



INFORME
INF/GG-GPDE-UPCL N° 0004/2026
I/2026-03065



A: ROBERTO LUIS JUSTINIANO JUSTINIANO
GERENTE GENERAL

Vía: JORGE DANIEL ORELLANA PEÑA
GERENTE DE PLANIFICACION Y DESARROLLO EMPRESARIAL

Jorge Daniel Orellana Peña
GERENTE DE PLANIFICACION
DESARROLLO EMPRESARIAL
SEDEM

De: HUGO ARELLANO ARCE
PROFESIONAL II EN PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

Hugo Arellano Arce
PROFESIONAL II PLANIFICACION
MONITOREO Y EVALUACION
SEDEM

Fecha: Miércoles, 18 de febrero de 2026

Ref.: **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL POA - PRESUPUESTO AL CUARTO TRIMESTRE 2025 DEL SEDEM Y EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

1. ANTECEDENTES

El 11 de septiembre de 2024, a través de la Resolución Administrativa SEDEM/GG/N° 261/2024, se aprobó el Anteproyecto de Presupuesto y el Plan Operativo Anual (POA) para la Gestión 2025, así como el Presupuesto Plurianual correspondiente al período 2025 del SEDEM y sus Empresas Públicas Productivas (EPP) dependientes.

Posteriormente, mediante la Ley N° 1613 promulgada el 31 de diciembre de 2024, se autorizó el Presupuesto General del Estado (PGE) del sector público para la Gestión Fiscal 2025, junto con otras disposiciones específicas para la administración de las finanzas públicas. El 27 de febrero de 2025, mediante la Resolución Administrativa SEDEM/GG/GJ/UAJC/N° 060/2025, se aprueba la única modificación del Plan Operativo Anual realizada en la Gestión 2025 del SEDEM.

El 25 de febrero de 2025, mediante la Resolución Administrativa SEDEM/GG/N°053/2025, se aprobó la nueva Estructura Organizacional del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas (SEDEM), conforme a lo establecido en el Informe Técnico INF/GG/GAF N° 0060/2025 de 21 de febrero de 2025 y el Informe Legal INF/GG/UGJ N° 062/2023 de 25 de febrero de 2025.



En el marco de los Artículos 16 y 17 del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) del SEDEM, aprobado mediante la Resolución Administrativa SEDEM/GG/Nº 409/2023 de 21 de noviembre de 2023, la Unidad de Planificación, Comercialización y Logística dependiente la Gerencia de Planificación y Desarrollo Empresarial, llevó a cabo el seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual y del Presupuesto del SEDEM y sus EPP dependientes, correspondiente al **cuarto trimestre** de la gestión 2025.

Es relevante señalar que el presente documento ha sido elaborado en estricto cumplimiento de las siguientes normativas y documentos de planificación:

- Ley Nº 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO).
- Ley Nº 777 de 25 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE).
- Decreto Supremo Nº 3246 de 5 de julio de 2017, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.
- Agenda Patriótica del Bicentenario 2025, como Plan General de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien (PGDES).
- Plan de Desarrollo Económico y Social en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES 2021-2025).
- Plan Sectorial de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI 2021-2025) del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, como cabeza de sector.
- Plan Estratégico Institucional (PEI 2021-2025) del SEDEM y sus EPP dependientes.
- POA y Presupuesto Gestión 2025 del SEDEM y sus EPP dependientes.

La información contenida en este documento ha sido analizada utilizando rangos de aprobación, que se basan en el grado de cumplimiento de los resultados obtenidos, evaluados de la siguiente manera:

Cuadro Nº 1. Criterios de Evaluación Aplicados (Desempeño)

RANGO	CRITERIO DE EVALUACIÓN
≥80%	EXCELENTE
>60% y <80%	BUENO
≤60%	MALO

Fuente: GPDE SEDEM

Por otra parte, los indicadores que se miden en función a la normativa precedente, son los siguientes:

- **Indicador de Eficacia:** mide el grado de cumplimiento de los objetivos fijados en el POA, sin considerar los recursos asignados.
- **Indicador de Ejecución:** es el indicador porcentual que resulta de la medición del presupuesto ejecutado respecto al aprobado.
- **Avance:** es el resultado porcentual que resulta a la fecha de medición, del tiempo transcurrido desde la fecha de inicio de determinada acción de corto plazo, respecto al tiempo actualizado demandado.

El SEDEM, en el marco del Decreto Supremo Nº 0590 de 4 de agosto de 2010, modificado y complementado por el Decreto Supremo Nº 2946 de 12 de octubre de 2016, tiene como finalidad





apoyar la puesta en marcha de las Empresas Públicas Productivas y acompañar las etapas posteriores de desarrollo de las mismas, considerando los principios de generación de valor agregado y su articulación a la matriz productiva, priorizando la industrialización y el fortalecimiento de los pequeños productores y sectores comunitarios.

A partir de la promulgación del Decreto Supremo N° 3319 de 6 de septiembre de 2017, se delega al SEDEM las funciones de conformar los paquetes con productos nacionales para los Subsidios Prenatal, de Lactancia y Universal Prenatal por la Vida, así como seleccionar los proveedores y realizar la distribución de los mismos.

Su modelo de incubación de Empresas Públicas, contempla tres etapas de crecimiento, de acuerdo a la siguiente ilustración:

GRÁFICO N° 1. Modelo de Incubación de Empresas Públicas Productivas



Fuente: SEDEM

Conforme la ilustración precedente, el SEDEM ha elaborado una Metodología para determinar y medir el crecimiento de sus EPP dependientes, estableciendo las siguientes Etapas:

- **Implementación:** La Empresa es constituida y se realiza la puesta en marcha de la misma (constitución legal, plan de negocio inicial, contratación y capacitación de personal de arranque, pruebas de producción y, finalmente, el inicio de la producción y comercialización de productos).
- **Desarrollo:** La Empresa comienza a desarrollar sus capacidades empresariales en la búsqueda de resultados (desarrollo y ejecución de planes operativos/productivos y de ventas, planteamiento de estrategias iniciales, inicio de estandarización, desarrollo y delegación de funciones operativas a través de normas de trabajo y reflejo de las operaciones en los registros contables).
- **Logro de resultados:** La Empresa alcanza resultados financieros positivos y crecimiento en las ventas, lo que lleva a la necesidad de contar con prácticas empresariales más avanzadas (planificación, estandarización, control de costos y generación de herramientas de gestión).



Actualmente, el SEDEM tiene bajo su dependencia a las siguientes EPP:

- Empresas Públicas Productivas Cartones de Bolivia – CARTONBOL.
- Empresa Estratégica de Producción de Abonos y Fertilizantes – EEPAF.
- Empresa Estratégica de Producción de Semillas – EEPS.
- Empresas Públicas Productivas de Papeles de Bolivia – PAPELBOL.
- Empresas Públicas Productivas de Cementos de Bolivia – ECEBOL.
- Empresa Pública Productiva "Envases de Vidrio de Bolivia - ENVIBOL".
- Empresa Pública Productiva de Industrialización de la Hoja de Coca Boliviana – KOKABOL.
- Empresa Pública Productiva Industria Boliviana de Aceites Ecológicos - IBAE.
- Empresa Pública Productiva Industria Boliviana Química – IBQ.
- Empresa Pública Productiva Laboratorio Industria Farmacéutica Boliviana- LIFAB.

Conforme el Plan Estratégico Institucional, el SEDEM tiene como Misión y Visión Institucionales:

- **Misión:** "Sembrar Empresas Públicas Productivas sostenibles y rentables para el Vivir Bien de las bolivianas y los bolivianos".
- **Visión:** "Contribuir a la consolidación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo del país como entidad especializada en la incubación de Empresas Públicas Productivas rentables y la mejora de la nutrición de madres-niños y otros sectores vulnerables".

A partir de la articulación establecida en la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, el SEDEM contribuye en los siguientes Pilares de la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025:

- *PILAR 1: Erradicación de la Pobreza*
- *PILAR 2: Universalización de Servicios Básicos*
- *PILAR 5: Soberanía Comunitaria Financiera.*
- *PILAR 6: Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.*
- *PILAR 7: Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.*
- *PILAR 8: Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.*

El "Plan de Desarrollo Económico Social 2021-2025 (PDES)", fue aprobado mediante Ley N° 1407: Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones.

El Plan Estratégico de Institucional 2021-2025 del SEDEM, se articula con los siguientes ejes estratégicos del PDES 2021-2025.

EJE 1: RECONSTRUYENDO LA ECONOMÍA, RETOMANDO LA ESTABILIDAD MACROECONÓMICA Y SOCIAL.

- **META 1.1:** Reconstruir la economía reinstaurando el modelo económico social comunitario productivo con estabilidad macroeconómica.





- **META 1.3:** 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.

EJE 2: INDUSTRIALIZACIÓN CON SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES.

- **META 2.1.:** Impulsar nuevas industrias de productos estratégicos orientadas a la sustitución de importaciones que permitan reducir nuestra dependencia de la producción externa.
- **META 2.2.:** Incrementar volúmenes de producción de bienes de consumo importados y de insumos, bienes y servicios sustitutos de importación.
- **META 2.3.:** Promover políticas de transformación de materias primas e insumos para generar cadenas productivas de valor que permitan aumentar los volúmenes de producción nacional.

EJE 3: SEGURIDAD ALIMENTARIA CON SOBERANÍA, PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES CON VALOR AGREGADO Y DESARROLLO TURÍSTICO.

- **META 3.2.:** 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.

Bajo estas premisas y en el marco de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, se cuenta con las siguientes **acciones de mediano plazo**, determinadas en el PEI 2021-2025:

- Implementar estrategias, mecanismos y procedimientos que fortalezcan la gestión de las Empresas Públicas Productivas orientadas a lograr su autonomía financiera y de gestión empresarial (SEDEM).
- Mejorar la gestión administrativa, técnica, legal y el desempeño institucional, contribuyendo eficientemente al cumplimiento de los objetivos institucionales (SEDEM).
- Mejorar la eficiencia de la empresa PAPELBOL, incrementando sus volúmenes de producción, ventas y utilidades para consolidar su autonomía de gestión.
- Consolidar la presencia de ECEBOL a nivel nacional e internacional, ampliando la cartera de clientes e innovando la oferta de productos y servicios.
- Lograr resultados óptimos y consolidar la incubación de la Empresa ENVIBOL a fin de posicionar su liderazgo en la fabricación y comercialización de envases de vidrio.
- Mejorar la eficiencia de la empresa EEPAF, incrementando sus capacidades productivas, desarrollando líneas de producción, generando canales de ventas y utilidades para consolidar su autonomía de gestión.
- Consolidar la incubación y el alcance nacional de la EEPS en la producción y distribución de semillas de calidad al sector agrícola.
- Distribuir paquetes del Subsidio Universal Prenatal por la Vida conformado por productos nutricionales nacionales (GSAP).
- Distribuir paquetes del Subsidio Prenatal y Lactancia conformados por productos nutricionales nacionales (GSAP).
- Implementar la industria de la hoja de coca para mostrar los beneficios medicinales y nutricionales (KOKABOL).
- Implementar la industria de óleo químico de especies oleíferas; para la producción de aceite vegetal y sus derivados, así como el acopio, aprovechamiento, industrialización de grasas,





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- aceites y otros residuos líquidos aprovechables. (IBAE)
- Implementar la industria de química básica en Bolivia en beneficio a la industria nacional (IBQ).
- Fortalecer la industria farmacéutica para sustituir importaciones a través de una planta de insumos quimo farmacéuticos y medicamentos de primera necesidad (LIFAB).
- Mejorar la gestión de CARTONBOL para generar excedentes económicos en beneficio del desarrollo social y productivo del país, logrando su consolidación y salida de la incubadora de empresas

Con el fin de hacer el seguimiento al cumplimiento de las acciones de mediano plazo establecidas en el PEI del SEDEM y sus EPP dependientes, es necesario evaluar trimestralmente y/o mensualmente las acciones de corto plazo (inicial) alineadas a la planificación de mediano plazo y establecidos en el POA de la Gestión 2025. En este sentido, a continuación, se detallan las **acciones de corto plazo** del POA Gestión 2025 del SEDEM y sus EPP dependientes:

- Implementar estrategias, mecanismos y procedimientos que fortalezcan la gestión de las Empresas Públicas Productivas orientadas a lograr su autonomía financiera y de gestión empresarial el 2025 (SEDEM).
- Mejorar la gestión administrativa, técnica, legal y el desempeño institucional, contribuyendo eficientemente al cumplimiento de los objetivos institucionales en la gestión 2025 (SEDEM).
- Distribuir paquetes con productos nacionales de alto valor nutricional a las/los beneficiarias/os de los subsidios Prenatal, Lactancia y otros paquetes alimenticios a sectores vulnerables, en el marco de la normativa vigente, gestión 2025 (GSAP).
- Supervisar la distribución de los Subsidios a nivel nacional el 2025 (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Beni (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Chuquisaca (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Cochabamba (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de La Paz (El Alto y La Paz) (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Oruro (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Pando (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Potosí (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Santa Cruz (Remanzo, La Guardia, Montero y Plan 3000) (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Tarija (GSAP).
- Distribuir paquetes con productos nacionales de alto valor nutricional a las/los beneficiarias/os del Subsidios Universal Prenatal por la Vida, en el marco de la normativa vigente, gestión 2025 (GSAP).
- Alcanzar Bs.58.843.234 de ingresos por servicio de maquila, ventas de papel Kraft, ecológico y sus productos derivados con valor agregado en la gestión 2025 (PAPÉLBOL).





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Generar una producción de 10.800 Toneladas de Bobinas: de Papel Ecológico; Papel Kraft y en Servicios de Maquila en la gestión 2025 (PAPELBOL).
- Generar una producción de 1.800 Toneladas de Papel Ecológico con Valor Agregado (PAPELBOL).
- Lograr la consolidación de las condiciones técnicas administrativas del personal al 100% en la gestión 2025 (PAPELBOL).
- Producir, acopiar semilla y grano comercial en la gestión 2025 (EEPS)
- Procesar y almacenar semilla y grano comercial en la gestión 2025 (EEPS)
- Generar ingresos por venta de semilla, grano comercial, derivados y servicios en la gestión 2025 (EEPS)
- Ejecutar los requerimientos administrativos y financieros de la EEPS en la gestión 2025 (EEPS)
- Producir 580.845 toneladas de cemento el 2025 en la Plantas Oruro (ECEBOL).
- Producir 405.731 toneladas de cemento el 2025 en la Plantas Potosí (ECEBOL).
- Apoyar al desarrollo de proyectos productivos (ECEBOL).
- Generar ingresos Bs458.800.189 por ventas de bienes y servicios - Planta Oruro durante la Gestión 2025 (ECEBOL).
- Generar ingresos Bs313.100.354 por ventas de bienes y servicios - Planta Potosí durante la Gestión 2025 (ECEBOL).
- Proporcionar el 100% de las condiciones técnicas, administrativas de ECEBOL (ECEBOL).
- Implementar la Planta de Cemento de Oruro (ECEBOL).
- Implementar la Planta de Cemento de Potosí (ECEBOL).
- Producir 30,961 Toneladas Métricas en el año (ENVIBOL).
- Generar ingresos de Bs159.972.666,00 por la venta de bienes y servicios (ENVIBOL).
- Ejecutar el proyecto Ampliación de la planta de envases de vidrio de Bolivia Zudáñez - Chuquisaca (ENVIBOL).
- Ejecutar las actividades y el presupuesto programado de la gestión 2025 (EPAF).
- Gestionar la Producción de Agroinsumos y Servicios de Tratamiento de residuos biodegradables (EPAF).
- General Ingresos por Bs.128.424,020 millones, a corto plazo, por la venta de insumos agrícolas como ser: abonos orgánicos, fertilizantes foliares, fertilizantes base, bioinsumos, agroquímicos y otros; e ingresos por la prestación de servicios y la recuperación de la deuda (EPAF).
- Implementar Planta de Bioinsumos en Santa Cruz (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - Yacuíba (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - San Lorenzo (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Patacamaya (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Huarina (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Yungas (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Arani (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Capinota (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Beni - San Andrés (EPAF).
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Potosí (EPAF).
- Mejorar los controles Financieros, Administrativos y Legales que permita obtener Bs.- 1.700.000,00 de utilidad en el 2025 (CARTONBOL).
- Gestionar estrategias Comerciales que permita la venta de productos en cartón corrugado de Bs. 41.065.268,29 en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Posicionar la imagen corporativa en el Mercado nacional de la Empresa CARTONBOL





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Ejecutar un plan de logística para la distribución eficiente de producto terminado en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Diseñar y desarrollar empaques y productos en cartón según requerimiento a la unidad de Diseño y Desarrollo (CARTONBOL).
- Implementar una estrategia productiva que permita producir 2.765,1 Toneladas de producto terminado en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Ejecutar Mantenimientos Preventivos Planificados, Según Plan Matricial de Mantenimiento Anual - gestión 2025 (CARTONBOL).
- Ejecutar políticas de Gestión de calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente en los procesos de la empresa en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Construir y Equipar la planta procesadora de la hoja de coca en Cochabamba (KOKABOL).
- Industrializar la hoja de coca a nivel nacional (KOKABOL).
- Generar ingresos por venta de productos de coca con valor agregado (KOKABOL).
- Implementar Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el Departamento de Tarija - Villamontes (IBAE).
- Implementar Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el Departamento de La Paz - Ixiamas (IBAE).
- Implementar Centro de Acopio, Almacenaje y Transformación de Residuos Líquidos en el Departamento de Santa Cruz - Guardia (IBAE).
- Implementar Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Oruro (IBAE).
- Implementar Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de La Paz - Laja (IBAE).
- Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Cochabamba - Tiraque (IBAE).
- Implementar Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el Departamento de Beni - San Borja (IBAE).
- Implementar Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el Departamento de Cochabamba - Chimore (IBAE).
- Implementación de la industria de química básica en Bolivia (IBQ).
- Implementación Plantas de Ac. Sulfúrico, Clorhídrico e Hidróxido de Sodio Dep. Potosí - Uyuni (IIQBB) (IBQ).
- Implementación Planta de Hidróxido de Calcio en depto. Potosí - Uyuni (IIQBB) (IBQ).
- Implementación Planta de Carbonato de Sodio en depto. Potosí - Uyuni (IIQBB) (IBQ).
- Implementar la industria farmacéutica en el departamento de Cochabamba (LIFAB)

2. DESARROLLO

2.1. SEGUIMIENTO DE EJECUCIÓN POA Y PRESUPUESTO DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL SEDEM.

2.1.1. Seguimiento al POA - Administración Central SEDEM

A nivel Administración Central del SEDEM, al cuarto trimestre de la gestión 2025 se logró una ejecución del 87,88% y una eficiencia del 87,88% (ver Cuadro N° 3), dato que corresponde a la ejecución física, producto de las actividades realizadas por las Gerencias de Área y Unidades Organizacionales transversales dependientes del SEDEM.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 - 2145697 - 2147665



Cuadro N° 3. Ejecución Operativa – Administración Central SEDEM a diciembre 2025
(En Porcentaje)

Descripción	Total Programado 2025	Total Programado a Diciembre	Total Ejecutado a Diciembre	Eficacia a Diciembre (%)
Administración Central SEDEM	100%	100,00%	87,88%	87,88%
TOTAL	100%	100,00%	87,88%	87,88%

Fuente: GPDE diciembre 2025

Las Gerencias de Área y Unidades Organizacionales transversales dependientes del SEDEM, realizan una labor de apoyo y asesoramiento, en muchos casos de gestión, para que las EPP logren su puesta en marcha y cuenten con las herramientas necesarias para operar de manera eficiente, efectiva y sostenible.

En este contexto, a continuación, se describe la ejecución programada y ejecutada de cada Gerencia de Área y Unidad Organizacional para el cuarto trimestre de 2025:

Cuadro N° 4. Resumen de Ejecución Operativa – Administración Central SEDEM a diciembre 2025 (En porcentaje)

DESCRIPCIÓN	PROGRAMACIÓN A DICIEMBRE	EJECUCIÓN A DICIEMBRE	EFICACIA A DICIEMBRE
Gerencia General	100,00%	87,76%	87,76%
Gerencia Administrativa Financiera	100,00%	95,77%	95,77%
Gerencia de Planificación y Desarrollo Empresarial	100,00%	88,69%	88,69%
Gerencia Jurídica	100,00%	99,51%	99,51%
Gerencia de Subsidio y Articulación Productiva	100,00%	80,14%	80,14%
Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación	100,00%	100,00%	100,00%
Gerencia de Contrataciones	100,00%	66,65%	66,65%
Unidad de Comunicación	100,00%	66,89%	66,89%
Unidad de Auditoría Interna	100,00%	93,33%	93,33%
Unidad de Transparencia	100,00%	100,00%	100,00%
TOTAL	100,00%	87,88%	87,88%

Fuente: GPDE diciembre 2025

2.1.2. Ejecución Presupuestaria – Administración Central SEDEM

La ejecución presupuestaria correspondiente a la Administración Central del SEDEM al cuarto trimestre de 2025, asciende a Bs27.547.459,17.- (ver Cuadro N° 5). De acuerdo a los criterios de evaluación descrito inicialmente, logró una eficacia del 72,05%.



**Cuadro N° 5. Ejecución Presupuestaria – Administración Central
SEDEM a diciembre 2025
(En bolivianos)**

DESCRIPCIÓN	TOTAL PROGRAMADO (PPTO. VIGENTE) 2025	TOTAL PROGRAMADO AL 4to. TRIMESTRE.	TOTAL EJECUTADO AL 4to. TRIMESTRE.	EFICACIA A DICIEMBRE (%)
Administración Central SEDEM	38.234.593,00	38.234.593,00	27.547.459,17	72,05%
TOTAL	38.234.593,00	38.234.593,00	27.547.459,17	72,05%

Fuente: GAF diciembre 2025

Es pertinente señalar que el Programa de Administración Central del SEDEM incluye diversas actividades clave, tales como "Fortalecimiento a las Empresas" y "Reactivación y Fortalecimiento Empresarial". Estas iniciativas están diseñadas para fortalecer el apoyo y asesoramiento, con el fin de mejorar las operaciones en áreas administrativa, comercial y productiva de las Empresas Públicas Productivas.

2.2. SEGUIMIENTO DE EJECUCIÓN POA Y PRESUPUESTO A LA DISTRIBUCIÓN DE LOS SUBSIDIOS PRENATAL, DE LACTANCIA Y UNIVERSAL PRENATAL POR LA VIDA

A través de la Resolución Administrativa SEDEM/GG/N° 201/2018 de 10 de septiembre de 2018, se crea la Gerencia de Subsidios y Articulación Productiva destinada a ejercer funciones para asegurar, con calidad y calidez, la eficiente entrega de los productos de los Subsidios Prenatal, de Lactancia y Universal Prenatal por la Vida; debiendo articular la producción regional y local en la dotación a las beneficiarias del lugar.

Acciones de mediano plazo:

- Distribuir paquetes del Subsidio Universal Prenatal por la Vida conformado por productos nutricionales nacionales (GSAP).
- Distribuir paquetes del Subsidio Prenatal y Lactancia conformados por productos nutricionales nacionales (GSAP).

Acciones de corto plazo:

- Supervisar la distribución de los Subsidios a nivel nacional el 2025 (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Beni (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Chuquisaca (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Cochabamba (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de La Paz (El Alto y La Paz) (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Oruro (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Pando (GSAP).





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Potosí (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Santa Cruz (Remanzo, La Guardia, Montero y Plan 3000) (GSAP).
- Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Tarija (GSAP).
- Distribuir paquetes con productos nacionales de alto valor nutricional a las/los beneficiarias/os del Subsidios Universal Prenatal por la Vida, en el marco de la normativa vigente, gestión 2025 (GSAP).

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

La Gerencia de Subsidios y Articulación Productiva, al cuarto trimestre logró una ejecución del 86,50% y una eficacia de cumplimiento al POA del 86,50%. Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre se programó ejecutar Bs988.997.144.-, habiendo registrado una ejecución de Bs785.760.312,16.- que representa un cumplimiento del 79,5%, sin considerar la deuda pública.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 6. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 Distribución de Subsidios

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS (%)			PRESUPUESTO (Bs)					Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025		
Supervisar la distribución de los Subsidios a nivel nacional el 2025	Se ha supervisado la entrega de 407.112 paquetes con productos nacionales de alto valor nutricional a las/los beneficiarias/os de los subsidios prenatal, lactancia y otros paquetes alimenticios a sectores vulnerables	100,00%	87,76%	87,8%	821.207.443	821.207.443,00	665.440.058,64	81,0%	81,0%	1,1	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Beni	10.624 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Beni	100,00%	100,00%	100,0%	2.411.705	2.411.705,00	1.954.140,03	81,0%	81,0%	1,2	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Chuquisaca	15.444 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Chuquisaca	100,00%	100,00%	100,0%	2.583.813	2.583.813,00	1.974.159,41	76,4%	76,4%	1,3	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Cochabamba	68.004 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Cochabamba	100,00%	85,75%	85,8%	5.588.628	5.588.628,00	3.923.348,49	70,2%	70,2%	1,2	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de La Paz (El Alto y La Paz)	103.201 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de La Paz (El Alto y La Paz)	100,00%	94,62%	94,6%	9.810.204	9.810.204,00	7.744.791,02	78,9%	78,9%	1,2	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Oruro	26.371 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Oruro	100,00%	80,83%	80,8%	2.557.811	2.557.811,00	1.791.317,59	70,0%	70,0%	1,2	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Pando	4.559 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Pando	100,00%	74,31%	74,3%	849.451	849.451,00	637.199,83	75,0%	75,0%	1,0	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Potosí	16.979 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Potosí	100,00%	94,89%	94,9%	2.203.159	2.203.159,00	1.512.616,52	68,7%	68,7%	1,4	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Santa Cruz (Remanzo, La Guardia, Montero y Plan 3000)	143.311 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Santa Cruz (Remanzo, La Guardia, Montero y Plan 3000)	100,00%	82,35%	82,4%	11.189.558	11.189.558,00	7.324.206,56	65,5%	65,5%	1,3	100,0%
Distribuir de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Tarija	18.596 paquetes distribuidos del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Tarija	100,00%	81,23%	81,2%	2.153.372	2.153.372,00	1.393.781,81	64,7%	64,7%	1,3	100,0%
Distribuir paquetes con productos nacionales de alto valor nutricional a las/los beneficiarias/os del Subsidios Universal Prenatal por la Vida, en el marco de la normativa vigente, gestión 2025	428.140 paquetes entregados con productos nacionales de alto valor nutricional a los/las beneficiarias/os de los Universal Prenatal por la Vida y otros paquetes alimenticios a sectores vulnerables	100,00%	70,05%	70,1%	128.442.000	128.442.000,00	92.064.692,26	71,7%	71,7%	1,0	100,0%
TOTAL		100,0%	86,5%	86,5%	988.997.144	988.997.144	785.760.312,16	79,5%	79,5%	1,1	

Fuente: GSAP diciembre



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**
Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



Ejecución POA:

- A diciembre se programó entregar 407.112,00 paquetes del Subsidio Prenatal y de Lactancia; logrando realizar la entrega efectiva de 357.263,00 paquetes, lo que representa un 87,76% con respecto a la programación al cuarto trimestre 2025.
- Asimismo, se programó distribuir 428.140,00 paquetes del Subsidio Universal Prenatal por la Vida; logrando realizar la entrega efectiva de 314.499,00 paquetes, que representa el 73,46% con respecto a la programación al cuarto trimestre 2025.

Programación y ejecución de paquete de subsidio prenatal y de lactancia al 4to. Trimestre 2025.

OPERACIÓN	PROGRAMADO AL 4to TRIMESTRE	EJECUTADO AL 4to TRIMESTRE	% DE EJEC.
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Beni	10.624	11.387	107,18%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Chuquisaca	15.444	15.953	103,30%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Cochabamba	68.004	58.314	85,75%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de La Paz	103.201	97.647	94,62%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Oruro	26.394	21.334	80,83%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Pando	4.559	3.388	74,31%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Potosí	16.979	16.111	94,89%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Santa Cruz	143.311	118.023	82,35%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Tarija	18.596	15.106	81,23%
TOTAL	407.112	357.263	87,76%

Fuente: GSAP diciembre 2025

Programación y ejecución de paquete de subsidio Universal Prenatal por la Vida al 4to. Trimestre 2025.

OPERACIÓN	PROGRAMADO AL 4to TRIMESTRE	EJECUTADO AL 4to TRIMESTRE	% DE EJEC.
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Beni	22.690	18.032	79,47%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Chuquisaca	26.973	18.318	67,91%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Cochabamba	87.341	60.147	68,86%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de La Paz	98.472	73.851	75,00%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Oruro	24.404	16.155	66,20%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Pando	7.707	4.127	53,55%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Potosí	37.248	26.822	72,01%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Santa Cruz	100.185	81.841	81,69%
Distribución de paquetes del subsidio prenatal y de lactancia en el departamento de Tarija	23.120	15.206	65,77%
TOTAL	428.140	314.499	73,46%

Fuente: GSAP diciembre 2025





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

La Gerencia del Subsidio y Articulación Productiva, a través del informe INF/GG/GSAP N° 0035/2026, correspondiente al seguimiento y evaluación al cuarto trimestre de 2025 del POA-Presupuesto, informa lo siguiente:

El porcentaje ejecutado acumulado de la "Distribución de 407.112 paquetes del Subsidio Prenatal y de Lactancia", al Cuarto trimestre de la presente gestión es de 87,76%. En algunos departamentos no se pudo ejecutar de acuerdo a la programación, debido a que las madres beneficiarias son las que deciden recoger una o dos veces por mes su paquete de subsidio correspondiente, en algunos departamentos las beneficiarias no pasaron a recoger los paquetes de subsidio que les correspondía.

El porcentaje ejecutado acumulado de la "Distribución de 428.140 paquetes del Subsidio Universal Prenatal por la Vida", al Cuarto trimestre de la presente gestión es de 73,45 %. Debido a que la entrega de paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida, disminuyó el número de brigadas móviles en el 4to trimestre puesto que no hubo requerimiento del Ministerio de Salud - Programa Bono Juan Azurduy, toda vez que se presume la disminución de los CONTROLES PRENATALES por parte de las Beneficiarias aseguradas al SUS.

Por otro lado, es preciso mencionar que hubo varios factores para la disminución de paquetes entregados a las beneficiarias durante el cuarto trimestre como se expone a continuación:

1. La crisis de combustible que vivió el país en el mes de octubre y parte de noviembre de 2025, incidió directamente en la distribución de paquetes tanto en prenatal como en universal, dando lugar a la disminución de las entregas de paquetes en las diferentes distribuidoras.
2. El cambio de personal, (gerencia de Subsidios acéfala durante una semana en el mes de noviembre) incide directamente en la entrega de 908 paquetes en brigadas móviles, especificadas en nota interna NI/GG/GSAP N| 0845/2025 Hoja de Ruta I-2025-44459, lo cual determina la disminución de las entregas de paquetes.
3. En referencia a las brigadas móviles en el mes de octubre se realizó la entrega de 28.238 paquetes, en el mes de noviembre se realizó la entrega de 25.163 paquetes registrando una disminución de aproximadamente un 11% respecto al mes precedente, en diciembre de la misma forma sufre una disminución de entrega de paquetes a 21.744 registrando una disminución de un 13% aproximadamente como se muestra en el cuadro a continuación.

**Cuadro Trimestral
Resumen: Subsidio Universal Prenatal por la Vida 2025**

Concepto	Octubre	Noviembre	Diciembre
Paquetes Entregados	28.238	25.163	21.744
Paquetes Entregados en Bs.	8.471.400	7.548.900	6.523.200
Madres Beneficiarias	21.504	19.545	21.744
Nro. de Brigadas Móviles	141	120	73
Paquetes Entregados en Brigadas	5572	1.620	2445

La causal primaria de esta disminución de entregas de paquete atiende al periodo de transición por el cambio de gobierno, que determina cambio de personal y una re-organización de los programas de entrega de paquetes.

4. Del mismo modo, en cumplimiento al Procedimiento de Ingreso, Manejo y Control de Productos en almacenes de las Distribuidoras (versión 2) aprobado mediante Resolución Administrativa SEDEM/GG/N°0298/2023 del 13 de septiembre de 2023, Adjunto en anexo 1, indica cuando el proveedor no puede cumplir con una orden de pedido, de manera parcial o total, el proveedor debe comunicar a la GSAP mediante nota oficial o correo electrónico institucional, para lo cual se procederá con las siguientes acciones:

- **Anulación de pedido;**





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuando exista fuerza mayor o caso fortuito, que dificulte la entrega de productos, el proveedor deberá comunicar a la GSAP mediante nota oficial o correo institucional la justificación y los respaldos respectivos, en el plazo de vigencia de la orden de pedido la cual será analizada por la GSAP.

Si la justificación remitida es aceptada, se procederá a la anulación de la orden de pedido la cual será comunicada al proveedor y la distribuidora vía correo institucional, en caso de que la justificación presentada no sea suficiente será rechazada por la GSAP y el técnico operativo de almacén remitirá el respectivo Informe de Incumplimiento.

Si el proveedor no comunica vía nota o correo institucional a la GSAP dentro del plazo establecido se emitirá el Informe de Incumplimiento en el marco del Reglamento de Infracciones y Sanciones para Proveedores de los Subsidios vigente.

Siendo un factor recurrente en el cuarto trimestre por parte de los proveedores del Canal Directo la presentación de solicitudes de anulación de órdenes de pedido, debido al incremento de la materia prima en productos para la entrega de productos a los Subsidios Prenatal, de Lactancia y Universal Prenatal por la Vida.

Los proveedores del Canal Directo, presentaron un incremento de solicitudes de suspensión de provisión, acorde a la cláusula décimo novena en los contratos administrativos entre las empresas proveedoras y el SEDEM.

Décima Novena. – (Suspensión Temporal de la Provisión). La **Entidad** podrá suspender temporalmente la provisión de los **productos** en cualquier momento por motivos de fuerza mayor, caso fortuito y/o convenientes a los intereses del Estado, para lo cual notificará al **Proveedor** mediante correo electrónico y/o por escrito, con una anticipación de 5 días calendario, excepto en los casos de fuerza mayor o caso fortuito para lo cual el **Proveedor** suspenderá de forma inmediata la provisión de los **productos**, esta suspensión puede ser parcial o total.

A la entrega de dicha comunicación, el **proveedor** suspenderá la provisión de acuerdo a las instrucciones que al efecto emita la **Entidad**.

En este contexto, varios Proveedores solicitaron la suspensión de los productos, motivo por el cual ocasiona la disminución de la entrega de paquetes tanto universal como prenatal

La Gerencia de Subsidios y Articulación Productiva, con el objetivo de cumplir las metas programadas en la gestión 2025, ha implementado acciones para la entrega de los paquetes de subsidios a las madres beneficiarias a nivel nacional.

2.3. SEGUIMIENTO DE EJECUCIÓN POA Y PRESUPUESTO DE LAS EPP DEPENDIENTES

De acuerdo con la información remitida por las EPP dependientes, se analizó el cumplimiento de las metas propuestas en el POA y Presupuesto de la gestión 2025, conforme a criterios de eficacia, eficiencia y avance, explicados en los puntos anteriores.

2.3.1. EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS EN ETAPA DE OPERACIÓN

2.3.1.1. CARTONBOL

CARTONBOL, se crea mediante Decreto Supremo N° 29256 de 5 de septiembre de 2007, como Empresa Pública Nacional Estratégica y tiene como principal actividad la producción y comercialización de papel de embalaje, cajas de cartón y productos relacionados. Pasa a depender del SEDEM, en el marco del Decreto Supremo N° 0590 de 4 de agosto de 2010.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665





Acciones de mediano plazo:

- Mejorar la gestión de CARTONBOL para generar excedentes económicos en beneficio del desarrollo social y productivo del país, logrando su consolidación y salida de la incubadora de empresas.

Acciones de corto plazo:

- Mejorar los controles Financieros, Administrativos y Legales que permita obtener Bs.- 1.700.000,00 de utilidad en el 2025 (CARTONBOL).
- Gestionar estrategias Comerciales que permita la venta de productos en cartón corrugado de Bs. 41.065.268,29 en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Posicionar la imagen corporativa en el Mercado nacional de la Empresa CARTONBOL
- Ejecutar un plan de logística para la distribución eficiente de producto terminado en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Diseñar y desarrollar empaques y productos en cartón según requerimiento a la unidad de Diseño y Desarrollo (CARTONBOL).
- Implementar una estrategia productiva que permita producir 2.765,1 Toneladas de producto terminado en la gestión 2025 (CARTONBOL).
- Ejecutar Mantenimientos Preventivos Planificados, Según Plan Matricial de Mantenimiento Anual - gestión 2025 (CARTONBOL).
- Ejecutar políticas de Gestión de calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente en los procesos de la empresa en la gestión 2025 (CARTONBOL).

Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre de 2025:

CARTONBOL, al cuarto trimestre, logró una ejecución del 85,98% y una eficacia de cumplimiento al POA del 85,98%. Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programó ejecutar Bs49.929.164.-, habiendo registrado una ejecución de Bs32.999.885,12.-, lo que representa un cumplimiento del 66,1%, sin considerar la deuda pública.

Al respecto, CARTONBOL, ha implementado acciones para cumplir con las metas programadas en el POA de la gestión 2025.



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 7. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 CARTONBOL

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS (%)			PRESUPUESTO (Bs)					Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025		
Mejorar los controles Financieros, Administrativos y Legales que permita obtener Bs.- 1.700.000,00 de utilidad en el 2025	Utilidad de Bs. 1.700.000,00	100,00%	97,83%	97,83%	2.694.349,69	2.694.350	1.907.239,49	70,8%	70,8%	1,4	100,0%
Gestionar estrategias Comerciales que permita la venta de productos en cartón corrugado de Bs. 41.065.268,29 en la gestión 2025	Ingresos de Bs.41.065.268,29 por la venta de productos de cajas industriales	100,00%	100,00%	100,00%	4.741.995,00	4.741.995	4.023.514,32	84,8%	84,8%	1,2	100,0%
Posicionar la imagen corporativa en el Mercado nacional de la Empresa CARTONBOL	16% de crecimiento en el posicionamiento de la imagen corporativa de la empresa	100,00%	95,81%	95,8%	268.610,00	268.610	95.953,74	35,7%	35,7%	2,7	100,0%
Ejecutar un plan de logística para la distribución eficiente de producto terminado en la gestión 2025	Distribución eficiente de producto terminado al implementar un Plan de Logística	100,00%	56,85%	56,85%	1.618.059,72	1.618.060	1.039.036,55	64,2%	64,2%	0,9	100,0%
Diseñar y desarrollar empaques y productos en cartón según requerimiento a la unidad de Diseño y Desarrollo	Diseño y Desarrollo de empaque de cartón	100,00%	100,00%	100,00%	502.161,00	502.161	281.739,07	56,1%	56,1%	1,8	100,0%
Implementar una estrategia productiva que permita producir 2.765,1 Toneladas de producto terminado en la gestión 2025	Producción de 2.765,1 Toneladas de producto terminado.	100,00%	37,37%	37,37%	35.601.071,21	35.601.071	23.514.625,81	66,1%	66,1%	0,6	100,0%
Ejecutar Mantenimientos Preventivos Planificados, Según Plan Matricial de Mantenimiento Anual - gestión 2025	Al 100% mantenimientos preventivos planificados de acuerdo al plan matricial de mantenimiento	100,00%	100,00%	100,00%	2.682.129,69	2.682.130	923.812,06	34,4%	34,4%	2,9	100,0%
Ejecutar políticas de Gestión de calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente en los procesos de la empresa en la gestión 2025	Cumplimiento de los programas y planes de calidad, seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente	100,00%	100,00%	95,58%	1.820.787,69	1.820.788	1.213.964,08	66,7%	66,7%	1,4	100,0%
TOTAL		100,00%	85,98%	85,98%	49.929.164	49.929.164	32.999.885,12	66,1%	66,1%	1,3	

Fuente: CARTONBOL diciembre 2025



a) Producción:

- CARTONBOL planificó producir 2.036,27 toneladas de cajas de cartón corrugado al cuarto trimestre; logrando un 66% (1.339,74 toneladas) de cumplimiento a la meta anual.
- Se proyectó producir 658,68 toneladas de láminas de cartón corrugado; alcanzando un 48% (315,53 toneladas) de cumplimiento a la meta anual.
- Para el cuarto trimestre, se planificó producir 59,34 toneladas de papel de embalaje; logrando un 35% (20,54 toneladas) de cumplimiento a la meta anual.
- También se programó la producción de otros productos, para el cuarto trimestre se programó 10,81 toneladas; alcanzando un 7% (0,77 toneladas) de cumplimiento a la meta anual.

(En Toneladas)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Producción de cajas Industriales	2.036,27 Toneladas	P	1.469,92	195,99	168,07	202,29	2.036,27
		E	1.047,71	112,56	113,15	66,32	1.339,74
		%	71%	57%	67%	33%	66%
Producción de Láminas de cartón corrugado	658,68 Toneladas	P	432,36	59,42	93,24	73,67	658,68
		E	255,29	10,79	26,27	23,17	315,53
		%	59%	18%	28%	31%	48%
Producción de simple corrugado (papel de embalaje)	59,34 Toneladas	P	42,10	5,00	5,00	7,25	59,34
		E	20,54	-	-	-	20,54
		%	49%	0%	0%	0%	35%
Producción de otros productos de cartón	10,81 Toneladas	P	7,70	1,04	1,04	1,04	10,81
		E	0,68	0,01	0,08	-	0,77
		%	9%	1%	7%	0%	7%
TOTAL	2.765,10 Toneladas	P	1.952,08	261,43	267,34	284,25	2.765,10
		E	1.324,23	123,36	139,50	89,49	1.676,58
		%	68%	47%	52%	31%	61%

Fuente: CARTONBOL

CARTONBOL, a través del Informe INF/GG/CB N° 0110/2025, presentó el seguimiento y evaluación correspondiente al cuarto trimestre de 2025, donde se detalla el resultado de los indicadores ejecutados durante la gestión. En este período, la empresa, en marco de sus objetivos del POA 2025, mostró una ejecución física en los indicadores planificados, destacando las toneladas procesadas, los ingresos por venta de productos de cartón corrugado, los niveles de producción y comercialización, como se detalla a continuación:

Problemas identificados en la Producción Cajas Industriales de cartón corrugado.

Al cierre de la gestión 2025, no se ha logrado alcanzar la producción programada, esto debido a que la producción de cartón corrugado en CARTONBOL se ha visto afectada debido a dos factores principales:

- La falta de divisas para adquirir materia prima importada y,
- Los altos costos asociados con el desarrollo de papel reciclado por PAPELBOL.





La escasez de divisas ha limitado la compra de materia prima importada, afectando la producción de CARTONBOL y generando retrasos. La dependencia de PAPELBOL y los altos costos locales de reciclaje han elevado los costos operativos, reduciendo la eficiencia y poniendo en riesgo la competitividad y estabilidad en la entrega de productos.

Acciones de Mejora.

Para mejorar la producción de cartón corrugado, se ha implementado campañas de acopio de cartón, involucrando a la comunidad y empresas en la recolección de material reciclable, lo que de alguna forma garantiza una mayor disponibilidad de materia prima reciclada a menor costo. Paralelamente, se han desarrollado nuevas combinaciones para la producción de papel que reemplacen la materia prima virgen con papel reciclado, sin dejar de lado mantener la calidad y a la vez la optimización de costos.

Problemas identificados en la producción de láminas de cartón corrugado.

Al cierre de la gestión 2025, no se ha logrado alcanzar la producción programada, esto debido a que la producción de láminas de cartón ha quedado estancado debido a dos factores principales:

- La falta de divisas para adquirir materia prima importada y,
- Los altos costos asociados con el desarrollo de papel reciclado por PAPELBOL.

La escasez de divisas ha limitado la compra de materia prima importada, afectando la producción de CARTONBOL y generando retrasos. la dependencia de PAPELBOL y los altos costos locales de reciclaje han elevado los costos operativos, reduciendo la eficiencia y poniendo en riesgo la competitividad y estabilidad en la entrega de productos.

Acciones de Mejora

Para mejorar la producción de láminas de cartón, se ha implementado campañas de acopio de cartón, involucrando a la comunidad y empresas en la recolección de material reciclable, lo que de alguna forma garantiza una mayor disponibilidad de materia prima reciclada a menor costo. Paralelamente, se han desarrollado nuevas combinaciones para la producción de papel que reemplacen la materia prima virgen con papel reciclado, sin dejar de lado mantener la calidad y a la vez la optimización de costos.

Problemas identificados en la producción de papel de embalaje.

Al cierre de la gestión 2025, NO se ha logrado alcanzar la producción programada, esto debido a dos factores principales:

- La falta de divisas para adquirir materia prima importada y,
- Los altos costos asociados con el desarrollo de papel reciclado por PAPELBOL.

Ha obligado a CARTONBOL a priorizar la producción de láminas y cajas de cartón para evitar la pérdida de sus clientes principales.

Acciones de Mejora

Debido a los problemas mencionados, se ha realizado la producción de papel de embalaje de manera esporádica, ya que la empresa ha dado prioridad a la producción de láminas y cajas de cartón.

Problemas identificada en la producción de otros productos

Al cierre de la gestión 2025, NO se ha logrado realizar la producción programada, esto debido a que CARTONBOL ha priorizado la producción de láminas y cajas de cartón principalmente y papel de embalaje de forma regular.

b) Comercialización:





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- CARTONBOL, ha programado al cuarto trimestre la venta de cajas industriales por Bs30.241.173,71; habiendo logrado ventas por Bs28.353.881,76, lo que representa un 94% de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre se programó ventas de láminas de cartón por Bs9.782.251,62; habiendo logrado ventas por Bs5.867.565,10, lo que representa el 60% de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre se programó ventas de cartón corrugado de embalaje por Bs881.247,96; habiendo logrado ventas por Bs370.899,99, lo que representa el 42% de cumplimiento a la meta anual.
- Asimismo, se programó ventas de otros productos varios por Bs160.595,00; habiendo logrado ventas por Bs25.683,92, lo que representa el 16% de cumplimiento a la meta anual.

(En bolivianos)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	
Ventas de cajas industriales	30.241.174 Bolivianos	P	21.830.201,37	2.910.640,97	2.496.014,80	3.004.316,57	30.241.173,71
		E	21.214.277,95	3.226.797,20	2.746.909,47	1.165.897,14	28.353.881,76
		%	97%	111%	110%	39%	94%
Ventas de Láminas de cartón	9.782.252 Bolivianos	P	6.421.031,90	882.401,24	1.384.682,24	1.094.136,24	9.782.251,62
		E	3.738.234,49	64.452,81	1.909.358,00	155.519,80	5.867.565,10
		%	58%	7%	138%	14%	60%
Ventas de simple corrugado (papel de embalaje)	881.248 Bolivianos	P	625.257,96	74.200,00	74.200,00	107.590,00	881.247,96
		E	284.074,79	4.989,00	53.651,20	28.185,00	370.899,99
		%	45%	7%	72%	26%	42%
Ventas de otros productos de cartón	160.595 Bolivianos	P	114.485,00	15.370,00	15.370,00	15.370,00	160.595,00
		E	18.273,92	3.802,00	3.407,00	201,00	25.683,92
		%	16%	25%	22%	1%	16%
TOTAL META EN VENTAS		P	28.990.976,23	3.882.612,21	3.970.267,04	4.221.412,81	41.065.268,29
TOTAL EJECUCIÓN VENTAS	41.065.268 Bolivianos	E	25.254.861,15	3.300.041,01	4.713.325,67	1.349.802,94	34.618.030,77
PORCENTAJE		%	87%	85%	119%	32%	84%

Fuente: CARTONBOL

CARTONBOL, mediante Informe INF/GG/CB N° 0110/2025, presento el informe de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, donde indican la situación de indicadores ejecutados en la presente gestión:

Problemas identificados en la venta de cajas industriales.

Al cierre de la gestión 2025, la ejecución se mantiene alineada con las ventas programadas. Aunque las ventas se han recuperado en general, la venta de cajas de cartón ha experimentado una disminución debido a dos factores principales:



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- La falta de divisas para adquirir materia prima importada y,
- Los altos costos asociados con el desarrollo de papel reciclado por PAPELBOL.

Esta situación ha impactado directamente el área comercial, ya que numerosas órdenes de trabajo no han podido ejecutarse, generando retrasos significativos en las entregas a los clientes. En varios casos, estos retrasos se han derivado en sanciones económicas por incumplimiento de contratos, afectando de manera directa la credibilidad de la empresa.

Acciones de Mejora

Como acciones a tomar, se han actualizado los precios de los productos de acuerdo con la coyuntura económica actual, considerando los incrementos en costos de materia prima y producción, enfatizando la necesidad de ajustes para mantener la calidad y continuidad del servicio hacia los clientes. Además, se han realizado gestiones de nuevos acuerdos con los clientes, ofreciendo planes de pago flexibles y estableciendo nuevos plazos de entrega, con el fin de evitar la pérdida de clientes clave para la empresa, dejando en claro la posible demora en la entrega de sus productos debido a los problemas previamente mencionados.

Problemas identificados en la Venta de Láminas de Cartón.

Al cierre de la gestión 2025, se tiene una ejecución por debajo de las ventas programadas, con márgenes de ventas que son inferiores a lo previsto, la venta de láminas de cartón ha tenido dificultades debido a dos factores principales:

- La falta de divisas para adquirir materia prima importada y,
- Los altos costos asociados con el desarrollo de papel reciclado por PAPELBOL.

Esta situación ha impactado directamente el área comercial, ya que numerosas órdenes de trabajo no han podido ejecutarse, generando retrasos significativos en las entregas a los clientes. En varios casos, estos retrasos se han derivado en sanciones económicas por incumplimiento de contratos, afectando de manera directa la credibilidad de la empresa.

Acciones de Mejora

Como acciones a tomar, se han actualizado los precios de los productos de acuerdo con la coyuntura económica actual, considerando los incrementos en costos de materia prima y producción, enfatizando la necesidad de ajustes para mantener la calidad y continuidad del servicio hacia los clientes. Además, se han realizado gestiones de nuevos acuerdos con los clientes, ofreciendo planes de pago flexibles y estableciendo nuevos plazos de entrega, con el fin de evitar la pérdida de clientes clave para la empresa, dejando en claro la posible demora en la entrega de sus productos debido a los problemas previamente mencionados.

Problemas identificados en la Venta de Papel de Embalaje

Al cierre de la gestión 2025, la dificultad en el abastecimiento de la materia prima ha impactado directamente en el área comercial, ya que numerosas ventas planificadas no han podido ejecutarse, generando retrasos significativos en las entregas a los clientes. En varios casos, estos retrasos se han derivado en sanciones económicas por incumplimiento de contratos, afectando de manera directa la credibilidad de la empresa.

Acciones de Mejora

Como acciones a tomar, se han actualizado los precios de los productos de acuerdo con la coyuntura económica actual, considerando los incrementos en costos de materia prima, enfatizando la necesidad de ajustes para mantener la calidad y continuidad del servicio hacia los clientes. Además, se han realizado gestiones de nuevos acuerdos con los clientes, ofreciendo planes de pago flexibles y estableciendo nuevos plazos de entrega, dejando en claro la posible demora en la entrega de sus productos debido a los problemas previamente mencionados.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



Problemas identificados en la Venta de Otros Productos de Cartón

Al cierre de la gestión 2025, la dificultad en el abastecimiento de la materia prima ha impactado directamente en el área comercial, ya que numerosas ventas planificadas no han podido ejecutarse, generando retrasos significativos en las entregas a los clientes. En varios casos, estos retrasos se han derivado en sanciones económicas por incumplimiento de contratos, afectando de manera directa la credibilidad de la empresa.

Acciones de Mejora

Como acciones a tomar, se han actualizado los precios de los productos de acuerdo con la coyuntura económica actual, considerando los incrementos en costos de materia prima, enfatizando la necesidad de ajustes para mantener la calidad y continuidad del servicio hacia los clientes. Además, se han realizado gestiones de nuevos acuerdos con los clientes, ofreciendo planes de pago flexibles y estableciendo nuevos plazos de entrega, dejando en claro la posible demora en la entrega de sus productos debido a los problemas previamente mencionados.

La empresa de CARTONBOL, ha implementado acciones de mejora, con el objetivo de cumplir con las metas programadas en el POA de la gestión 2025.

2.3.1.2. PAPELBOL

PAPELBOL, se crea por medio del Decreto Supremo N° 29255 de 5 de septiembre de 2007, como Empresa Pública Nacional Estratégica y tiene como principal actividad la producción y comercialización de papel y productos relacionados. Pasa a depender del SEDEM, en el marco del Decreto Supremo N° 0590 de 4 de agosto de 2010.

Acciones de mediano plazo:

- Mejorar la eficiencia de la empresa PAPELBOL, incrementando sus volúmenes de producción, ventas y utilidades para consolidar su autonomía de gestión.

Acciones de corto plazo:

- Alcanzar Bs.58.843.234 de ingresos por servicio de maquila, ventas de papel Kraft, ecológico y sus productos derivados con valor agregado en la gestión 2025 (PAPELBOL).
- Generar una producción de 10.800 Toneladas de Bobinas: de Papel Ecológico; Papel Kraft y en Servicios de Maquila en la gestión 2025 (PAPELBOL).
- Generar una producción de 1.800 Toneladas de Papel Ecológico con Valor Agregado (PAPELBOL).
- Lograr la consolidación de las condiciones técnicas administrativas del personal al 100% en la gestión 2025 (PAPELBOL).

Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre de 2025:

PAPELBOL, al cuarto trimestre ha obtenido una ejecución del 48,66% y una eficacia de cumplimiento del POA del 48,66%.

Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre se programó Bs60.211.234.-, habiendo registrado una ejecución de Bs37.108.456,61.-, alcanzando un cumplimiento del 61,6%, sin considerar la deuda pública.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 8. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 PAPELBOL

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS			PRESUPUESTO					Relación de avance %	
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025		Eficiencia a Diciembre
Alcanzar Bs.58.843.234 de ingresos por servicio de maquila, ventas de papel kraft, ecológico y sus productos derivados con valor agregado en la gestión 2025.	Se ha alcanzado ingresos de Bs.58.843.234.- por ventas de bienes y servicios durante la gestión 2025.	100,00%	38,17%	38,17%	2.088.200,00	2.088.200	1.643.924,12	78,7%	78,7%	0,5	100,0%
Generar una producción de 10.800 Toneladas de Bobinas: de Papel Ecológico; Papel Kraft y en Servicios de Maquila en la gestión 2025.	Se ha producido 10.800 Toneladas de papel ecológico, papel kraft y por servicios de maquila papel Kraft durante la gestión 2025.	100,00%	60,38%	60,38%	33.197.713,83	33.197.714	20.211.698,47	60,9%	60,9%	1,0	100,0%
Generar una producción de 1.800 Toneladas de Papel Ecológico con Valor Agregado	Se ha producido 1.800 Toneladas de papel con Valor Agregado durante la gestión 2025.	100,00%	23,19%	23,19%	6.720.080,00	6.720.080	1.036.804,67	15,4%	15,4%	1,5	100,0%
Lograr la consolidación de las condiciones técnicas administrativas del personal al 100% en la gestión 2025.	Se ha implementado un ERP (Planificación de Recursos Empresariales) en un 100%, integrando todos sus sistemas durante la gestión 2025. Se ha ejecutado todos los requerimientos administrativos y financieros requeridos por PAPELBOL en la gestión 2025.	100,00%	72,91%	72,91%	18.205.240,17	18.205.240	14.216.029,35	78,1%	78,1%	0,9	100,0%
		100,00%	48,66%	48,66%	60.211.234	60.211.234	37.108.456,61	61,6%	61,6%	0,8	

Fuente: PAPELBOL diciembre 2025



a) Producción:

- PAPELBOL, para el cuarto trimestre programo producir 1.200,00 toneladas de papel ecológico; habiendo alcanzado el 46% (556,11 t) de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre de la presente gestión, PAPELBOL planificó producir 400,00 toneladas de papel Kraft; habiendo alcanzado el 129% (517,83 t) de cumplimiento a la meta anual.
- Para el cuarto trimestre, la empresa programo producir 7.600,00 toneladas de papel kraft (maquila); habiendo alcanzado el 95,0% (7.231,12 t) de cumplimiento a la meta anual.
- Para el cuarto trimestre, la empresa programo producir 1.600,00 toneladas de papel bond blanco; a diciembre no ha logrado producir.
- Para el cuarto trimestre, la empresa programo producir 1.200 toneladas de papel ecológico con valor agregado; habiendo alcanzado el 46% (555,6 t) de cumplimiento a la meta anual.
- Para el cuarto trimestre, la empresa programo producir 600,00 toneladas de papel bond blanco con valor agregado; a diciembre no ha logrado producir.

PLANTA VILLATUNARI (En Toneladas)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Producción de papel ecológico	1.200 Toneladas	P	900,00	100	100	100	1.200,00
		E	515,21	-	40,90	-	556,11
		%	57%	0%	41%	0%	46%
Producción de papel Kraft	400 Toneladas	P	340,00	20,00	20,00	20,00	400,00
		E	434,65	38,76	44,43	-	517,83
		%	128%	194%	222%	0%	129%
Producción con servicio de maquila	7.600 Toneladas	P	5.580,00	700	700	620	7.600,00
		E	5.542,26	706,76	275,33	706,77	7.231,12
		%	99%	101%	39%	114%	95%
Producción de papel Bond blanco	1.600 Toneladas	P	1.230,00	130	120	120	1.600,00
		E	-	-	-	-	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL PLANTA VILLATUNARI	10.800 Toneladas	P	8.050,00	950,00	940,00	860,00	10.800,00
		E	6.492,11	745,52	360,66	706,77	8.305,06
		%	81%	78%	38%	82%	77%

Fuente: PAPELBOL

PLANTA SATIVAÑEZ (En Toneladas)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Producción de papel ecológico con valor agregado	1.200 Toneladas	P	900,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00





RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
		E	499,41	19,26	16,72	20,21	555,60
		%	55%	19%	17%	20%	46%
Producción de papel Bond blanco con valor agregado	600 Toneladas	P	450,00	50,00	50,00	50,00	600,00
		E	-	-	-	-	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL PLANTA SATIVAÑEZ	1.800 Toneladas	P	1.350,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
		E	499,41	19,26	16,72	20,21	555,60
		%	37%	13%	11%	13%	31%

Fuente: PAPELBOL

PAPELBOL, mediante informe INF/GG/PB/CBA N° 0031/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, se detalla a continuación lo siguiente:

Problemas: La escasez de dólares ha ocasionado que PAPELBOL no pueda importar materia prima: celulosa virgen para la producción de papel ecológico y bond en bobinas generando un déficit de producción de papel en la planta resmadora de Santivañez.

Acciones de mejora: Frente a la situación ocasionada por los problemas de abastecimiento de materia prima importada a causa de la falta de divisas, PAPELBOL ha implementado un plan de oferta de servicios de maquilado ampliado a la línea de papel bond, que se ha extendido del servicio actual que se ofrece a empresas cartoneras locales, hasta empresas importadoras de papel y empresas internacionales que requieren producto para exportación.

Con respecto a los resultados obtenidos al cuarto trimestre 2025 por PAPELBOL, la empresa, a implementando acciones para mejorar la producción papel Kraft, con el objetivo de cumplir con las metas programadas para la gestión 2025.

b) Comercialización:

- PAPELBOL, ha programado generar ingresos por Bs342.500,00 por la venta de Papel Ecológico al cuarto trimestre 2025, al respecto no realizaron ninguna venta
- Se ha programado generar ingresos por Bs5.880.000,00 por la venta de Papel Bond blanco comercial al cuarto trimestre 2025, al respecto no se realizó ninguna venta.
- Para el cuarto trimestre, la empresa programo ventas de papel Kraft por un valor de Bs3.480.000,00; logrando el 139% (Bs4.854.451,54) de cumplimiento a la meta anual.
- Se programó ingresos por servicios de maquila (papel Kraft) por un valor de Bs28.196.000,00; logrando el 76% (Bs21.459.712,82) de cumplimiento a la meta anual.
- La empresa, al cuarto trimestre ha programado generar ingresos por la venta de papel ecológico con valor agregado por un valor de Bs20.944.733,75; logrando el 61% (Bs12.875.309,16) de cumplimiento a la meta anual.





(En Bolivianos)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas de papel ecológico	342.500 Bolivianos	P	342.500,00	-	-	-	342.500,00
		E	-	-	-	-	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%
Venta de Papel Bond blanco	5.880.000 Bolivianos	P	4.998.000,00	294.000,00	294.000,00	294.000,00	5.880.000,00
		E	-	-	-	-	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%
Venta de papel Kraft	3.480.000 Bolivianos	P	2.958.000,00	174.000,00	174.000,00	174.000,00	3.480.000,00
		E	4.129.389,70	160.222,80	204.017,00	360.822,04	4.854.451,54
		%	140%	92%	117%	207%	139%
Venta por servicio de maquila	28.196.000 Bolivianos	P	20.701.800,00	2.597.000,00	2.597.000,00	2.300.200,00	28.196.000,00
		E	15.547.290,67	2.093.527,02	1.509.568,00	2.309.327,13	21.459.712,82
		%	75%	81%	58%	100%	76%
Venta de Papel ecológico con valor agregado	20.944.734 Bolivianos	P	17.456.971,17	1.395.920,86	1.045.920,86	1.045.920,86	20.944.733,75
		E	11.677.456,81	444.180,35	353.418,00	400.254,00	12.875.309,16
		%	67%	32%	34%	38%	61%
TOTAL	58.843.234 Bolivianos	P	46.457.271,17	4.460.920,86	4.110.920,86	3.814.120,86	58.843.233,75
		E	31.354.137,18	2.697.930,17	2.067.003,00	3.070.403,17	39.189.473,52
		%	67%	60%	50%	81%	67%

PAPELBOL, mediante informe INF/GG/PB/CBA N° 0031/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, indica la situación de los siguientes indicadores ejecutados:

Problemas: La escasez de dólares ha ocasionado que PAPELBOL no pueda importar materia prima: celulosa virgen para la producción de papel ecológico y bond en bobinas generando un nivel de NO VENTAS de **Bs52,11 millones** hasta el 31/12/2025, incumpliendo convenios y pedidos ya concretados con imprentas, editoriales y Ministerio de Educación.

Acciones de mejora: Se priorizó el servicio de maquila de papel Kraft para empresas cartoneras del sector privado, aprovechando el stock de cartones OCC y DKL que ingresaron de estos clientes a planta Villa Tunari. En adelante se adoptará la opción de trabajo de servicios de maquila para la producción de papel bond para empresas nacionales e internacionales, con el objetivo de hacer frente al problema de abastecimiento de materia prima importada: celulosa y papel blanco de primera en desuso.

PAPELBOL, ha implementado acciones para mejorar la comercialización de sus productos producidos, con el objetivo de cumplir con la meta programada para la gestión 2025.

2.3.1.3. EMPRESA ESTRATÉGICA DE PRODUCCIÓN DE SEMILLAS - EEPS

La EEPS, se crea a través del Decreto Supremo N° 1311 de 2 de agosto de 2012, como Empresa Pública Productiva dependiente del SEDEM; tiene las siguientes funciones: a) Producir, acopiar, acondicionar, almacenar y comercializar semillas de calidad, b) Apoyar en el desarrollo y





fortalecimiento de los emprendimientos comunitarios de producción de semillas de calidad en zonas potenciales.

Acciones de mediano plazo:

- Consolidar la incubación y el alcance nacional de la EEPS en la producción y distribución de semillas de calidad al sector agrícola.

Acciones de corto plazo:

- Producir, acopiar semilla y grano comercial en la gestión 2025 (EEPS)
- Procesar y almacenar semilla y grano comercial en la gestión 2025 (EEPS)
- Generar ingresos por venta de semilla, grano comercial, derivados y servicios en la gestión 2025 (EEPS)
- Ejecutar los requerimientos administrativos y financieros de la EEPS en la gestión 2025 (EEPS)

Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre de 2025:

La EEPS, al cuarto trimestre ha obtenido una ejecución del 39,91% y una eficacia de cumplimiento del POA del 39,91%.

La empresa, para el cuarto trimestre ha programado ejecutar presupuesto por Bs31.085.176,00.-; al respecto, se ha registrado una ejecución de Bs24.355.296,11; alcanzando un cumplimiento del 78,35% de avance a diciembre 2025, sin considerar la deuda pública.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 9. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 EEPS

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS (%)			PRESUPUESTO (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Producir, acopiar semilla y grano comercial en la gestión 2025	Producción y acopio de 1.300 (t) grano para semilla (trigo, arroz, soya y otros) alcanzado.	100,00%	93,21%	93,21%	19.514.082,02	19.514.082,02	16.348.925,03	83,8%	83,8%	1,1	100,0%
	Producción y acopio de 1.928 (t) de grano comercial/derivados (trigo, arroz, soya y otros) alcanzado.	100,00%	43,69%	43,69%				83,8%	83,8%	0,5	100,0%
Procesar y almacenar semilla y grano comercial en la gestión 2025	Procesamiento de 7.484 t de semilla y grano comercial alcanzado.	100,00%	27,51%	27,51%	3.762.567,00	3.762.567,00	2.361.809,61	62,8%	62,8%	0,4	100,0%
	Almacenamiento de 2.835 t de semilla alcanzado (cámara fría)	100,00%	40,76%	0,0%				62,8%	62,8%	0,0	100,0%
	Almacenamiento de 3.912 t de grano comercial alcanzado.	100,00%	9,81%	4,35%				62,8%	62,8%	0,1	100,0%
Generar ingresos por venta de semilla, grano comercial, derivados y servicios en la gestión 2025	Generar ingresos por venta de semilla, grano comercial, derivados y servicios Bs31.531.841 en la gestión 2025	100,00%	45,26%	45,26%	2.274.715	2.274.715,00	761.839,43	33,5%	33,5%	1,4	100,0%
	Recuperación de la deuda (pago diferido) (70%)	100,00%	14,89%	14,89%				33,5%	33,5%	0,4	100,0%
Ejecutar los requerimientos administrativos y financieros de la EEPS en la gestión 2025	Ejecución física y presupuestaria de la empresa del 93% alcanzado	100,00%	81,14%	81,14%	5.483.055	5.483.055,00	4.877.622,04	89,0%	89,0%	0,9	100,0%
Producir semilla de alta calidad genética de arroz en el Municipio de San Andrés	Producción de 20t de semilla de arroz propia	100,00%	2,95%	0	50.756,98	50.756,98	5.100,00	10,0%	10,0%	0,0	100,0%
TOTAL		100,00%	39,91%	39,91%	31.085.176,00	31.085.176	24.355.296,11	78,35%	78,35%	0,5	

Fuente: EEPS diciembre 2025



Producción:

- La EEPS, al cuarto trimestre ha programado producir y acopiar granos de semilla (trigo, arroz y otros) por un valor de 1.300 toneladas; alcanzado una producción y acopio del 93% (1.211,75 t) de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre ha planificó producir y acopiar de 1.928,00 toneladas de grano comercial; alcanzado una producción y acopio del 44% (841,81 t) de cumplimiento a la meta anual.
- A diciembre, se planificó procesar grano comercial y semilla de 7.484,00 toneladas; alcanzado un procesamiento del 44% (2.059,92 t) de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre, se ha programado almacenar 2.835,00 toneladas de semilla; alcanzando un almacenamiento del 41% (1.156,44 t) de cumplimiento a la meta anual.
- La EEPS, al cuarto trimestre programó almacenar 3.912,00 toneladas de grano comercial; alcanzado un almacenamiento del 6% (253,97 t) de cumplimiento a la meta anual.

(En Toneladas)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Producción y acopio de grano para semilla (trigo, arroz y otros)	1.300 Toneladas	P	1.000,00	-	300,00	-	1.300,00
		E	1.087,33	-	124,42	-	1.211,75
		%	109%	0%	41%	0%	93%
Producción y acopio de grano comercial (trigo, arroz y otros)	1.928 Toneladas	P	1.628,50	66,50	166,50	66,50	1.928,00
		E	607,82	169,10	64,89	-	841,81
		%	37%	254%	39%	0%	44%
Procesamiento de grano comercial y semilla.	7.484 Toneladas	P	6.529,00	234,00	435,00	286,00	7.484,00
		E	1.534,52	411,95	72,29	41,16	2.059,92
		%	24%	176%	17%	14%	28%
Almacenado de semilla (grano trigo)	2.835 Toneladas	P	1.394,00	1.250,00	191,00	-	2.835,00
		E	1.026,59	129,85	-	-	1.156,44
		%	74%	10%	0%	0%	41%
Almacenado de grano comercial	3.912 Toneladas	P	3.856,00	16,00	40,00	-	3.912,00
		E	241,23	12,74	-	-	253,97
		%	6%	80%	0%	0%	6%

Fuente: EEPS

La empresa EEPS, mediante informe INF/GG/EPS N° 0040/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, indican la situación de los indicadores ejecutados en la presente gestión:

a.- Producción y acopio de 1.300 (t) de grano para semilla (trigo, arroz, soya otros)

Se continuo con respecto a la cosecha y acopio de semilla de la campaña invierno 2025, detectando lo siguiente:

Problemas: La campaña agrícola de invierno 2025, tienen como precedente un clima invernal severo, que se acentuó en zonas productivas al inicio de esta época, sin embargo, las condiciones de





humedad y precipitaciones aisladas genero variabilidad productiva que permitió la cosecha tardía de algunos agricultores semilleristas de la región de los llanos (Okinawa), sin embargo, un aspecto opuesto ocurrió con los semilleristas de los valles de Santa Cruz (campaña verano 2024/2025), que perdieron la calidad semilla por exceso de humedad que genero una sobre maduración en los campos productivos.

Acciones correctivas: Los eventos por efecto de factores climático, generaron una variabilidad productiva excepcionales en algunas regiones productoras, que a la finalización de la campaña agrícola de invierno 2025, generaron una maduración precoz en los campos semilleristas, sin embargo en varias regiones como los llanos y valles cruceños permitió un desarrollo precoz, aspecto que fue aprovechado como una oportunidad para la EEPS, y acopiar semilla en el mes octubre y reportado en noviembre, y alcanzar un avance significativo del 93,21% con respecto a la meta anual. Considerando lo expuesto, se evidencia que los ciclos productivos son variables por el cambio climático y se aguarda que las precipitaciones para la campaña de verano 2025-2026, tengan un comportamiento normal y generen condiciones productivas favorables

b.- Producción y acopio de 1.928 (t) de grano comercial/derivados (trigo, arroz, soya y otros).

La producción y acopio de grano comercial/derivados, tuvo un comportamiento muy asimétrico con relación al grano semilla, porque el 4to. trimestre, se alcanzó un acumulado del 43,69% muy por debajo de lo previsto debido a los siguientes aspectos:

Problemas: La producción de grano comercial para la campaña de invierno 2025, estuvo afectada por una menor intensidad de humedad en la zona de llanos, en este sentido la producción no alcanzó la calidad pronosticada, y habiendo una demanda y elevación de precios, asimismo, aspectos antrópicos (escasez de combustible) que afecto al área de producción que limito la disponibilidad de granos comerciales, que genero especulación, siendo un factor restrictivo para la EEPS en adquirir materia prima para grano comercial.

Acciones correctivas: No es posible aplicar acciones correctivas en este indicador, porque el cambio climático es un fenómeno externo no controlable al igual que el incremento de precios, que tienen una regulación en el mercado agropecuario

c.- Producir semilla de alta calidad genética de arroz en el Municipio de San Andrés

Esta acción de corto plazo está en proceso de implementación, iniciando actividades en la campaña de invierno 2025, con el propósito de lograr consolidar derecho propietario de tierra de fiscales rurales en el "Municipio de San Andrés, Provincia Marbán del departamento de Beni.

Por lo expuesto, una de las actividades iniciales para iniciar la producción por parte de la EEPS, fue la obtención de la Licencia Ambiental para realizar las actividades productivas agrícolas, actualmente el trámite está concluido.

Considerando que se tiene la debida autorización para iniciar la producción, se realizó en este reciente trimestre la actividad de desmonte, no pudiendo realizarse la misma con maquinaria agrícola, porque durante el mes de julio, hubo escasez de combustible y algunas regiones como en el municipio de San Andrés, tuvieron limitaciones en el abastecimiento de este combustible y considerando esta situación se trabajó en una (1) hectárea de las tres (3) proyectadas, porque los servicios para esta labor cultural tenían un costo por encima del promedio de la zona, en este sentido ante esta eventualidad y la necesidad de consolidar las actividades productivas previstas, la EEPS optó por un desmonte manual denominado "chaqueo controlado", con este enfoque se hizo los esfuerzos necesarios para habilitar la superficie cultivable, que técnicamente es un método viable para la





habilitación de áreas y suelos para cultivos, aunque no es totalmente homogénea, pero tienen el debido potencial de fertilidad y capacidad de soporte de un monocultivo.

Por lo expuesto, y disponiendo de un área habilitada, se realizó la siembra de semilla Básica II de arroz, y de acuerdo a los procesos de multiplicación de semilla, la EEPS, ha producido semilla de arroz Registrada I (hoja de cosecha INIAF), la materia prima acopiada fue de 0,590 (t) por una hectárea que representa 2,95% del total proyectado.

d.- Procesamiento de 7.484 t de semilla y grano comercial.

La ejecución del procesamiento de semilla y grano comercial al cuarto trimestre de la gestión 2025 se situó por debajo de la meta programada. De una meta anual de 7.484,00 t, se logró un volumen acumulado de 2.059,91 t, lo que representa un nivel de cumplimiento del 27,52%.

Este resultado se explica principalmente por factores externos que incidieron de manera directa en la disponibilidad de materia prima. En primer lugar, las condiciones climáticas adversas registradas durante la campaña agrícola de verano 2024-2025 afectaron la productividad, reduciendo la oferta de semilla y grano comercial de calidad. En segundo lugar, se evidenció un incremento significativo y especulativo en los precios de la materia prima, particularmente del grano comercial de arroz en chala, lo que limitó el acopio y procesamiento en el marco de las restricciones presupuestarias de la EEPS.

Asimismo, la coyuntura institucional asociada al cambio de gobierno influyó en la dinámica comercial, dado que los servicios proyectados para el cuarto trimestre con determinados clientes no lograron concretarse, afectando los volúmenes efectivamente procesados. En este contexto, la EEPS priorizó el beneficiado de semillas y la atención de volúmenes reducidos de granos derivados.

Acciones correctivas implementadas:

Con la conclusión de la campaña de verano 2024-2025, se realizaron esfuerzos para adquirir materia prima a precios compatibles con los criterios de sostenibilidad financiera institucional. No obstante, el incremento abrupto y especulativo del precio del grano de arroz imposibilitó su adquisición, dado que la EEPS, en su condición de empresa pública, debe salvaguardar el uso responsable de los recursos y evitar operaciones que comprometan su equilibrio financiero.

e.- Almacenamiento de 2.835 t de semilla.

El almacenamiento de semilla durante el cuarto trimestre registró un incremento moderado respecto al tercer trimestre, como resultado de acciones oportunas orientadas a la producción y/o acopio de semilla en los periodos en los que la EEPS dispuso de materia prima. En ese marco, se alcanzó un cumplimiento del 40,79% de la meta programada, logrando almacenar 1.156,59 t frente a las 2.835 t acumuladas previstas para el trimestre.

Problemas El nivel de cumplimiento alcanzado estuvo condicionado por factores coyunturales externos a la Unidad, principalmente la limitada y discontinua disponibilidad de materia prima en el mercado, asociada a variaciones en la producción agrícola, retrasos en la cosecha y condiciones climáticas adversas, lo que restringió la posibilidad de incrementar los volúmenes de acopio y almacenamiento de semilla conforme a lo programado.

Acciones correctivas: La EEPS realizó oportunamente el acondicionamiento y almacenamiento de grano con calidad semilla, aprovechando el adelantamiento de la cosecha y el acopio en las campañas verano 2024-2025 e invierno 2025, lo que permitió alcanzar un avance del 40,79% de la meta anual. Sin embargo, el debilitamiento de la campaña verano 2025-2026, debido a la escasez de combustible y al alza de precios, limitó el acopio previsto. Ante este escenario, en septiembre se efectuó una modificación presupuestaria para incrementar los recursos destinados al acopio de materia prima, con el fin de cumplir el POA 2025; no obstante, las alianzas estratégicas programadas no se concretaron por la coyuntura adversa.





f.- Almacenamiento de 3.912 t de grano comercial.

Con respecto al almacenamiento del grano comercial al 4to. trimestre, las actividades realizadas no permitieron alcanzar las metas propuestas, debido a externalidades asociadas a la producción agrícola, que no son controlables desde la EEPS.

Problemas: La empresa tiene una conexión productiva articulada, y habiéndose descrito que la unidad de producción, tiene limitaciones en el acopio de grano comercial, el procesamiento también disminuyó en esta actividad, porque también se limita el almacenamiento con respecto a los productos de grano comercial.

Acciones correctivas: La EEPS está limitada en realizar acciones correctivas, porque las externalidades desfavorables de la coyuntura actual con respecto a la producción agrícola, que afectaron la campaña de verano y actualmente continúan con la campaña agrícola de invierno 2025, tiene una similar perspectiva, aspecto que deberá ser valorado por la EEPS, considerando que debe salvaguardar la sostenibilidad financiera y mantener su enfoque de empresa pública.

El almacenamiento de grano comercial alcanzó un total de 383,79 t, lo que representa un 9,81% acumulado respecto a la meta anual, siendo oportuno indicar que la meta anual no fue alcanzada, por las externalidades por las cuales, está atravesando el sector agrícola, para la campaña de verano 2025-2026.

EEPS, con respecto a los resultados obtenidos al cuarto trimestre gestión 2025, la empresa a implementando acciones para mejorar el cumplimiento de las metas planificadas en el POA 2025.

Comercialización:

- Al cuarto trimestre, la empresa programó ventas de semillas por un valor de Bs14.630.000,00.-; logrando ventas en un 53% (Bs7.711.095,64) de cumplimiento a la meta anual.
- A diciembre, ha programado ventas de grano comercial por un valor de Bs2.031.841,00.-; logrando ventas en un 25% (Bs507.770,45) de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre, programó ventas de derivados por un valor de Bs14.500.000,00.-; logrando ventas en un 67% (Bs9.747.287,00) de cumplimiento a la meta anual.
- Al cuarto trimestre, programó ingresos por prestación de servicios en la UBM por un valor de Bs370.000,00.-; logrando ventas en un 36% (Bs133.566,68) de cumplimiento a la meta anual.

(En bolivianos)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Generación de ingresos por venta de semillas	14.630.000 Bolivianos	P	8.130.000,00	2.500.000,00	1.370.000,00	2.630.000,00	14.630.000,00
		E	3.218.795,64	-	4.492.300,00	-	7.711.095,64
		%	40%	0%	328%	0%	53%
Generación de ingresos por venta de grano comercial	2.031.841 Bolivianos	P	1.550.000,00	200.000,00	200.000,00	81.841,00	2.031.841,00
		E	383.512,69	88,00	113.429,76	10.740,00	507.770,45





RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
		%	25%	0%	57%	13%	25%
Generación de ingresos por venta de derivados	14.500.000 Bolivianos	P	10.580.000,00	1.300.000,00	1.200.000,00	1.420.000,00	14.500.000,00
		E	5.196.655,20	2.517.291,80	1.083.840,00	949.500,00	9.747.287,00
		%	49%	194%	90%	67%	67%
Generación de ingresos por la prestación de servicios en la UBM	370.000 Bolivianos	P	-	181.417,00	100.268,00	88.315,00	370.000,00
		E	977,50	19.658,13	100,00	112.831,05	133.566,68
		%	0%	11%	0%	128%	36%
TOTAL	31.531.841 Bolivianos	P	20.260.000,00	4.181.417,00	2.870.268,00	4.220.156,00	31.531.841,00
		E	8.799.941,03	2.537.037,93	5.689.669,76	1.073.071,05	18.099.719,77
		%	43%	61%	198%	25%	57%

Fuente: EEPS

La empresa EEPS, mediante informe INF/GG/EPS N° 0040/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, indican la situación de los indicadores ejecutados en la presente gestión:

a.- Generación de ingresos por ventas de semilla de Bs14.630.000:

La generación de ingresos por venta de semilla para el 4to. trimestre tenía una programación de Bs6.500.000,00 y alcanzó un total Bs.4.892.300,00, en este sentido la comercialización de semilla durante el último trimestre que esta articulado a la campaña de verano 2025-2026, estuvo por debajo de lo previsto, enfrentado la problemática de escasez de combustible y se suma la elevación de los insumos agrícolas que están limitando las labores agrícolas en tiempos oportunos para la siembra.

Problema: La meta propuesta es dependiente de las actividades agrícolas, y considerando los problemas coyunturales de la presente gestión es decir, escasez de combustibles que afecta severamente a los productores agrícolas y elevación de insumos, la venta de semilla para la campaña de verano 2025-2026 no fue de acuerdo a lo pronosticado, por lo expuesto se proyecta que la venta de semilla concentre su mayor demanda en la campaña de invierno 2026, sin embargo dependerá de factores externos que están fuera del control de la empresa.

Acciones correctivas: Coordinar con las entidades públicas competentes, así como con EMAPA, a fin de establecer una proyección objetiva de la demanda de semilla para las campañas agrícolas de **invierno 2026** y **verano 2025-2026**, que permita adoptar oportunamente las previsiones técnicas, logísticas y comerciales necesarias para garantizar el adecuado abastecimiento de semilla.

b.- Generación de ingresos por venta de grano comercial de Bs2.031.841:

En el 4to. trimestre, las actividades de comercialización de grano comercial, fueron debajo de lo previsto, considerando los siguientes aspectos relevantes.

Problemas: La baja producción y la disminución en el procesamiento de grano comercial, que se tiene como limitante desde el 1er. semestre, generó como consecuencia la poca disponibilidad de este producto, y se entiende como un efecto en cadena, que limita la generación de ingresos, para este resultado.





Acciones correctivas: La comercialización de grano comercial al 4to. trimestre, presento un avance acumulado del 24,99 % respecto a la meta anual, un valor muy por debajo de lo previsto, este desempeño se debe a la crisis coyuntural que afectó al país por la escasez de combustible y subida de precios de insumos que está afectando al sector agrícola y transporte, aspecto que descalificaron las proyecciones de venta de grano comercial y están disminuidas sustancialmente, y en el marco de las funciones de la empresa no se puede aplicar acciones correctivas, debido a que son externalidades, y considerando lo expuesto la empresa concentra sus esfuerzos en la venta de semilla y no así de grano comercial.

c.- Generación de ingresos por venta de derivados de Bs14.500.000:

En el 4to. trimestre, se continuo con actividades de comercialización de derivados, principalmente al Subsidio, siendo relevante los siguientes aspectos.

Problemas: La generación de ingresos por la comercialización de productos derivados está condicionada por factores exógenos, principalmente la disponibilidad de dichos productos a precios no especulativos y la provisión oportuna de combustibles para el transporte. Estas restricciones incidieron de manera directa en el desempeño de esta línea de ingresos, afectando especialmente al último trimestre de la gestión 2025.

Acciones correctivas: El área de comercialización realiza algunas acciones preventivas, como la adquisición de productos a precios adecuados y en volúmenes que permitan tener un stock, considerando que puede existir una especulación y escasez en el mercado de productos agrícolas, además de otros factores externos están fuera de control de la EEPS.

La comercialización de productos derivados que genera la EEPS, en el 4to. trimestre logro un avance acumulado del 67,22% con respecto a la meta anual.

d.- Generación de ingresos por la prestación de servicios en la UBM de Bs370.000. (Bs):

Este indicador hace referencia, a la prestación de diferentes servicios que la UBM oferta a clientes externos, y se programan por la estacionalidad de la campaña de verano que están en concurrencia al ciclo de los cultivos, siendo el 4to trimestre el programado, para realizar servicios relacionados al beneficiado de semilla; por tanto, no se programaron ingresos para el 4to. trimestre:

Problemas: Si bien llevó a cabo la ejecución de servicio durante el cuarto trimestre, la planificación prevista no pudo concretarse debido a la coyuntura institucional y comercial vigente en dicho periodo.

Acciones correctivas: Como acción correctiva, se realizaron cotizaciones, por los servicios que presta la UBM dependiente de la EEPS, a productores de la zona con el objetivo de incrementar los ingresos por servicios; sin embargo, debido a la coyuntura institucional y comercial, estas acciones no se concretaron, limitando el impacto esperado en los ingresos.

e.- Porcentaje del 45% de la deuda de la unidad de comercialización recuperado.

La recuperación del pago diferido de la unidad de comercialización, presento las siguientes puntualizaciones relevantes:

Problemas: El principal problema en la recuperación de la deuda, es el monto considerable de gestiones pasadas y con los esfuerzos técnicos y financieros, se está precisando e identificando a los productores que obtuvieron beneficios en el marco de sus asociaciones, en este sentido se tiene las cuentas por cobrar de las gestiones antes del 2021, y se identificó a la organización "Asociación Comunitaria Integral de Productores de Cuatro Cañadas - ACIPACC, que tiene la mayor cuantía, misma representa un 66,93% del total de las deudas y la Gerencia Técnica trabaja de manera coordinada con las áreas, considerando el "Programa de Recuperación de Deuda e Implementación del Modelos de Gestión Integral de Riesgos", aprobada mediante Resolución Administrativa SEDEM/GG/N°0419/2023, de 28 de noviembre de 2023.





Acciones correctivas: A la conclusión del mes de agosto se conformó una comisión para implementar acciones extraordinarias para realizar la recuperación de la deuda, considerando las limitaciones del programa y en conjunto los técnicos dependientes del área de comercialización y producción que se encuentran en el departamento de Santa Cruz y junto a la comisión que viaja a esta ciudad, lograron avances sustanciales con la suscripción de acuerdos como el reconocimiento de deuda, que se convierten en instrumentos que permiten recuperar deuda o en casos extremos seguir vías legales civiles para lograr el pago de esas deudas.

La EEPS, con respecto a los resultados obtenidos al cuarto trimestre 2025, la empresa a implementando acciones con el objetivo de cumplir con las metas planificadas en el POA 2025.

2.3.1.4. EMPRESA ESTRATÉGICA DE PRODUCCIÓN DE ABONOS Y FERTILIZANTES - EEPAF

La EEPAF, se crea mediante Decreto Supremo N° 1310 de 2 de agosto de 2012, como Empresa Pública Productiva dependiente del SEDEM; tiene como función principal producir abonos y fertilizantes, para incrementar la productividad agrícola y contribuir a la seguridad alimentaria con soberanía.

Acciones de mediano plazo:

- Mejorar la eficiencia de la empresa EEPAF, incrementando sus capacidades productivas, desarrollando líneas de producción, generando canales de ventas y utilidades para consolidar su autonomía de gestión.

Acciones de corto plazo:

- Ejecutar las actividades y el presupuesto programado de la gestión 2025 (EEPAF).
- Gestionar la Producción de Agroinsumos y Servicios de Tratamiento de residuos biodegradables.
- General Ingresos por Bs.128.424,020 millones, a corto plazo, por la venta de insumos agrícolas como ser: abonos orgánicos, fertilizantes foliares, fertilizantes base, bioinsumos, agroquímicos y otros; e ingresos por la prestación de servicios y la recuperación de la deuda.
- Implementar Planta de Bioinsumos en Santa Cruz.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - Yacuiba.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - San Lorenzo.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Patacamaya.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Huarina.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Yungas.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Arani.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Capinota.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Beni - San Andrés.
- Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Potosí.
- Producir y acopiar semilla y grano comercial en la gestión 2025.
- Procesar y almacenar semilla y grano comercial en la gestión 2025.
- Ejecutar los requerimientos administrativos y financieros de la EEPS en la gestión 2025.
- Generar ingresos por venta de semilla, grano comercial, derivados y servicios en la gestión 2025.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025: La EEPAF, al cuarto trimestre se obtiene una ejecución del 26,03% y una eficacia de cumplimiento al POA del 26,03%.

Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre se programó Bs351.142.523,51.-, habiendo registrado una ejecución de Bs80.566.723,77.-, alcanzando un cumplimiento del 22,94%, sin considerar la deuda pública.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**
Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 10. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 EEPAF

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS			PRESUPUESTO						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Ejecutar las actividades y el presupuesto programado de la gestión 2025	Cumplimiento de la planificación	100,00%	20,47%	20,47%	20.918.857	20.918.857	7.635.969	36,5%	36,5%	0,6	74,0%
Gestionar la Producción de Agroinsumos y Servicios de Tratamiento de residuos biodegradables	3.700,00 toneladas de Residuos biodegradables acopiados	100,00%	26,75%	26,75%	19.800.199	19.800.199,0	725.025	3,7%	3,7%	7,3	74,0%
	2.850,00 Toneladas de Abonos orgánicos producidos	100,00%	43,80%	43,80%				3,7%	3,7%	12,0	74,0%
	35.000,00 litros de Fertilizantes líquidos producidos	100,00%	0,00%	0,00%				3,7%	3,7%	0,0	74,0%
	3.000,00 litros de Biofertilizantes y Bioles producidos	100,00%	0,00%	0,00%				3,7%	3,7%	0,00	74,0%
	10 Toneladas de Bioinsumos producidos	100,00%	0,00%	0,00%				3,7%	3,7%	0,00	74,0%
General Ingresos por Bs.128.424.020 millones, a corto plazo, por la venta de insumos agrícolas como ser: abonos orgánicos, fertilizantes foliares, fertilizantes base, bioinsumos, agroquímicos y otros; e ingresos por la prestación de servicios y la recuperación de la deuda	Bs180.000,00 de Ingresos por los servicios de Tratamiento de residuos biodegradables	100,00%	100,00%	100,00%	72.750.989	72.750.988,5	34.036.068,3	46,8%	46,8%	2,1	74,0%
	Bs11.400.000,00 por Venta de abonos orgánicos	100,00%	0,11%	0,11%				46,8%	46,8%	0,0	74,0%
	Bs1.575.000,00 por la Venta de fertilizantes líquidos	100,00%	4,76%	0,00%				46,8%	46,8%	0,0	74,0%
	Bs450.000,00 por la Venta de biofertilizantes y bioles	100,00%	48,27%	0,00%				46,8%	46,8%	0,0	74,0%
	Bs1.000.000 por la Venta de bioinsumos	100,00%	0,00%	0,00%				46,8%	46,8%	0,0	74,0%
	Bs62.315.603,00 por la Venta de fertilizantes base (Urea, Fosfato diamónico y otros)	100,00%	4,93%	3,90%				46,8%	46,8%	0,1	74,0%
	Bs7.000.000,00 por la Venta de agroquímicos	100,00%	11,80%	11,80%				46,8%	46,8%	0,3	74,0%
	Bs30.760.893,00 por la Venta de productos frescos, frutas, verduras, carnes y otros productos frescos	100,00%	72,78%	25,38%				46,8%	46,8%	0,5	74,0%
	Bs14.147.524,00 por la Recuperación de las deudas EEPAF	100,00%	2,06%	2,06%				46,8%	46,8%	0,0	74,0%



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS			PRESUPUESTO						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Implementar Planta de Bioinsumos en Santa Cruz"	Construcción e Implementación Planta de Bioinsumos en Santa Cruz, 10% de avance físico	100,00%	36,70%	36,70%	13.575.857	13.575.857,0	3.044.679,0	22,4%	22,4%	0	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - yacuiba	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - Yacuiba, 20% de avance físico	100,00%	73,60%	73,60%	19.867.356	19.867.356,0	3.321.227,1	16,7%	16,7%	4,4	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - San Lorenzo	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - san Lorenzo, 40% de avance físico	100,00%	27,10%	27,10%	15.311.758	15.311.758,0	6.349.820,7	41,5%	41,5%	0,7	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Patacamaya	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Patacamaya, 59% de avance físico	100,00%	9,34%	9,34%	25.397.884	25.397.884,0	2.479.674,4	9,8%	9,8%	1,0	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Huarina	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Huarina, 63% de avance físico	100,00%	24,68%	24,68%	21.425.315	21.425.315,0	4.483.013,3	20,9%	20,9%	1,2	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Yungas	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Yungas, 75% de avance físico	100,00%	41,03%	41,03%	29.071.745	29.071.745,0	3.234.813,5	11,1%	11,1%	3,7	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Arani	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Arani, 60% de avance físico	100,00%	34,03%	34,03%	22.216.254	22.216.254,0	4.199.192,7	18,9%	18,9%	1,80	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Capinota	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Capinota, 57% de avance físico	100,00%	28,32%	28,32%	27.863.231	27.863.231,0	4.631.635,6	16,6%	16,6%	1,70	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Beni - San Andrés	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de Beni - San Andrés, 76% de avance físico	100,00%	12,11%	12,11%	31.801.437	31.801.437,0	2.011.041,8	6,3%	6,3%	0	74,0%
Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Potosí	Construcción e Implementación Planta de Agroinsumos en el departamento de Potosí, 72% de avance físico	100,00%	28,04%	28,04%	31.141.642	31.141.642,0	4.414.563,4	14,2%	14,2%	1,98	74,0%
TOTAL		100,00%	26,03%	26,03%	351.142.524	351.142.523,51	80.566.723,77	22,94%	22,94%	1,1	

Fuente: EEPAF Diciembre 2025



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



a) **Producción:**

- La EEPAF, al cuarto trimestre, planificó producir 2.850,00 toneladas de abonos orgánicos, alcanzando un cumplimiento del 44% (1.248,30 t) a la meta anual.
- Al cuarto trimestre, programó la recepción de 3.700,00 toneladas de residuos biodegradables para su tratamiento, alcanzando un cumplimiento del 27% (990,01 t) a la meta anual.
- Se programó producir 35.000,00 litros de fertilizantes líquidos al cuarto trimestre 2025, al respecto no realizó ninguna producción, siendo que las plantas de agroinsumos y bioinsumos continúan implementándose.
- La EEPAF, al cuarto trimestre, ha programado 3.000 toneladas producir de Biofertilizantes, y Bioles; y a su vez a programado producir 8 toneladas de Bioinsumos, al respecto las plantas de agroinsumos continúa implementándose, razón por la cual, no se ha producido ningún producto.

(En Toneladas/Litros)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Producción de abonos orgánicos	2.850 Toneladas	Programado	2.850,00	-	-	-	2.850,00
		Ejecutado	1.033,30	105,50	104,00	5,50	1.248,30
		% Ejecución	36%	0%	0%	0%	44%
Recepción de desechos biodegradables	3.700 Toneladas	P	1.850,00	800,00	800,00	250,00	3.700,00
		E	654,51	137,81	165,75	31,94	990,01
		%	35%	17%	21%	13%	27%
Producción de fertilizantes líquidos Nitrogenados	35.000 Litros	P	20.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	35.000,00
		E	-	0,00	0,00	0,00	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%
Producción de Biofertilizantes y Bioles	3.000 Toneladas	P	500,00	500,00	500,00	1.500,00	3.000,00
		E	-	0,00	0,00	0,00	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%
Producción de bioinsumos	10 Toneladas	P	8,00	2,00	-	-	10,00
		E	-	0,00	0,00	0,00	-
		%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: EEPAF

EEPAF, mediante informe INF/GG/EPAF N° 0067/2026 de seguimiento y evaluación al 4to. trimestre 2025, indica la situación de los indicadores ejecutados en la presente gestión:

1.- Producción de abono orgánico: La EEPAF, el cuarto trimestre, planificó producir 2.850,00.- toneladas de abonos orgánicos, registrando una eficiencia del 43,80% (1.248,30 t) respecto a la meta anual.

Análisis de la desviación:

El significativo desfase frente a la meta anual (56.20%) se atribuye a una combinación de factores operativos y de suministro que retrasaron el proceso productivo. La producción del cuarto trimestre





corresponde a lotes iniciados en períodos anteriores, cuyo ciclo biológico de maduración se extendió. Los principales factores causantes de los retrasos fueron:

- **Limitaciones en combustible:** Restricciones en diésel afectaron la operación de maquinaria pesada, extendiendo los ciclos de maduración.
- **Condiciones operativas en Villa Tunari:** La falta de maquinaria e infraestructura deficiente obligó a realizar procesos clave (volteo, tamizado) de forma manual.
- **Reducción de materia prima:** Disminución en los volúmenes de residuos orgánicos entregados por la Aduana Nacional.

Acciones implementadas:

- Se implementó una planificación integrada de las operaciones que requieren maquinaria pesada, agrupando actividades para minimizar desplazamientos y reducir el consumo de combustible. Complementariamente, se estableció un sistema de **acopio programado de combustible**, garantizando la disponibilidad necesaria para evitar paralizaciones en el volteo de las pilas de producción y mantener la continuidad operativa.

2.- Recepción de residuos orgánicos.

En el cuarto trimestre se recibieron 335,50 toneladas de residuos biodegradables, lo que representa solo el 18% de la meta programada para este período (1,850.00 t). El acopio total acumulado al cierre del año alcanzó 990,01 toneladas, equivalente al 27% de la meta anual programada.

Análisis de la desviación:

La desviación se debe principalmente a la reducción significativa en el suministro de residuos orgánicos provenientes de decomisos de la Aduana Nacional. Esta situación responde a factores externos no controlables por la Empresa, tales como cambios operativos en decomisos, variaciones en los flujos de mercancías y condiciones del contexto económico nacional, los cuales generaron una escasez crítica de materia prima.

Acciones implementadas:

Actualmente se está evaluando y buscando alianzas estratégicas con municipios, mercados mayoristas, agroindustrias (ingenios, cervecerías) y programas de poda municipal, con el objetivo de diversificar y aumentar los volúmenes de materia prima disponible para crear un portafolio estable de suministro.

3.- Producción de fertilizantes Líquidos, Bioles y Bioinsumos.

Al cuarto trimestre se planificó la producción de 35.000,00 litros de fertilizantes líquidos, 3.000,00 litros de bioles y 10,00 toneladas de bioinsumos durante la gestión 2025. Sin embargo, los proyectos correspondientes a estas líneas de producción se encuentran **actualmente en fase de implementación**, por lo que no se ha iniciado la etapa operativa que permita cumplir con los volúmenes programados.

Análisis de las desviaciones:

La principal limitación identificada corresponde a **restricciones en las transferencias económicas** por parte del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, que informó la falta de liquidez para atender los desembolsos correspondientes a aportes de capital, a pesar de la priorización del proyecto en el cuarto trimestre de 2025.

Acciones implementadas:





- Se ha procedido a la **reprogramación** de los procesos de contratación para la adquisición de maquinaria y equipos destinados a la producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos.

De manera complementaria, se ha incorporado en el Anteproyecto de Presupuesto del POA 2026 una **modificación presupuestaria** que, mediante un análisis de rentabilidad económico-financiera, permita gestionar la adquisición de los equipos requeridos durante la gestión 2026.

b) Comercialización:

- Al cuarto trimestre se programó, generar ingresos por la venta de abono orgánico por Bs11.400.000,00.-; logrando ingresos por Bs12.762,00.-, lo que representa el 0,11% con respecto a la meta anual.
- Se programó generar ingresos por prestación servicios (tratamiento de residuos biodegradables) por Bs180.000,00; logrando ingresos por Bs316.562,15.-, lo que representa el 176% con respecto a la meta anual.
- Asimismo, por la venta de fertilizantes líquidos por Bs1.575.000,00; logrando ingresos por Bs50.071,00.-, lo que representa el 3% con respecto a la meta anual.
- Al cuarto trimestre se ha programado generar ingresos por la venta de biofertilizantes y bioles por Bs45.000,00; logrando ingresos por Bs21.720,00 (48%) con respecto a la meta anual.
- Al cuarto trimestre se ha programado generar ingresos por la venta de bioinsumos por Bs1.000.000,00. Al respecto, no se generó ningún ingreso.
- Al cuarto trimestre se ha programado generar ingresos por la venta fertilizantes base por Bs62.315.603,35; logrando ingresos por Bs3.071.718,50.-, lo que representa el 5% con respecto a la meta anual.
- Al cuarto trimestre se ha programado generar ingresos por la venta de agroquímicos por Bs7.000.000,00.-, alcanzando un ingreso por Bs962.644,00, que representa el 14% con respecto a la meta anual.
- Al cuarto trimestre se ha programado generar ingresos por la venta productos frescos, frutas, verduras y otros al subsidio por Bs30.760.893,00; logrando ingresos por Bs22.377.322,08.-, lo que representa el 73% con respecto a la meta anual.

(En bolivianos)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Venta de Abonos Orgánicos	11.400.000 Bolivianos	P	11.400.000,00	-	-	-	11.400.000,00
		E	9.352,00	2.780,00	90,00	540,00	12.762,00
		%	0,08%	0%	0%	0%	0,11%
Ingresos por el Servicio y tratamiento de residuos biodegradables	180.000 Bolivianos	P	157.500,00	13.500,00	9.000,00	-	180.000,00
		E	247.440,73	36.814,06	-	32.307,36	316.562,15
		%	157%	273%	0%	0%	176%
Venta de fertilizantes líquidos	1.575.000 Bolivianos	P	900.000,00	225.000,00	225.000,00	225.000,00	1.575.000,00
		E	3.102,00	39.603,00	-	7.366,00	50.071,00
		%	0%	18%	0%	3%	3%
		P	7.500,00	7.500,00	7.500,00	22.500,00	45.000,00





RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Venta de Biofertilizantes y Bioles	45.000 Bolivianos	E	21.720,00	-	-	-	21.720,00
		%	290%	0%	0%	0%	48%
Venta de Bioinsumos	1.000.000 Bolivianos	P	800.000,00	200.000,00	-	-	1.000.000,00
		E	-	-	-	-	-
Venta de Bioinsumos	1.000.000 Bolivianos	%	0%	0%	0%	0%	0%
		P	47.143.863,75	1.342.872,90	6.285.848,50	7.543.018,20	62.315.603,35
Venta de Fertilizantes Base (Urea, Fosfato diamónico y otros)	62.315.603 Bolivianos	E	2.428.330,00	491.075,00	152.313,50	-	3.071.718,50
		%	5%	37%	2%	0,0%	5%
Venta de Agroquímicos (Insecticidas, Herbicidas, Fungicidas y otros productos químicos)	7.000.000 Bolivianos	P	4.500.000,00	500.000,00	2.000.000,00	-	7.000.000,00
		E	826.121,90	100.040,00	26.800,00	9.682,10	962.644,00
Venta de Agroquímicos (Insecticidas, Herbicidas, Fungicidas y otros productos químicos)	7.000.000 Bolivianos	%	18%	20%	1%	0%	14%
		P	23.764.745,13	3.295.250,80	1.359.528,85	2.341.368,22	30.760.893,00
Venta de productos frescos, frutas, verduras y otros al subsidio.	30.760.893 Bolivianos	E	7.808.573,33	3.974.849,35	2.597.684,99	7.996.214,41	22.377.322,08
		%	33%	121%	191%	342%	73%
TOTAL	114.276.496 Bolivianos	P	88.673.608,88	5.584.123,70	9.886.877,35	10.131.886,42	114.276.496,35
		E	11.344.639,96	4.645.161,41	2.776.888,49	8.046.109,87	26.812.799,73
TOTAL	TOTAL	%	13%	83%	28%	79%	23%

Fuente: EEPAF.

EEPAF, mediante informe INF/GG/EPAF N° 0067/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, indican la situación de los indicadores ejecutados de la presente gestión:

Indicadores de comercialización

1.- Ventas de abonos orgánicos:

Durante el cuarto trimestre de la gestión 2025, no se programó generar ingresos por la venta de abonos orgánicos. Sin embargo, en el período evaluado se generó ingreso por un monto de Bs3.410,00.-. Al cierre de la gestión se registraron ingresos por un monto total de Bs12.762,00 que represente el 0,11% de la meta anual programada.

Análisis de la desviación:

El significativo incumplimiento de los objetivos comerciales durante el cuarto trimestre de 2025 responde a la convergencia de factores externos e internos. Por un lado, el contexto macroeconómico adverso —caracterizado por la escasez de divisas, la fluctuación cambiaria y la consiguiente contracción del poder adquisitivo del sector agrícola— redujo la demanda de insumos. A estos elementos externos se sumaron limitaciones operativas internas, particularmente en la Regional Santa Cruz, donde la falta de apoyo logístico y la reasignación del personal comercial restringieron la cobertura territorial, dificultaron el seguimiento a clientes y afectaron tanto la ejecución de ventas como la eficacia del plan de cobranzas.

Acciones implementadas:



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Se están implementando estrategias de expansión y diversificación comercial, con evaluación e incursión en mercados estratégicos como Los Yungas, Palca, Samaipata y Potosí, enfocándose en cultivos representativos de cada región.

2.- Ingresos por el servicio de tratamiento de residuos biodegradables:

En el cuarto trimestre, se programó la generación de ingresos por Bs22.500,00 correspondientes a la prestación de servicios de tratamiento de residuos biodegradables. Los ingresos alcanzaron Bs69.121,42, lo que representa un cumplimiento del 100% respecto a la meta trimestral. A nivel anual, el acumulado por este concepto ascendió a Bs316.562,15, alcanzando también el 100% del objetivo establecido para la gestión 2025.

3. Venta de Fertilizantes Líquidos, Biofertilizantes líquidos, fertilizantes base y agroquímicos

- 1. Fertilizantes Líquidos:** En el cuarto trimestre de 2025, los ingresos por **Fertilizantes Líquidos** alcanzaron Bs 46.969,00, representando un **7% de cumplimiento** respecto a la meta trimestral. El acumulado anual de esta línea ascendió a Bs 50.071,00, equivalente a un **3,18% del objetivo anual**.
- 2. Biofertilizantes:** Respecto a los **Biofertilizantes**, no se registraron ingresos durante el trimestre evaluado. No obstante, el acumulado anual se sitúa en Bs 21.720,00, lo que corresponde a un **48,28% de avance** sobre la meta anual.
- 3. Fertilizantes Base:** En el caso de los **Fertilizantes Base**, los ingresos trimestrales totalizaron Bs 643.388,50, con un **cumplimiento del 4%**. A nivel acumulado en la gestión, se alcanzó Bs 3.071.718,50, representando un **4,93% de la meta anual**.
- 4. Agroquímicos:** Finalmente, la comercialización de **Agroquímicos** generó ingresos por Bs 136.522,10 en el trimestre, cumpliendo un **5% de lo proyectado**. El acumulado anual de Bs 962.644,00 refleja un **avance del 13,75%** sobre la meta establecida para el año.

Análisis de la desviación:

-La EEPAF desarrolló sus actividades durante el cuarto trimestre en un contexto económico y normativo complejo, cuyos efectos se manifestaron en múltiples frentes operativos. En el ámbito de la demanda, se observó una contracción significativa en las compras institucionales de agroinsumos, atribuible a la conclusión de proyectos productivos apoyados por el MDRyT. Esta situación alteró temporalmente los patrones de compra de entidades públicas, generando un vacío en uno de los canales comerciales principales.

- La interrupción crítica en la logística de distribución constituye una desviación operativa de alto impacto, directamente vinculada a restricciones financieras del entorno institucional. Esta paralización del servicio de transporte —resultado del impago acumulado a la empresa transportadora— se origina en la falta de liquidez por parte del Estado, lo que ha generado un cuello de botella que afectó la capacidad de distribución y el cumplimiento de compromisos comerciales.

Acciones implementadas:

Para enfrentar esta coyuntura multifactorial, se propone la implementación inmediata de un plan de acción que combine gestión financiera, reestructuración operativa y adaptación comercial. En el ámbito financiero y de compras, se priorizará la negociación con proveedores para obtener plazos extendidos y esquemas de pago flexibles, junto con una revisión del modelo de precios y una gestión activa de la cartera institucional.

4. Venta de Bioinsumos



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 - 2145697 - 2147665





Resultados: Durante el cuarto trimestre, no se registraron ingresos por la venta de bioinsumos, frente a una meta programada de **Bs 200.000,00**. Este resultado representa un **cumplimiento del 0%** respecto al trimestre y mantiene el mismo nivel de avance sobre la meta anual. La concreción de esta línea de negocio continúa condicionada a la puesta en marcha de las plantas industriales de agroinsumos, las cuales aún no han iniciado su fase operativa de producción.

5.- Venta de productos frescos.

Resultados: Para el cuarto trimestre, se programó generar ingresos por Bs 6.996.147,87 por venta de productos frescos, registrándose ingresos por Bs14.568.748,75, lo que representa un cumplimiento del 100% respecto al trimestre y un avance anual del 73% sobre la meta total.

Avances de los proyectos de inversión pública al cuarto trimestre 2025 ejecutados por la EEPAF.

- EEPAF, al cuarto trimestre, viene ejecutando 10 proyectos: 2 en Tarija, 1 en Santa Cruz, 3 en La Paz, 2 en Cochabamba, 1 en Potosí y 1 en Beni, en el siguiente cuadro se puede ver el avance físico:

Avance Físico – Financiero de los Proyectos en Ejecución por la EEPAF al Cuarto Trimestre (en porcentaje)

Nº	Proyecto (Acción a Corto Plazo)	% de Ejecución Física (acumulada)	% de Ejecución Financiera (acumulada)
1	Implementar Planta de Bioinsumos en Santa Cruz	91,17	75,26
2	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija – Yaculba.	70,04	64,97
3	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - San Lorenzo.	69,88	64,49
4	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz – Patacamaya.	39,63	40,03
5	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz – Huarina.	52,69	51,27
6	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba – Capinota.	43,61	43,55
7	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba – Arani.	40,81	43,83
8	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Potosí.	48,12	47,84
9	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Beni - San Andrés.	15,75	18,38
10	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Palos Blancos.	45,62	41,81

Fuente: EEPAF diciembre 2025 (SISIN – SIGEP)

a. Implementación Planta de Bioinsumos en Santa Cruz:

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la etapa de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs49.401.992,26.- lo que representa una ejecución financiera del 75,26% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: A diciembre se alcanzó un avance físico acumulado del 91,17%.

Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto cuenta con 3.45% de avance físico en el cuarto trimestre.

Estado Actual





La ejecución acumulada por componentes del proyecto al cierre del cuarto trimestre de 2025, muestra la siguiente relación:

1.- **Infraestructura:** Se logró un avance físico acumulado del 100,00%, lo que representa la recepción definitiva de infraestructura del Componente 1.- Línea de producción de bioinsumos, Componente 2.- Línea de producción de fertilizantes líquidos, Componente 3.- Línea de producción de abonos orgánicos, Componente 4.- Áreas de investigación y desarrollo.

2.- **Equipamiento:** El avance físico acumulado en la adquisición y procura de maquinaria y equipo es del 79,48%, durante el trimestre se efectuaron actividades de montaje, pruebas de funcionamiento, inicio de la puesta en marcha para la producción de abonos orgánicos, entre las que se destacan por línea de producción:

- Se realizó el montaje e instalación de la maquinaria y equipo para la línea de producción de bioinsumos, por parte del personal técnico de la Empresa Proveedora ALLBIOM en coordinación con el equipo técnico de la EEPAF, se concluyó esta fase, para dar curso a las pruebas de funcionamiento y puesta en marcha en el primer trimestre de la gestión 2026.
- Se efectuaron las pruebas de funcionamiento del sistema de osmosis inversa para el suministro de agua.
- Equipamiento de laboratorio del componente de bioinsumos instalado para iniciar la etapa de puesta en marcha.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance acumulado de 84,76% en el componente de supervisión técnica, con un avance de 24,90% en administración, se realizó el seguimiento, apoyo técnico y logístico al montaje e instalación de la maquinaria y equipo de la línea de producción de bioinsumos.

Análisis de las Desviaciones

Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Entre los factores externos que incidieron en el cumplimiento de los plazos de ejecución programados fueron: el retraso en la liberación de la Carta de Crédito por el Banco Central de Bolivia, correspondiente al 70% en USD del contrato de ADHESION suscrito con la empresa ALLBIOM, condición establecida en el contrato para el montaje e instalación de la maquinaria y equipo del Componente 1 línea de producción de bioinsumos.

Otro aspecto recurrente ha sido la demora en las transferencias económicas provenientes del contrato de préstamo de dinero o mutuo del Fideicomiso del FINPRO N°024, fuente de financiamiento del proyecto.

Desfase en el Cronograma de Montaje e Instalación de Maquinaria y Equipo: Siendo la liberación de la Carta de Crédito correspondiente al pago del 70% en USD del contrato de ADHESION suscrito con la empresa ALLBIOM la condición para cumplir con el cronograma, su autorización desfasó el montaje e instalación de la maquinaria y equipo hasta la primera quincena del mes de noviembre, a esto se sumó los problemas por factores climáticos debido al desborde de los ríos sobre la ruta de acceso a la Planta de Bioinsumos ubicada en el Municipio de Pampagrande, demorando el inicio de las actividades operativas de instalación y montaje por parte del equipo técnico de ALLBIOM hasta la cuarta semana del mes de noviembre del año en curso.

Procesos de Contratación Desfasados: Debido a la dependencia internacional de la cotización de las divisas para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de fertilizantes líquidos, se desfasó el inicio del proceso de contratación por lo que solo se llegó a emitir la carta de





adjudicación al proveedor seleccionado, el cual declinó su participación en el proceso por la coyuntura económica del país y la escasa disponibilidad de divisas.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación:

Habiéndose realizado las gestiones necesarias ante el Banco Central de Bolivia – BCB, se ha dado cumplimiento con toda la documentación y requisitos exigidos por el BCB, para viabilizar la liberación de la Carta de Crédito correspondiente al pago del 70,00% en USD del contrato de ADHESION suscrito con la empresa ALLBIOM, se logró concretar el pago dando curso así al montaje e instalación de la maquinaria y equipo hasta su conclusión en el mes de diciembre de 2025.

De manera coordinada entre las Unidades de Administración, Proyectos y Control de Gestión se presentaron oportunamente las solicitudes de desembolsos ante el ministerio cabeza de sector de acuerdo con el procedimiento establecido.

Se ha reprogramado el proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de fertilizantes líquidos. Asimismo, se reprogramo en el Anteproyecto de Presupuesto del POA 2026, para que a través de una modificación presupuestaria de asignación de presupuesto se realice la adquisición del equipamiento de producción de fertilizantes líquidos en el primer trimestre de la gestión 2026.

b. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de Tarija – Yacuiba.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la etapa de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs43.360.987,96.- lo que equivale a una ejecución financiera del 64,97% con relación al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cierre del cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado de 70,04%.

Avance Físico del Trimestre 2025: Durante este periodo el proyecto cuenta con 0,26% de avance físico.

Estado Actual

El avance físico acumulado por componentes del proyecto al cuarto trimestre de 2025, muestra la siguiente relación:

1.- **Infraestructura:** Hasta el 31 de diciembre se logró una ejecución acumulada de 100,00%, lo que constituye la recepción definitiva de infraestructura del Componente 1.- Línea de producción de bioinsumos, Componente 2.- Línea de producción de fertilizantes líquidos, Componente 3.- Línea de producción de abonos orgánicos que consta con la mayor capacidad instalada a nivel nacional, Componente 4.- Áreas de investigación y desarrollo. Asimismo, cuenta con los servicios básicos instalados para el suministro de agua, energía eléctrica, gas, tratamiento de residuos sólidos y líquidos.

2.- **Equipamiento:** El avance físico alcanzado en la adquisición y procura de maquinaria y equipo es crítico 4,58%, lo cual se evidencia en la resolución del contrato suscrito con la Empresa Unipersonal OHMEDA TECHNOLOGY, por incumplimiento en el plazo de entrega del equipamiento para la línea de producción de abonos orgánicos.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance acumulado de 96,52% en el componente de supervisión técnica y una ejecución del 47,49% en el componente de administración, concordante con la continuidad en los contratos de los fiscales de obra y de asesoramiento jurídico, durante el trimestre se ejecutó la suscripción del contrato modificatorio de comodato ampliando el plazo hasta la promulgación de la Ley de transferencia de derecho propietario a favor del SEDEM.

Análisis de las Desviaciones





Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Debido a la situación económica del país, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital, a pesar de encontrarse priorizado el proyecto.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: Con base en el análisis de la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:

- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepasó el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.
- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.

Resoluciones de Contratos de Equipamiento: Mediante Carta Notariada SEDEM/GG/EPAF N°0786/2025 de fecha 23 de julio de 2025, se ha resuelto el CONTRATO SEDEM-GG-USJ-EEPAF N°0057/2024: "EEPAF-ADQUISICION DE LINEA DE PRODUCCION DE ABONOS ORGANICOS (COMPOST Y HUMUS) CON EQUIPAMIENTO PARA LA PLANTA AGROINSUMOS TARIJA - YACUIBA", suscrito con la Empresa Unipersonal OHMEDA TECHNOLOGY, por incumplimiento en el plazo de entrega por parte de la empresa, que derivó en la ejecución de la Garantía de Cumplimiento de Contrato.

Procesos de Contratación Desfasados: En virtud que al cuarto trimestre la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos, repercute el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación:

Para cumplir con las obligaciones pendientes de pago de las planillas de avance de obra, se ha gestionado las solicitudes de desembolso de recursos ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, enviado notas y reportes oficiales del Sistema de Gestión Pública – SIGEP y del Sistema de Información Sobre Inversiones SISIN WEB.

Se ha reprogramado el proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de bioinsumos y fertilizantes líquidos. Asimismo, se reprogramó en el Anteproyecto de Presupuesto del POA 2026, para que a través de una modificación presupuestaria de asignación de presupuesto y en base a un análisis de rentabilidad económica – financiera se considere la adquisición de la maquinaria y equipo en la gestión 2026.

c. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de Tarija – San Lorenzo:





Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la etapa de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs34.724.614,51.- lo que representa una ejecución financiera del 64,49% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: A diciembre de 2025 se logró un avance físico acumulado de 69,88%.

Avance Físico del Trimestre 2025: Durante el cuarto trimestre el proyecto tiene 0,28% de avance físico.

Estado Actual

Al cierre del cuarto trimestre de 2025, el avance físico acumulado por componentes del proyecto es el siguiente:

1.- **Infraestructura:** Se logró el 100,00% de ejecución física acumulada, lo que representa la recepción definitiva de la infraestructura correspondiente al Componente 1.- Línea de producción de Abonos Orgánicos, Componente 2.- Línea de producción de fertilizantes líquidos, Componente 3.- Línea de producción de abonos orgánicos, Componente 4.- Áreas de investigación y desarrollo, en consecuencia, la planta cuenta con la infraestructura requerida y tiene todos los servicios básicos instalados.

2.- **Equipamiento:** El avance físico en la adquisición y procura de maquinaria y equipo sigue siendo crítico 2,43%, lo cual refleja que el saldo presupuestario por ejecutar del total asignado al proyecto está destinado al componente de equipamiento.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance acumulado de 76,27% en el componente de supervisión técnica y una ejecución de 48,74% en el componente de administración, durante el trimestre se realizó la actualización de la documentación del Proyecto de Decreto Supremo en atención a solicitud del Ministerio de Desarrollo Productivo, Rural y Agua, en el marco de la Ley N°866 para la regularización del derecho propietario.

Análisis de las Desviaciones

Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Considerando la situación económica del país, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital, a pesar de encontrarse priorizado el proyecto.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: De acuerdo con el análisis en la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:

- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepasa el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.





- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.
- **Resoluciones de Contratos de Equipamiento:** Mediante Carta Notariada SEDEM/GG/EPAF N°0500/2025 de fecha 19 de mayo de 2025, se ha resuelto el CONTRATO SEDEM-GG-USJ-EPAF N°0056/2024: "EPAF-ADQUISICION DE UNA LINEA DE PRODUCCION DE ABONOS ORGANICOS (COMPOST Y HUMUS) CON EQUIPAMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DE LA PLANTA DE AGROINSUMOS DE TARIJA EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO", suscrito con la Empresa Unipersonal OHMEDA TECHNOLOGY, por incumplimiento en el plazo de entrega por parte de la empresa contratada, habiéndose ejecutado la Garantía de Cumplimiento de Contrato y registrado en el SICOES.

Procesos de Contratación Desfasados: Debido a que la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos al cuarto trimestre, se evidenció el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación:

A efectos de responder las solicitudes mediante notas reiterativas de las empresas constructoras sobre los pendientes de pago de las planillas de avance de obra, se ha gestionado las solicitudes de desembolso de recursos ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, enviado notas y reportes oficiales del Sistema de Gestión Pública – SIGEP y del Sistema de Información Sobre Inversiones SISIN WEB.

Por otro lado, habiéndose logrado el 100,00% de avance físico en el componente de infraestructura y teniendo instalado los servicios básicos requeridos, se ha reprogramado el proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de bioinsumos y fertilizantes líquidos. Asimismo, se reprogramo en el Anteproyecto de Presupuesto del POA 2026, para que a través de una modificación presupuestaria de asignación de presupuesto y en base a un análisis de rentabilidad económica – financiera se considere la adquisición de la maquinaria y equipo en la gestión 2026.

d. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de La Paz – Huarina

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la fase de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs21.038.467,08, lo que representa una ejecución financiera de 51,27% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cierre del cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado de 52,69%.

Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto cuenta con 0,22% de avance físico en el cuarto trimestre.

Estado Actual

El avance físico acumulado por componentes del proyecto al cuarto trimestre de 2025, muestra la siguiente relación:

- 1.- **Infraestructura:** A diciembre de 2025, la ejecución acumulada en obras civiles es de 95.52%, habiéndose efectuado la recepción definitiva del Componente 1.- Nave de las líneas de producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos, aún queda pendiente la recepción definitiva del Componente 2.- Áreas de investigación y administración.
- 2.- **Equipamiento:** Durante el trimestre no se registró avance físico en este componente, debido a que los procesos de contratación fueron dados de bajo por el desistimiento del proveedor internacional adjudicado.
- 3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance físico acumulado de 90,24% en el componente de supervisión técnica, con una ejecución acumulada de 33.79% en administración,





al cierre del cuarto trimestre se cuenta con el Título Ejecutorial de derecho propietario del terreno a favor del SEDEM - EEPAF.

Análisis de las Desviaciones

Desfases en Desembolsos de Recursos: Debido a la situación económica del país, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital, a pesar de encontrarse priorizado el proyecto.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: De acuerdo con el análisis en la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:

- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepaso el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.
- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.

Conflictos Sociales Internos de la Comunidad: Los problemas sociales que distorsionaron el avance normal del proceso de ejecución del proyecto, se focalizaron en el acceso principal a la planta para la instalación de la red de media tensión, debido a que la comunidad tiene una casa comunal construida cerca del ingreso que requería de una autorización sancionada por las autoridades, para dar continuidad a la ejecución de las actividades programadas por la empresa Distribuidora de Electricidad DELAPAZ.

Procesos de Contratación Desfasados: Debido a que la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos al cuarto trimestre, se evidenció el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación

Acorde con los procedimientos y según la normativa vigente, se ha dado continuidad a las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, enviando en reiteradas oportunidades las solicitudes de desembolso de recursos.





Para encontrar soluciones concertadas con las autoridades de la comunidad, se sostuvieron reuniones técnicas e informativas respecto a las condiciones mínimas requeridas por la empresa DELAPAZ, para la ampliación de la red de media tensión, así como las acciones de mitigación que se implementaran en caso de generar efectos adversos a las condiciones actuales del área utilizada para la instalación del transformador trifásico.

En virtud que la planta de Agroinsumos cuenta con más del 95% de avance en la infraestructura construida, se ha reprogramado el proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos. Asimismo, el presupuesto vigente destinado a este componente se registró como recursos que no se ejecutaran y el saldo del por ejecutar del proyecto se reprogramo en el Anteproyecto de Presupuesto del Plan Operativo Anual POA 2026.

e. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de La Paz - Patacamaya.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs20.524.590,36-, lo que equivale a una ejecución financiera del 40,03% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado de 39,63%.

Avance Físico del Trimestre 2025: Durante el cuarto trimestre el proyecto tiene 0,20% de avance físico.

Estado Actual

La ejecución acumulada por componentes del proyecto al cuarto trimestre de 2025, es la siguiente.

- 1.- **Infraestructura:** La ejecución física acumulada en este componente no registra avance respecto al tercer trimestre, manteniéndose en 73,28% al 31 de diciembre de 2025.
- 2.- **Equipamiento:** Durante el cuarto trimestre de 2025, no se ha registrado avance físico en este componente.
- 3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance acumulado de 50,16% en el componente de supervisión, la ejecución física en el componente de administración alcanzo el 37,67%, habiéndose reprogramado el componente de insumos para la puesta en marcha de la planta en la gestión 2026.

Análisis de las Desviaciones

Incremento y Decremento de Volúmenes de Obra y Ampliación de la Red de media Tensión:

El rediseño del sistema eléctrico implicó un proceso prolongado de gestión y aprobación de un contrato modificadorio a los contratos suscritos con las empresas constructoras, modificadorio que fue aprobado al cierre del tercer trimestre, lo cual no facilito la continuidad de las actividades durante el cuarto trimestre.

Al cierre del cuarto trimestre continúan las dificultades para la ampliación de la red de media tensión que dista a 7 km de la planta para la instalación del transformador.

Rediseño del Sistema Eléctrico General de la Planta: Debido a la reingeniería y rediseño de la potencia requerida para la operación de la maquinaria y equipo industrial. Se efectuó el rediseño del sistema eléctrico general de la planta en el marco del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión Ajustado del Proyecto, situación que generó un desfase en el plazo programado para la ejecución del componente de infraestructura.

Procesos de Contratación Desfasados: Al igual que en los otros proyectos la normativa vigente restringe la contratación de activos fijos al cuarto trimestre, además de continuar con la limitante de





la ampliación de la red de media tensión para la instalación del transformador y suministro de energía eléctrica.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación:

Para la ampliación de la red de media tensión, se presentó el proyecto de solicitud a la Empresa Distribuidora de Electricidad DELAPAZ, además, se gestión ante el Gobierno Autónomo Municipal de Patacamaya la cofinanciación del proyecto que requiere de un 40% de aporte como contraparte para su ejecución.

Se ha considerado la reprogramación del proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos. Asimismo, el presupuesto vigente destinado a este componente se registró como recursos que no se ejecutaran y el saldo por ejecutar del proyecto se reprogramo en el Anteproyecto de Presupuesto del Plan Operativo Anual POA 2026.

f. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de Cochabamba – Capinota.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la etapa de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs25.044.830,80-, lo que constituye una ejecución financiera del 43,55% respecto del presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado total de 43,61%.

Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto cuenta con 2,09% de avance físico en el cuarto trimestre.

Estado Actual

El avance físico acumulado por componentes del proyecto al cuarto trimestre de 2025, se detalla a continuación.

1.- **Infraestructura:** Se logró un avance acumulado en obras civiles de 79,80%, para tal efecto las principales actividades ejecutadas en el cuarto trimestre fueron:

- En la nave de bioinsumos se realizaron los trabajos en, vigas, piso industrial, cajas de conexión y mesón de hormigón armado con revestimiento de cerámica.
- Para el tanque de agua se ejecutó la armadura en vigas y recuadre de columnas externas.
- Se realizó la construcción del cerramiento con malla galvanizada, postes, alambres de púas y cimientos de hormigón ciclópeo.

2.- **Equipamiento:** Durante el cuarto trimestre de 2025, no se registró avance físico en este componente.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance físico de acumulado de 73,39% en el componente de supervisión técnica, con una ejecución de 25,69% en administración al cuarto trimestre, se continuo con el trabajo en la tramitación del derecho propietario, el cual se encuentra en DRR registrado a favor del municipio para la transferencia a favor del SEDEM – EEPAF mediante Ley Municipal que se encuentra en trámite.

Análisis de las Desviaciones

Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Debido a la situación económica del país, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital, en consecuencia, se ha generado deudas pendientes de pago de planillas de avance de obra desde el tercer trimestre.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: Con base en el análisis de la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:





- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepasó el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.
- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.

Insuficiente Disponibilidad de Combustible: Esta situación coyuntural, ha generado dificultades tanto en la operación de los equipos y maquinarias en sitio como en el transporte y abastecimiento regular de materiales de construcción.

Procesos de Contratación Desfasados: Debido a que la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos al cuarto trimestre, se evidenció el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación

Acorde con los procedimientos y según la normativa vigente, se ha dado continuidad a las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, enviando en reiteradas oportunidades las solicitudes de desembolso de recursos.

La EEPAF a través de la entidad matriz SEDEM, ha realizado las gestiones y solicitudes ante el VIPFE en el marco de la programación y requerimiento de combustible remitido mensualmente.

Considerando el avance físico del componente de infraestructura la cual esta proporcionalmente relacionada con el equipamiento, se ha reprogramado el proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos. De la misma forma el presupuesto vigente destinado a este componente se registró como recursos que no se ejecutaran y el saldo por ejecutar del proyecto se reprogramó en el Anteproyecto de Presupuesto del Plan Operativo Anual POA 2026.

g. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de Cochabamba – Arani.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio del proyecto hasta la fecha se ha ejecutado un total de Bs19.003.191,15.-, lo que equivale a una ejecución financiera del 43,83% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado de 40,81%.





Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto tiene 3,90% de avance físico durante el cuarto trimestre.

Estado Actual

La ejecución acumulada por componentes del proyecto al cierre del cuarto trimestre de 2025, muestra el siguiente avance:

1.- **Infraestructura:** La ejecución acumulada en obra civiles alcanza el 67,33%, para tal efecto se ejecutaron las siguientes actividades en el cuarto trimestre:

- En el bloque de administración se realizó el cableado e instalación de luminarias.
- En la nave industrial se realizó el pintado en áreas interiores y exteriores, se ejecutó la adquisición del transformador y se trabajó en la instalación de Isopaneles.
- Se realizó la instalación de postes para luminarias exteriores.

2.- **Equipamiento:** Durante el cuarto trimestre de 2025, no se registró avance físico en este componente.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance físico de 65,51% en el componente de supervisión técnica, con una ejecución acumulada de 56,99% en administración al cierre del cuarto trimestre se cuenta con el Título Ejecutorial de derecho propietario del terreno a favor del SEDEM - EEPAF.

Análisis de las Desviaciones

Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Considerando la situación económica en que se encontraba el país, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital, en consecuencia, se ha generado deudas pendientes de pago de planillas de avance de obra desde el tercer trimestre.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: Con base en el análisis de la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:

- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepasa el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.
- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.





Insuficiente Disponibilidad de Combustible: Esta situación coyuntural, ha generado dificultades tanto en la operación de los equipos y maquinarias en sitio como en el transporte y abastecimiento regular de materiales de construcción.

Procesos de Contratación Desfasados: Debido a que la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos al cuarto trimestre, se evidenció el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación

Acorde con los procedimientos y según la normativa vigente, se ha dado continuidad a las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, enviando en reiteradas oportunidades las solicitudes de desembolso de recursos.

La EEPAF a través de la entidad matriz SEDEM, ha realizado las gestiones y solicitudes ante el VIPFE en el marco de la programación y requerimiento de combustible remitido mensualmente.

Se ha previsto la reprogramación del proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos. Asimismo, el presupuesto vigente destinado a este componente se registró como recursos que no se ejecutaran y el saldo por ejecutar del proyecto se reprogramó en el Anteproyecto de Presupuesto del Plan Operativo Anual POA 2026.

h. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento del Beni – San Andrés.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Al cuarto trimestre de 2025, se ha ejecutado un total de Bs7.444.377,63.-, lo que equivale a una ejecución financiera de apenas 18,38% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cierre del cuarto trimestre de 2025, el avance físico acumulado es de 15,75%.

Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto cuenta con 0,20% de avance físico en el trimestre.

Estado Actual

1.- **Infraestructura:** El avance físico acumulado al 31 de diciembre de 2025, no registra avance respecto al tercer trimestre manteniéndose en 32,00%, lo que significa un desfase de más del 50% con relación a los proyectos que coinciden en la fecha de inicio de la etapa de ejecución.

2.- **Equipamiento:** Durante el cuarto trimestre de 2025, no se registró avance físico en este componente.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance físico acumulado de 18,42% en el componente de supervisión técnica y una ejecución de 19,98% en administración, durante el trimestre se realizó el seguimiento a la solicitud del certificado de transferencia por utilidad pública, y posterior transferencia a favor del SEDEM – EEPAF.

Análisis de las Desviaciones

Paralización de la Obra por Factores Climáticos y Otros: Existe un retraso físico considerable en la ejecución del componente de infraestructura, debido a que el proyecto está paralizado desde el 2 de noviembre por falta de liquidez, al encontrarse planillas pendientes de pago de avance de obra desde el anterior trimestre.

Insuficiente Disponibilidad de Combustible: Esta situación recurrente en el municipio de San Andrés, ha generado dificultades tanto en la operación de los equipos y maquinarias en sitio como en el transporte y abastecimiento regular de materiales de construcción.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación





Se emitieron recomendaciones a la empresa constructora por parte del fiscal de obra, instruyendo incrementar frentes de trabajo adicionales para acelerar el avance.

Se realizó el seguimiento semanal al cronograma de obra para asegurar el cumplimiento de metas.

La EEPAF a través de la entidad matriz SEDEM, ha realizado las gestiones y solicitudes ante el VIPFE en el marco de la programación y requerimiento de combustible remitido mensualmente.

i. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de La Paz – Palos Blancos.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la etapa de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs17.139.395,55.- lo que representa una ejecución financiera de 41,81% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cierre del cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado total de 45,62%.

Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto cuenta con 1.09% de avance físico en el cuarto trimestre, disminuyendo significativamente con respecto al tercer trimestre.

Estado Actual

La ejecución acumulada por componentes del proyecto al cierre del cuarto trimestre de 2025, muestra el siguiente avance:

1.- **Infraestructura:** La ejecución física acumulada en obras civiles es del 91,64%, lo que representa que, se ha desfasado el cronograma previsto para la entrega provisional del componente de infraestructura en el cuarto trimestre, debido a las deudas pendientes de planillas de avance de obra que superan los 4.9 millones.

2.- **Equipamiento:** Durante el cuarto trimestre de 2025, no se registró avance físico en este componente.

3.- **Otros (administración, insumos, supervisión):** Se registra un avance físico acumulado de 78,60% en el componente de supervisión técnica y una ejecución de 19,47% en administración, al cierre del cuarto trimestre se cuenta con la Ley de expropiación por utilidad pública del terreno para su aprobación por el Concejo Municipal de Palos Blancos, y su posterior transferencia a favor del SEDEM – EEPAF.

Análisis de las Desviaciones

Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Al cierre del cuarto trimestre se evidencia que las deudas pendientes por planillas de avance de obra superan al resto de los proyectos, en efecto la obra se encuentra paralizada desde el 18 de noviembre debido a la falta de pago, permaneciendo pendientes los Certificados de Pago de Obra N.º 14, 15, 16 y 17, que en total superan los 4,9 millones de bolivianos.

Al respecto, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: De acuerdo con el análisis en la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:

- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.





- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepaso el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.
- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.

Procesos de Contratación Desfasados: En virtud a que la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos al cuarto trimestre, se observa el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, concluyendo con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación

Conforme a los procedimientos y según la normativa vigente, se ha dado continuidad a las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, enviando en reiteradas oportunidades las solicitudes de desembolso de recursos.

Por otro lado, en los informes del estado de situación de los proyectos de inversión pública, remitidos a la Gerencia General del SEDEM, Ministerio de Desarrollo Productivo, Rural y Agua, Ministerio de la Presidencia, se emitieron recomendaciones de asesoría legal de la EEPAF, sobre el inicio de acciones legales por parte de las empresas constructoras contratadas, debido a los pagos pendientes acumulados.

j. Implementación Planta de Agroinsumos en el Departamento de Potosí – Samasa Alta.

Ejecución Financiera Total del Proyecto: Desde el inicio de la fase de ejecución del proyecto hasta la fecha, se ha ejecutado un total de Bs23.167.270,64, lo que representa un avance financiero de 47,84% respecto al presupuesto total del proyecto.

Avance Físico: Al cierre del cuarto trimestre de 2025, se logró un avance físico acumulado de 48,12%.

Avance Físico del Trimestre 2025: El proyecto cuenta con 0,12% de avance físico en el cuarto trimestre, habiéndose efectuado la entrega definitiva del componente de infraestructura, el avance físico se limitó al componente de administración.

Estado Actual

La ejecución acumulada por componentes del proyecto al cierre del cuarto trimestre de 2025, muestra el siguiente avance:

1.- **Infraestructura:** Se logró el 100,00% de ejecución física acumulada, lo que representa la recepción definitiva de infraestructura correspondiente al Componente 1.- Línea de producción de Abonos Orgánicos, Componente 2.- Línea de producción de fertilizantes líquidos, Componente 3.- Línea de producción de abonos orgánicos, Componente 4.- Áreas de investigación y desarrollo, cuenta con los siguientes servicios básicos instalados para el suministro de energía eléctrica y gas.





2.- Equipamiento: Durante el cuarto trimestre de 2025, no se registró avance físico en este componente.

3.- Otros (administración, insumos, supervisión): Se registra un avance físico acumulado de 83,78% en el componente de supervisión técnica y una ejecución de 8.36% en administración, durante el trimestre se remitió a la Gobernación del Departamento de Potosí el contrato modificatorio del comodato para la ampliación de plazo, el cual se encuentra en curso para su firma.

Análisis de las Desviaciones

Restricciones y Demoras en Transferencias Económicas: Considerando la situación económica coyuntural del país, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante la remisión de notas oficiales, puso en conocimiento de la EEPAF, que al cuarto trimestre de la gestión 2025 el Estado no cuenta con liquidez para atender las solicitudes de desembolsos de recursos de aportes de capital, lo que ha generado deudas pendientes de pago de planillas de avance de obra habiéndose realizado la recepción definitiva del componente de infraestructura, conforme al cronograma previsto para el cuarto trimestre.

Ajuste del EDTP y Procesos de Contratación de Maquinaria y Equipo: Con base en el análisis de la escala de tiempo sobre las gestiones desarrolladas se puntualiza lo siguiente:

- En el **primer trimestre**, se ha realizado el ajuste del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión del Proyecto EDTP, focalizado en la actualización de la ingeniería en función a la tecnología existente en el mercado para el correcto equipamiento, en balance presupuestario, los procesos productivos y la evaluación económica, para concretar su aprobación mediante Resolución Administrativa.
- Al inicio del **segundo trimestre**, específicamente en el mes de abril se cumplió con todos los procedimientos y la documentación requerida para proceder con la aprobación del EDTP ajustado, sin embargo, en esta etapa la gerencia Técnica de la EEPAF para continuar con las gestiones de aprobación hasta la primera quincena del mes de mayo, siendo extemporáneo para el balance y análisis de los costos de la maquinaria y equipo por la dependencia de los precios internacionales de las divisas, que sobrepasó el techo presupuestario del proyecto.
- Durante el **tercer trimestre**, se logró identificar un potencial proveedor internacional que respondía con las características técnicas requeridas, considerando que la cotización de la maquinaria y equipo se ajustó al techo presupuestario por la baja del tipo de cambio de las divisas, se inició el proceso de contratación directa, cuya evaluación de la Gerencia Técnica para la emisión de la nota de adjudicación se prolongó hasta la última semana del mes de agosto, a lo cual el proveedor adjudicado declinó su participación.
- Consecuentemente, en el **cuarto trimestre**, la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos.

Procesos de Contratación Desfasados: En virtud a que la normativa vigente restringe los procesos de contratación de activos fijos al cuarto trimestre, se observa el desfase generado desde la aprobación del EDTP ajustado, el inicio del proceso de contratación, con la declinación del proveedor adjudicado.

Acciones Implementadas para Abordar la Desviación

En virtud que la planta de agroinsumos cuenta con el 100,00% de avance físico en el componente de infraestructura, se ha reprogramado el proceso de contratación para la adquisición de la maquinaria y equipo de la línea de producción de bioinsumos y fertilizantes líquidos. De la misma forma el presupuesto vigente destinado a este componente se registró como recursos que no se ejecutaran y el saldo del por ejecutar del proyecto se reprogramó en el Anteproyecto de Presupuesto del Plan Operativo Anual POA 2026.





2.3.2. EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS EN ETAPA DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN

2.3.2.1. ENVIBOL

ENVIBOL, se crea por medio del Decreto Supremo N° 2329 de 15 de abril de 2015, como Empresa Pública Productiva dependiente del SEDEM; tiene por giro principal la fabricación y comercialización de envases de vidrio, pudiendo realizar la explotación de materia prima para este fin conforme a normativa vigente.

Acciones de mediano plazo:

- Lograr resultados óptimos y consolidar la incubación de la Empresa ENVIBOL a fin de posicionar su liderazgo en la fabricación y comercialización de envases de vidrio.

Acciones de corto plazo:

- Producir 30,961 Toneladas Métricas en el año.
- Generar ingresos de Bs159.972.666,00 por la venta de bienes y servicios.
- Ejecutar el proyecto Ampliación de la planta de envases de vidrio de Bolivia Zudáñez - Chuquisaca.

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

ENVIBOL, al cuarto trimestre logró una ejecución del 69,07% y una eficacia de cumplimiento del POA del 69,07%.

Con relación a la ejecución presupuestaria, para el cuarto trimestre la empresa programó Bs182.290.013.-, habiendo registrado una ejecución de Bs121.048.806,22, alcanzando un cumplimiento del 66,4%, sin considerar la deuda pública.





MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA

Cuadro N° 11. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 ENVIBOL

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	RESULTADOS (%)			PRESUPUESTO (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Generar ingresos de Bs159.972.666,00 por la ventas de bienes y servicios 2025	Bs159.972.666,00 de ingresos por ventas de Envases de Vidrio	100,00%	90,73%	90,73%	25.475.211	25.475.211	21.387.028	84,0%	84,0%	1,08	100,0%
Producir 30,961 Toneladas Métricas en el año 2025.	30,961 Toneladas Métricas de producidas en el año.	100,00%	69,75%	69,75%	117.817.565	117.817.565	89.721.533	76,2%	76,2%	0,9	100,0%
Ejecutar al 46,89% de avance físico del proyecto Ampliación de la planta de envases de vidrio de Bolivia Zudañez - Chuquisaca	Ejecutar al 46,89% de avance físico del proyecto Ampliación de la planta de envases de vidrio de Bolivia Zudañez - Chuquisaca	100,00%	46,72%	46,72%	38.997.237	38.997.237	9.940.246	25,5%	25,5%	1,8	100,0%
TOTAL		100,00%	69,07%	69,07%	182.290.013	182.290.013	121.048.806,22	66,4%	66,4%	1,0	

Fuente: ENVIBOL diciembre 2025



a) Producción:

- Al cuarto trimestre, ENVIBOL planificó producir 30.904,00 toneladas de envases de vidrio; habiendo logrado el 57,0% (17.697,93 toneladas) con respecto a la meta anual.

(En Toneladas)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Producción de envases de vidrio	30.904 Toneladas	P	20.229,00	3.167,00	3.967,00	3.541,00	30.904,00
		E	13.911,51	1.340,64	1.614,55	831,23	17.697,93
		%	69%	42%	41%	23%	57%

Fuente: ENVIBOL

ENVIBOL, mediante informe INF/GG/EV N° 0028/2026 de seguimiento y evaluación al 4to. trimestre 2025, donde indican la situación de los indicadores ejecutados de la presentación gestión:

Gestiones realizadas:

En el mes de octubre se llegó a cumplir un 42%, noviembre un 41% y diciembre en 23% de la meta establecida.

En relación con el cumplimiento de la meta programada al cuarto trimestre, se ha alcanzado un 35% y avance respecto a la proyección establecida para el periodo de enero a diciembre un 57,27% a nivel anual, se registra una ejecución de 17.697,94 TM del total programado anual de 30.904 TM. El incumplimiento de la meta se debe a una serie de factores que se han venido arrastrando desde el primer trimestre del año, los cuales han tenido un impacto negativo en los niveles de producción.

Problemas.

El desabastecimiento de carbonato de sodio y otras materias primas comprometido la continuidad productiva, así como la calidad de vidrio producido, por falta de pago oportunamente mediante transferencias de divisas al exterior a través del MEFP vía BCB, con un retraso en el pago efectivo de 120 D/C.

El horno de fusión de vidrio de ENVIBOL opera de manera continua bajo un régimen de 24/7, lo que significa que debe mantenerse en funcionamiento permanente y con un suministro constante de materia prima para garantizar un flujo ininterrumpido de vidrio fundido. Apagar el horno o reducir la extracción de vidrio por debajo de los niveles operativos mínimos podría causar daños irreparables a su estructura y afectar su eficiencia térmica.

Ante el desabastecimiento de carbonato de sodio, provocado por la imposibilidad de viabilizar los pagos en divisas extranjeras para su importación, se implementó una estrategia de reducción controlada en la extracción de vidrio fundido. Esta medida permitió mantener el horno dentro de parámetros seguros de operación. Sin embargo, al alcanzar los niveles más bajos de extracción, la producción de envases de vidrio tuvo que suspenderse, ya que el volumen disponible no era suficiente para sostener el proceso de producción.

Acciones implementadas: ENVIBOL está articulando sociedades cooperativas con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, basadas en la colaboración con el objetivo de satisfacer necesidades a través de la realización de actividades económicas, productiva y de





comercialización con beneficios mutuas y simultaneas, por ello se está articulando con proveedores nacionales que puedan articular con empresas extranjeras para proveer a ENVIBOL materia prima y bienes de uso y consumo especializados, como: Carbonato de sodio, químicos menores, moldes, material refractario entre otros que se encarguen de la importación, ya que no se producen en Bolivia. Esto garantizaría la provisión oportuna de los bienes requeridos, minimizando los riesgos en la producción, debido a que la falta de divisas dificulta la realización de importaciones y las relaciones comerciales con proveedores del mercado internacional.

Cumplimiento de condiciones y parámetros de calidad exigidos por nuevos clientes como es el mercado de la empresa EMBOL - Coca Cola y NUR SRL - Cervecería Burguesa para optar a ser un posible proveedor de su envase de vidrio.

Al respecto, ENVIBOL, implemento acciones para la producción de envases de vidrio con el objetivo de cumplir la meta programada en el POA 2025.

b) Comercialización:

Al cuarto trimestre, ENVIBOL, programo ventas por Bs159.972.665,98.-, logrando generar ventas por Bs116.593.274,15.-, que representa el 73% con respecto a la meta anual.

(En bolivianos)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Venta de envases de vidrio	159.972.666 Bolivianos	P	103.423.339,38	16.612.469,38	21.029.981,56	18.906.875,66	159.972.665,98
		E	64.071.502,13	20.259.109,10	16.383.254,23	15.879.408,69	116.593.274,15
		%	62%	122%	78%	84%	73%

Fuente: ENVIBOL

ENVIBOL, mediante informe INF/GG/EV N° 0028/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, indica la situación de los indicadores ejecutados de la presentación gestión:

Generación de ingresos por la venta envases de vidrio:

Programación Y Ejecución Por Venta De Bienes, Facturado Al 3er Trimestre Del 2025

RESULTADO DE LA ACCION DE CORTO PLAZO	P/E	TOTAL DEL 1er TRIM	TOTAL DEL 2do TRIM	TOTAL DEL 3er TRIM	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL DEL 4to TRIM	TOTAL ACUMULADO ANUAL 2025
Generar Bs159.972.666,0 ventas de envases de vidrio el 2025	P	29.590.741	37.079.526	36.753.071	16.612.469	21.029.982	18.906.876	56.549.327,00	159.972.665
	E	21.219.759,12	21.237.180,46	21.614.562,55	20.259.109,10	16.383.254,23	15.772.929,09	52.415.292,42	116.486.795
	% DE CUMPL	72%	57%	59%	122%	78%	83%	93%	73%

FUENTE: ENVIBOL AL 31/12/2025

Asimismo, cabe aclarar que ENVIBOL al cuarto trimestre consigna el siguiente comportamiento de ventas:

En el mes de OCTUBRE por Bs. 20.259.109,1.-





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

En el mes de **NOVIEMBRE** por Bs. 16.383.254,23-

En el mes de **DICIEMBRE** por Bs. 15.772.929,09.-

Nota: Las ventas de bienes registradas se constituyen al contado y crédito (Facturadas y despacho)

Durante el cuarto trimestre se ha alcanzado un nivel de ejecución del 93% respecto a la programación establecida para los meses de octubre, noviembre y diciembre en lo que respecta a las ventas de envases de vidrio, ejecución del mes de diciembre el 83%. En términos acumulados, en relación con la planificación anual, se registra un cumplimiento del 73%. El porcentaje no ejecutado se atribuye a una serie de dificultades operativas y comerciales (Materia prima disponible, y servicio de transporte), que se vienen arrastrando desde el primer trimestre del año, las cuales han impactado negativamente el desempeño en las ventas de envases de vidrio. A continuación, se detallan los factores que han influido en esta situación.

- El desabastecimiento y falta de pago de carbonato de sodio y otras materias primas ha comprometido la normalidad y continuidad productiva, así como la calidad de vidrio producido, por falta de pago oportunamente mediante transferencias de divisas al exterior a través del MEFP vía BCB, con un retraso en el pago efectivo de 120 D/C.
- A ello se suma la escasez de combustible en los meses de octubre y noviembre, y diciembre hubo retrasos de entrega de GLP suministro indispensable para evitar el paro de horno, que impacta directamente en la logística de transporte y producción. Esta situación ha incrementado los costos de los fletes y reducido la disponibilidad de camiones, debido a las prolongadas filas para el abastecimiento. Como consecuencia, se han generado demoras y caídas en los procesos de contratación, lo que afecta de manera significativa a los transportes destinados a la Cervecería Boliviana Nacional (CBN).

Ejecución de ingresos por venta de bienes y otros, registrados en el SIGEP al 4to trimestre del 2025

RESULTADO DE LA ACCION DE CORTO PLAZO	P/E	TOTAL, DEL 1er TRIM	TOTAL, DEL 2do TRIM	TOTAL, DEL 3er TRIM	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL, DEL 4to TRIM	TOTAL, ACUMULADO ANUAL 2025
Generar Bs159.972.666,0 ventas de envases de vidrio el 2025	P	29.590.741	37.079.526	37.079.527	16.612.469	21.029.982	18.906.876	56.549.327,00	160.299.121
	E	27.610.826,37	23.925.871,48	30.060.574,16	28.251.128,60	16.806.609,75	23.320.184,12	68.377.922,47	149.975.194,48
	% DE CUMPL	93%	65%	81%	170%	80%	123%	121%	94%

FUENTE: ENVIBOL AL 31/12/2025

La información expuesta en cuadro anterior, determina el total de los ingresos percibidos en el 4to. trimestre en efectivo registrados en el SIGEP.

El acumulado al 4to trimestre es de Bs 68.377.922,47 como se detalla mensualmente:

En el mes de octubre se tuvo un ingreso percibidos y devengados de Bs 28.251.128,60 de las cuales Bs 28.192.398,77 por el rubro de venta de bienes de envases de vidrio al contado y crédito, Bs 58.729,83 por Cuentas por Cobrar de gestiones anteriores.

En el mes de noviembre se tuvo un ingreso de Bs 16.806.609,75 que contempla un monto de Bs 16.776.609,75 por la venta facturada de envases de vidrio y Bs. 30.000,00 por Cuentas por Cobrar de gestiones anteriores.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



En el mes de noviembre se tuvo un ingreso percibidos y devengados de Bs 23.320.184,12 de las cuales Bs 22.549.883,04 por la venta facturada y despachos de envases de vidrio al contado y cuentas por cobras por Bs 770.301,08.

En el mes de octubre se llegó a cumplir un 170% superando el cumpliendo la meta programada, noviembre un 80% y diciembre en 123% de la meta establecida de ingresos por ventas de bienes y otros ingresos.

Durante el cuarto trimestre, se alcanzó un nivel de ejecución del 121% con respecto a la programación prevista para los meses de octubre, noviembre y diciembre, en términos de ingresos generados por la venta de envases de vidrio y otros. En lo que respecta a la ejecución acumulada de enero a diciembre, se registra un cumplimiento del 94% frente a lo programado. Este desempeño por supero de lo esperado responde principalmente a diversas de ítems por la adquisición de los nuevos moldes.

Las **acciones** que se tomaron para cumplir con la meta anual de venta de envases son las siguientes:

Estrategias de Comercialización implementadas el cuarto Trimestre Del 2025

- **Posicionamiento del Producto:** ENVIBOL se ha consolidado en el mercado nacional gracias a la alta calidad de sus productos, respaldados por la certificación bajo la norma ISO 22000 del Sistema de Gestión de la Seguridad Alimentaria lo que garantiza que los envases cumplen con los más altos estándares de calidad. Esta distinción ha permitido a ENVIBOL establecer alianzas comerciales con algunas de las empresas más grandes a nivel nacional, como CBN, BBO, y MILCAST CORP S.R.L., entre otras. Además, ENVIBOL se destaca por ofrecer precios competitivos, lo que contribuye a reducir la necesidad de importaciones y refuerza su posición en el mercado local.
- **Alianzas Comerciales:** ENVIBOL ha establecido alianzas estratégicas con más del 90% del mercado boliviano, abarcando empresas cerveceras, vineras, jugueras y de alimentos, entre otras. Entre sus principales aliados se encuentran MILCAST CORP S.R.L., CERVECERÍA BOLIVIANA NACIONAL (CBN), SAIV LTDA. y BODEGAS Y VIÑEDOS LA CABAÑA S.R.L., etc. Este tipo de colaboración es especialmente significativo, ya que ENVIBOL es una empresa estatal, mientras que sus aliados son privados, lo que genera una sinergia que potencia los beneficios mutuos potenciando su crecimiento y fortaleciendo su presencia en el mercado. En el primer trimestre de la gestión 2025 ENVIBOL realizó contratos comerciales con 9 empresas nacionales.
- **Responsabilidad Social Empresarial:** La empresa implementa un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que tiene como objetivo apoyar a los microempresarios, mediante asistencias a ferias regionales fortaleciendo las relaciones con pequeños y medianos clientes. Este programa ofrece beneficios adicionales, como entregas directas, realizadas de manera regular. Gracias a estas iniciativas, ENVIBOL no solo garantiza una presencia institucional sólida, sino que también facilita la apertura de nuevos segmentos de mercado a través de sus alianzas, promoviendo un entorno de crecimiento y desarrollo sostenido.
- **Diversificación de productos:** En la gestión 2025, ENVIBOL adquirirá seis nuevos juegos de moldes con el objetivo de diversificar nuestra oferta comercial y responder a las necesidades del mercado, se ha realizado la actualización de nuestro catálogo de envases, de vidrio, CERVECERA 710 MACANUDA para la EMPRESA CBN.
- **Cumplimiento de condiciones y parámetros de calidad exigidos por nuevos clientes como es el mercado de la empresa EMBOL - Coca Cola y Burguesa.** Se realizan pruebas de producción para la exportación de botella Burguesa 715 a Brasil y lograr la comercialización en Bolivia y sud América.





Responsabilidad ambiental: ENVIBOL colabora con instituciones públicas y privadas para promover el reciclaje y una economía circular en la industria del vidrio. Para dar visibilidad a estas acciones, se utilizarán los siguientes:

- Recicla con ENVIBOL: Fomenta el reciclaje y muestra a ENVIBOL como un aliado en esta iniciativa.
- Compromiso Verde ENVIBOL: Refleja el compromiso activo de ENVIBOL con la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental.
- ENVIBOL Residuos Cero: Promueve la reducción de residuos, resaltando el esfuerzo de ENVIBOL por lograr una producción más limpia y eficiente.

INDICADORES	CANTIDAD
Convenios / Contratos Suscritos	12
Encuestas	3
Adquisición de Moldes	4
TOTALES	12

FUENTE: ENVIBOL AL 31/12/2025

Incrementar la cartera de clientes mediante contratos y convenios suscritos:

Durante el cuarto trimestre del año, se registró una expansión significativa en la cartera de clientes cumpliendo la meta al 100%, materializada a través de la formalización de doce nuevos contratos en toda la gestión 2025, el contrato más representativo fue con la empresa EMBOL el mismo asciende a Bs 32 millones. Se está realizando pruebas de producción para la exportación de botella Burguesa 715 a Brasil y lograr la comercialización en Bolivia y sud América.

Para lo cual, ENVIBOL, implemento acciones para mejorar la comercialización de los envases de vidrio, con el objetivo cumplir la meta planificada en el POA de la gestión 2025.

➤ Proyecto de Ampliación de la planta de envases de vidrio Zudáñez:

Como se puede ver en el siguiente cuadro, ENVIBOL al cuarto trimestre tiene un avance físico acumulado de:

Denominación	% Ejecución Física Acumulada a Diciembre
Ampl. Planta de Envases de Vidrio	53,62%

Fuente: ENVIBOL a diciembre 2025

ENVIBOL, mediante informe INF/GG/EV N° 0028/2026 de seguimiento y evaluación al 4to trimestre 2025, indica la situación del proyecto ampliación de planta de envases de vidrio:

Estado actual

- La ejecución acumulada del proyecto: Física es del 53.62% y financiera 65.01% sobre el costo total del proyecto al 31 de DICIEMBRE del 2025.
- La empresa Construcciones y Servicios Petroleros (CONATROL) ejecuta actualmente la Construcción e Instalación de un Sistema de Suministro de Gas Natural, con un avance físico del 21.97%. Si bien factores administrativos atribuibles a YPFB obligaron a una paralización temporal





el pasado 29 de diciembre de 2025 se emitió la orden de reanudación de las obras civiles. Dicha instrucción cuenta con el Visto Bueno del Fiscal asignado por YPFB.

- iii) ENVIBOL, no ha logrado localizar proveedores en el mercado nacional de material especializado de acería 1 y 2 destinado al montaje del horno de fusión, se ha previsto retomar las relaciones comerciales en la gestión 2026 con la empresa mexicana FRASE, quien ya tenía dos contratos con ENVIBOL, los cuales por falta de pago fueron resueltos por mutuo acuerdo, pese a ello, la empresa citada, ha generado interés para retomar una nueva relación comercial dependiendo de las condiciones y modalidad de pago y tiempo de entrega en lo específico del contrato. Es importante recordar que este tipo de acería es altamente especializado, ya que está diseñado específicamente para el horno de fusión. Su fabricación requiere acero de alta calidad y piezas de gran tamaño, como columnas completas sin soldaduras, debido a que deben soportar temperaturas cercanas a los 1.000 grados centígrados. iii) Se ha postergado el proceso de contratación obras menores de Complementación de Sistema de Drenaje Pluvial y Mejoramiento de Suelos para la siguiente gestión, por factores burocráticos generados en el área de contrataciones del SEDEM desde el inicio del proceso de contratación solicitada en el mes de julio de 2025.
- iv) La empresa italiana BDF Industries, proveedora de los ladrillos refractarios AZS, anunció que mantendrá los precios ofertados hace dos años únicamente hasta el 31 de diciembre de 2025. Hasta la fecha, no se ha formalizado su adjudicación debido a que el BCB no ha garantizado los mecanismos para el pago de divisas, tales como la emisión de cartas de crédito

Identificación de Problemas del Avance Físico y Financiero:

- i) La imposibilidad temporal de atender las solicitudes de emisión de cartas de crédito, según lo comunicado por el Banco Central de Bolivia (BCB) en la nota CITE: BCB-GOI-SOEXT-DGCC-CE-2024-917, MEFP/VTCP/DGPOT/UOTGN/No. 1219/2024. Del 4 de diciembre 2024, solicita que las operaciones registradas en el Sistema de Gestión Pública sean revertidas. Esto limita significativamente la capacidad de la gestión del proyecto para adquirir insumos y equipos esenciales para el montaje de la ampliación de la planta esencialmente la nave principal, tomando en cuenta la determinación de los costos de los componentes del proyecto en el Diseño, mismos fueron formulados con precios del mercado internacional específicamente el componente de equipamiento por la oportunidad de mercado. Esta situación se agrava por la necesidad de revertir las operaciones registradas en el Sistema de Gestión Pública, lo que retrasa aún más los procesos administrativos y operativos asociados a la continuidad desacelerada del proyecto. Efecto de las reversiones realizadas, para la gestión 2026 se reprograma un importe de 51 mm de bolivianos, destinando a la adquisición de equipos y materiales especializadas destinados al montaje de la nave principal y horno de fusión.
- ii) Al 31 de diciembre de 2025, se tiene un retraso de 779 Días Calendario en la ejecución física del proyecto debido a la demora en los pagos/desembolsos a proveedores en el extranjero, a la fecha no se puede emitir la ORDEN DE PROCEDER para iniciar con el cómputo de los días de fabricación de los equipos, maquinaria y materiales destinados al montaje de la planta (líneas 3 y 4).
- iii) Se está procediendo a la resolución de contratos de adhesión de maquinaria y equipo de producción debido al incumplimiento de pagos de anticipos por parte del Banco Central de Bolivia. Afectando tanto a la ejecución física y financiera programada del proyecto.
- iv) Rechazo de solicitud de desembolso por parte del Tesoro General de la Nación, de los recursos proveniente del aporte de capital destinado a la ejecución del proyecto de ampliación por un total de Bs12 millones de bolivianos solicitados en los meses de julio, agosto y septiembre de 2025, desaceleran la ejecución financiera y física del proyecto.

Principales problemas del Avance Financiero. -



Identificación de Problemas del Avance Físico y Financiero:

- i) *Continua la imposibilidad temporal de atender las solicitudes de emisión de cartas de crédito, según lo comunicado por el Banco Central de Bolivia (BCB) en la nota CITE: BCB-GOI-SOEXT-DGCC-CE-2024-917, MEFP/VTCP/DGPOT/UOTGN/No. 1219/2024. Del 4 de diciembre 2024, solicita que las operaciones registradas en el Sistema de Gestión Pública sean revertidas. Esto limita significativamente la capacidad de la gestión del proyecto para adquirir insumos y equipos esenciales para el montaje de la ampliación de la planta esencialmente la nave principal, tomando en cuenta la determinación de los costos de los componentes del proyecto en el Diseño, mismos fueron formulados con precios del mercado internacional específicamente el componente de equipamiento por la oportunidad de mercado. Esta situación se agrava por la necesidad de revertir las operaciones registradas en el Sistema de Gestión Pública, lo que retrasa aún más los procesos administrativos y operativos asociados a la continuidad desacelerada del proyecto.*
- ii) *al 31 de diciembre de 2025 se tiene un retraso de 779 D/C en la ejecución física del proyecto debido a la demora en los pagos/desembolsos a proveedores en el extranjero, por parte del MEFP vía BCB, a la fecha no se puede emitir la ORDEN DE PROCEDER para iniciar con el cómputo de los días de fabricación de los equipos, maquinaria y materiales destinados al montaje de la planta (líneas 3 y 4).*
- iii) *La incidencia mayor a la falta de pago mediante divisas, deriva en la resolución de contratos de adhesión firmados en las gestiones 2023 y 2024 con proveedores extranjeros de maquinaria, materiales especializados y equipo de producción debido al incumplimiento de pagos de anticipos por parte del Banco Central de Bolivia. Afectando tanto a la ejecución física y financiera programada del proyecto.*
- iv) *Rechazo de solicitud de desembolso por parte del Tesoro General de la Nación, de los recursos proveniente del aporte de capital destinado a la ejecución del proyecto de ampliación por más de Bs12 millones de bolivianos solicitados en los meses de julio, agosto, octubre y diciembre de 2025, desaceleran la ejecución financiera y física del proyecto programada en el presente periodo fiscal.*

Acciones a tomar:

- i) *El MEFP en coordinación con el BCB, debe validar y autorizar el envío y pago a proveedores del extranjero por Bs 4.185.086,51 correspondiente a la gestión 2023, asimismo se debe atender el desembolso de las cartas de crédito y/o transferencia de divisas para que las empresas adjudicadas en el extranjero den la orden de fabricación de los bienes solicitados para su priorización de pago en la gestión 2026 (Material refractario y contenedor de vidrio reciclado), pendiente de desembolso vía BCB (Maquinas IS, Horno de fusión, superestructura, zona fría, archas de recocido, torno y moldes)*
- ii) *La efectivización de pagos de divisas, permitirá a ENVIBOL concertar nuevas negociaciones de compra de equipos del exterior, en consideración que del total de presupuesto aprobado para la ejecución del proyecto de Bs 260 millones, el 68% corresponde a la importación de bienes de uso y consumo (Maquinaria, equipos y bienes de consumo) destinado al montaje de la planta.*
- iii) *Mantener la modalidad de pago con proveedores del extranjero es crucial para poder negociar precio, tiempo de entrega y condiciones de pago, modalidades a) transferencia de divisas al exterior y b) emisión de cartas de crédito permite la adquisición de bienes de uso y consumo directamente del fabricante y a precios más bajos al establecido en el mercado nacional a través de empresa importadoras que duplican su adquisición en costo y tiempo, estos bienes son de exclusividad y especializada destinada al montaje de la planta nave principal y horno de fusión.*





iv) La estructura de costos del componente de equipamiento, materiales e insumos mayores para el proyecto de ampliación fueron formulados en el EDTP con precios del mercado internacional por conveniencia y oportunidad, la coyuntura actual implica mayor inversión en el mercado nacional a costos más elevados por el tipo de cambio ajustado al mercado paralelo, incrementos que duplican a un 200% del algunos bien a adquirir, factor no contemplado en el costo del proyecto, por ello se debe asumir y evaluados las siguientes medidas necesarias para continuar con la ejecución física del proyecto :

- Seguridad jurídica y financiera en la ejecución del proyecto con proveedores extranjeros, es imperativo que el MEFP en coordinación con el BCB puedan priorizar los pagos mediante la modalidad de transferencia de divisas al exterior, para concluir la fase de equipamiento del proyecto e ingresar a la fase del montaje de la nave principal y horno de fusión el proyecto resta y requiere un importe de Bs50 millones aproximadamente, 7.2 millones de dólares estadounidense para la adquisición de equipos, maquinaria y materiales especializados hacer adquiridos del mercado internacional (Países de Italia, China, Alemania, Estados Unidos, México, Brasil, Chile, etc.).
- Pagos con activos digitales vía Banco Unión, implica gestionar el incremento de recursos al proyecto de Bs88.393.707.98 millones, por el tipo de cambio utilizado por dicha entidad bancaria.
- De recurrir al mercado nacional, mediante empresas importadoras de bienes y servicios se debe gestionar el incremento de recursos al proyecto de Bs164.910.036,73 millones.
- ENVIBOL, ha ajustado el costo total asignado al proyecto al interior y entre componente, ajusté que está incidiendo en el componente de capital de operaciones del proyecto, Efecto de los ajustes, a la conclusión de la etapa de ejecución y puesta en marcha, se requerirá Capital de Operaciones (Materia prima) de Bs 30 millones a ser subvencionado por el TGN, de concretizarse las adquisiciones de los equipo, maquinaria y material especializados al precio original de fábrica proveniente del exterior.
- Retomar los desembolsos de la emisión de cartas de crédito y pago de transferencia de divisas al exterior vía BCB, modalidades de pagos que se ajusta al presupuesto programado de la etapa de ejecución de la inversión del proyecto.

Se aclara que los incrementos al costo inicial del proyecto, conforme normativa vigente debe ser gestionado y aprobado mediante Decreto Supremo.

2.3.2.2. ECEBOL

ECEBOL, se crea mediante Decreto Supremo N° 29667 de 9 de agosto de 2008, modificado por el Decreto Supremo N° 3820 de 6 de marzo de 2019, como Empresa Pública Nacional Estratégica; tiene como principal actividad la producción y comercialización de cemento y otros productos, y servicios relacionados a la construcción; así como, la prospección, exploración, explotación, comercialización e industrialización de caliza y otros, inherentes a la producción de cemento. Pasa a depender del SEDEM, en el marco del Decreto Supremo N° 0590 de 4 de agosto de 2010.

Acciones de mediano plazo:

- Consolidar la presencia de ECEBOL a nivel nacional e internacional, ampliando la cartera de clientes e innovando la oferta de productos y servicios.





Acciones de corto plazo:

- Producir 580.845 toneladas de cemento el 2025 en la Plantas Oruro (ECEBOL).
- Producir 405.731 toneladas de cemento el 2025 en la Plantas Potosí (ECEBOL).
- Apoyar al desarrollo de proyectos productivos (ECEBOL).
- Generar ingresos Bs458.800.189 por ventas de bienes y servicios - Planta Oruro durante la Gestión 2025 (ECEBOL).
- Generar ingresos Bs313.100.354 por ventas de bienes y servicios - Planta Potosí durante la Gestión 2025 (ECEBOL).
- Proporcionar el 100% de las condiciones técnicas, administrativas de ECEBOL (ECEBOL).
- Implementar la Planta de Cemento de Oruro (ECEBOL).
- Implementar la Planta de Cemento de Potosí (ECEBOL).

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

ECEBOL, al cuarto trimestre logró una ejecución del 16,58% y una eficacia de cumplimiento del POA del 16,58%.

Con relación a la ejecución presupuestaria de operaciones e inversión pública, al cuarto trimestre ECEBOL programa Bs805.746.158,00.-, habiendo registrado una ejecución de Bs350.908.809,56, alcanzando un cumplimiento del 43,55%, sin considerar la deuda pública. Con respecto a los proyectos de inversión pública la empresa ejecuto dos proyectos: plata de cemento Oruro tiene una ejecución presupuestaria de Bs449.220 (17,97%) y Potosí de Bs30.862.924 (30,40%) con respecto a la programación al cuarto trimestre 2025.

ECEBOL, continúa realizado gestiones para la ejecución de los dos proyectos: Implementación de la planta de cemento Oruro, al respecto, está paralizado las obras complementarias, está previsto concluir en la gestión 2026, previa resolución de juicio con la empresa PRINSA. Sin embargo, la planta viene produciendo cemento de acuerdo a la programación del 2025.

El proyecto implementación de la planta de cemento Potosí, ECEBOL continuó realizando gestiones para realizar las pruebas de la planta de producción de cemento.

Al respecto, ECEBOL, continuó con las gestiones para el funcionamiento de la Planta de cemento Oruro y la planta de cemento Potosí concluir con las pruebas de producción, ejecutándose de acuerdo a su cronograma con algunos desfases.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 12. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 ECEBOL

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	EJECUCION POA (%)			EJECUCION PRESUPUESTARIA (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Producir 580.845 toneladas de cemento el 2025 en la Planta Oruro	580.845 toneladas de cemento producidas en la gestión 2025	100,00%	40,94%	40,94%	269.781.058	269.781.058	121.561.075	45,1%	45,1%	0,9	100,0%
Producir 405.731 toneladas de cemento el 2025 en la Planta Potosí	405.731 toneladas de cemento producidas en la gestión 2025	100,00%	0,90%	0,90%	101.129.562	101.129.562	11.807.369	11,7%	11,7%	0,1	100,0%
Apoyar al desarrollo de proyectos productivos.	5 proyectos productivos apoyados en la comunidad (3 proyectos Oruro); (2 proyectos Potosí)	100,00%	0,00%	0,00%	2.064.925	2.064.925	642.697	31,1%	31,1%	0,0	100,0%
	2 diagnóstico o estudio de las necesidades de las comunidades aledañas a la planta (1 estudio Oruro); (1 estudio Potosí)	100,00%	0,00%	0,00%				31,1%	31,1%	0,0	100,0%
Generar ingresos Bs458.800.189 por ventas de bienes y servicios - Planta ORURO durante la Gestión 2025	Bs458.800.189 en ingresos generados por ventas de bienes y servicios Planta ORURO	100,00%	49,59%	49,59%	11.283.728	11.283.728	1.263.145	11,2%	11,2%	4,4	100,0%
Generar ingresos Bs313.100.354 por ventas de bienes y servicios - Planta POTOSI durante la Gestión 2025	Bs313.100.354 de ingresos generados por ventas de bienes y servicios Planta POTOSI	100,00%	0,13%	0,00%				11,2%	11,2%	0,0	100,0%
	Implementar 1 estudio de satisfacción al cliente para reajustar la estrategia comercial	100,00%	0,00%	0,00%				11,2%	11,2%	0,0	100,0%
Proporcionar el 100% de las condiciones técnicas, administrativas de ECEBOL	El 100% de las solicitudes técnicas, administrativas atendidas	100,00%	86,53%	86,53%	317.603.984	317.603.984	184.322.379	58,0%	58,0%	1,5	100,0%
	Pagar Bs 315.715.344 por amortización de capital e intereses de crédito FINPRO (ORURO y POTOSI)	100,00%	0,00%	0,0%				58,0%	58,0%	0,0	100,0%
Implementar la Planta de Cemento de Oruro	Lograr el 100% de la implementación de la Planta de Cemento en Oruro	100,00%	0,00%	0,00%	2.499.524	2.499.524	449.220	17,97%	17,97%	0,0	100,0%
Implementar la Planta de Cemento de Potosí	Lograr el 100% de la implementación de la Planta de Cemento en Potosí	100,00%	4,28%	4,28%	101.383.377	101.383.377	30.862.924	30,4%	30,4%	0,1	100,0%
TOTAL		100,00%	16,58%	16,58%	805.746.158,00	805.746.158	350.908.809,56	43,55%	43,55%	0,4	

Fuente: ECEBOL diciembre 2025



Se ejecutaron trabajos correctivos en el sistema refractario, mantenimiento mecánico y limpieza de tolvas, además de la adquisición de materias primas e insumos para asegurar la producción.

Se realizaron limpieza de plataformas y túneles de clinker y se continuó con la adquisición de materias primas e insumos para garantizar la producción de cemento.

En el trimestre el Área de Despacho operó de manera continua, empacando sacos de 50 kg y coordinando con el Área Comercial la programación de hasta 70 camiones diarios, según la disponibilidad de stock.

Producción de cemento Planta de Potosí:

La producción de cemento de la Planta Potosí, en relación con la programación establecida, alcanzó una ejecución acumulada al cuarto trimestre de 3.662,50 toneladas, lo que representa un 1 % de cumplimiento de la meta anual programada para el periodo enero-diciembre.

En el marco del Acuerdo de Resolución Contractual del Contrato SEDEM-UC-ECEBOL N° 003/2017, suscrito para la implementación de la Planta de Cemento en el Departamento de Potosí, bajo la modalidad "Llave en Mano", con la empresa POLYSIUS, IMASA, SACYR Industrial Asociados y ECEBOL, que comprendió el diseño Greenfield, provisión de maquinaria y equipos, construcción, montaje, puesta en marcha, capacitación y transferencia intelectual.

En cumplimiento al Acuerdo de Resolución de Contrato, se ejecutó el arranque del molino de cemento y del sistema de ensacado/paletizado, contando con los insumos mínimos necesarios. Como resultado de las pruebas operativas con carga en las áreas 5 y 6, se alcanzó una producción total de 3.662,50 toneladas de cemento.

Asimismo, en el mes de noviembre de 2025, la Planta de Cemento de Potosí obtuvo la certificación de IBMETRO, lo que permitió habilitar oficialmente la comercialización del cemento producido.

Problemas, acciones y medidas correctivas

El principal inconveniente identificado durante el periodo fue la suspensión del suministro de gas natural, insumo crítico para la producción de cemento. Este hecho se originó debido a las condiciones establecidas en el Contrato N° ULDRPT-IND 004/2023 - Potosí, que obliga a ECEBOL al pago mensual del 80% del Caudal Diario Contractual, independientemente del consumo real, lo que representa un costo mensual de Bs5.002.870,43 durante un periodo de 12 meses. Dado que el nivel de consumo actual es bajo, se determinó que esta condición resulta financieramente inviable.

Acciones y medidas correctivas que se aplicaron y se ejecutaron en el 4to. Trimestre.

Como medida correctiva, se gestionó la suspensión temporal del suministro de gas natural ante YPFB, a fin de evitar la generación de costos excesivos mientras se tramita la modificación contractual. Las solicitudes de suspensión se realizaron de manera continua desde el 25 de agosto de 2025 hasta el 11 de febrero de 2026.

Paralelamente, se efectuó un análisis de proyección de consumo de gas natural para la gestión 2026, determinándose una demanda máxima estimada de 25.640,70 MPC/mes, lo cual justifica técnicamente la solicitud de modificación del contrato, pasando del Modelo de Contrato "B" al Modelo de Contrato "A", más acorde a la realidad operativa de la Planta Potosí.

Finalmente, se destaca que ECEBOL cuenta con los insumos mínimos necesarios para la puesta en marcha, así como con la planificación para la adquisición progresiva de materias primas y la conformación de stock en planta, garantizando la continuidad operativa una vez regularizado el suministro de gas natural.





El inicio de la operación de la planta será responsabilidad principal de la Subgerencia de Operaciones, en coordinación con las demás áreas involucradas. Actualmente, la planta cuenta con la entrega provisional y en proceso de la puesta en marcha y entrega definitiva, conforme a lo establecido en el Acuerdo de Resolución Contractual del Contrato SEDEM-UC-ECEBOL N° 003/2017, suscrito por ambas partes ECEBOL y el contratista Asociación Accidental Polysius Imasa Sacyr (PIS) bajo la modalidad "Llave en Mano", que comprende el diseño greenfield, la provisión de maquinaria y equipos, la construcción, el montaje, la puesta en marcha, la capacitación y la transferencia intelectual de la Planta de Cemento en el departamento de Potosí.

- b) Comercialización:** Las ventas programadas al cuarto trimestre fueron de Bs771.900.543,00; logrando ventas por Bs227.908.984,00, lo que representa el 30% con respecto a la meta anual.

(En bolivianos)

RESULTADO ESPERADO	META	P/E	PROGRAMACIÓN/EJECUCIÓN				
			ACUMULADO AL 3er. TRIMESTRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO AL 4to. TRIMESTRE
Venta de cemento	771.900.543 Bolivianos	P	517.814.501,00	91.785.976,00	85.014.321,00	77.285.745,00	771.900.543,00
		E	135.862.599,00	43.134.091,00	42.163.330,00	6.748.964,00	227.908.984,00
		%	26%	47%	50%	9%	30%

Fuente: ECEBOL

ECEBOL, mediante informe INF/GG/EB N° 0025/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to Trimestre 2025, donde indican la situación del indicador de ingresos por ventas de Cemento:

Avance en la comercialización de la planta de Cemento Oruro:

El nivel de cumplimiento mensual se situó entre 79% y 83% en octubre y noviembre, evidenciando una mejora significativa en diciembre. Al cierre de la gestión, el cumplimiento acumulado anual alcanzó aproximadamente el 50% de la meta programada.

Si bien no se logró el cumplimiento total de la meta anual, los resultados del cuarto trimestre reflejan una tendencia positiva en la generación de ingresos, asociada a la continuidad operativa y a la recuperación progresiva de las actividades productivas y comerciales.

Generando ingresos acumulados por Bs227.508.340.- por concepto de ventas. Las ventas se ejecutaron conforme al stock disponible de insumos de empaquetado (bolsas de polipropileno, papel kraft y Big Bag de 1,5 toneladas), lo que permitió una adecuada programación y comercialización del cemento en diversas presentaciones.

Aclarar, que el reporte de ventas registrados en los meses de marzo y abril fueron ajustados, como se detalla en el Informe INF/GG/EB N° 1194/2025, de fecha 11 de julio de 2025.

Problemas e inconvenientes.

Durante noviembre y diciembre de 2025 se registró una nueva escasez de bolsas de 50 kg y Big Bag, lo que afectó la capacidad de despacho y limitó el cumplimiento de las metas programadas, particularmente en diciembre. Esta situación, ajena a la Subgerencia Comercial, condicionó el volumen de ventas a la disponibilidad de insumos de empaquetado.

Acciones y medidas correctivas que se aplicaron y se ejecutaron en el 4to. Trimestre.

En el cuarto trimestre, se lograron avances importantes mediante la diversificación de la oferta, destacando el inicio de gestiones comerciales con el cliente ISOCRET para la venta





de cemento a granel, lo que contribuyó al incremento de ventas en los meses de octubre y noviembre de 2025 en comparación con la gestión anterior.

Avance en la comercialización de la planta de Cemento Potosí:

En el caso de la Planta Potosí, durante el cuarto trimestre se registraron ingresos limitados debido a que la planta aún no ha iniciado operaciones y habilitación comercial.

La Planta de Cemento Potosí generó ingresos por Bs400.644.-, correspondientes exclusivamente a la venta del producto obtenido durante la prueba piloto realizada en la gestión 2025. Actualmente, la comercialización se limita a constructoras y comunarios del sector.

Problemas e inconvenientes

El bajo nivel de ejecución en relación con la meta anual se explica principalmente por:

- La reciente obtención de la certificación de IBMETRO, necesaria para iniciar la comercialización.
- Restricciones operativas vinculadas al suministro de gas natural, que limitaron la producción continua.

La principal limitación para el cumplimiento de metas de ventas es que la planta aún no se encuentra en operación regular, lo que impide una programación sostenida de ventas.

Acciones y medidas correctivas que se aplicaron y se ejecutaron en el 4to. Trimestre.

Como medida correctiva, se procedió a la comercialización total del cemento producido en la prueba piloto, evitando el desperdicio de producto apto para el consumo.

La planta cuenta con la entrega provisional y se encuentra en fase de entrega definitiva, conforme al acuerdo de resolución de contrato del Contrato SEDEM-UC-ECEBOL N° 003/2017 bajo la modalidad "Llave en Mano", que incluye diseño, provisión de equipos, construcción, montaje, puesta en marcha, capacitación y transferencia intelectual. Asimismo, se continuará con la adquisición de materia prima para la puesta en marcha del horno, programada para abril de 2026.

ECEBOL, implemento acciones correctivas para mejorar la venta de cemento a nivel nacional, con el objetivo de cumplir la meta planificadas en el POA de la gestión 2025.

Proyectos Inversión Pública ejecutados:

ECEBOL tenía previsto concluir en la gestión 2025 las dos plantas en ejecución, reportando al cuarto trimestre 2025 gestión la siguiente ejecución acumulada:

Denominación	% Ejecución Física Acumulada a Diciembre
Implem. Planta de Cemento Oruro	99,00%
Implem. Planta de Cemento Potosí	93,28%

Fuente: ECEBOL

ECEBOL, mediante informe INF/GG/EB N° 0025/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to Trimestre 2025, donde indican la situación de los proyectos de inversión pública ejecutados de la presentación gestión:





Lograr el 100% de la implementación de la Planta de Cemento en Oruro.

Para el 4to. Trimestre no se tenía programado, motivo por el cual no se reportan avances en el periodo. La ejecución se encuentra planificada de acuerdo con la programación anual establecida en el POA. Sin embargo, al 31 de diciembre de 2025 el proyecto registra una ejecución acumulada del 99% físico y 99,01% financiero, con la planta concluida y en operación. La obra complementaria presenta un avance físico del 81,79% y fue ejecutada bajo el Contrato SEDEM-GJ-ECEBOL N°096-2021 y su contrato modificatorio con la empresa PRIMSA SRL.

Dicho contrato fue rescindido mediante la Sentencia N°214 por causas atribuibles a ECEBOL, sin que la obra fuera concluida. Posteriormente, ECEBOL presentó ante el Tribunal Supremo de Justicia el Informe y la Planilla de Liquidación Final N°0966/2025. El Tribunal dispuso un proceso de conciliación entre las partes, el cual no prosperó debido a posiciones contrapuestas. Esta situación fue puesta en conocimiento del Tribunal; sin embargo, hasta diciembre de 2025 no se cuenta con una respuesta formal, debido al receso judicial vigente hasta el 5 de enero de 2026.

Proyecto: Implementación de la Planta de Cemento en Potosí.

Al cuarto trimestre, el avance físico acumulado alcanza el **5,31%**, registrándose ejecuciones parciales durante los meses de octubre 0,62%, noviembre 0,46% y diciembre 0,80%.

Si bien se evidencian avances en el último trimestre, estos resultan inferiores a la programación prevista, por lo que el nivel de cumplimiento al cierre del periodo se considera parcial, manteniéndose la ejecución sujeta a la programación y acciones correctivas definidas para la siguiente gestión.

El Proyecto de Implementación de la Planta de Cemento en el departamento de Potosí (Chiutara), código SISIN WEB 0132000030000, cuenta con un presupuesto aprobado inicial de Bs 101.383.377,00, distribuido en los grupos de gasto 20000 (Servicios Personales) por Bs 47.800.000,00, 30000 (Materiales y Suministros) por Bs 29.505.479,00 y 40000 (Activos Reales) por Bs 24.077.898,00, destinados a servicios básicos, adquisición de materiales y suministros, y pagos por activos y supervisión, respectivamente.

Al cuarto trimestre, la planta del proyecto de cemento en Potosí cuenta con entrega provisional y un avance físico del 98,67%, ejecutado por la Asociación Accidental "Polysius, Imasa, Sacyr (PIS)" bajo el Contrato SEDEM UC ECEBOL N° 003/2017 y sus contratos modificatorios, en la modalidad "Llave en Mano".

Asimismo, debido a la prolongada pausa operativa, las instancias competentes evaluaron alternativas para la puesta en marcha de la planta, lo que derivó en la suscripción, de un Acuerdo de Resolución Contractual por causa de fuerza mayor entre partes ECEBOL y PIS. Dando cumplimiento al acuerdo en la que se establecieron plazos para el avance del proyecto y la entrega definitiva se avanzó lo siguiente:

A diciembre las precondiciones que anteceden al arranque de las áreas 5 y 6 de la planta de cemento ECEBOL Potosí fueron corroboradas en la inspección documental y verificación in situ.

Al 31 de noviembre de 2025, ECEBOL y PIS verificaron las precondiciones para el arranque del horno previsto al 30 de abril de 2026, cumpliéndose únicamente 3 de los 12 puntos establecidos (25%), relacionados con el cambio de todos los lubricantes de la planta con excepción del área 5 y 6, traslado de caliza que se tenía en la prehomogenización y la disponibilidad logística de camiones y maquinaria pesada para la alimentación de la trituradora para la operación continua del horno con una producción mínima de Clinker del 70%.

Problemas e inconvenientes





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Los pagos al contratista Asociación Accidental Polysius Imasa Sacyr (PIS) de las entregas provisionales que fueron revertidas por el MEFP en la gestión 2024 y en la gestión 2025 por falta de divisas al exterior. ECEBOL solicitó nuevamente a lo largo de toda la gestión 2025 el pago de los Hitos 19.3 y 19.4 en dólares USD1.975.000, 00, según acuerdo firmado entre partes ECEBOL y PIS, el cual no se cumplió.
- Los pagos al contratista Asociación Accidental Polysius Imasa Sacyr (PIS) correspondientes a las entregas provisionales fueron revertidos por el MEFP durante las gestiones 2024 y 2025, debido a la falta de disponibilidad de divisas para transferencias al exterior. No obstante, ECEBOL solicitó reiteradamente a lo largo de toda la gestión 2025 el pago de los Hitos 19.3 y 19.4, por un monto de USD 1.975.000,00, conforme al acuerdo suscrito entre ECEBOL y PIS, el cual no fue cumplido.
- Se presentaron restricciones operativas asociadas al suministro de gas natural, las cuales limitaron la continuidad del proceso productivo.
- El contrato de suministro de puzolana cuenta con informe de conformidad; sin embargo, la adquisición de yeso se encuentra en proceso de resolución contractual debido a incumplimientos por parte de los proveedores, mientras que el óxido de hierro presenta un informe de disconformidad.
- El incremento de precios de las materias primas, la escasez de combustible y los conflictos sociales afectaron significativamente el avance oportuno del proyecto, dificultando el cumplimiento del acuerdo para la entrega definitiva.
- Se evidenció la falta de papel kraft para el embolsado de cemento, derivada de las pruebas realizadas.
- Persiste un conflicto con la comunidad de Manquiri (Distrito 18), el cual impide avances inmediatos en las obras de acceso y limita las acciones de la Gobernación ante un eventual inicio de obras.

Acciones y medidas correctivas que se aplicaron y se ejecutaron al 4to. Trimestre

- Se continuó gestionando ante el MEFP el pago en divisas por un monto de USD 1.975.000,00, correspondiente a la deuda pendiente desde las gestiones 2024 y 2025 con el contratista Asociación Accidental Polysius Imasa Sacyr (PIS), el cual, a la fecha de la evaluación, permanece impago.
- Existe un contrato de adhesión de suministro de gas natural suscrito entre YPFB y ECEBOL. A través del área jurídica de ECEBOL, se gestionará una modificación al contrato inicial, con el objetivo de que el pago se efectúe únicamente en función del consumo real de gas, ajustando de esta manera las condiciones contractuales vigentes.
- Pese a las dificultades para la adquisición de insumos, se logró concretar algunos contratos con proveedores de materia prima previamente previstos.
- Como resultado de las gestiones y medidas adoptadas por ECEBOL para la provisión de papel kraft, se logró obtener el insumo requerido, permitiendo el embolsado y la comercialización del producto derivado de las pruebas realizadas.
- A través de las unidades solicitantes, y mediante esfuerzos orientados a la identificación y contratación de proveedores, se consiguió la materia prima necesaria para la ejecución de las pruebas de la planta, posibilitando el cumplimiento del acuerdo de resolución.

2.3.2.3. KOKABOL

KOKABOL: se crea por medio del Decreto Supremo N° 4746 de 29 de junio de 2022, como **Empresa Pública Productiva de Industrialización de la Hoja de Coca Boliviana** dependiente del SEDEM, con recursos de TGN aporte de capital; Tiene por giro y actividad principal el desarrollo de la industria de la química básica de la hoja de coca y dentífrico. Asimismo, la producción, procesamiento, transformación y comercialización de otros productos derivados de la hoja de coca y plantas medicinales. Realizará investigación y desarrollo tecnológico productivo de la hoja de la coca y plantas medicinales para su industrialización.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



Acciones de mediano plazo:

- Implementar la industria de la hoja de coca para mostrar los beneficios medicinales y nutricionales (KOKABOL).

Acciones de corto plazo:

- Construir y Equipar la planta procesadora de la hoja de coca en Cochabamba (KOKABOL).
- Industrializar la hoja de coca

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

KOKABOL, al cuarto trimestre logró una ejecución física del 8,09% y una eficacia de cumplimiento del POA del 8,09%. Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programo ejecutar Bs21.780.872. habiendo registrado una ejecución de Bs9.556.740,21.-, lo que representa un 43,9%, sin considerar la deuda pública.

El Proyecto de la Planta Industrializadora de la Hoja de Coca se encuentra en el Municipio de Sacaba Comunidad de Tuscapujio, distrito Lava Lava, KOKABOL, se tiene concluido con la fase de Construcción de Obras Civiles, y se viene concluyendo con la compra y adquisición de maquinaria y equipo para la planta, al cuarto trimestre de 2025 se tiene un 90,30% de avance físico acumulado del proyecto.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 13. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 KOKABOL

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	EJECUCION POA (%)			EJECUCION PRESUPUESTARIA (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Construir y Equipar la planta procesadora de la hoja de coca en Cochabamba	Planta procesadora de la hoja de coca en Cochabamba construida, equipada y operando al 100%	100,00%	78,50%	78,50%	18.042.642	18.042.642,00	9.556.740,21	52,97%	53,0%	1,5	100,0%
Industrializar la hoja de coca a nivel nacional	84 Tn de hojas de Coca Industrializada	100,00%	0,08%	0,08%	3.738.230	3.738.230,00	0,00	0,00%	0,0%	0	100,0%
	20 Tn de harina (presentación de 400 gr)	100,00%	0,00%	0,00%				0,00%	0,0%	0	100,0%
	15 Tn de harina (presentación de 200 gr)	100,00%	0,00%	0,00%				0,00%	0,0%	0	100,0%
	4 Tn de harina (presentación de 90 gr)	100,00%	0,00%	0,00%				0,00%	0,0%	0	100,0%
	4 Tn de harina (presentación de 50 gr)	100,00%	0,00%	0,00%				0,00%	0,0%	0	100,0%
	5 Tn de Capsulas producidas	100,00%	0,00%	0,00%				0,00%	0,0%	0	100,0%
	3 Tn de Infusiones producidas	100,00%	2,33%	2,33%				0,00%	0,0%	0	100,0%
	34 Tn de Caramelos producidos	100,00%	0,00%	0,00%				0,00%	0,0%	0	100,0%
Generar ingresos por venta de productos de coca con valor agregado	14.820.641 Bolivianos generados por la venta de productos de coca con valor agregado	100,00%	0,02%	0,02%				0,00%	0,0%	0	100,0%
TOTAL		100,00%	8,09%	8,09%	21.780.872	21.780.872	9.556.740,21	43,9%	43,9%	0,2	

Fuente: KOKABOL diciembre 2025



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**
Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- KOKABOL, al cuarto trimestre, se tiene un avance físico acumulado de 90,30% se tiene previsto concluir en la gestión 2026.

Ejecución de Proyecto:

Denominación	% Ejecución Física Acumulada a Diciembre
Implem. Planta Procesadora de la Hoja de Coca Sacaba - Cochabamba	90,30%

Fuente: KOKABOL

KOKABOL, implemento acciones para cumplir con el cronograma de ejecución del proyecto de inversión en la gestión 2025.

KOKABOL, mediante informe INF/GG/KB N° 0019/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to Trimestre 2025, donde indica la situación de los proyectos de inversión pública ejecutados en la gestión 2025:

Implementación planta procesadora de la hoja de Coca Sacaba – Cochabamba.

Estado del proyecto

Al cuarto trimestre de la gestión 2025, se cuenta con el siguiente estado del proyecto:

- ✓ **Obras civiles:** Se encuentran concluidas de acuerdo al siguiente detalle:

DETALLE	ESTADO
Componente 1: Bloque administrativo de la línea de fitofármacos, baños, vestidores, cocineta y comedor.	Ejecutado al 100% entregado en obra gruesa.
Componente 2: Bloque caramelos, Planta potabilizadora de agua (PPA) y Planta de tratamiento de aguas residuales (PTAR)	La infraestructura cuenta con acta de recepción definitiva.
Componente 3: Bloque de secos, caseta de vigilancia y muro perimetral.	La infraestructura cuenta con acta de recepción definitiva.
Componente 4: Almacén de materia prima, almacén de productos terminados y laboratorio.	La infraestructura cuenta con acta de recepción definitiva.
Componente 5: Área de servicios caseta principal	La infraestructura cuenta con acta de recepción definitiva.

Fuente: KOKABOL

Si bien se cuenta con la recepción definitiva de la infraestructura en los 5 componentes contemplados dentro del proyecto, es necesario realizar adecuaciones que permitan el flujo continuo de proceso en las líneas secos y caramelos para disminuir los riesgos por contaminación cruzada. La línea de fitofármacos fue entregada como obra gruesa el 26 de febrero del 2024; por lo que se procedió a dar continuidad a la obra fina (paneles, HVAC, chillers, servicios industriales, sistema de agua de calidad farmacéutica, entre otros), las cuales han sido concluidos, teniendo como pendiente el proceso de mantenimiento de la infraestructura.

- ✓ **Instalación de Maquinaria y Equipo:** Se realizó la instalación y entrega de la maquinaria y equipos para la línea de secos y caramelos, a su vez se está realizando gestiones para concluir





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

con el equipamiento de la línea fitofármacos. Si bien en la línea de fitofármacos cuenta la mayoría de los equipos en planta, se tiene pendiente entrega del equipo de Envasado y tapado de pomos, proceso que actualmente tiene contrato, y la compra del equipo de distribución de agua purificada, además de equipos de laboratorio (que están condicionados al presupuesto de KOKABOL), por lo que se estima culminar dichas adquisiciones hasta el primer semestre de la gestión 2026.

- ✓ **Puesta en marcha:** Se inician las pruebas de funcionamiento e inicio de operaciones de la Planta Industrializadora de la Hoja de Coca (en el mes de julio en la línea de secos con la producción de infusiones, con producciones mínimas y para ferias de exposición y desde octubre para la comercialización e introducción del producto al mercado de acuerdo a la planificación); se han estandarizado las recetas para infusiones, harinas y caramelos prosiguiendo con las gestiones para la obtención de los registros correspondientes. Para la línea de fitofármacos se cuenta con prototipos a nivel laboratorio y se continúa con la estandarización de recetas; posterior a las pruebas de funcionamiento, se requiere la autorización y los registros correspondientes de los productos para su comercialización; los mismos que deben gestionarse con la maquinaria en funcionamiento; en vista de esto se están haciendo las gestiones paralelamente con las pruebas de funcionamiento en dicha línea.

A diciembre se ha tenido los siguientes resultados:

Se gestionaron los siguientes registros y licencias requeridos para la puesta en funcionamiento de la planta con el arranque de la línea de secos y caramelos:

- Registro de la empresa ante el SENASAG, el cual se encuentra actualizado.
- Los registros sanitarios de los productos ante SENASAG:
 - Se cuenta con el registro para las infusiones.
 - Se cuenta con el registro de harinas de hoja de coca.
 - Finalmente, se cuenta con la aprobación de etiqueta de caramelos; posteriormente, se solicitará la inspección en planta para la remisión de las muestras al laboratorio y posterior emisión del certificado.
- Autorización de sustancias controladas
- Licencia ambiental, la cual solo requiere una actualización del estado de la planta de implementación a operación.
- Licencia para la compra y comercialización de productos a base de coca emitido por la DIGCOIN, la misma solo requiere la actualización del representante legal.
- Licencia de funcionamiento.

Asimismo, se realizaron las gestiones para la adquisición de materia prima e insumos para la producción de las líneas de secos (hoja de coca ecológica). Se está gestionando la diversificación de obtención de materia prima (paja cedrón), con acercamiento a otros productores.

Actualmente se cuenta con recetas estandarizadas de las líneas de secos y caramelos para la producción en línea.

Se cuenta con la formulación y prototipos de los productos de la línea de fitofármacos a nivel laboratorio. Y se realiza la estandarización de las recetas y pruebas de estabilidad.

Se han realizado las pruebas de funcionamiento de los equipos entregados a la fecha de la línea de fitofármacos, los cuales ha sido emplazados en el área productiva.

La empresa se encuentra habilitada en la plataforma consume lo nuestro para la comercialización de los productos mediante billetera móvil.

Se evalúa la diversificación de los productos en las líneas en operación (infusiones).





Se inicia la incursión en el mercado con la venta de los productos a detalle. Además de la gestión de la cartera de clientes, con el acercamiento a distribuidores, tiendas naturistas, supermercados, instituciones, entre otros.

Asimismo, el avance de la gestión nos da una ejecución acumulada del proyecto del 90,30%, con el siguiente detalle histórico.

Porcentaje de avance físico por gestión

GESTIÓN	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Porcentaje de avance físico	3,57%	46,40%	18,85%	21,48%	90,30%

Fuente: KOKABOL

Problemas e inconvenientes

Obras civiles e infraestructura.

El flujo de proceso en secos y caramelos presenta fallas por varios factores estructurales y operativos que impactan negativamente en la eficiencia, la inocuidad y el cumplimiento normativo.

- Diseño arquitectónico deficiente, ausencia de una secuencia lógica de operaciones, falta de infraestructura complementaria e Inadecuada distribución de espacios.

Infraestructura complementaria en fitofármacos.

- El componente construcción de la línea de fitofármacos, fue recepcionados solamente como obra gruesa. Además, se requerir realizar un mantenimiento a la infraestructura.

Adquisición de paneles y accesorios para línea de fitofármacos.

- Se tuvieron retrasos en el montaje del piso técnico y el techo.

Servicio para la provisión e instalación de líneas de distribución industrial de agua potable, agua fría, aire comprimido, vapor y sistema eléctrico para el área de fitofármacos.

- Se realizaron gestiones desde el mes de noviembre de 2024, por un lapso de tiempo no se tuvieron proponentes, en vista de esto se realizó una convocatoria pública la cual se declaró desierta. Asimismo, se tuvo una alta fluctuación precios de materiales de construcción lo que hizo que los proponentes declinen sus propuestas.

Servicio de instalación y puesta en marcha del sistema HVAC (calefacción, ventilación y aire acondicionado).

- El retraso en el montaje de los paneles provoco el retraso en la instalación del Servicio, asimismo el incremento de precios en materiales, cuyo proceso se inició en la gestión 2024 y la orden de proceder en la gestión 2025.

Equipamiento

Verificación de la maquinaria y equipo de las líneas secos y caramelos.

- La mayoría de los equipos operan de manera manual o semiautomática. Se ha evidenciado corrosión y oxidación en la maquinaria, se han identificado fallas eléctricas (reactancias, PLC, sensores) y desgaste prematuro de componentes mecánicos.
- Los manuales del fabricante sobreestiman el rendimiento real de las máquinas en condiciones operativas, lo que afecta la planificación de la producción y la rentabilidad.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- El movimiento de materia prima y producto a través de áreas, sucias y en proceso compromete la trazabilidad y la inocuidad.

Adquisición de pallets para materia prima.

- Debido a la falta de divisas no se pudo realizar el pago contra entrega a la orden de fabricación en el plazo establecido, ocasionando un vencimiento de los plazos para la ejecución del Contrato.

Adquisición de un destilador para la línea fitofármacos

- El proponente entregó un equipo el cual no cumplía con las especificaciones técnicas requeridas para el funcionamiento.
- Por lo que se realiza una nueva publicación con la apertura de sobres programada para el mes de junio; cual fue declarada desierta, realizando una segunda publicación.

Adquisición de Sistema de tratamiento de agua PWP por osmosis inversa.

- Se tuvieron retrasos en la adquisición del equipo debido a la falta de proponentes nacionales por la fluctuación de precios en el mercado interno; así como la falta de proponentes extranjeros debido a la actual coyuntura económica del país y la falta de disponibilidad de divisas. Los procesos de inicio de contratación fueron llevados a cabo desde la gestión 2024.
- En el caso del equipo de distribución de para agua purificada de calidad Farmacéutica, el proveedor desiste de la propuesta, por lo no realiza la entrega de documentación para la adjudicación, debido a la coyuntura política.

Tanques de maceración para extracto de hoja de coca.

- El primer proponente no entregó el equipo en el plazo establecido contractualmente.
- Por lo que se inició nuevamente el proceso para la publicación en el SICOES.

Tanque de almacenamiento para productos macerados.

- El primer proponente no entregó el equipo en el tiempo establecido contractualmente.
- Por lo que se inició nuevamente el proceso para la publicación en el SICOES.

Adquisición de envasadora y tapadora de pomos y potes.

- Plazo de entrega, de acuerdo a disponibilidad del proveedor.

Puesta en Marcha.

Gestiones para la acreditación del laboratorio industrial de productos naturales ante la AGEMED.

- Como parte del proceso de acreditación se requiere contar con un Regente Farmacéutico, un Responsable de Control de Calidad y Director Técnico con una formación específica solicitada por la AGEMED. se tiene escases de profesionales en el área.
- Se realizan las gestiones para la transferencia del terreno, sin embargo, una de las condicionantes por parte del Municipio para la transferencia del terreno es la firma de un convenio que estipule la contratación de personal de dicho municipio, por lo que el trámite no ha sido concretado.
- Transferencia definitiva del terreno, trámite que se viene gestionando desde el año 2023, por lo cual constantemente se han remitido diferentes solicitudes a la Alcaldía de Sacaba para agilizar la documentación, sin embargo, este proceso ha sido dilatado por la burocracia, y la ineficiencia de los funcionarios de la Alcaldía, por lo cual a la fecha no se cuenta la transferencia del terreno, afectando el inicio del registro de la línea de fitofármacos como laboratorio industrial farmacéutico. Ante este hecho, se ha gestionado la firma de un nuevo





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

comodato, cuyo trámite en la actualidad se encuentra en el concejo municipal de la alcaldía de Sacaba para firma desde principios del mes de septiembre de la presente gestión.

Adquisición de cajas de envase secundario serigrafiado (Diferentes Formatos) – Planta Cochabamba.

- *No se tuvieron proponentes, por lo que la convocatoria se declaró desierta*

Adquisición de equipos de análisis para laboratorio de control de calidad – Planta Cochabamba

- *No se tuvieron proponentes, por lo que la convocatoria se declaró desierta.*

Adquisición de equipos de mantenimiento predictivo – Planta Cochabamba.

- *No se tuvieron proponentes, por lo que la convocatoria se declaró desierta.*

Administrativos.

Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP).

- *No se cuenta con el EDTP, en archivo de la empresa ni la institución.*

Retrasos en la emisión de cartas de crédito por parte del Banco Central de Bolivia.

- *Los retrasos impidieron iniciar nuevos procesos con proveedores internacionales y concretar los pagos de maquinaria y equipos con entregas pendientes*

Proponentes de maquinaria, equipos e insumos.

- *Falta de proponentes, debido a la variación de precios del mercado por la fluctuación del dólar o presentan cotizaciones con cortos días de validez.*
- *Falta de proveedores que quieran trabajar con el estado por las condiciones de pago, tiempos de contrato, exigencias documentales.*

Acciones y medidas correctivas

Obras civiles e infraestructura

- *Se ha tenido que realizar ajustes a flujo de producción y a través de documentación para minimizar los riesgos de contaminación cruzada*
- *Se realiza un cambio de modalidad y adecuación a las especificaciones técnicas, para el ajuste de precios e incluyendo las adecuaciones a almacenes del área de fitofármacos con el fin de contar con las condiciones técnicas de acuerdo a la normativa de la AGEMED. Si bien se inició el proceso, se requiere iniciarlo nuevamente considerando ajustes solicitados por el área de contrataciones del SEDEM.*
- *Se realiza la ampliación del contrato y al julio, el mismo ha sido concluido*
- *Se inició el proceso para la contratación del servicio de instalación de líneas de vapor, agua, aire comprimido y electricidad, efectuándose la apertura de sobres el 19 de agosto; sin embargo, la convocatoria se declaró desierta; de esta manera se gestionó el cambio de modalidad de contratación y con la respectiva actualización de precios de acuerdo a las condiciones del mercado.*
- *Se ha realizado la contratación del proveedor y a la fecha ha concluido el mismo.*
- *Se solicita la elaboración de contrato modificatorio para plazo y monto.*
- *A la fecha el mismo ha concluido.*





Equipamiento

- En la medida de las posibilidades, se realiza ajustes al flujo de producción buscando la minimización de los riesgos de contaminación cruzada.
- Se realiza mantenimientos preventivos a la maquinaria.
- Con las pruebas de funcionamiento se determinó el rendimiento real de los equipos que permitan una mejor planificación de la producción.
- Se establecieron procedimientos que busquen la minimización de los riesgos por contaminación cruzada.
- Se concretó la resolución del contrato mediante mutuo acuerdo con el proveedor.
- Se inició nuevamente el proceso de contratación.
- El mismo ha sido concluido.
- Se realiza hasta dos publicaciones en el SICOES. La segunda convocatoria programa la apertura de sobres para el 15 de agosto, en la misma se presentó un proponente al que se adjudica el proceso.
- Se realizó la entrega del equipo y el proceso ha sido concluido.
- Se realizó el cambio de modalidad de licitación a contratación directa.
- Se ha realizado el ajuste en las especificaciones técnicas de acuerdo a las características de los productos que serán elaborados y las consultas técnicas realizadas a los especialistas, lo que ha permitido poder obtener propuestas técnicas de proveedores nacionales. Dividiendo el proceso en dos adquisiciones:
 - Adquisición de equipo de Generación de equipo de agua purificada calidad farmacéutica
 - Adquisición de equipo de distribución de para agua purificada de calidad Farmacéutica.
- Se realizó la entrega del equipo Generación de equipo de agua purificada calidad farmacéutica y el proceso ha sido concluido.
- Se requiere realizar nuevamente el proceso de contratación del equipo de distribución de para agua purificada de calidad Farmacéutica.
- La convocatoria fue adjudicada y se suscribió el contrato.
- Se realizó la entrega del equipo y el proceso ha sido concluido.
- La convocatoria fue adjudicada y se suscribió el contrato.
- Se realizó la entrega del equipo y el proceso ha sido concluido.
- Se realiza seguimiento para el cumplimiento de los plazos establecidos en el contrato suscrito.

Puesta en marcha

- Se ha gestionado la búsqueda mediante colegios de profesionales. Se ha realizado la contratación del responsable de control de calidad.
- Se está gestionado la renovación del comodato del terreno
- Se realiza el seguimiento constante al trámite de transferencia definitiva y firma de ampliación del comodato, gestionando una visita técnica por parte del consejo municipal a la planta productiva, donde puedan evidenciar el avance de la implementación del proyecto.
- Se realizó la segunda convocatoria. Se firmó el contrato respectivo firmado.





- El proceso ha sido concluido
- Se gestionó el cambio de modalidad de contratación.
- Se tuvo que gestionar el cambio de modalidad de contratación.
- Y se inició nuevamente el proceso.
- Para la contratación realizada por segunda vez, se cuenta con proveedor adjudicado y se espera la entrega de la documentación para la adjudicación.

Administrativo

- Se ha realizado reiteradas solicitudes del documento a diferentes instancias, entre ellos:
- Exgerente técnico
- SEDEM
- Ministerio Cabeza de Sector
- UDAPE
- VIPFE
- Se gestionó los desembolsos mediante el Banco Central de Bolivia, de acuerdo a porcentajes establecidos en las cartas de crédito faltantes.
- Se priorizó la búsqueda de proveedores nacionales para cubrir los procesos de contratación y adquisición pendientes.
- Se ejecutaron todas las cartas de crédito pendientes de la empresa
- Se están agotando las gestiones administrativas para la búsqueda de proveedores

2.3.2.4. IBAE

IBAE: se crea por medio del Decreto Supremo N° 4786 de 24 de agosto de 2022, como Empresa Pública Productiva Industria Boliviana de Aceites Ecológicos cuya sigla es "IBAE" dependiente del SEDEM, con recursos **de TGN aporte de capital**; Tiene por giro y actividad principal la industrialización de la óleo química de especies oleíferas, para la producción de aceite vegetal y sus derivados, así como el acopio, aprovechamiento, industrialización de grasas, aceites y otros residuos líquidos aprovechables. Asimismo, realizará investigación y desarrollo tecnológico productivo de la óleo química de especies oleíferas, de grasas, aceites y otros residuos líquidos aprovechables para su industrialización.

Acciones de mediano plazo:

- Implementar la industria de la óleo química de especies oleíferas, para la producción de aceite vegetal y sus derivados, así como el acopio, aprovechamiento, industrialización de grasas, aceites y otros residuos líquidos aprovechables.

Acciones de corto plazo:

- Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de Tarija.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de La Paz.
- Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Santa Cruz.
- Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Oruro.
- Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de La Paz.
- Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Cochabamba.
- Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de Beni.
- Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de Cochabamba.

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

IBAE, al cuarto trimestre logró una ejecución física del 51,02% y una eficacia de cumplimiento del 51,02% en el POA 2025. Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programo ejecutar Bs356.379.649,0.-, habiendo registrado una ejecución de Bs91.566.574,12.-, alcanzando un cumplimiento del 25,69%, sin considerar la deuda pública.

Por otra parte, IBAE, ha programado al cuarto trimestre del 2025, dar continuidad con la ejecución de 8 proyectos: 4 plantas procesadoras de extracción de aceite en los departamentos de Tarija – Villa Montes, La Paz - Ixiamas, Cochabamba – Chimoré, Beni – San Borja y 4 Centros de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en los departamentos de Santa Cruz – La Guardia, Oruro – Cercado, Cochabamba Tiraque, La Paz – Laja, los cuales se viene implementando de acuerdo cronograma ejecutado por IBAE.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 14. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 IBAE

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	EJECUCION POA (%)			EJECUCION PRESUPUESTARIA (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de Tarija - Villa Montes	Planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en proceso de implementación	100,00%	79,77%	79,77%	46.714.289	46.714.289,00	21.267.614,19	45,53%	45,53%	1,8	100,0%
Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de La Paz - Ixiamas	Planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en proceso de implementación	100,00%	20,73%	20,73%	86.597.413	86.597.413,00	10.832.494,08	12,51%	12,5%	1,7	100,0%
Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Santa Cruz - La Guardia	Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Santa Cruz en proceso de implementación	100,00%	75,00%	75,00%	38.113.144	38.113.144,00	25.630.109,78	67,25%	67,2%	1,1	100,0%
Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Oruro	Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Oruro en proceso de implementación	100,00%	62,72%	62,72%	18.532.583	18.532.583,00	3.026.545,35	16,33%	16,3%	3,8	100,0%
Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de La Paz - Laja	Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de La Paz en proceso de implementación	100,00%	44,38%	44,38%	41.000.518	41.000.518,00	8.293.146,96	20,23%	20,2%	2,2	100,0%
Implementar el Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Cochabamba - Tiraque	Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el Departamento de Cochabamba en proceso de implementación	100,00%	45,73%	45,73%	27.023.048	27.023.048,00	6.933.956,75	25,66%	25,7%	1,8	100,0%
Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de Beni - San Borja	Planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en proceso de implementación	100,00%	2,00%	2,00%	15.823.988	15.823.988,00	180.380,60	1,14%	1,14%	1,8	100,0%
Implementar la planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en el departamento de Cochabamba - Chimore	Planta Procesadora de Extracción de aceite Vegetal y aditivos en proceso de implementación	100,00%	28,84%	28,84%	82.564.666	82.564.666,00	15.394.864,41	18,65%	18,6%	1,5	100,0%
Proporcionar al 100% las condiciones técnicas administrativas de IBAE	Se ha proporcionado al 100% las condiciones técnicas administrativas de IBAE	100,00%	100,00%	100,00%	10.000	10.000,00	7.462,00	74,62%	74,6%	1,3	100,0%
TOTAL		100,00%	51,02%	51,02%	356.379.649	356.379.649,0	91.566.574,12	25,69%	25,69%	1,99	

Fuente: IBAE diciembre 2025



Ejecución POA:

Ejecución de Proyecto:

- IBAE, al cuarto trimestre, viene ejecutando 8 proyectos: 4 plantas procesadoras de extracción de aceite en los departamentos de Tarija - Villa Montes, La Paz - Ixiamas, Cochabamba - Chimore, Beni - San Borja y 4 Centros de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en los departamentos de Santa Cruz - La Guardia, Oruro - Cercado, Cochabamba Tiraque, La Paz - Laja, en el siguiente cuadro se puede ver el avance físico:

DENOMINACIÓN PROYECTO	% Física Acumulada a Diciembre 2025
Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos Dep. Tarija	84,42%
Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos Dep. La Paz - Ixiamas	34,33%
Implem. Centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos Mpio, Oruro	55,50%
Implem. Centro de acopio, almacenaje y transformación de residuos líq. S.C - La Guardia	75,72%
Implem. Centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos Cbba - Tiraque	48,35%
Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos Cbba - Chimore	25,36%
Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos en el departamento de Beni - San Borja	2,20%
Implem. centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos en el departamento de La Paz - Laja	45,18%

Fuente: IBAE

IBAE, mediante informe INF/GG/IBAE N° 0029/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to Trimestre 2025, donde indican la situación de los proyectos de inversión pública ejecutados en la gestión 2025:

a. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el departamento de Tarija - Villa Montes.

Avance Físico: Se tiene un avance de 84,42% y una ejecución presupuestaria acumulada del 64,52% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se suscribieron las Órdenes de Cambio N° 4 y N° 5 para la ampliación de plazo, debido a las demoras en la instalación del sistema de gas natural.

Problemas:

- presentaron demoras en la ejecución de las actividades, la ejecución del ítem 39 - Puente de Regulación (suministro de gas natural), del cual se gestionó la aprobación del proyecto, por lo mismo se requiere la ejecución de trabajos civiles y mecánicos, condicionados a la emisión de la Orden de Inicio de Obra por YPFB-REDES, la cual depende de la autorización de excavación de tierras para el tendido del ducto desde la cámara de interconexión PIL-CHACO hasta el PRM en predios de IBAE-SEDEM.
- Las precipitaciones pluviales durante el cuarto trimestre impidieron la normal ejecución de la obra y generaron un desfase en la ejecución del cronograma de avance de obra.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- El Tesoro no atendió las solicitudes de asignación de cuotas de capital para cumplir con el pago al contratista

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se realizó ordenes de cambio, modificando el cronograma de ejecución.
- Se gestionó permisos en la gobernación y las subsidiarias YPFB REDES, YPFB TRANSPORTE.
- Se realizan las gestiones ante el MEFP para la asignación de cuotas.

b. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el departamento de La Paz – Ixiamas.

Avance Físico: Se tiene un avance de 34,33% y una ejecución presupuestaria acumulada del 23,68% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se notificó la resolución del contrato llave en mano en fecha 15/08/2025 y en fecha 13/11/2025 de Control y Monitoreo, por lo que no hay avance en las obras.

Problemas:

- El INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de la Planta, por lo que se resolvió el contrato llave en mano para resguardar los intereses del estado, asimismo se resolvió el contrato con Control y Monitoreo.

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Resolución de contrato con la empresa de Control y monitoreo.
- En proceso de conciliación de saldos para poder iniciar un nuevo proceso de contratación y reorientar el proyecto a otra materia prima.

c. Implementación Centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos en el departamento de Oruro.

Avance Físico: Se tiene un avance de 55,50% y una ejecución presupuestaria acumulada del 17,37% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Componente I (infraestructura y construcción civil) se ejecutó al 100%, actualmente se encuentra en proceso de pago de la planilla final.

Problemas:

- Se resolvió el contrato del Componente II, quedando pendiente la conciliación de saldos.
- Se registraron demoras en la planilla final del Componente I, afectando el cierre contractual.





Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se está trabajando en la planilla final de cierre.
- Se realizan las gestiones para materializar la conciliación de saldos.
- La entidad proyectista del Decreto Supremo es el MMAyA, por lo que se realiza el seguimiento de la propuesta de DS a través del MHE y el CMB.

d. Implementación Centro de acopio y almacenaje y transformación de residuos líquidos en el departamento de Santa Cruz – La Guardia

Avance Físico: Se tiene un avance de 75,76% y una ejecución presupuestaria acumulada del 68,16% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- La empresa contratista ejecuto las actividades programadas durante el 4to trimestre.
- Se suscribió un contrato modificatorio N°1 al contrato de COMODATO GAMLG – SEDEM en fecha 17 de diciembre de 2025 y la Adenda al convenio interinstitucional SEDEM N°014/2023.

Problemas:

- La empresa contratista presentó problemas en la liberación de los equipos y maquinarias de procedencia alemana en el desembarque de puerto de Iquique - Chile.
- No se cuenta con la aprobación de la Ingeniería de proyecto de para el suministro de Gas Licuado de Petróleo (GLP) por parte de UGLP.

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se gestionó la ampliación de plazos del proyecto y los ajustes al cronograma de ejecución.
- Se realizó la gestión para el suministro de GLP mediante UGLP

e. Implementación Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos Cbba – Tiraque

Avance Físico: Se tiene un avance de 48,35% y una ejecución presupuestaria acumulada del 17,15% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se realizó la recepción definitiva del componente I - Infraestructura en fecha 12/09/2025 y la liquidación de la planilla final.

Problemas:

- Se resolvió el contrato con la empresa contratista del componente II - equipamiento y no se logró conciliar saldos.
- No se realizó el pago a la planilla final de cierre del contrato.
- Si no se concluye el proceso de conciliación de saldos no se puede iniciar un nuevo proceso de contratación.
- Decreto Supremo que incluye al Aceite vegetal dentro de la Responsabilidad Extendida del Productor (REP), no aprobado. La entidad proyectista es el MMAyA.





Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se gestiona la planilla final de cierre del contrato.
- Se realizan las gestiones para materializar la conciliación de saldos
- La entidad proyectista del Decreto Supremo es el MMAyA, por lo que se realiza el seguimiento de la propuesta de DS a través del MHE y CMB.

f. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos Cbba – Chimore

Avance Físico: Se tiene un avance de 25,36% y una ejecución presupuestaria acumulada del 19,81% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se notificó la resolución del contrato llave en mano en fecha 15/08/2025 y en fecha 30/10/2025 de Control y Monitoreo, por lo que no hay avance en las obras.

Problemas:

- Las condiciones climatológicas impidieron el normal desarrollo
- El INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de la Planta, por lo que se resolvió el contrato llave en mano para resguardar los intereses del estado.
- El INIAF, como responsable de la ejecución del Programa de Fomento a la Producción de Especies Oleíferas (PFEO), emitió informes estableciendo que no habrá materia prima suficiente para la operación de la planta (Palma aceitera).

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Resolución de contrato con la empresa de Control y Monitoreo
- En proceso de conciliación de saldos para poder iniciar un nuevo proceso de contratación y reorientar el proyecto a otra materia prima.

g. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el departamento de Beni – San Borja.

Avance Físico: Se tiene un avance de 2,20% y una ejecución presupuestaria acumulada del 0,18% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se está realizando la gestión correspondiente para la Cancelación / Cierre del proyecto.

Problemas:

- El INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de la Planta, por lo que para resguardar los intereses del estado no se inició un proceso de contratación
- Se continúa con problemas la cancelación/cierre del proyecto, Sin embargo, se encuentra en proceso de cierre y cumplir con procedimientos legales administrativos como también en el sistema SISIN.
- El proyecto no es viable técnica y económicamente.





h. Implementación Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el departamento de La Paz – Laja

Avance Físico: Se tiene un avance de 45,18%, y una ejecución presupuestaria acumulada del 17,53% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Situación Actual:

- *Se suscribió el Contrato Modificatorio N° 1 del Componente II, que contempla la ampliación de plazo debido a las demoras en la aprobación del proyecto de instalación de gas natural.*

Problemas:

- *Se presentaron demoras en la aprobación del proyecto para la instalación del Gas Natural.*
- *Hubo demoras en la importación de equipos de procedencia extranjera.*
- *La Empresa contratista presentó en diciembre un contrato modificatorio para el Componente II, con ampliación de plazo a febrero.*
- *Decreto Supremo que incluye al Aceite vegetal dentro de la Responsabilidad Extendida del Productor (REP), no aprobado. La entidad proyectista es el MMAyA*
- *El retraso en el desembolso de cuotas de capital impide cumplir con obligaciones con el contratista*

Acciones implementadas el cuarto trimestre.

- *En fecha 23 de diciembre de 2025, se aprobó la orden de cambio para ampliación de plazo. Se aprobó el nuevo cronograma de actividades.*
- *Se aprobó el nuevo cronograma de actividades.*
- *La entidad proyectista del Decreto Supremo es el MMAyA, por lo que se realiza el seguimiento de la propuesta de DS a través del MHE y del CMB.*
- *Se realizan las gestiones ante el MEFP para la asignación de cuotas.*

Problemas y obstáculos identificados en la ejecución de los proyectos de IBAE:

- *El proyecto "Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos en el departamento de Tarija – Villamontes" presento demoras en la ejecución de puente de regulación "Suministro de Gas natural", del cual se gestionó la aprobación del proyecto, por lo mismo se requiere la ejecución de trabajos civiles y mecánicos, condicionados a la emisión de la Orden de Inicio de Obra por YPFB-REDES, la cual depende de la autorización de excavación de tierras para el tendido del ducto desde la cámara de interconexión PIL-CHACO hasta el PRM en predios de IBAE-SEDEM.*
- *El proyecto "Implem. Centro de Acopio y Almacenaje de la Planta de La Paz - Laja." presentaron demoras en la aprobación del proyecto para la instalación del gas Natural y hubo demoras en la importación de equipos de procedencia extranjera.*
- *Las empresas presentaron problemas con el abastecimiento de combustible (diésel) para la ejecución de las actividades y obras programadas.*
- *Debido a que el INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de las plantas de Chimoré e Ixiamas, se resolvieron los contratos llave en mano, para poder resguardar los intereses del Estado. En el caso de San Borja, se encuentra desarrollando la gestión legal, administrativo financiero y en el sistema SISIN para el cierre del proyecto.*





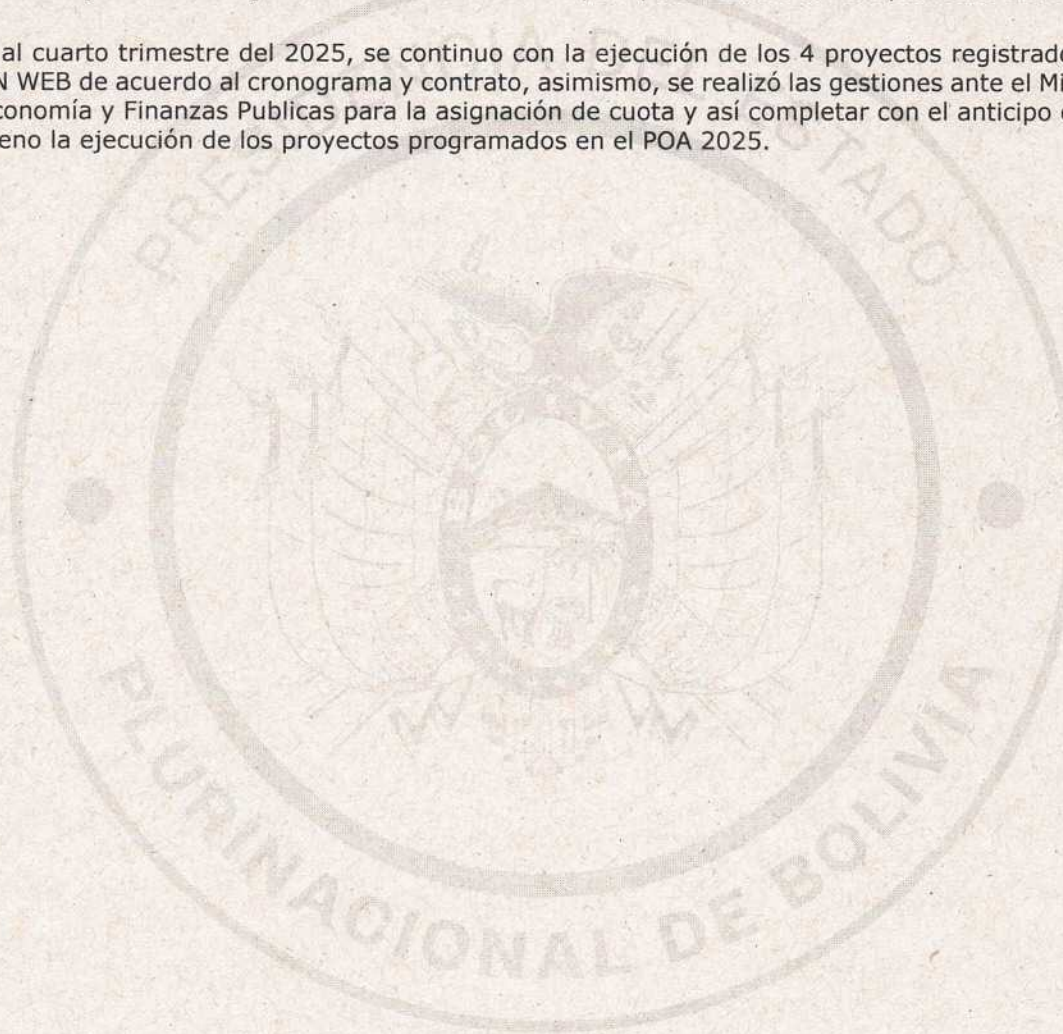
2.3.2.5. IBQ

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

IBQ, al cuarto trimestre logró una ejecución física del 12,93% y una eficacia de cumplimiento del POA del 12,93%.

Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programo ejecutar Bs662.134.832.-, habiendo registrado una ejecución de Bs204.715.772,67.-, alcanzando un cumplimiento del 30,92%.

IBQ, al cuarto trimestre del 2025, se continuo con la ejecución de los 4 proyectos registrados en el SISIN WEB de acuerdo al cronograma y contrato, asimismo, se realizó las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas Publicas para la asignación de cuota y así completar con el anticipo e iniciar en pleno la ejecución de los proyectos programados en el POA 2025.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 15. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 IBQ

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	EJECUCION POA (%)			EJECUCION PRESUPUESTARIA (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Implementar la industria de la Química Básica, para la producción de: Ácido Sulfúrico, Ácido Clorhídrico, Carbonato de Sodio, Hidróxido de Sodio e Hidróxido de Calcio para sustituir importaciones. en el departamento de Potosí.	Construir y Equipar la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	22.188.144,94	22.188.144,94	3.315.552,30	14,9%	14,9%	0,9	100,0%
	Construir y Equipar la Planta de Ácido Sulfúrico, Ácido Clorhídrico e Hidróxido de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	193.270.308,24	193.270.308,24	61.386.047,67	31,8%	31,8%	0,4	100,0%
	Construir y Equipar la Planta de Hidróxido de Calcio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	149.123.891,42	149.123.891,42	41.809.991,83	28,0%	28,0%	0,5	100,0%
	Construir y Equipar la Planta de Carbonato de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	297.552.487,40	297.552.487,40	98.204.180,87	33,0%	33,0%	0,4	100,0%
TOTAL		100,00%	12,93%	12,93%	662.134.832	662.134.832	204.715.772,67	30,92%	30,92%	0,4	

Fuente: IBQ diciembre 2025



Ejecución de Proyecto:

- IBQ, viene iniciando con la ejecución de 4 proyectos de inversión pública de la Industria de Boliviana de la Química:

Denominación Proyecto	% Ejecución Física Acumulada A Diciembre
Construir y Equipar la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%
Construir y Equipar la Planta de Ácido Sulfúrico, Ácido Clorhídrico e Hidróxido de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%
Construir y Equipar la Planta de Hidróxido de Calcio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%
Construir y Equipar la Planta de Carbonato de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%

Fuente: IBQ - SISIN WEB

IBQ, mediante informe INF/GG/GTIBQ N° 0011/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to. Trimestre 2025, detalla lo siguiente:

Implementación del Paquete 1 - Administración Central y Servicios- Construir y Equipar la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación.

Resultados Logrados

Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes resultados alcanzados:

- ✓ La actualización del EDTP se constituye como el **Hito 1** dentro del Proyecto. La Supervisión informó que la empresa contratista ECEC remitió los documentos correspondientes a la **Etapa 1 - Hito 1** en tiempo y forma el 21 de octubre de 2025.

La empresa Supervisora realizó la revisión de estos documentos y remitió en fecha 7 de noviembre de 2025 nota 2025-SC-07112025-CE-0496 cuya referencia es: Entrega de Informe de Revisión Final Primera Etapa (HITO 1-Tercera Revisión) Proyecto IBQ, el cual menciona: "(...) se remite INFORME TÉCNICO FINAL DE LA DOCUMENTACIÓN DEL AEDTP Y LA INGENIERÍA BÁSICA (HITO 1 - TERCERA REVISIÓN) - Informe No. 2025-O&M-RPP1-F-1-IN-GG-003, MENCIONANDO el cual se encuentra en estado APROBADO".

- ✓ Con relación al derecho propietario a la fecha el INRA dio curso al trámite, concluyéndose con el registro a favor del Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni (GAM Uyuni) ante Derechos Reales (DDRR), a partir de ello, se debe tramitar la cesión a título gratuito del predio en favor del IBQ-SEDEM y la suscripción del contrato de comodato mientras el trámite siga su gestión legal y administrativa.

- ✓ Se ha suscrito en fecha 03 de diciembre 2025, la Adenda N° 03 al Contrato de Adhesión para la Ejecución del Proyecto IBQ "Implementación de la Industria de Química Básica en Bolivia" establece, con sustento técnico y legal, la modificación del plazo total de ejecución del proyecto y del plazo relacionado con la Orden de Proceder, sin implicar variación alguna en el monto contractual.

Dicha adenda dispone la ampliación del plazo total a 1.495 días, el ajuste del cronograma de hitos y la exclusión de hasta 90 días hábiles correspondientes a la actualización del estudio del cómputo del plazo contractual, manteniéndose inalteradas las demás condiciones del contrato principal.

- ✓ Se está gestionando la provisión de energía eléctrica para la etapa de construcción, así como para la etapa de producción con ENDE Corporación.



**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- ✓ Se está gestionando la provisión de combustible de gas natural con YPFB y el MHE para el complejo industrial.
- ✓ Se ha identificado las materias primas necesarias para el proyecto (azufre, halita y caliza).
- ✓ Se tiene información preliminar sobre el comportamiento hidrológico e hidrogeológico del área, siendo una base técnica para el diseño del sistema de abastecimiento del complejo industrial. Sin embargo, es necesario continuar con los estudios que permitan definir con mayor precisión la disponibilidad, calidad y sostenibilidad del recurso.

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en el 4to trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs150.203.726 (Ciento Cincuenta Millones Doscientos Tres Mil Setecientos Veintiséis 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.

Análisis de las Desviaciones

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, como Órgano Rector, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos. En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ.

Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera. Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

Implementación del Paquete 2 - Planta de Ácido Sulfúrico, Hidróxido de Sodio y Planta De Ácido Clorhídrico.

Resultados logrados.

Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes avances que son concordantes para el logro del producto como acción de corto plazo:

- ✓ El equipo de fiscalización conformado por los profesionales de la Unidad de Gestión Técnica de Proyectos (UGTP), realiza el seguimiento cotidiano a la empresa contratista ECEC. Este seguimiento implica reuniones quincenales de revisión de los avances en la actualización del





Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP), revisión de los informes presentados de la Supervisión y solicitud de ajuste a los mismos.

También se realizaron reuniones con los especialistas de la Planta de Ácido Sulfúrico.

- ✓ *La Supervisión emitió sus informes mensuales en función al avance presentado por la empresa Contratista respecto a la elaboración y actualización de los documentos del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP). Dichos informes de octubre, noviembre y diciembre fueron remitidos a los Fiscales del Proyecto para su revisión y a la espera de su aprobación.*

En este periodo, la Supervisión certificó un avance físico acumulado del 5% del proyecto, correspondiente a la ejecución de la Primera Etapa "Actualización del EDTP", conforme a los lineamientos y criterios establecidos por la Unidad Técnica.

- ✓ *Es importante resaltar que los avances de este paquete se basan en la Actualización del EDTP.*

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en este trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs224.580.701 (Doscientos Veinticuatro Millones Quinientos Ochenta Mil Setecientos Uno 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.

Análisis de las Desviaciones

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de ente responsable del pago, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ. Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera.

Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

Implementación del Paquete 3 - Planta de Hidróxido de Calcio.

Resultados logrados

Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes avances que son concordantes para el logro del producto como acción de corto plazo:





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- ✓ El equipo de fiscalización conformado por todos los profesionales de la Unidad de Gestión Técnica de Proyectos (UGTP), realiza el seguimiento cotidiano a la empresa contratista ECEC. Este seguimiento implica reuniones quincenales de revisión de los avances en la actualización del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP), revisión de los informes presentados de la Supervisión y solicitud de ajuste a los mismos. También se realizaron reuniones con los especialistas de la Planta de Hidróxido de Calcio.
- ✓ La Supervisión emitió sus informes mensuales en función al avance presentado por la empresa Contratista respecto a la elaboración y actualización de los documentos del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP). Dichos informes fueron remitidos a los Fiscales del Proyecto, quienes son responsables de su revisión y aprobación. A la fecha, se encuentran los informes correspondientes a los meses de octubre, noviembre y diciembre. En este periodo, la Supervisión certificó un avance físico acumulado del 5% del proyecto, correspondiente a la ejecución de la Primera Etapa "Actualización del EDTP", conforme a los lineamientos y criterios establecidos por la Unidad Técnica
- ✓ Es importante resaltar que los avances de este paquete se basan en la Actualización del EDTP.

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en este trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs154.213.344 (Ciento Cincuenta Y Cuatro Millones Doscientos Trece Mil Trescientos Cuarenta Y Cuatro 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.
Análisis de las Desviaciones.

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de ente responsable del pago, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ. Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera.

Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

Implementación del Paquete 4 - Planta de Carbonato de Sodio.

Resultados Logrados





Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes avances que son concordantes para el logro del producto como acción:

- ✓ El equipo de fiscalización conformado por todos los profesionales de la Unidad de Gestión Técnica de Proyectos (UGTP), realiza el seguimiento cotidiano a la empresa contratista ECEC. Este seguimiento implica reuniones quincenales de revisión de los avances en la actualización del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP), revisión de los informes presentados de la Supervisión y solicitud de ajuste a los mismos. También se realizaron reuniones con personal de la supervisión y el especialista de la Planta de Carbonato de sodio.
- ✓ La Supervisión emitió sus informes mensuales en función al avance presentado por la empresa Contratista respecto a la elaboración y actualización de los documentos del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP).

Dichos informes fueron remitidos a los Fiscales del Proyecto, quienes son responsables de su revisión y aprobación. A la fecha, se encuentran los informes correspondientes a los meses de octubre, noviembre y diciembre. En este periodo, la Supervisión certificó un avance físico acumulado del 5% del proyecto, correspondiente a la ejecución de la Primera Etapa "Actualización del EDTP", conforme a los lineamientos y criterios establecidos por la Unidad Técnica

- ✓ Es importante resaltar que los avances de este paquete se basan en la Actualización del EDTP.

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en este trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs282.472.036 (Doscientos Ochenta Y Dos Millones Cuatrocientos Setenta Y Dos Mil Treinta Y Seis 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.

Análisis de las Desviaciones

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de ente responsable del pago, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ. Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera.





Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

2.3.2.6. LIFAB

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

LIFAB al cuarto trimestre logró una ejecución física del 13,40% y una eficacia de cumplimiento del POA del 13,40%. Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programo ejecutar Bs827.031.969,00.-, habiendo registrado una ejecución de Bs1.831.016,74.-, alcanzando un cumplimiento del 0,22%.

LIFAB, ha rescindido contrato con la empresa Contratista, a su vez se encuentra en un proceso judicial. Sin embargo la empresa pública productiva ha venido ajustando los TDR para iniciar nuevamente con el proceso de contratación, una vez que finalice el problema judicial.





- El Tesoro no atendió las solicitudes de asignación de cuotas de capital para cumplir con el pago al contratista

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se realizó ordenes de cambio, modificando el cronograma de ejecución.
- Se gestionó permisos en la gobernación y las subsidiarias YPFB REDES, YPFB TRANSPORTE.
- Se realizan las gestiones ante el MEFP para la asignación de cuotas.

b. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el departamento de La Paz – Ixiamas.

Avance Físico: Se tiene un avance de 34,33% y una ejecución presupuestaria acumulada del 23,68% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se notificó la resolución del contrato llave en mano en fecha 15/08/2025 y en fecha 13/11/2025 de Control y Monitoreo, por lo que no hay avance en las obras.

Problemas:

- El INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de la Planta, por lo que se resolvió el contrato llave en mano para resguardar los intereses del estado, asimismo se resolvió el contrato con Control y Monitoreo.

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Resolución de contrato con la empresa de Control y monitoreo.
- En proceso de conciliación de saldos para poder iniciar un nuevo proceso de contratación y reorientar el proyecto a otra materia prima.

c. Implementación Centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos en el departamento de Oruro.

Avance Físico: Se tiene un avance de 55,50% y una ejecución presupuestaria acumulada del 17,37% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Componente I (infraestructura y construcción civil) se ejecutó al 100%, actualmente se encuentra en proceso de pago de la planilla final.

Problemas:

- Se resolvió el contrato del Componente II, quedando pendiente la conciliación de saldos.
- Se registraron demoras en la planilla final del Componente I, afectando el cierre contractual.





Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se está trabajando en la planilla final de cierre.
- Se realizan las gestiones para materializar la conciliación de saldos.
- La entidad proyectista del Decreto Supremo es el MMAyA, por lo que se realiza el seguimiento de la propuesta de DS a través del MHE y el CMB.

d. Implementación Centro de acopio y almacenaje y transformación de residuos líquidos en el departamento de Santa Cruz – La Guardia

Avance Físico: Se tiene un avance de 75,76% y una ejecución presupuestaria acumulada del 68,16% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- La empresa contratista ejecuto las actividades programadas durante el 4to trimestre.
- Se suscribió un contrato modificatorio N°1 al contrato de COMODATO GAMLG – SEDEM en fecha 17 de diciembre de 2025 y la Adenda al convenio interinstitucional SEDEM N°014/2023.

Problemas:

- La empresa contratista presentó problemas en la liberación de los equipos y maquinarias de procedencia alemana en el desembarque de puerto de Iquique - Chile.
- No se cuenta con la aprobación de la Ingeniería de proyecto de para el suministro de Gas Licuado de Petróleo (GLP) por parte de UGLP.

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se gestionó la ampliación de plazos del proyecto y los ajustes al cronograma de ejecución.
- Se realizó la gestión para el suministro de GLP mediante UGLP

e. Implementación Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos Cbba – Tiraque

Avance Físico: Se tiene un avance de 48,35% y una ejecución presupuestaria acumulada del 17,15% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se realizó la recepción definitiva del componente I - Infraestructura en fecha 12/09/2025 y la liquidación de la planilla final.

Problemas:

- Se resolvió el contrato con la empresa contratista del componente II - equipamiento y no se logró conciliar saldos.
- No se realizó el pago a la planilla final de cierre del contrato.
- Si no se concluye el proceso de conciliación de saldos no se puede iniciar un nuevo proceso de contratación.
- Decreto Supremo que incluye al Aceite vegetal dentro de la Responsabilidad Extendida del Productor (REP), no aprobado. La entidad proyectista es el MMAyA.





Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Se gestiona la planilla final de cierre del contrato.
- Se realizan las gestiones para materializar la conciliación de saldos
- La entidad proyectista del Decreto Supremo es el MMAyA, por lo que se realiza el seguimiento de la propuesta de DS a través del MHE y CMB.

f. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos Cbba – Chimore

Avance Físico: Se tiene un avance de 25,36% y una ejecución presupuestaria acumulada del 19,81% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se notificó la resolución del contrato llave en mano en fecha 15/08/2025 y en fecha 30/10/2025 de Control y Monitoreo, por lo que no hay avance en las obras.

Problemas:

- Las condiciones climatológicas impidieron el normal desarrollo
- El INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de la Planta, por lo que se resolvió el contrato llave en mano para resguardar los intereses del estado.
- El INIAF, como responsable de la ejecución del Programa de Fomento a la Producción de Especies Oleíferas (PFEO), emitió informes estableciendo que no habrá materia prima suficiente para la operación de la planta (Palma aceitera).

Acciones implementadas el cuarto trimestre:

- Resolución de contrato con la empresa de Control y Monitoreo
- En proceso de conciliación de saldos para poder iniciar un nuevo proceso de contratación y reorientar el proyecto a otra materia prima.

g. Implementación Planta Procesadora de Extracción de Aceite Vegetal y Aditivos en el departamento de Beni – San Borja.

Avance Físico: Se tiene un avance de 2,20% y una ejecución presupuestaria acumulada del 0,18% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Estado de situación:

- Se está realizando la gestión correspondiente para la Cancelación / Cierre del proyecto.

Problemas:

- El INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de la Planta, por lo que para resguardar los intereses del estado no se inició un proceso de contratación
- Se continua con problemas la cancelación/cierre del proyecto, Sin embargo, se encuentra en proceso de cierre y cumplir con procedimientos legales administrativos como también en el sistema SISIN.
- El proyecto no es viable técnica y económicamente.





h. Implementación Centro de Acopio y Almacenaje de Residuos Líquidos en el departamento de La Paz – Laja

Avance Físico: Se tiene un avance de 45,18%, y una ejecución presupuestaria acumulada del 17,53% con respecto al costo del proyecto registrado en el SISIN a diciembre 2025.

Situación Actual:

- *Se suscribió el Contrato Modificatorio N° 1 del Componente II, que contempla la ampliación de plazo debido a las demoras en la aprobación del proyecto de instalación de gas natural.*

Problemas:

- *Se presentaron demoras en la aprobación del proyecto para la instalación del Gas Natural.*
- *Hubo demoras en la importación de equipos de procedencia extranjera.*
- *La Empresa contratista presentó en diciembre un contrato modificatorio para el Componente II, con ampliación de plazo a febrero.*
- *Decreto Supremo que incluye al Aceite vegetal dentro de la Responsabilidad Extendida del Productor (REP), no aprobado. La entidad proyectista es el MMAyA*
- *El retraso en el desembolso de cuotas de capital impide cumplir con obligaciones con el contratista*

Acciones implementadas el cuarto trimestre.

- *En fecha 23 de diciembre de 2025, se aprobó la orden de cambio para ampliación de plazo. Se aprobó el nuevo cronograma de actividades.*
- *Se aprobó el nuevo cronograma de actividades.*
- *La entidad proyectista del Decreto Supremo es el MMAyA, por lo que se realiza el seguimiento de la propuesta de DS a través del MHE y del CMB.*
- *Se realizan las gestiones ante el MEFP para la asignación de cuotas.*

Problemas y obstáculos identificados en la ejecución de los proyectos de IBAE:

- *El proyecto "Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos en el departamento de Tarija – Villamontes" presento demoras en la ejecución de puente de regulación "Suministro de Gas natural", del cual se gestionó la aprobación del proyecto, por lo mismo se requiere la ejecución de trabajos civiles y mecánicos, condicionados a la emisión de la Orden de Inicio de Obra por YPFB-REDES, la cual depende de la autorización de excavación de tierras para el tendido del ducto desde la cámara de interconexión PIL-CHACO hasta el PRM en predios de IBAE-SEDEM.*
- *El proyecto "Implem. Centro de Acopio y Almacenaje de la Planta de La Paz - Laja." presentaron demoras en la aprobación del proyecto para la instalación del gas Natural y hubo demoras en la importación de equipos de procedencia extranjera.*
- *Las empresas presentaron problemas con el abastecimiento de combustible (diésel) para la ejecución de las actividades y obras programadas.*
- *Debido a que el INIAF no garantiza la disponibilidad de materia prima suficiente para la operación de las plantas de Chimoré e Ixiamas, se resolvieron los contratos llave en mano, para poder resguardar los intereses del Estado. En el caso de San Borja, se encuentra desarrollando la gestión legal, administrativo financiero y en el sistema SISIN para el cierre del proyecto.*





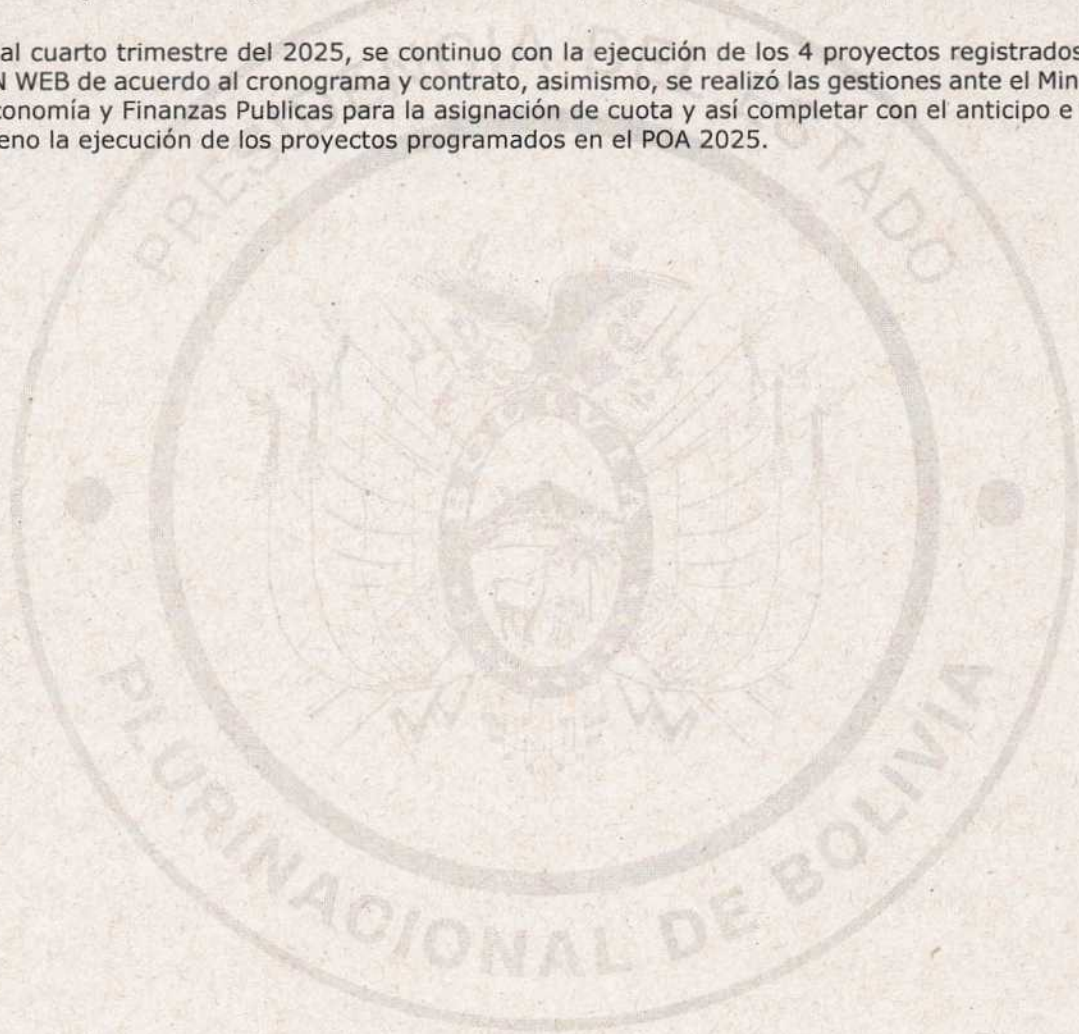
2.3.2.5. IBQ

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

IBQ, al cuarto trimestre logró una ejecución física del 12,93% y una eficacia de cumplimiento del POA del 12,93%.

Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programo ejecutar Bs662.134.832.-, habiendo registrado una ejecución de Bs204.715.772,67.-, alcanzando un cumplimiento del 30,92%.

IBQ, al cuarto trimestre del 2025, se continuo con la ejecución de los 4 proyectos registrados en el SISIN WEB de acuerdo al cronograma y contrato, asimismo, se realizó las gestiones ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas para la asignación de cuota y así completar con el anticipo e iniciar en pleno la ejecución de los proyectos programados en el POA 2025.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 15. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 IBQ

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	EJECUCION POA (%)			EJECUCION PRESUPUESTARIA (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Implementar la industria de la Química Básica, para la producción de: Acido Sulfúrico, Acido Clorhídrico, Carbonato de Sodio, Hidróxido de Sodio e Hidróxido de Calcio para sustituir importaciones. en el departamento de Potosí.	Construir y Equipar la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	22.188.144,94	22.188.144,94	3.315.552,30	14,9%	14,9%	0,9	100,0%
	Construir y Equipar la Planta de Ácido Sulfúrico, Acido Clorhídrico e Hidróxido de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	193.270.308,24	193.270.308,24	61.386.047,67	31,8%	31,8%	0,4	100,0%
	Construir y Equipar la Planta de Hidróxido de Calcio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	149.123.891,42	149.123.891,42	41.809.991,83	28,0%	28,0%	0,5	100,0%
	Construir y Equipar la Planta de Carbonato de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	100,00%	12,93%	12,9%	297.552.487,40	297.552.487,40	98.204.180,87	33,0%	33,0%	0,4	100,0%
TOTAL		100,00%	12,93%	12,93%	662.134.832	662.134.832	204.715.772,67	30,92%	30,92%	0,4	

Fuente: IBQ diciembre 2025



Ejecución de Proyecto:

- IBQ, viene iniciando con la ejecución de 4 proyectos de inversión pública de la Industria de Boliviana de la Química:

Denominación Proyecto	% Ejecución Física Acumulada A Diciembre
Construir y Equipar la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%
Construir y Equipar la Planta de Ácido Sulfúrico, Ácido Clorhídrico e Hidróxido de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%
Construir y Equipar la Planta de Hidróxido de Calcio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%
Construir y Equipar la Planta de Carbonato de Sodio de la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación	5,00%

Fuente: IBQ - SISIN WEB

IBQ, mediante informe INF/GG/GTIBQ N° 0011/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to. Trimestre 2025, detalla lo siguiente:

Implementación del Paquete 1 - Administración Central y Servicios- Construir y Equipar la Industria Boliviana de Química en Uyuni en proceso de implementación.

Resultados Logrados

Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes resultados alcanzados:

- ✓ La actualización del EDTP se constituye como el **Hito 1** dentro del Proyecto. La Supervisión informó que la empresa contratista ECEC remitió los documentos correspondientes a la **Etap 1 - Hito 1** en tiempo y forma el 21 de octubre de 2025.

La empresa Supervisora realizó la revisión de estos documentos y remitió en fecha 7 de noviembre de 2025 nota 2025-SC-07112025-CE-0496 cuya referencia es: Entrega de Informe de Revisión Final Primera Etapa (HITO 1-Tercera Revisión) Proyecto IBQ, el cual menciona: "(...) se remite INFORME TÉCNICO FINAL DE LA DOCUMENTACIÓN DEL AEDTP Y LA INGENIERÍA BÁSICA (HITO 1 - TERCERA REVISION) - Informe No. 2025-O&M-RPP1-F-1-IN-GG-003, MENCIONANDO el cual se encuentra en estado APROBADO".
- ✓ Con relación al derecho propietario a la fecha el INRA dio curso al trámite, concluyéndose con el registro a favor del Gobierno Autónomo Municipal de Uyuni (GAM Uyuni) ante Derechos Reales (DDRR), a partir de ello, se debe tramitar la cesión a título gratuito del predio en favor del IBQ-SEDEM y la suscripción del contrato de comodato mientras el trámite siga su gestión legal y administrativa.
- ✓ Se ha suscrito en fecha 03 de diciembre 2025, la Adenda N° 03 al Contrato de Adhesión para la Ejecución del Proyecto IBQ "Implementación de la Industria de Química Básica en Bolivia" establece, con sustento técnico y legal, la modificación del plazo total de ejecución del proyecto y del plazo relacionado con la Orden de Proceder, sin implicar variación alguna en el monto contractual.

Dicha adenda dispone la ampliación del plazo total a 1.495 días, el ajuste del cronograma de hitos y la exclusión de hasta 90 días hábiles correspondientes a la actualización del estudio del cómputo del plazo contractual, manteniéndose inalteradas las demás condiciones del contrato principal.
- ✓ Se está gestionando la provisión de energía eléctrica para la etapa de construcción, así como para la etapa de producción con ENDE Corporación.





- ✓ Se está gestionando la provisión de combustible de gas natural con YPFB y el MHE para el complejo industrial.
- ✓ Se ha identificado las materias primas necesarias para el proyecto (azufre, halita y caliza).
- ✓ Se tiene información preliminar sobre el comportamiento hidrológico e hidrogeológico del área, siendo una base técnica para el diseño del sistema de abastecimiento del complejo industrial. Sin embargo, es necesario continuar con los estudios que permitan definir con mayor precisión la disponibilidad, calidad y sostenibilidad del recurso.

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en el 4to trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs150.203.726 (Ciento Cincuenta Millones Doscientos Tres Mil Setecientos Veintiséis 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.

Análisis de las Desviaciones

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, como Órgano Rector, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos. En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ.

Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera. Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

Implementación del Paquete 2 - Planta de Ácido Sulfúrico, Hidróxido de Sodio y Planta De Ácido Clorhídrico.

Resultados logrados.

Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes avances que son concordantes para el logro del producto como acción de corto plazo:

- ✓ El equipo de fiscalización conformado por los profesionales de la Unidad de Gestión Técnica de Proyectos (UGTP), realiza el seguimiento cotidiano a la empresa contratista ECEC. Este seguimiento implica reuniones quincenales de revisión de los avances en la actualización del





Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP), revisión de los informes presentados de la Supervisión y solicitud de ajuste a los mismos.

También se realizaron reuniones con los especialistas de la Planta de Ácido Sulfúrico.

- ✓ *La Supervisión emitió sus informes mensuales en función al avance presentado por la empresa Contratista respecto a la elaboración y actualización de los documentos del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP). Dichos informes de octubre, noviembre y diciembre fueron remitidos a los Fiscales del Proyecto para su revisión y a la espera de su aprobación.*

En este periodo, la Supervisión certificó un avance físico acumulado del 5% del proyecto, correspondiente a la ejecución de la Primera Etapa "Actualización del EDTP", conforme a los lineamientos y criterios establecidos por la Unidad Técnica.

- ✓ *Es importante resaltar que los avances de este paquete se basan en la Actualización del EDTP.*

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en este trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs224.580.701 (Doscientos Veinticuatro Millones Quinientos Ochenta Mil Setecientos Uno 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.

Análisis de las Desviaciones

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de ente responsable del pago, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ. Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera.

Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

Implementación del Paquete 3 - Planta de Hidróxido de Calcio.

Resultados logrados

Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes avances que son concordantes para el logro del producto como acción de corto plazo:





- ✓ El equipo de fiscalización conformado por todos los profesionales de la Unidad de Gestión Técnica de Proyectos (UGTP), realiza el seguimiento cotidiano a la empresa contratista ECEC. Este seguimiento implica reuniones quincenales de revisión de los avances en la actualización del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP), revisión de los informes presentados de la Supervisión y solicitud de ajuste a los mismos. También se realizaron reuniones con los especialistas de la Planta de Hidróxido de Calcio.
- ✓ La Supervisión emitió sus informes mensuales en función al avance presentado por la empresa Contratista respecto a la elaboración y actualización de los documentos del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP). Dichos informes fueron remitidos a los Fiscales del Proyecto, quienes son responsables de su revisión y aprobación. A la fecha, se encuentran los informes correspondientes a los meses de octubre, noviembre y diciembre. En este periodo, la Supervisión certificó un avance físico acumulado del 5% del proyecto, correspondiente a la ejecución de la Primera Etapa "Actualización del EDTP", conforme a los lineamientos y criterios establecidos por la Unidad Técnica
- ✓ Es importante resaltar que los avances de este paquete se basan en la Actualización del EDTP.

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en este trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs154.213.344 (Ciento Cincuenta Y Cuatro Millones Doscientos Trece Mil Trescientos Cuarenta Y Cuatro 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.
Análisis de las Desviaciones.

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de ente responsable del pago, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ. Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera.

Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

Implementación del Paquete 4 - Planta de Carbonato de Sodio.

Resultados Logrados





Considerando el estado actual del proyecto, se reportan los siguientes avances que son concordantes para el logro del producto como acción:

- ✓ El equipo de fiscalización conformado por todos los profesionales de la Unidad de Gestión Técnica de Proyectos (UGTP), realiza el seguimiento cotidiano a la empresa contratista ECEC. Este seguimiento implica reuniones quincenales de revisión de los avances en la actualización del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP), revisión de los informes presentados de la Supervisión y solicitud de ajuste a los mismos. También se realizaron reuniones con personal de la supervisión y el especialista de la Planta de Carbonato de sodio.
- ✓ La Supervisión emitió sus informes mensuales en función al avance presentado por la empresa Contratista respecto a la elaboración y actualización de los documentos del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP).

Dichos informes fueron remitidos a los Fiscales del Proyecto, quienes son responsables de su revisión y aprobación. A la fecha, se encuentran los informes correspondientes a los meses de octubre, noviembre y diciembre. En este periodo, la Supervisión certificó un avance físico acumulado del 5% del proyecto, correspondiente a la ejecución de la Primera Etapa "Actualización del EDTP", conforme a los lineamientos y criterios establecidos por la Unidad Técnica

- ✓ Es importante resaltar que los avances de este paquete se basan en la Actualización del EDTP.

Adicionalmente a lo expuesto, si bien, no se constituye en un resultado logrado en este trimestre, se debe resaltar que, durante el mes de agosto, se elaboró la documentación pertinente para la Formulación del Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto de la gestión 2026 por un monto de Bs282.472.036 (Doscientos Ochenta Y Dos Millones Cuatrocientos Setenta Y Dos Mil Treinta Y Seis 00/100 Bolivianos) de inversión para este Paquete.

Análisis de las Desviaciones

Durante el periodo de análisis se identificó una desviación en la ejecución financiera, relacionada con el registro de los comprobantes de gastos en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), mediante Registros de Ejecución de Gastos C-31. En el mes de octubre se efectuó el registro de diversos comprobantes de gasto, entre ellos los correspondientes al pago a la empresa CONFIPETROL; sin embargo, dichos compromisos financieros fueron efectivamente cancelados recién en el mes de diciembre.

Este desfase temporal entre el registro en el SIGEP y la ejecución efectiva del pago se debe a que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de ente responsable del pago, prioriza la ejecución de los mismos en función de la disponibilidad de recursos.

En consecuencia, se generó un desajuste en la programación financiera del periodo evaluado, sin que ello represente incumplimiento contractual ni afecte el cumplimiento de las metas del POA.

Acciones a Tomar para Abordar las Desviaciones:

Ante la desviación identificada en la ejecución financiera, se realizaron acciones de coordinación y seguimiento a través de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y la Gerencia Financiera del SEDEM, instancia de la cual depende el IBQ. Dicha coordinación permitió efectuar el seguimiento permanente al estado de los pagos registrados en el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP), así como gestionar la priorización de los mismos ante las instancias correspondientes, en función de la disponibilidad financiera.





Estas acciones contribuyeron a viabilizar la ejecución de los pagos pendientes y a minimizar el impacto del desfase temporal en la programación financiera institucional.

2.3.2.6. LIFAB

Ejecución POA – Presupuesto a diciembre de 2025:

LIFAB al cuarto trimestre logró una ejecución física del 13,40% y una eficacia de cumplimiento del POA del 13,40%. Con relación a la ejecución presupuestaria, al cuarto trimestre programo ejecutar Bs827.031.969,00.-, habiendo registrado una ejecución de Bs1.831.016,74.-, alcanzando un cumplimiento del 0,22%.

LIFAB, ha rescindido contrato con la empresa Contratista, a su vez se encuentra en un proceso judicial. Sin embargo la empresa pública productiva ha venido ajustando los TDR para iniciar nuevamente con el proceso de contratación, una vez que finalice el problema judicial.





MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA

Cuadro N° 16. Ejecución POA – Presupuesto a Diciembre 2025 LIFAB

Acción a Corto Plazo	Productos Esperados	EJECUCION POA (%)			EJECUCION PRESUPUESTARIA (Bs)						
		Resultados esperados a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Programación	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025	Eficiencia a Diciembre	Relación de avance %
Implementar la industria farmacéutica en el departamento de Cochabamba	En ejecución en la gestión 2025 el proyecto Implementación de la industria farmacéutica en el departamento de Cochabamba en un 30% de avance físico	100,00%	13,40%	13,40%	827.031.969,00	827.031.969,00	1.831.016,74	0,22%	0,22%	60,5	100,0%
TOTAL		100,00%	13,40%	13,40%	827.031.969,00	827.031.969,00	1.831.016,74	0,22%	0,22%	60,5	

Fuente: LIFAB diciembre 2025



Ejecución de Proyecto:

- LIFAB, a realizando las gestiones para el pago del anticipo a la empresa contratista, ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas para el inicio de la ejecución de proyecto de inversión pública "Implementación de la Industria farmacéutica Departamento de Cochabamba":

DENOMINACIÓN PROYECTO	% Ejecución física Acumulada a Diciembre
Implementación de la Industria farmacéutica Departamento de Cochabamba	0,0%

Fuente: LIFAB - SISIN WEB

LIFAB, mediante informe INF/GG/FB N° 0002/2026, de Seguimiento y Evaluación al POA - Presupuesto al 4to. Trimestre 2025, detalla lo siguiente:

Avances y/o ejecución:

La evaluación del POA 2025 del 4to trimestre 2025 evidencia que las acciones programadas para la implementación del proyecto presentaron avances mínimos respecto a lo planificado. Esto se debe a que LIFAB, como se mencionó anteriormente, atravesó por problemas críticos que impidieron el desarrollo oportuno de las actividades previstas, no se ha contado con los desembolsos por parte del TGN para el anticipo a la Empresa adjudicada Consorcio Civatek, y posterior se presentaron procesos judiciales por incumplimiento contractual relacionado con las boletas de garantía.

Esta ejecución corresponde a la actividad "realizar las gestiones administrativas para la implementación del proyecto", priorizando el uso eficiente de los recursos disponibles, a continuación, se detalla todas las tareas administrativas y técnicas relacionadas al proyecto del 4to trimestre 2025:

a) Proceso de contratación - Contrato Llave en mano para el proyecto LIFAB

- En fecha 03 de octubre 2025 se notifica la resolución Auto Constitucional N° 052/2025 de 29 de agosto del presente, dentro de la queja de Incumplimiento de la Resolución Constitucional N°194/2025 del 25 de Julio de 2025, planteada por el CONSORCIO CIVATEK dentro de la acción de Amparo Constitucional interpuesta contra SEDEM-LIFAB. Esta resolución declara NO HA LUGAR la Queja de Incumplimiento de la Resolución Constitucional N°194/2025.
- En fecha 24 de Octubre de 2025, SEDEM, en base a argumentos técnicos y jurídicos muy bien respaldados emite el memorial de respuesta "Responde a Traslado" en el que argumenta sólidamente la no procedencia de la reiteración de queja en el marco del Procedimiento Constitucional, y solicita rechazar la observación y reiterativa queja presentada por Civatek, puesto que la Sala Constitucional ya emitió su pronunciamiento mediante el Auto Constitucional N°052/2025, indicando NO HA LUGAR la Queja de Incumplimiento de la Resolución Constitucional N°194/2025.
- Considerando el actual proceso legal y el nuevo proceso de contratación, se concluyó con los ajustes y complementación a los ítems de las EETT para el proyecto Diseño, Construcción Del Laboratorio Industria Farmacéutica Boliviana LIFAB. Se incorporaron objetivos específicos en relación a estudio de mercado, respaldo de las capacidades de producción por forma farmacéutica, por acción terapéutica y por clasificación en base a normas internacionales. Definición de las líneas productivas y Complementación de los Items 11. Organización y Planificación del Proyecto y 13. Comunicación y punto 14. Gestión documental.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Avance del 80% en el desarrollo del Informe técnico de condiciones previas (ITCP), según RM 115 Reglamento básico de Preinversión.

b) Desarrollo Plan de Negocio

- Según el contenido, sugerido por la Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública – OFEP, de la Resolución Ministerial Nro 153/2024 de fecha 25 de noviembre 2024 "Procedimiento para Aprobación de Planes de Negocio de Empresas Públicas y Entidades bajo tuición del MDPyEP", se registra un avance del 50% en el desarrollo del Plan orientado al inicio de actividades comerciales anticipadas en el marco del DS 5040. Se elaboró una versión borrador de los capítulos; 2. Descripción de la empresa, 3. Análisis sectorial, 4. Análisis de mercado, 5. Planteamiento Estratégico y 8. Plan de Riesgos.
- Se tiene un avance del 60% en el desarrollo del capítulo "Análisis de mercado" del Plan de Negocios, considerando el análisis cuantitativo y cualitativo de toda la información consolidada de la CNS, ASUSS y la plataforma on line CLOSE UP.
- Capacitación presencial por el Ing. Ronald Cardozo Representante Legal de CLOSE UP para la obtención de datos en la plataforma con diferentes filtros y criterios, según la necesidad y alcance del Plan de Negocio.
- Notificación por parte de la empresa CLOSE UP respecto a la actualización de la información de Retail correspondiente a la edición 09-2025, edición 10-2025 y la edición 11-2025 para continuar con la exploración de los datos correspondientes del servicio de información especializada del mercado farmacéutico.
- Revisión y exploración de los datos de la plataforma on line del servicio de información especializada del mercado farmacéutico aplicando diferentes criterios y filtros combinables, por gestiones.
- Se concluyó con la estandarización de toda la información para consolidación de la Base de datos de la información remitida por la ASUSS, SICOES de la CNS y de los datos de la plataforma on line CLOSE Ude las gestiones 2021 - 2024.
- Se concluyó el filtrado de los datos provenientes de la CNS y la ASUSS, a partir de los cuales se obtuvo la demanda por línea productiva y por bloque, formas farmacéuticas, capacidad de producción anual y 20 posibles moléculas por línea de producción.
- Se realizó el análisis de tendencia para los 5 años acordados de todos los bloques productivos. Asimismo, se determina la demanda del sector público final para realizar este análisis.
- Reunión del equipo técnico con Gerencia Técnica en la que se presentó todo el análisis de datos de la demanda del sector público, por bloque productivo, formas farmacéuticas, capacidad de producción anual y 20 posibles moléculas por línea de producción. Asimismo, se definió la estructura del complejo por bloque y líneas productivas, considerando el alcance del Plan de negocios.
- Tras la reunión con el equipo comercial de Truking Technology, proveedor integrado especializado en equipos para procesos farmacéuticos, remitieron una lista de requisitos que tiene como objetivo comprender a fondo y con precisión nuestras necesidades, lo que les permitirá elaborar una propuesta técnica y de solución detallada y personalizada, layouts preliminares para cada línea, recomendaciones de selección de equipos críticos y análisis de simulación de capacidad, brindando así un soporte sólido para el éxito del proyecto.
- Información remitida a la empresa Truking Technology, en base al check list emitido por la misma.
- Se llevó a cabo la reunión con la empresa TRUKING con el objetivo de aclarar diversas dudas respecto a la información enviada conforme a su check list. LIFAB remitió información complementaria, la cual permitirá establecer propuestas sobre las capacidades de líneas





productivas. Asimismo, se coordinó una nueva reunión con el fin de revisar dicha información y avanzar en los acuerdos correspondientes.

- Según lo acordado, se llevó a cabo la reunión con la empresa TRUKING, para la cual se preparó información preliminar respecto los bloques productivos, líneas productivas, formas farmacéuticas, capacidad de producción anual y un listado de 20 posibles moléculas por línea de producción, en base a esta información TRUKING elaborará una propuesta integral y optimizada según nuestras necesidades.
- Tras la reunión TRUKING remitió información determinando las posibles capacidades por línea productiva según maquinaria de referencia, se solicitó completar información para líquidos y semisólidos.

c) Actividades Complementarias

- Organización y digitalización de la información física correspondiente a la gestión 2024 y 2025 para su archivo en el Sistema de Archivo del SEDEM según lineamientos de superiores, asimismo se elaboró la lista maestra de toda la documentación.
- Tras la Aprobación de la Línea Gráfica y Manual de Identidad Gráfica – LIFAB mediante Resolución Administrativa N° 183/2025 en fecha 29-09-2025, se realizaron las gestiones para el registro de propiedad intelectual de la nueva línea gráfica e identidad gráfica (marca) de LIFAB. Sin embargo, según nuevos lineamientos, se retomará la misma una vez se actualice y apruebe la nueva línea gráfica de todas las empresas dependientes del SEDEM.
- Reunión con ENDE Corporación en la que expone los requerimientos de suministro de energía eléctrica del proyecto LIFAB municipio de Santivañez, Parque Industrial de Santivañez. Se remite información respecto a las coordenadas referenciales para la ubicación de la subestación en el proyecto LIFAB en Santivañez a la Empresa de Luz y Fuerza Cochabamba – ELFEC.
- Reunión con la Alcaldía de Sacaba, se procede con las gestiones para la suscripción de un Contrato Administrativo de Préstamo de Uso ó Comodato de los predios destinados al proyecto con el fin de disponer el área de terreno para el emplazamiento de la Planta de Extractos Naturales para la producción de fármacos como parte del proyecto de LIFAB.
- Remisión de modelo de Contrato de Préstamo de Uso o Comodato al Alcalde Municipal de Sacaba, con el fin de disponer el área de terreno para el emplazamiento de la Planta de Extractos Naturales para la producción de fármacos como parte del proyecto de LIFAB.
- Remisión de informe respecto a las acciones para la implementación del Sistema ERP y Certificación ISO 37001, según Instructivo del Viceministerio de Políticas de Industrialización.
- En atención a nota Solicitud de Información Institucional – Base de datos de transición emitida por la Coordinadora de Comisión de Transición, se remitió toda la documentación solicitada en formato físico y digital.
- Se realiza las gestiones de la Solicitud de Búsqueda por el SENAPI, como parte de las actividades de registro de propiedad intelectual de la Nueva Línea Gráfica e Identidad Gráfica (marca) de LIFAB.
- Considerando que en fecha 28 de octubre de 2025 se aprobó la Ley sancionada por la Asamblea Legislativa Plurinacional que autoriza la transferencia a título gratuito de los predios del GAM Santivañez al SEDEM, destinados para la implementación del proyecto LIFAB, se remite Informe a GG del SEDEM para proceder con las gestiones respectivas de perfeccionamiento del derecho propietario. Seguimiento al informe de solicitud de las gestiones de perfeccionamiento del derecho propietario de la transferencia de predios del GAM Santivañez a favor del SEDEM.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

- Se remite la información documentada a la Unidad de Comunicaciones del SEDEM para el diseño y elaboración de la memoria institucional Gestión 2024.
- En respuesta a nota de la OFEP, respecto a los usuarios que cuentan con acceso al Sistema Ser v3.0, se realizó la validación de los mismos para dar continuidad a la generación de los reportes correspondientes.

Identificación de Problemas y Obstáculos

La Empresa Pública Productiva Laboratorio Industria Farmacéutica Boliviana – LIFAB en el desarrollo de las actividades previstas para su implementación atravesó por problemas críticos que no permitieron tener avances en la ejecución del proyecto.

El problema de mayor impacto para la ejecución del proyecto que está atravesando LIFAB es que, debido a que el Consorcio Civatek ha incurrido en incumplimiento de las condiciones contractuales, respecto a la entrega de las garantías solicitadas en la Cláusula Tercera de dicho Contrato. Mediante nota SEDEM/GG/UAJG-JC N 0037/2025 se realizó la notificación de Resolución del Contrato de Adhesión para la Ejecución del Proyecto Diseño, Construcción y Equipamiento del Complejo Industrial Farmacéutico LIFAB. A lo que Civatek presentó un Amparo Constitucional y en vista de que la Sala Constitucional Tercera de El Alto falló en favor de Civatek, se ha procedido a revisar el incumplimiento, evidenciando la persistencia del mismo en consecuencia, SEDEM ha rescindido el contrato nuevamente mediante nota SEDEM/GG/UAJG-JC N 0088/2025.

La resolución del contrato obliga a reiniciar y reestructurar el proceso de contratación, generando demoras en la ejecución del proyecto. El inicio de un nuevo proceso de contratación está, mientras tanto, restringido hasta que la autoridad se pronuncie formalmente e informe que el Amparo Constitucional ha sido levantado.

Por otro lado, la falta de desembolsos por el TGN, sigue siendo un problema en la ejecución de las actividades, si tomamos en cuenta que el grupo 40000 – Activos Reales representa: el 99% del total del presupuesto por grupo de gasto donde se encuentran las partidas por objeto del gasto 4.2.4- Construcciones y Mejoras de Bienes Públicos Nacionales de Dominio Privado-Llave en Mano y la partida 4.2.2.40 Supervisión de Construcciones y Mejoras de Bienes Públicos de Dominio Privado, el impacto por la falta de ejecución presupuestaria es alto, al primer trimestre mínimamente se debió ejecutar el anticipo a la Empresa CIVATEK, por un monto de Bs391.519.950,00 que representa el 47%, luego vinieron las restricciones por parte del TGN, que incluyó la postergación para la compra de activos como ser muebles y equipo de oficina, así como de computadoras.

Acciones y medidas correctivas.

En el transcurso de las actividades administrativas del proyecto, se detectaron problemas críticos, para los cuales se definieron acciones y medidas correctivas, que se detallan a continuación:

- Iniciar con las gestiones administrativas para el nuevo proceso de contratación para la ejecución del "Diseño, Construcción y Equipamiento del Complejo Industrial Farmacéutico LIFAB", debido a la resolución de contrato por incumplimiento de contrato de parte de la empresa contratista Consorcio Civatek, se concluyó con los ajustes y complementación a los ítems de las EETT para el proyecto Diseño, Construcción Del Laboratorio Industria Farmacéutica Boliviana LIFAB.
- Avance en el desarrollo del Plan orientado al inicio de actividades comerciales anticipadas en el marco del DS 5040, según el Anexo 1. Contenido sugerido por la Oficina Técnica para el Fortalecimiento de la Empresa Pública – OFEP, de la Resolución Ministerial Nro 153/2024 de fecha 25 de noviembre 2024 "Procedimiento para Aprobación de Planes de Negocio de Empresas Públicas y Entidades bajo tuición del MDPyEP".
- Seguimiento a la promulgación de la Ley Nacional de Transferencia a Título Gratuito del terreno para el proyecto, y seguimiento con la Gerencia Jurídica para las gestiones de



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665





perfeccionamiento del derecho propietario de la transferencia de predios del GAM Santivañez a favor del SEDEM.

- *Seguimiento a las gestiones de la suscripción del Contrato Administrativo de Préstamo de Uso ó Comodato con la Alcaldía de Sacaba los predios destinados al proyecto con el fin de disponer el área de terreno para el emplazamiento de la Planta de Extractos Naturales para la producción de fármacos como parte del proyecto de LIFAB.*

2.4. EJECUCIÓN POA – PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

De acuerdo con la consolidación de la información remitida por las Gerencias Técnicas de las EPP, las Gerencias de Área y las Unidades Organizacionales bajo la jurisdicción del SEDEM, la eficacia en la ejecución operativa institucional al cuarto trimestre alcanzó un 47,49%, con un desempeño del 47,49%.

El presupuesto vigente para la gestión 2025 asciende a Bs4.564.710.112,00, contemplando tanto gastos operativos como de inversión. El cuadro siguiente detalla los datos de ejecución presupuestaria al cierre al cuarto trimestre, que asciende a Bs1.936.338.121,92.- lo que representa una eficacia del 42,42%.





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Cuadro N° 17. Ejecución POA – Presupuesto Institucional

Descripción	EJECUCION POA			EJECUCION PRESUPUESTARIA				
	Programación a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Presupuesto Vigente	Programado a Diciembre	Ejecución a Diciembre	Eficacia a Diciembre	Eficacia 2025
SEDEM	100,00%	87,88%	87,88%	38.234.593,00	38.234.593,00	27.547.459,17	72,05%	72,05%
SUBSIDIO PRENATAL Y LACTANCIA	100,00%	87,76%	87,76%	860.555.144,00	860.555.144,00	693.695.619,90	80,61%	80,61%
SUBSIDIO UNIVERSAL PRENATAL POR LA VIDA	100,00%	70,05%	70,05%	128.442.000,00	128.442.000,00	92.064.692,26	71,68%	71,68%
CARTONBOL	100,00%	85,98%	85,98%	49.929.164,00	49.929.164,00	32.999.885,12	66,09%	66,09%
PAPELBOL	100,00%	48,66%	48,66%	60.211.234,00	60.211.234,00	37.108.456,61	61,63%	61,63%
SEMILLAS	100,00%	39,91%	39,91%	31.085.176,00	31.085.176,00	24.355.296,11	78,35%	78,35%
ABONOS Y FERTILIZANTES	100,00%	26,03%	26,03%	351.142.523,51	351.142.523,51	80.566.723,77	22,94%	22,94%
ECEBOL	100,00%	16,58%	16,58%	805.746.158,00	805.746.158,00	350.908.809,56	43,55%	43,55%
ENVIBOL	100,00%	69,07%	69,07%	182.290.013,00	182.290.013,00	121.048.806,22	66,40%	66,40%
KOKABOL	100,00%	8,09%	8,09%	21.780.872,00	21.780.872,00	9.556.740,21	43,88%	43,88%
IBAE	100,00%	51,02%	51,02%	356.379.649,00	356.379.649,00	91.566.574,12	25,69%	25,69%
IBQ	100,00%	12,9%	12,9%	662.134.832,00	662.134.832,00	204.715.772,67	30,9%	30,9%
LIFAB	100,00%	13,40%	13,40%	827.031.969,00	827.031.969,00	1.831.016,74	0,22%	0,22%
DEUDA INTERNA - FINPRO	-	-	-	69.794,00	69.794,00	0,00	0,00%	0,00%
SERVICIO A LA DEUDA	-	-	-	189.676.990,49	189.676.990,49	168.372.269,46	88,83%	88,83%
EJECUCIÓN INSTITUCIONAL	100,00%	47,49%	47,49%	4.564.710.112,00	4.564.710.112,00	1.936.338.121,92	42,42%	42,42%

Fuente: SEDEM diciembre 2025



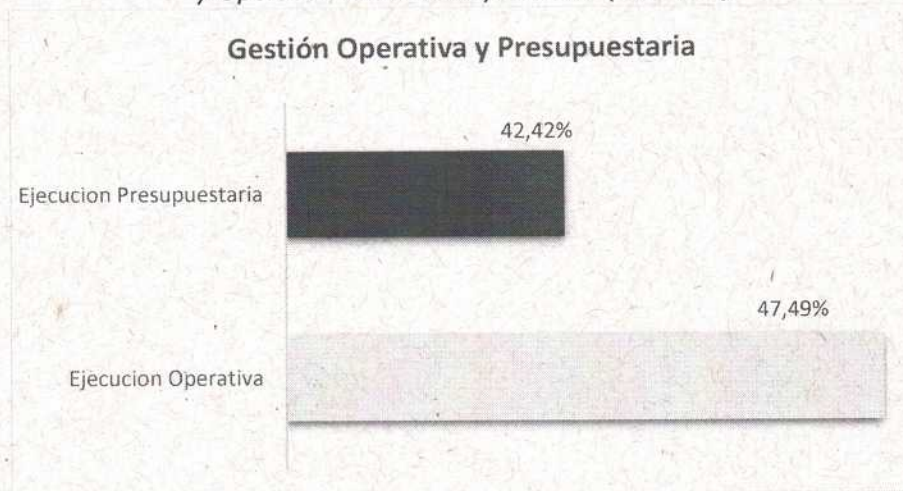
**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi

Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665



Gráfico N° 2. Comportamiento de la Ejecución Presupuestaria y Operativa del SEDEM y sus EPP (ENE-DIC)



Fuente: SEDEM diciembre 2025

2.5. GENERACIÓN DE EMPLEOS

Los empleos directos se generan a partir de la relación laboral con el personal dependiente del SEDEM, sus EPP dependientes y las distribuidoras de los Subsidios. Con respecto a los empleos indirectos los mismos son el resultado de la interrelación con clientes y proveedores por periodo, sean de servicios, para materiales, suministros, insumos, transporte, seguridad, entre otros.

Al cuarto trimestre de la gestión 2025, se generaron 7.266 empleos, de los cuales 1.459, constituyen empleos directos y 5.807, indirectos.

Cuadro N° 18. Empleos Generados

Empresa Pública Productiva	Empleos Generados		
	Directos	Indirectos	TOTAL
ITEM - SEDEM	21	84	105
EVENTUAL - SEDEM	123	492	615
EVENTUAL - DISTRIBUCIÓN DE SUBSIDIOS	311	1244	1555
ECEBOL	344	1376	1720
ENVIBOL	222	888	1110
PAPELBOL	135	540	675
EEPS	29	87	116
EEPAF	65	260	325
CARTONBOL	139	556	695
KOKABOL	22	88	110
IBAE	25	100	125
IBQ	16	64	80
LIFAB	7	28	35
TOTAL	1.459	5.807	7.266

Fuente: FRI-GAF diciembre 2025





2.6. INGRESOS POR VENTAS Y SERVICIOS

Para el cuarto trimestre del 2025, los ingresos por ventas y servicios ascienden a Bs.463.222.282.

**Cuadro N° 19. Ingresos por Ventas y Servicios de EPP SEDEM
a Diciembre de 2025 (En bolivianos)**

EMPRESAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL AL 4 to. TRIM. 2025
CARTONBOL	1.458.355	2.234.560	1.240.618	3.997.647	3.929.969	2.430.746	2.971.956	3.957.266	3.033.745	3.300.041	4.713.326	1.349.803	34.618.031
PAPELBOL	4.240.436	2.376.784	3.415.114	3.954.648	3.817.899	3.231.646	4.644.716	2.889.047	2.783.847	2.697.930	2.067.003	3.070.403	39.189.474
ECEBOL	6.791.876	3.049.552	1.779.240	7.669.580	9.050.405	17.003.230	20.093.930	33.114.042	37.310.744	43.134.091	42.163.330	6.748.964	227.908.984
EEPAF	2.749.743	2.613.351	3.400	53.045	5.463.115	11.660	363.966	74.679	11.681	4.645.161	2.776.888	8.046.110	26.812.800
EPPS	704.799	936.892	141.749	1.588.939	1.482.595	1.673.894	449.200	100	1.821.772	2.537.038	5.689.670	1.073.071	18.099.720
ENVIBOL	4.839.589	10.393.404	5.986.766	11.962.960	6.696.673	2.577.547	3.058.383	7.473.593	11.082.586	20.259.109	16.383.254	15.879.409	116.593.274
TOTAL Bs.	20.784.798	21.604.544	12.566.887	29.226.820	30.440.656	26.928.722	31.582.151	47.508.728	56.044.374	76.573.371	73.793.471	36.167.760	463.222.282

Fuente: FRI, EPP diciembre 2025

2.7. EJECUCIÓN FÍSICA DE PROYECTOS VIGENTES DE INVERSIÓN PÚBLICA

El siguiente cuadro muestra el avance de ejecución física al cuarto trimestre 2025 de los proyectos de inversión pública bajo tuición del SEDEM:

Cuadro N° 20. Avance de Ejecución Física de Proyectos a diciembre 2025

N°	Denominación	Empresa	% Ejecución Física Acumulada a Diciembre
1	Implem. Planta de Cemento Oruro	ECEBOL	99,00%
2	Implem. Planta de Cemento Potosí	ECEBOL	93,28%
3	Ampl. Planta de Envases de Vidrio	ENVIBOL	53,62%
4	Implementar Planta de Bioinsumos en Santa Cruz	EEPAF	91,17%
5	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - Yacuiba.	EEPAF	70,04%
6	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Tarija - San Lorenzo.	EEPAF	69,88%
7	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Patacamaya.	EEPAF	39,63%
8	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Huarina.	EEPAF	52,69%
9	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Capinota.	EEPAF	43,61%
10	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Cochabamba - Arani.	EEPAF	40,81%
11	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Potosí.	EEPAF	48,12%
12	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de Beni - San Andrés.	EEPAF	15,75%
13	Implementar Planta de Agroinsumos en el departamento de La Paz - Palos Blancos.	EEPAF	45,62%



MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA

N°	Denominación	Empresa	% Ejecución Física Acumulada a Diciembre
14	Implem. Planta Procesadora de la Hoja de Coca Sacaba - Cochabamba	KOKABOL	90,30%
15	Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos Dep. Tarija	IBAE	84,42%
16	Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos Dep. La Paz - Ixiamas	IBAE	34,33%
17	Implem. Centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos Mpio. Oruro	IBAE	55,50%
18	Implem. Centro de acopio, almacenaje y transformación de residuos líq. S.C. - La Guardia	IBAE	75,72%
19	Implem. Centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos Cbba - Tiraque	IBAE	48,35%
20	Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos Cbba - Chimore	IBAE	25,36%
21	Implem. Planta procesadora de extracción de aceite vegetal y aditivos en el departamento de Beni - San Borja	IBAE	2,20%
22	Implem. centro de acopio y almacenaje de residuos líquidos en el departamento de La Paz - Laja	IBAE	45,18%
23	Implem. de la Industria de Química Básica en Bolivia	IBQ	5,00%
24	Implem. Planta de Carbonato de Sodio en depto. Potosí - Uyuni (IIQBB)	IBQ	5,00%
25	Implem. Planta de Hidróxido de Calcio en depto. Potosí - Uyuni (IIQBB)	IBQ	5,00%
26	Implem. Plantas de Ac. Sulfúrico, Clorhídrico e Hidróxido de Sodio dep. Potosí - Uyuni (IIQBB)	IBQ	5,00%
27	Implementación de la Industria farmacéutica Departamento de Cochabamba	LIFAB	0,0%

Fuente: SISIN WEB diciembre 2025

3. CONCLUSIONES.

Se evaluaron los niveles de ejecución operativa y metas de cada programa operativo, partiendo del análisis de articulación con el POA y Presupuesto de la Gestión 2025. Por lo que, considerando los aspectos mencionados en el presente informe técnico se concluye que:

- Para el cuarto trimestre de la gestión 2025 la eficacia de la ejecución operativa institucional alcanzó el 47,49% y con relación a la ejecución presupuestaria institucional, la eficacia obtenida fue del 43,35%. Los indicadores en función a los criterios de evaluación del RE-SPO, reflejan una eficacia "MALA" con respecto a la ejecución del POA y "MALA" con respecto a la ejecución del Presupuesto del SEDEM.
- La **ejecución operativa** de las EPP y GSAP al cuarto trimestre obtuvieron los siguientes resultados de eficacia:

Subsidio Prenatal y Lactancia, alcanzo un 87,76%, logrando una eficacia

CARTONBOL, alcanzó un 85,98% registrado una eficacia

Subsidio Universal Por la Vida, alcanzo un 70,05%, logrando una eficacia

ENVIBOL obtuvo un 69,07%, registrado una eficacia

"EXCELENTE".

"EXCELENTE"

"BUENO"

"BUENO".





IBAE, alcanzó un 51,02% registrado una eficacia
 PAPELBOL obtuvo un 48,66%, registrado una eficacia
 EEPS obtuvo un 39,91%, registrado una eficacia.
 EEPAF obtuvo un 26,03%, registrado una eficacia
 ECEBOL obtuvo un 16,58%, registrado una eficacia
 LIFAB, alcanzo un 13,40%, registrando una eficacia
 IBQ, alcanzó un 12,9% registrado una eficacia
 KOKABOL, alcanzó un 8,09% registrado una eficacia

"BUENO"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"

- Con respecto a la **ejecución presupuestaria** de las EPP y GSAP al cuarto trimestre obtuvieron los siguientes resultados de eficacia:

Distribución del Subsidio Prenatal y Lactancia, alcanzo a un 80,61%, registrando una eficacia
 EEPS alcanzo a un 78,35%, registrando una eficacia
 Subsidio Universal Prenatal por la Vida, logrando un 71,68%, registrando una eficacia
 ENVIBOL alcanzo a un 66,40%, registrando una eficacia
 CARTONBOL alcanzo a un 66,09%, registrando una eficacia
 PAPELBOL alcanzo a un 61,63%, registrando una eficacia
 KOKABOL alcanzo a un 43,88% registrando una eficacia
 ECEBOL alcanzo a un 43,55% registrando una eficacia
 IBQ, alcanzo a un 30,90%, registrando una eficacia
 IBAE, alcanzo a un 25,69%, registrando una eficacia
 EEPAF alcanzo a un 22,94%, registrando una eficacia
 LIFAB, alcanzo a un 0,22%, registrando una eficacia

"EXCELENTE".
"BUENO"
"BUENA"
"BUENO"
"BUENO"
"BUENO"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"
"MALA"

- La falta de divisas, fue uno de los factores más importantes que ha afectado a que las Empresas Públicas Productivas (EPP) bajo tuición del SEDEM no puedan realizar de manera





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

normal sus gestiones de pagos a proveedores en el extranjero. Esta situación ha repercutido en el cumplimiento de metas de las acciones de corto plazo programadas en el POA - Presupuesto del 2025, limitándose en la mejora, tanto en operaciones cotidianas como en proyectos de inversión clave, que forman parte de los objetivos estratégicos del SEDEM.

- Al respecto, es importante señalar que desde la Unidad de Planificación, Comercialización y Logística dependiente de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Empresarial del SEDEM se han realizado las siguientes gestiones:
 - Se envió más de 72 notas (detalle Anexo adjunto) al MEFP, BCB y MPDyEP informando y solicitando apoyo de manera continua con lo que respecta a la falta de divisas para pago a proveedores en el extranjero.
 - Se solicitó al VIPFE mediante la nota SEDEM/GG-UPS N° 0056/2024, apoyo para el abastecimiento de combustible requerido por los proyectos de inversión pública de las EPPs. Este requerimiento fue reiterado al MDPyEP mediante las notas CAR/SEDEM/GG N° 0384, 0400, 0402, 0404 y 0406/2024.
 - Adicional a los requerimientos enviados por IBQ al MEFP, referente a la solicitud de desembolso de aporte de capital del TGN, desde la Unidad de Planificación, Comercialización y Logística dependiente de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Empresarial se solicitó apoyo e intervención del VIPFE para la gestión y asignación de los recursos requeridos ante el MEFP mediante nota SEDEM/GG-UPS N° 0053/2024. Asimismo, este requerimiento fue reiterado al MDPyEP mediante las notas CAR/SEDEM/GG N° 0400, 0402 y 0406/2024, a los cuales no se tuvo respuesta alguna por dichas entidades con referencia a la solicitud realizada.
- La documentación señalada fue remitida buscando una respuesta que permita avanzar en los objetivos trazados, sin embargo, de los requerimientos realizados fueron atendidos de manera parcial y con demora, lo cual ha afectado de manera negativa al cumplimiento de los objetivos de las EPP que se encuentran bajo tuición del SEDEM.

4. RECOMENDACIONES

Se recomienda, salvo mejor criterio legal, a la Máxima Autoridad Ejecutiva:

- Instruir a las Empresas Públicas Productivas, a las Gerencias de Área y a las Unidades dependientes del SEDEM, considerar el informe de seguimiento y evaluación del POA correspondiente al cuarto trimestre de 2025. Esto con el fin de anticipar y aplicar medidas correctivas que eviten el desfase en los indicadores programados para el próximo trimestre y gestión.
- Remitir el presente informe, para su debida consideración, a las instancias competentes: el Ministerio de Desarrollo Productivo, Rural y Agua, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, así como a las Gerencias Técnicas, Gerencias de Área y Unidades bajo la dependencia del SEDEM.

Sin otro particular, se informa lo anterior para los fines que correspondan.




Hugo Arellano Arce
PROFESIONAL EN PLANIFICACION,
MONITOREO Y EVALUACION
SEDEM

**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**

Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 - 2145697 - 2147665





ANEXO

DETALLE DE REQUERIMIENTO DE DIVISAS

Nro.	FECHA	NOTA	DESTINATARIO	CARGO	ENTIDAD
1	23-feb	CAR-SEDEM-GG N° 051-2024	Franklin Pedro Condori Chalco	Director General de Planificación	MDPyEP
2	05-mar	CAR-SEDEM-GG N° 061-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
3	05-mar	SEDEM-GG N° 070-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
4	26-mar	CAR-SEDEM-GG N° 079-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
5	04-abr	SEDEM-GG-UPS N° 009-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
6	08-abr	CAR-SEDEM-GG N° 0087-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
7	08-may	SEDEM-GG-UPS N° 010-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
8	09-may	CAR-SEDEM-GG N° 128-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
9	09-may	SEDEM-GG N° 127-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
10	06-jun	CAR-SEDEM-GG N° 163-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
11	06-jun	SEDEM-GG-UPS N° 016-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
12	03-jul	SEDEM-GG-UPS N° 021-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
13	15-jul	CAR-SEDEM-GG N° 203-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
14	23-jul	CAR-SEDEM-GG N° 216-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
15	30-jul	CAR-SEDEM-GG N° 227-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
16	30-jul	SEDEM-GG-UPS N° 025-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
17	13-ago	CAR-SEDEM-GG N° 250-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
18	20-ago	CAR-SEDEM-GG N° 263-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
19	27-ago	CAR-SEDEM-GG N° 272-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
20	02-sep	CAR-SEDEM-GG N° 283-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
21	03-sep	SEDEM-GG-UPS N° 032-2024	Juana Jiménez Soto	Viceministra de Tesoro y Crédito Público	MEFP
22	12-sep	CAR-SEDEM-GG N° 292-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
23	01-oct	CAR-SEDEM-GG N° 315-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
24	01-oct	SEDEM-GG-UPS N° 035-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
25	01-oct	SEDEM-GG-UPS N° 036-2024	Roger Edwin Rojas Ulo	Presidente del Banco Central de Bolivia	BCB
26	08-oct	CAR-SEDEM-GG N° 322-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
27	08-oct	SEDEM-GG-UPS N° 037-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
28	08-oct	SEDEM-GG-UPS N° 038-2024	Roger Edwin Rojas Ulo	Presidente del Banco Central de Bolivia	BCB
29	16-oct	CAR-SEDEM-GG N° 332-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
30	16-oct	SEDEM-GG-UPS N° 039-2024	Roger Edwin Rojas Ulo	Presidente del Banco Central de Bolivia	BCB
31	16-oct	SEDEM-GG-UPS N° 040-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
32	22-oct	CAR-SEDEM-GG N° 340-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
33	22-oct	SEDEM-GG-UPS N° 043-2024	Roger Edwin Rojas Ulo	Presidente del Banco Central de Bolivia	BCB
34	22-oct	SEDEM-GG-UPS N° 042-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
35	29-oct	CAR-SEDEM-GG N° 346-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
36	29-oct	SEDEM-GG-UPS N° 045-2024	Roger Edwin Rojas Ulo	Presidente del Banco Central de Bolivia	BCB
37	29-oct	SEDEM-GG-UPS N° 046-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
38	05-nov	CAR-SEDEM-GG N° 357-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP





**MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA**

Nro.	FECHA	NOTA	DESTINATARIO	CARGO	ENTIDAD
39	05-nov	SEDEM-GG-UPS N° 050-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
40	11-nov	CAR-SEDEM-GG N° 361-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
41	11-nov	SEDEM-GG-UPS N° 051-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
42	21-nov	CAR-SEDEM-GG N° 367-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
43	21-nov	SEDEM-GG-UPS N° 054-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
44	06-dic	CAR-SEDEM-GG N° 385-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
45	05-dic	SEDEM-GG-GAF N° 086-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
46	10-dic	SEDEM-GG-UPS N° 057-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
47	17-dic	SEDEM-GG-UPS N° 058-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
48	18-dic	CAR-SEDEM-GG N° 398-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
49	19-dic	CAR-SEDEM-GG N° 402-2024	Luis Joshua Siles Castro	Viceministro de Políticas de Industrialización	MDPyEP
50	19-dic	CAR-SEDEM-GG N° 404-2024	Jaime Alejandro Durán Grajeda	Director General de Desarrollo Industrial	MDPyEP
51	19-dic	CAR-SEDEM-GG N° 400-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
52	26-dic	SEDEM-GG-GAF N° 096-2024	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
53	27-dic	CAR-SEDEM-GG N° 406-2024	Néstor Huanca Chura	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
54	14-ene	CAR-SEDEM-GG N° 0010-2025	Franklin Pedro Condori Chalico	Director General de Planificación	MDPyEP
55	17-ene	SEDEM-GG-UPS N° 002-2025	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
56	17-ene	SEDEM-GG-UPS N° 003-2025	Roger Edwin Rojas Ulo	Banco Central de Bolivia	BCB
57	17-ene	SEDEM-GG-UPS N° 004-2025	Antonio Mullisaca Diaz	Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo	VIPFE
58	14-feb	CAR-SEDEM-GG N° 0037-2025	Zenón Pedro Mamani Ticona	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
59	24-feb	SEDEM-GG-UPS N° 008-2025	Roger Edwin Rojas Ulo	Banco Central de Bolivia	BCB
60	24-feb	SEDEM-GG-UPS N° 009-2025	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
61	21-mar	CAR-SEDEM-GG N° 0071-2025	Zenón Pedro Mamani Ticona	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
62	02-abr	CAR-SEDEM-GG N° 0075-2025	Zenón Pedro Mamani Ticona	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
63	21-may	CAR/SEDEM/GG N° 0102/2025	Zenón Pedro Mamani Ticona	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
64	27-may	SEDEM/GG-GPDE-UPCL N° 0011/2025	Antonio Mullisaca Diaz	Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo	VIPFE
65	12-jun	CAR/SEDEM/GG N° 0119/2025	Zenón Pedro Mamani Ticona	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
66	26-jun	CAR/SEDEM/GG N° 0126/2025	Zenón Pedro Mamani Ticona	Ministro de Desarrollo Productivo y Economía Plural	MDPyEP
67	14-jul	SEDEM/GG GPDE-UPCL N° 0028/2025	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
68	05-ago	SEDEM/GG GPDE-UPCL N° 0031/2025	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
69	09-sept	SEDEM/GG-GPDE-UPCL N° 0039/2025	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
70	09-sept	SEDEM/GG-GPDE-UPCL N° 0040/2025	Roger Edwin Rojas Ulo	Presidente del Banco Central de Bolivia	BCB
71	10-oct	SEDEM/GG-GPDE-UPCL N° 0047/2025	Marcelo Montenegro Gómez García	Ministro de Economía y Finanzas Públicas	MEFP
72	04-nov	SEDEM/GG-GPDE-UPCL N° 0051/2025	Wara Cecilia Jiménez Calderón	Viceministra del Tesoro y Crédito Público a.i.	MEFP

HAA
Adj.
C.C.



**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS**
Av. Jaimes Freyre esq. Calle 1 No 2344 Zona Sopocachi
Teléfonos: 2147001 – 2145697 - 2147665

