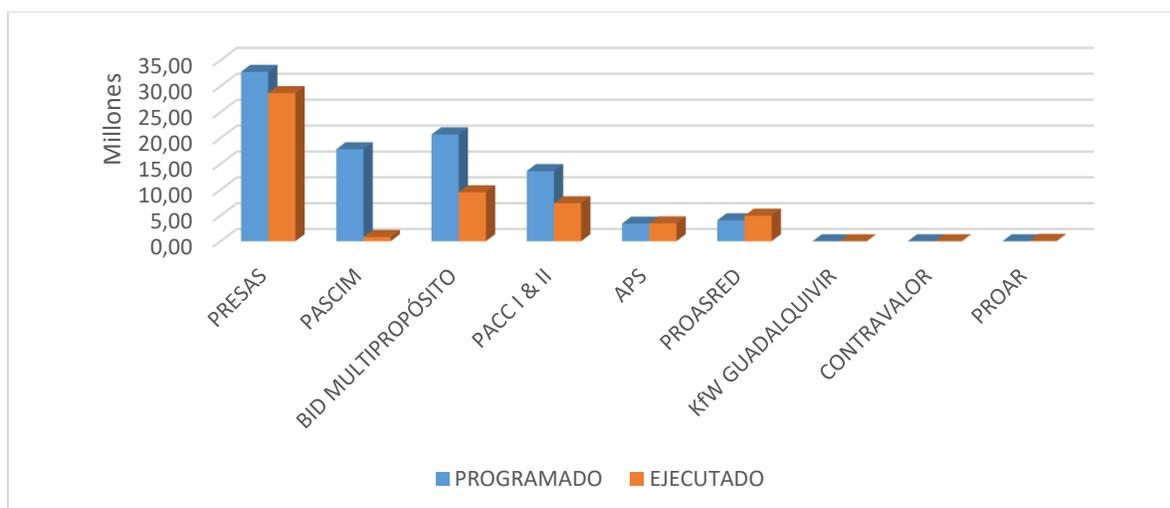
PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN 2do. TRIM	EJECUCIÓN 2do. TRIM	% EJEC (EJE/PROG)
PRESAS	149.195.487	32.742.963	28.658.145	87,52%
PASCIM	84.255.903	17.838.242	818.977	4,59%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	20.678.052	9.493.943	45,91%
PACC I & II	32.693.926	13.608.772	7.363.171	54,11%
APS	10.441.635	3.421.152	3.452.327	100,91%
PROASRED	5.996.022	4.065.098	4.957.397	121,95%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	0	0	

CONTRAVALOR	0	0	0	
PROAR	0	0	77.521	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>92.354.279</b>	<b>54.821.482</b>	<b>59,36%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos del SIGEP

El gráfico N°12 presenta la ejecución presupuestaria respecto a la programación del segundo trimestre de la gestión 2024.

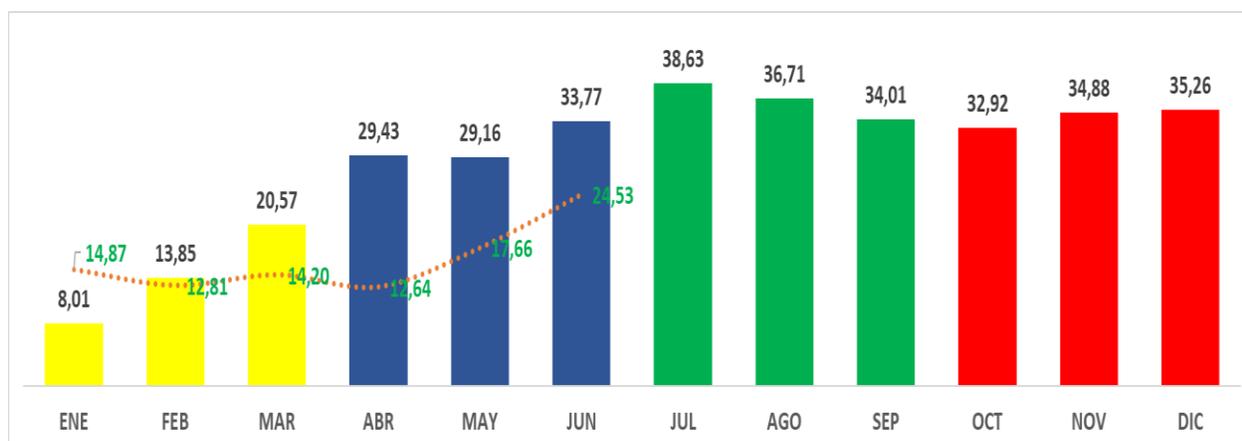
**GRÁFICO N°12: PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN TRIMESTRAL GASTOS DE INVERSIÓN SEGUNDO TRIMESTRE 2024 (EN MILLONES DE BOLIVIANOS)**



Fuente: Elaboración propia con datos del SIGEP – SISIN WEB

El gráfico N°13, presenta la ejecución presupuestaria hasta el mes de junio de la gestión 2024, respecto al monto programado en ese mismo periodo.

**GRÁFICO N°13. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN TRIMESTRAL GASTOS DE INVERSIÓN SEGUNDO TRIMESTRE 2024 (EN BOLIVIANOS)**



#### 4.4.5. PROGRAMACIÓN MENSUAL TERCER TRIMESTRE 2024

En el marco de la programación realizada, se concretó de manera puntual la programación para el tercer trimestre del año en curso, es decir para los meses de julio, agosto y septiembre del 2024.

En el Tabla N°29 se puede apreciar la programación del tercer trimestre y de manera mensual.

**TABLA N°29. PROGRAMACIÓN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE JULIO A SEPTIEMBRE 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO INICIAL	PROG. 3er. TRIMESTRE	PROG. JULIO	PROG. AGOSTO	PROG. SEPTIEMBRE
PRESAS	149.195.487	59.306.148	21.902.414	19.817.096	17.586.638
PASCIM	84.255.903	32.138.016	10.867.054	10.416.502	10.854.460
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	8.301.334	2.715.760	3.055.004	2.530.570
PACC I & II	32.693.926	7.420.595	2.451.313	2.727.595	2.241.687
APS	10.441.635	1.959.741	679.863	599.457	680.421
PROASRED	5.996.022	42.717	17.657	25.060	0
KfW GUADALQUIVIR	262.722	185.000	0	65.000	120.000
CONTRAVALOR	0	0	0	0	0
PROAR	0	0			
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>109.353.551</b>	<b>38.634.061</b>	<b>36.705.714</b>	<b>34.013.776</b>

Como se puede apreciar, entre los meses de julio y septiembre se programó una ejecución total de Bs109.353.551,00.- (no incorpora pagos programados con fideicomiso) mismos que han sido programados en coordinación con los responsables de Programas. Esto último, permite tener un mayor seguimiento de la programación, lo que a su vez permite tomar acciones correctivas o algún ajuste si fuese necesario. Asimismo, se indica que no contempla la programación de proyectos que han sido incorporados en el presupuesto vigente a lo largo del primer semestre.

#### 4.4.5.1 PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: JULIO

La ejecución en el mes de julio, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°30. Se logró alcanzar una ejecución del 43,39% respecto a lo programado. Se aprecia que en este mes no se logró ejecutar el monto programado.

**TABLA N°30. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE JULIO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

OFICINA DEPARTAMENTAL	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN JULIO	EJECUCIÓN JULIO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	21.902.414	11.647.367	53,18%
PASCIM	84.255.903	10.867.054	471.800	4,34%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	2.715.760	1.028.658	37,88%
PACC I & II	32.693.926	2.451.313	1.223.631	49,92%
APS	10.441.635	679.863	1.377.252	202,58%
PROASRED	5.996.022	17.657	405.638	2297,32%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	0	0	
CONTRAVALOR	0	0	605.673	
PROAR	0		2.852	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>38.634.061</b>	<b>16.762.870</b>	<b>43,39%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP

#### 4.4.5.2 PROGRAMACIÓN VS. EJECUCIÓN MENSUAL POR PROGRAMA: AGOSTO

La ejecución en el mes de agosto, tuvo las siguientes características que se pueden apreciar en el Tabla N°31. Se logró alcanzar una ejecución del 59,28% respecto a lo programado. Se aprecia que en este mes no se logró ejecutar el monto programado.

**TABLA N°31. PROGRAMACIÓN VS EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA  
MES DE AGOSTO 2024  
(EN BOLIVIANOS)**

OFICINA DEPARTAMENTAL	PRESUPUESTO INICIAL	PROGRAMACIÓN AGOSTO	EJECUCIÓN AGOSTO	% EJECUCIÓN
PRESAS	149.195.487	19.817.096	12.159.190	61,36%
PASCIM	84.255.903	10.416.502	1.873.980	17,99%
BID MULTIPROPÓSITO	64.347.531	3.055.004	4.741.573	155,21%
PACC I & II	32.693.926	2.727.595	1.410.707	51,72%
APS	10.441.635	599.457	1.265.242	211,06%
PROASRED	5.996.022	25.060	296.863	1184,61%
KfW GUADALQUIVIR	262.722	65.000	0	
CONTRAVALOR	0	0	0	
PROAR	0		11.732	
<b>Total general</b>	<b>347.193.226</b>	<b>36.705.714</b>	<b>21.759.287</b>	<b>59,28%</b>

FUENTE: Elaboración propia con datos de reportes SIGEP

#### 4.5. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA GESTIÓN 2024: ASPECTOS IMPORTANTES

La ejecución presupuestaria de EMAGUA al 31 de agosto 2024 alcanza a Bs143.075.565,11.- es decir se ejecuta el 39,18% con relación al presupuesto inicial y el 34,29% con relación al presupuesto vigente.

En términos de gastos administrativos (GA), se ejecuta la suma de Bs7.858.658,52.- un 43,75% respecto al presupuesto inicial y un 42,58% respecto al presupuesto vigente. En términos de gastos de inversión (INV), se tiene ejecutado Bs135.216.906,59.- que equivalen al 38,95% respecto al presupuesto inicial y el 33,91% respecto al presupuesto vigente.

En cuanto a la programación y los compromisos asumidos con el Ministerio de Medio Ambiente y Agua – MMAyA y el Ministerio de Planificación del Desarrollo para el mes de agosto, en lo que respecta al componente de inversión, no se logra alcanzar la ejecución programada tan solo se alcanza un 59,28%, respecto al monto programado para el mes. Este porcentaje de cumplimiento de ejecución, en el mes de agosto, se encuentra dentro de los rangos de ejecución “bajos” en el marco de la evaluación de desempeño de la ejecución de la inversión pública en el sector.

De manera acumulada al 31 de agosto se tiene ejecutado la suma de Bs135.216.906,59.- que, en términos de inversión y la programación acumulada al mes de agosto, se encuentra por debajo del monto programado (Bs210.124.682,00), alcanzando una ejecución del 64,35%, lo que permite establecer que no se ha logrado superar la ejecución programada acumulada al mes de agosto.

## 5. PROCESO DE CIERRE DE PROYECTOS

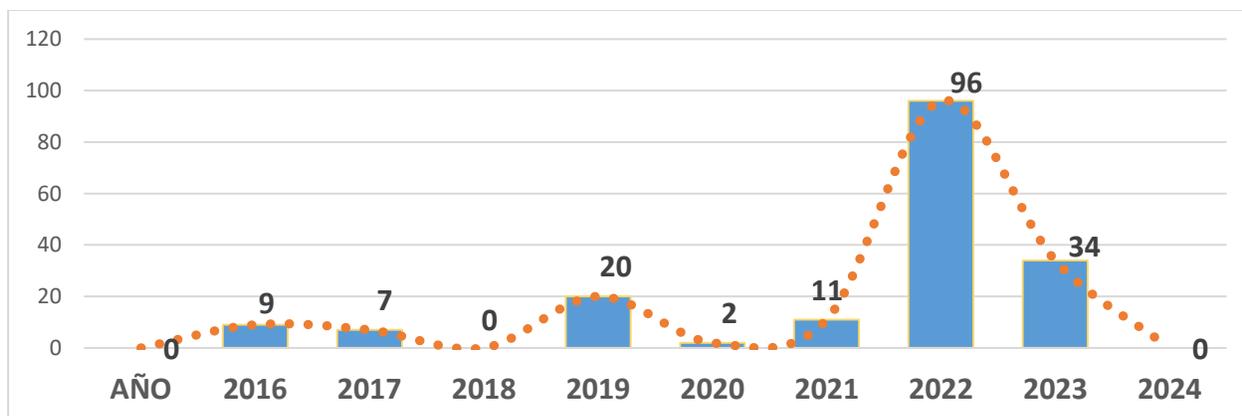
Un aspecto importante en el ciclo de proyectos de EMAGUA es el proceso de cierre de proyectos que implica la realización de diversas actividades entre las cuales se encuentran:

- ✓ Verificar la conclusión de las obras contratadas y establecidas durante el desarrollo y ejecución del proyecto;
- ✓ Revisión de la documentación generada en su ejecución, para garantizar que se hayan cumplido con todas las actividades y se hayan obtenido los entregables esperados de cada componente del Proyecto cuya ejecución, seguimiento y evaluación ha sido encomendada a EMAGUA mediante Convenio Interinstitucional de Financiamiento por el Ministerio de Medio Ambiente y Agua, independientemente de la fuente y organismo financiador.

En este aspecto, a partir de esta gestión, se pondrá énfasis en este proceso, y retomar esta actividad, tomando en cuenta el número de proyectos concluidos en su ejecución y la importancia para los Organismos de Financiamiento, el Gobierno Autónomo Municipal y/o Departamental, Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) - Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (Órgano Rector) en el sentido de establecer con claridad el estado final de ejecución del proyecto.

En el siguiente gráfico se puede apreciar el grado de avance en estas últimas gestiones respecto al cierre de proyectos.

**GRÁFICO N° 14. NÚMERO DE PROYECTOS CON CIERRE EN EL SISIN - WEB**



**Fuente:** Datos SISIN-WEB

Respecto al cierre de proyectos en la gestión 2024, no se ha concluido ningún proceso de cierre, hasta el 31 de agosto.

Se puede apreciar, que en la gestión 2022 se tiene el mayor número de cierre de proyectos (96), que representa un 54% de todos los procesos de cierre concluidos al 31 de agosto del 2024 (179).

## 6. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) - 2025

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 (2021-2025) y con el Plan General de Desarrollo Económico y Social del Estado Plurinacional de Bolivia.

El POA 2025 ha considerado en su formulación la programación de los proyectos de continuidad de la gestión 2024, 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 2025 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 2025 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 2024.

### 6.1. ESTRUCTURA OPERACIONAL

Las Acciones Estratégicas Institucionales consideradas en el anteproyecto de POA – Presupuesto 2025 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 2025.

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° 15. 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° 32. 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	Dar continuidad e implementar el Programa de agua potable y alcantarillado sanitario Guadalquivir - PAPAG  Dar continuidad e implementar los Programa de agua, saneamiento,

					Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones del Estado Plurinacional de Bolivia hasta el 2025.	residuos sólidos y drenaje pluvial – PROASRED  Dar continuidad e implementar el Programa de Agua y Saneamiento en Ciudades Intermedias y Menores (PASCIM)  Dar continuidad e implementar el Programa (APS)
3	<b>EE 3</b> Seguridad Alimentaria Con Soberanía, Promoción De Exportaciones Con Valor Agregado Y Desarrollo Turístico	2	<b>Meta 2:</b> Diversificar E Incrementar La Productividad Agropecuaria Para El Abastecimiento Del Mercado Interno Y La Industrialización Con Sustitución De Importaciones, Con Miras A La Exportación Con Valor Agregado	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)  Dar continuidad e implementar el Programa de riego "agua y cambio climático" Fase II (PACC II)  Dar continuidad e implementar el Programa BID Multipropósito  Dar continuidad e implementar el Programa PRESAS
8	<b>EE 8:</b> Medio Ambiente sustentable y equilibrado en armonía con la Madre Tierra	5	<b>Meta 5:</b> 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	<b>EE 7:</b> Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada Y Transparente; Seguridad Y Defensa Integral Con Soberanía Nacional Meta 7.1	1	<b>Meta 1:</b> Impulsar El Acceso A La Justicia Social Y Reparadora Para Todas Y Todos Sobre La Base De La Reforma Del Sistema Judicial Y	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  Desarrollar e Implementar los procesos de apoyo y estratégicos de la entidad para la gestión eficiente y eficaz de los recursos que

	Impulsar El Acceso A La Justicia So		De Una Gestión Pública Transparente Que Lucha Frontalmente Contra La Corrupción		e institucionalidad para lograr la sostenibilidad financiera y operativa de EMAGUA.	administra la entidad
--	-------------------------------------	--	---	--	---	-----------------------

**Fuente:** Unidad de Planificación

Bajo esos lineamientos las distintas Áreas y Unidades programaron 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 fueron 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. Cuentan con un Indicador que corresponde a los criterios bajo los cuales se mide la gestión que a su vez son confiables, simples, y verificables.

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 2025 con la Acciones a Corto Plazo vinculadas con las acciones estratégicas Instituciones y las operaciones y tareas, mismas que se encuentran en Anexos en el FORMULARIO N° 1 ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES Y ACCIONES DE CORTO PLAZO y FORMULARIO N° 2 OPERACIONES Y TAREAS.

## 6.2. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA POA 2025

La estructura programática del POA 2025, 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 2025.

La Estructura de Programas definidas por el Plan Operativo Anual – POA 2025, tiene la siguiente composición:

**TABLA N° 33. PRESUPUESTO INSTITUCIONAL 2025**

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2025 (Bs)	PORCENTAJE
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	13.345.710	4,75%
GASTOS DE INVERSIÓN	267.529.674	95,25%
<b>TOTAL</b>	<b>280.875.384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: GNAF

El gasto de funcionamiento para la gestión 2025, se ha estimado en Bs13.345.710.- que será financiado con recursos provenientes de los OverHead establecidos en los Convenios Subsidiarios Específicos de Financiamiento y el fortalecimiento institucional por parte del Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico (VAPSB). En el caso del Programa Multipropósito corresponde a los montos establecidos en el convenio para los gastos de administración del Programa y el tema referido a las comisiones de compromiso.

### 6.2.1. GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (CORRIENTE)

El presupuesto de Gasto Corriente definido para la gestión 2025 es de Bs13.345.710.- y cuya composición es la siguiente:

**TABLA N° 34. ESTRUCTURA GASTO CORRIENTE POA 2025**

GRUPO	DESCRIPCIÓN	EMAGUA	MULTIPROPÓSITO	MONTO TOTAL
10000	SERVICIOS PERSONALES	8.798.235		8.798.235
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	481.321	2.523.817	3.005.138
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	83.956	56.456	140.412
80000	TASAS REGALIAS Y MULTAS	5.040		5.040
20000	COMISIONES DE COMPROMISO		1.396.885	1.396.885
<b>Total general</b>		<b>9.368.552</b>	<b>3.977.158</b>	<b>13.345.710</b>

Fuente: GNAF

(\*)En el caso del Programa Multipropósito, se considera un presupuesto de Bs1.396.885.- para las comisiones de compromiso.

### 6.2.2. GASTOS DE INVERSIÓN

El presupuesto de Gastos de Inversión definido para la gestión 2025 es de Bs267.529.674.- y cuya composición por programas y número de proyectos es la siguiente:

**TABLA N° 35. ESTRUCTURA DE GASTOS DE INVERSIÓN POA 2025**

PROGRAMA	Nro. PROY	PROGRAMACIÓN 2025
PASCIM	58	110.629.627
BID MULTIPROPÓSITO	9	58.739.884
PRESAS	8	75.132.045
APS	7	2.898.173
PROASRED	6	3.034.315
PACC I	5	14.736.242
PACC II	2	580.872
CONTRAVALOR	1	1.778.516
<b>Total general</b>	<b>96</b>	<b>267.529.674</b>

Fuente: GNT y GNAF

El presupuesto consolidado de gastos de inversión y gasto corriente alcanza la suma de Bs280.875.384.- misma que se presenta a continuación:

**TABLA N° 36. ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO POA 2025**

N°	PROGRAMA	PRESUPUESTO 2025
000	ACTIVIDADES DE APOYO A LA INVERSION	13.345.710
110	PROGRAMA SANEAMIENTO EN ZONAS RURALES Y PEQUEÑAS COMUNIDADES Y GESTIÓN INTEGRAL DEL AGUA EN ÁREAS URBANAS (APS)	2.898.173
150	PROGRAMA CAMBIO CLIMATICO - KFW I - PACC I & II	15.317.114
160	CONTRAVALOR	1.778.516
180	PROGRAMA AGUA Y SANEAM., RES. SOLID. Y DRENAJE PLUVIAL - PROASRED	3.034.315
200	PROGRAMA MULTIPROPOSITO DE AGUA POTABLE Y RIEGO MUNIC. DE BATALLAS PUCARANI Y EL ALTO	58.739.884
250	PROGRAMA PRESAS	75.132.045
270	PROGRAMA DE AGUA Y SANEAMIENTOS EN CIUDADES INTERMEDIAS Y MENORES - PASCIM	110.629.627
<b>MONTO TOTAL</b>		<b>280.875.384</b>

FUENTE: GNAF

La Estructura Programática del POA 2025 de EMAGUA, se define con recursos externos e internos (Saldo de caja y bancos y transferencias). 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.

### 6.3. GASTOS DE INVERSIÓN POR DEPARTAMENTOS Y SECTORES POA 2025

De acuerdo a los montos establecidos en POA 2025, se puede observar que los programas de mayor inversión son: PROGRAMA PASCIM, el PROGRAMA PRESAS, el PROGRAMA MULTIPROPÓSITO, seguidamente los programas de PACC I y PACC II, PROASRED y finalmente el resto de los programas.

**TABLA N° 37. PROGRAMAS: MONTO Y NÚMERO DE PROYECTOS POA 2025**

PROGRAMA	Nro. PROY	PROGRAMACIÓN 2025	% PROY.	% MONTO
PASCIM	58	110.629.627	60,42%	41,35%
BID MULTIPROPÓSITO	9	58.739.884	9,38%	21,96%
PRESAS	8	75.132.045	8,33%	28,08%
APS	7	2.898.173	7,29%	1,08%
PROASRED	6	3.034.315	6,25%	1,13%
PACC I	5	14.736.242	5,21%	5,51%
PACC II	2	580.872	2,08%	0,22%
CONTRAVALOR	1	1.778.516	1,04%	0,66%
<b>Total general</b>	<b>96</b>	<b>267.529.674</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: GNT y GNAF

Por su parte, la cartera de proyectos a ejecutarse está prevista en un número de 96 proyectos, distribuidos de acuerdo a cada uno de los programas establecidos.

El Tabla N°38, 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 2025 es el Departamento de La Paz, seguida por el Departamento de Cochabamba.

**TABLA N° 39. PROYECTOS POR DEPARTAMENTO POA GESTIÓN 2025**

PROGRAMA	Nro. PROY	MONTO 2025
LA PAZ	31	109.612.453
COCHABAMBA	16	56.498.569
ORURO	15	19.065.346
POTOSÍ	14	25.701.155
CHUQUISACA	10	25.989.835
SANTA CRUZ	4	5.779.566
PANDO	3	2.267.576
TARIJA	3	22.615.174
<b>Total General</b>	<b>96</b>	<b>267.529.674</b>

FUENTE: GNT - Unidad de Planificación.

En cuanto a los sectores económicos, en la tabla N° 39 se puede apreciar que el sector saneamiento básico es el que presenta el mayor nivel de inversión, seguida del sector de agropecuario. La Tabla N°39 nos permite apreciar los montos respectivos en cada uno de los sectores de intervención en la gestión 2025.

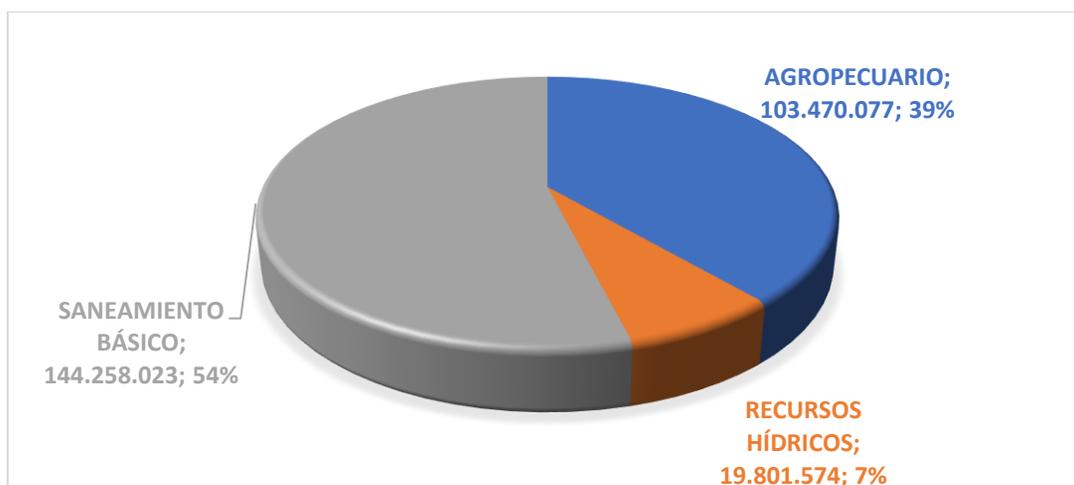
**TABLA N° 39. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA POR SECTORES POA 2025**

SECTOR ECONÓMICO	Nro. PROY	MONTO 2025	%
AGROPECUARIO	19	103.470.077	38,68%
RECURSOS HÍDRICOS	1	19.801.574	7,40%
SANEAMIENTO BÁSICO	76	144.258.023	53,92%
<b>Total General</b>	<b>96</b>	<b>267.529.674</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Unidad de Planificación

Tal es así, que en la gestión 2025 se destinará el 53,92% del presupuesto de inversión en proyectos de saneamiento básico y 38,68% destinado a proyectos agropecuarios y 7,40% Recursos Hídricos.

**GRAFICO N° 16: GASTOS DE INVERSIÓN POR SECTORES ECONÓMICOS**



**Fuente:** Unidad de Planificación

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

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

## 7. ANEXOS.