

FINAL



La Paz, 07 de septiembre de 2017

**GERENCIA GENERAL
 SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS
 RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA SEDEM/GG/Nº 0141/2017**

TEMA: APROBACIÓN DE LA REFORMULACION DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 - 2020 DEL SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS - SEDEM.

VISTOS:

La solicitud de aprobación de la reformulación del Plan Estratégico Institucional PEI del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas - SEDEM gestionada por la Gerencia de Investigación y Desarrollo del SEDEM mediante Informe INF/GID/2017-0088, I/2017-25391 de fecha 07 de septiembre de 2017.

CONSIDERADO I.

Que mediante Informe INF/GID/2017-0088, I/2017-25391 de fecha 07 de septiembre de 2017 el Gerente de Investigación y Desarrollo SEDEM Ing. Sergio Bowles dirigido a la Gerente General del SEDEM la Lic. Patricia Ballivián Estenssoro, señala que como producto del proceso de planificación institucional se ha logrado un PEI consensado y concluido, determinación de la misión y visión institucional, objetivos estratégicos, cuyas estrategias, programas y proyectos permiten concretar la propuesta de desarrollo institucional en concordancia con la Planificación Sectorial y Nacional, por lo que se necesita contar con el PEI en el marco de la Ley Nº 777 del SPIE.

Que respecto al análisis técnico del PEI el Informe INF/GID/2017-0088, I/2017-25391 de fecha 07 de septiembre de 2017, señala que el proceso de elaboración, estuvo constituido por las siguientes Etapas: Preparación y organización del proceso, Elaboración del diagnóstico institucional; habiéndose realizado la evaluación, marco conceptual y estado situacional interno y externo de la institución, Elaboración de la propuesta de desarrollo institucional; determinando los principios valores, reconocimiento o construcción de la misión y visión, políticas, objetivos y estrategias institucionales, Elaboración del marco operativo; realizando la programación y presupuesto quinquenal, identificando los pilares, metas y resultados en el ámbito de sus atribuciones para el cumplimiento del mismo.

Que en Informe señala que el contenido del PEI del SEDEM y sus EPPs dependientes, se enmarca de acuerdo a la siguiente estructura establecida en el Artículo 19 de la Ley Nº 777: Enfoque político. Comprende la visión política institucional en el marco del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda. Diagnóstico. El diagnóstico interno y externo de la entidad o institución, que identifica el análisis del contexto externo y las capacidades institucionales, para avanzar en el cumplimiento de los retos del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda. Objetivos y estrategias institucionales. Planificación. Es la propuesta institucional para contribuir a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda. Presupuesto total quinquenal.

Que se señala que los criterios para la formulación del PEI, fueron los siguientes: Todas las EPPs dependientes del SEDEM participaron para realizar la formulación del PEI. El PEI del SEDEM y sus EPPs dependientes, se encuentra articulado directamente al PSDI del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, como nuestra Cabeza de Sector. Nuestro PEI incorpora actividades estratégicas de Gestión Pública para contribuir al cumplimiento del PSDI.



[Handwritten signature]

Que manifiesta que considerando que el Plan Operativo Anual del SEDEM y sus EPPs dependientes, debe estar articulado al PEI, conforme lo establece la Ley N° 777; bajo este contexto, se vio por conveniente realizar las modificaciones y/o ajustes correspondientes de manera que los datos proyectados tengan relación y muestren la factibilidad de ser alcanzados.

Que se señala que la formulación y la correcta articulación de estos indicadores, permitirá llevar un control claro de los objetivos a Largo Plazo, mostrar el aporte del SEDEM y sus EPPs al PSDI del MDPyEP, y por ende reflejar la contribución al Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) 2016 - 2020 aprobado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD), como Órgano Rector del SPIE.

Que se señala que con la finalidad de dar cumplimiento al Artículo 13 de la Ley N° 777, que establece "...que todos los Planes del Estado (largo, mediano, corto plazo) deben estar debidamente articulados..., al Plan General de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien (PGDES); es necesario plantear la reformulación del PEI del SEDEM y la formulación de los Planes Estratégicos Empresariales (PEE) de sus EPPs, considerando que serán documentos base para la formulación del POA 2018 y gestiones futuras.

Que el Informe concluye que como producto del proceso de planificación institucional se ha logrado lo siguiente: Un PEI consensado y concluido, determinación de la misión y visión institucional, objetivos estratégicos, cuyas estrategias, programas y proyectos permiten concretar la propuesta de desarrollo institucional en concordancia con la Planificación Sectorial y Nacional y del análisis expuesto y considerando la necesidad de contar con el PEI en el marco de la Ley N° 777 del SPIE, solicita la aprobación del mismo, recomendando derivar el Informe y el PEI reformulado, a las instancias pertinentes del SEDEM para la emisión de la Resolución Administrativa de aprobación correspondiente.

CONSIDERANDO II:

Que la **Ley N° 1178** de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990, modificada por la Disposición Adicional Segunda de la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, regula los sistemas de administración y control de los recursos del Estado y su relación con el Sistema de Planificación Integral del Estado, con el objeto de: Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público; Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros; Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación; Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado; conforme el objeto que dispone la indicada Ley; el Artículo 6 señala que el Sistema de Programación de Operaciones traducirá los planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes generados por el Sistema de Planificación Integral del Estado, en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios y recurso a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de inversión

Que el Artículo 7 inciso b) de la mencionada Ley, establece que toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata la indicada ley.

Que en su Artículo 27, señala que cada entidad del Sector Público elaborará en el marco de las normas básicas dictadas por los órganos rectores, los reglamentos específicos para el

funcionamiento de los sistemas de Administración y Control Internos regulados por la indicada Ley y los sistemas de Planificación e Inversión Pública y que corresponde a la máxima autoridad de la entidad la responsabilidad de su implantación:

Que la **Ley N° 777** de 21 de enero de 2016 modifica el Artículo 6 de la Ley N° 1178, con la siguiente redacción: *"El Sistema de Programación de Operaciones, traducirá los planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes generados por el Sistema de Planificación Integral del Estado, en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios y recurso a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de inversión."*

Que la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, tiene por objeto establecer el Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), que conducirá el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia, en el marco del Vivir Bien.

Que el Artículo 6 de la precedente norma, menciona que los PEI permiten a cada entidad o institución pública establecer, en el marco de sus atribuciones, su contribución directa a la implementación del Plan de Desarrollo Económico y Social en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES) y del Plan Sectorial de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI), y se elaborarán de forma simultánea y coordinada con los planes de mediano plazo.

Que la Disposición Tercera de la Ley N° 777, establece que Agenda Patriótica del Bicentenario 2025, se constituye en el plan de largo plazo o Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) del Estado Plurinacional de Bolivia al año 2025.

Que las **Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones**, aprobadas mediante **Resolución Suprema N° 225557** de fecha 01 de diciembre de 2005; en su Artículo 1, establecen que el Sistema de Programación de Operaciones es un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos que tiene por objeto la elaboración del Programa de Operación Anual según los programas y proyectos definidos en el marco del Programa General de Desarrollo Económico y Social de la República, tendiendo como objeto la generación de información útil, oportuna y confiable para el seguimiento y evaluación de los objetivos y operaciones previstos en el Programa de Operación Anual; en el Artículo 14 establece que el Plan Estratégico Institucional es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada entidad y órgano público definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos, a las competencias institucionales asignadas en su norma de creación y a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan General de Desarrollo Económico y Social, y en los Planes Sectoriales de Desarrollo, en sus distintos niveles.

Que las **Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa**, aprobadas mediante **Resolución Suprema N° 217055** de fecha 20 de Mayo de 1997, en su Artículo 1 señalan que el Sistema de Organización Administrativa es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Que el Artículo 7 señala que en base a los procesos y funciones determinados por cada uno de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, el Sistema de Organización Administrativa establece la estructura organizacional necesaria para el funcionamiento de los mismos y que el sistema de Organización Administrativa interactúa en mayor grado entre otros sistemas con el Sistema de Programación de Operaciones considerando el Plan

Estratégico Institucional, la misión y los objetivos institucionales, establece los objetivos de gestión, las operaciones y recursos de la entidad, en base a los cuales se identifican las necesidades de organización. El Sistema de Organización Administrativa a su vez, prevé y establece la estructura organizacional para la elaboración y ejecución del Programa de Operaciones Anual.

Que el Artículo 12 de la norma referida señala que las disposiciones legales vigentes en materia de organización, el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual constituirán el marco de referencia para el análisis organizacional de la entidad; que las entidades en funcionamiento analizarán si la estructura organizacional ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos propuestos en el Programa de Operaciones; que se evaluará, fundamentalmente: la calidad de los servicios y/o bienes proporcionados a los usuarios, la efectividad de los procesos, la rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos y externos. Este proceso se realizará como parte del análisis de situación regulado en las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones y cuando las circunstancias así lo justifiquen. Asimismo, se deberá realizar un análisis prospectivo a fin de determinar la necesidad o no de ajustar la estructura organizacional, para lograr los objetivos de gestión.

Que mediante **Decreto Supremo N° 0590** de fecha 04 de agosto de 2010 y vigente a partir del 06 de septiembre de 2010, modificado y complementado por **Decreto Supremo N° 2946** de fecha 12 de octubre de 2016; se crea el Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas - SEDEM, como institución pública, descentralizada, de derecho público, con personalidad jurídica y autonomía de gestión administrativa, financiera, legal, técnica y patrimonio propio; teniendo como finalidad apoyar la puesta en marcha de las Empresas Públicas Productivas bajo su dependencia directa, a la fecha: Lácteos de Bolivia - LACTEOSBOL, Papeles de Bolivia - PAPELBOL, Cartones de Bolivia - CARTONBOL, Cementos de Bolivia - ECEBOL; Empresa Boliviana de Almendra y Derivados - EBA; Empresa Estratégica de Producción de Semillas - EEPS; Empresa Pública Productiva Estratégica de Producción de Abonos y Fertilizantes - EPPAF; Empresa Pública Productiva Apícola - PROMIEL; y Empresa Pública Productiva de Envases de Vidrio - ENVIBOL.

Que el Decreto Supremo N° 0590, modificado el Decreto Supremo N° 2946, establece en su Artículo 3 que el SEDEM tiene como finalidad apoyar la puesta en marcha de las Empresas Públicas Productivas bajo su dependencia y acompañar las etapas posteriores de desarrollo de las mismas, bajo los principios de generación de valor agregado y su articulación a la matriz productiva; y que el SEDEM apoyará la creación de nuevas empresas a partir de ideas de negocio presentadas por las instancias sectoriales a través de los Ministerios cabeza de sector, prestando asesoramiento especializado desde la evaluación de la idea de negocio, hasta su puesta en marcha.

Que el Artículo 6, Parágrafo I del Decreto Supremo N° 0590 señala que el SEDEM está a cargo de un Gerente General designado mediante Resolución Suprema, determinando entre sus funciones según el Artículo 7, Incisos c) y j) aprobar la organización, estructura, planes, programas, proyectos reglamentos y manuales necesarios para el funcionamiento y cumplimiento de las actividades del SEDEM; emitir Resoluciones Administrativas en el marco de sus competencias.

Que el **Reglamento Específico Sistema de Programación de Operaciones del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas SEDEM**, aprobado mediante **Resolución Administrativa SEDEM/GG/N° 001/2011** de 06 de enero de 2011 establece en su Artículo 11 que el Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que define de manera clara y concreta los objetivos estratégicos y los programas a realizar por el Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas, mismos que están sujetos a la disponibilidad de recursos, a sus competencias

asignadas, como también a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND); que para la formulación de objetivos de gestión institucionales, la Gerencia de Investigación y Desarrollo, remitirá anualmente a las unidades organizacionales del SEDEM, para su conocimiento, el Plan Estratégico Institucional, con la finalidad de que cada uno de los objetivos de gestión institucionales planteados se articulen con los objetivos estratégicos del PEI y a su vez sean compatibles con el PDS, tarea que será desarrollada por la Gerencia de Investigación y Desarrollo; que la Programación de las Operaciones es de corto plazo o de gestión anual de producción de bienes, servicios y normas; define objetivos de gestión institucionales, resultados a alcanzar, operaciones de funcionamiento y de inversión, tiempos, responsables, indicadores y recursos a utilizar; y que la Gerencia de Investigación y Desarrollo, será la encargada de verificar la consistencia de los contenidos del Programa de Operaciones Anual con los lineamientos del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Que mediante **Resolución Administrativa SEDEM/GG/N° 146/2016** de fecha 19 de octubre de 2016 se aprueba el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas - SEDEM.

Que mediante **Resolución Suprema N° 03902** de 6 de septiembre de 2010, el Presidente Constitucional del Estado Plurinacional de Bolivia designa a la ciudadana Patricia Alejandra Ballivián Estenssoro como Gerente General del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas -SEDEM.

POR TANTO:

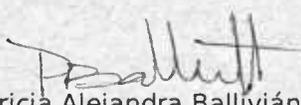
La Gerente General del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas - SEDEM, en uso de sus funciones, atribuciones y competencias.

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR la Reformulación del Plan Estratégico Institucional 2016 - 2020 del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas - SEDEM, que en anexo forma parte indivisible de la presente Resolución Administrativa.

ARTICULO SEGUNDO.- INSTRUIR y ENCOMENDAR a las Gerencias de Área del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas SEDEM y Gerencias Técnicas de las Empresas Públicas Productivas dependientes del SEDEM, la aplicación, ejecución, cumplimiento y difusión institucional de la Reformulación del Plan Estratégico Institucional - PEI del Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas - SEDEM.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.


Lic. Patricia Alejandra Ballivián Estenssoro
GERENTE GENERAL

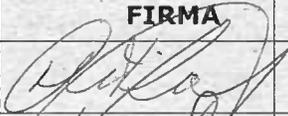
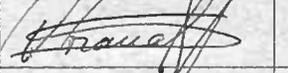
**SERVICIO DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS
PÚBLICAS PRODUCTIVAS - SEDEM**


Patricia Pérez Cruzman
ASESORA LEGAL
Servicio de Desarrollo de las
Empresas Públicas Productivas


Mariana Kocabado Meza
ABOGADA
Servicio de Desarrollo de las
Empresas Públicas Productivas
SEDEM

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 1 de 83

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 - 2020

	NOMBRE	CARGO	FIRMA	FECHA:
ELABORADO:	Lic. Evelyn Soruco Fernández	Responsable de Proyectos y Planificación		04/09/2017
ELABORADO:	Ing. Viviana Patzi Rojas	Técnico en Proyectos Industriales EBA		04/09/2017
REVISADO:	Lic. José Luis Zuñiga Tarifa	Gerente Administrativo Financiero		04/09/2017
REVISADO:	Ing. Sergio Bowles Chávez	Gerente Investigación y Desarrollo		04/09/2017
APROBADO:	Lic. Patricia A. Ballivián Estenssoro	Gerente General		07/09/2017
				R.A: N°.....

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 2 de 83

PRESENTACIÓN

El fortalecimiento y construcción de Empresas Estatales se constituye en una herramienta indispensable para la consolidación de las Empresas Públicas Productivas. Bajo esta premisa, se crea el Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas – SEDEM, con la finalidad de lograr la puesta en marcha de las Empresas Públicas Productivas (EPPs) y acompañar sus etapas posteriores de desarrollo.

En fecha 02 de febrero de 2017, mediante nota interna NI/MDPyEP/DGP N°0075/2017 se remite el dictamen de compatibilidad y concordancia del Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) – resolución ministerial 030.2017 del plan sectorial de desarrollo aprobado y PEI – PEE 2016 – 2020 del SEDEM.

En procura de encarar de manera integral, participativamente los ajustes al PSDI 2016 – 2020 correspondiente al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), se manda un instructivo INS/MDPyEP/DGP N°0007/2017 en fecha 18 de septiembre 2017, en el cual se instruye la reunión de coordinación para los ajustes correspondientes a los distintos Planes Estratégicos Institucionales (PEI) Y Planes Estratégicos Empresariales de las entidades bajo su tuición.

Para dar cumplimiento al instructivo mandado por el MSPyEP y debido a la evaluación de media gestión que se realizó al PEI 2016 – 2020, así como al POA 2017 del SEDEM y las EPPs dependientes, se concluyó que:

- ✓ La actual crisis de la castaña afecta directamente a EBA, imposibilitando llegar a cumplir las metas proyectadas para la presente gestión y posteriores.
- ✓ Los datos planteados por las EEPs, tanto en el POA 2017 y el PEI 2016 – 2020 presentan incoherencias y no se encuentran articulados entre sí.
- ✓ Las EPPs dependientes del SEDEM, conforme establece la norma, deben contar con su PEE.
- ✓ No existe relación directa y coherente entre el PEI del SEDEM y el PSDI, por tanto no contribuye al PDES 2016 – 2020, aprobado por el MPD.
- ✓ El PEI 2016 – 2020 del SEDEM no cuenta con indicadores de resultado, que puedan ser medibles y articulados a la contribución de las metas del PSDI.
- ✓ El PEI 2016 – 2020 del SEDEM, no cuenta con los nuevos proyectos de algunas de las EPPs.
- ✓ El SEDEM se hace cargo la distribución del Subsidio Prenatal y Lactancia y Universal Prenatal por la Vida a partir de la promulgación del Decreto Supremo N°3319 de 06 de septiembre 2017.

Para cumplir con éxito las funciones que viene desarrollando el SEDEM, realizara la actualización y ajuste de su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, que consolida a su vez, los Planes Estratégicos Empresariales (PEE) de las EPPs dependientes, con una participación activa de los servidores públicos del SEDEM y las EPPs bajo tuición, en estricta coordinación con el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, como Cabeza de Sector. En dicho PEI, se enmarcan las acciones de mediano plazo del quinquenio mencionado, permitiendo atender de mejor manera las demandas respecto a la puesta en marcha y desarrollo de las EPPs, así como del Servicio de Distribución de los Subsidios Prenatal, Lactancia y Universal Prenatal por la Vida.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	3 de 83

LISTA DE ACRÓNIMOS

SIGLA	SIGNIFICADO
CPE	Constitución Política del Estado.
CARTONBOL	Empresa Pública Productiva Cartones de Bolivia.
EBA	Empresa Boliviana de Almendra y Derivados.
ECEBOL	Empresa Pública Productiva Cementos de Bolivia.
EPAF	Empresa Estratégica de Producción de Abonos y Fertilizantes.
EEPS	Empresa Estratégica de Producción de Semillas.
ENVIBOL	Empresa Pública Productiva Estratégica de Envases de Vidrio de Bolivia
EPP	Empresa Pública Productiva
EE.PP	(pl.) Empresas Públicas Productivas
GAF	Gerencia Administrativa Financiera.
GID	Gerencia de Investigación y Desarrollo.
GCL	Gerencia de Comercialización y Logística.
GPP	Gerencia de Procesos Productivos.
LACTEOSBOL	Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia.
MDPEP	Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural.
MEFP	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
MOF	Manual de Organización y Funciones.
MPD	Ministerio de Planificación del Desarrollo.
PAPELBOL	Empresa Papeles de Bolivia.
PEI	Plan Estratégico Institucional.
PGDES	Plan General de Desarrollo Económico y Social.
POA	Plan Operativo Anual.
POE	Sistema de Planificación Operativa Empresarial.
PROMIEL	Empresa Pública Productiva Apícola.
PSDI	Plan Sectorial de Desarrollo Integral.
RE-SABS	Reglamento Específico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
RE-SAP	Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
RE-SCI	Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Integrada.
RE-SP	Reglamento Específico del Sistema de Presupuesto.
RE-SPO	Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.
RE-ST	Reglamento Específico del Sistema de Tesorería.
SEDEM	Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas.
SIGEP	Sistema de Gestión Pública.
SIGMA	Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 4 de 83

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	6
1. ENFOQUE POLITICO.....	6
2. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.....	10
2.1. ANALISIS INTERNO.....	10
2.1.1. ATRIBUCIONES, COMPETENCIAS Y PRODUCTOS	10
2.1.2 PRINCIPIOS Y VALORES.....	11
2.1.3 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ATRIBUCIONES EN EL ÚLTIMO QUINQUENIO.....	13
2.1.4 ESTADO DE SITUACIÓN ACTUAL.....	18
2.2. ANALISIS EXTERNO.....	25
3. OBJETIVO Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONAL.....	34
4. DISEÑO DEL PLAN.....	35
4.1. IDENTIFICACION DE PILARES, METAS Y RESULTADOS	35
4.2. PROGRAMACIÓN DE ACCIONES POR RESULTADOS.....	41
4.3. ARTICULACION COMPETENCIAL	51
4.4 ELABORACION DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL QUINQUENAL.....	57
5. GESTION DE RIESGO Y CAMBIO CLIMATICO	64
6. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN	82

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 5 de 83

CUADROS

CUADRO NO. 1. SITUACIÓN DE LAS EPPS DEL SEDEM AL 2015.....	14
CUADRO NO. 2 LOGROS DEL SEDEM A TRAVÉS DE SUS EPPS DEPENDIENTES PERIODO 2011-2015	15
CUADRO NO. 3 PROCESOS, PROCEDIMIENTOS, REGLAMENTOS.....	19
CUADRO NO. 4 DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR GERENCIAS.....	20
CUADRO NO. 5 DETALLE DE INGRESOS POR VENTAS DE LAS EPPS DEL SEDEM PERIODO 2011- 2015.....	20
CUADRO NO. 6 DETALLE DE UTILIDADES DE LAS EPPS DEL SEDEM PERIODO 2011-2015.....	21
CUADRO NO. 7 DETALLE DE EJECUCIÓN DE INVERSIÓN PÚBLICA DE LAS EPPS DEL SEDEM PERIODO 2011-2015.....	22
CUADRO NO. 8 DETALLE DE EMPLEOS GENERADOS POR LAS EPPS DEL SEDEM PERIODO 2011- 2015.....	24
CUADRO NO. 9 DETALLE DEL CRECIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE LAS EPPS DEL SEDEM PERIODO 2011-2015.....	24
CUADRO NO. 10 COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL (GASTO) DEL SEDEM Y SUS EPPS DEPENDIENTES PERIODO 2011-2015.....	25
CUADRO NO. 11 ANÁLISIS FODA - SEDEM.....	26
CUADRO NO. 12 ANÁLISIS FODA - ECEBOL.....	27
CUADRO NO. 13 ANALISI FODA – ENVIBOL.....	28
CUADRO NO. 14 ANALISIS FODA – PAPELBOL.....	29
CUADRO NO. 15 ANALISIS FODA - CARTONBOL.....	30
CUADRO NO. 16 ANÁLISIS FODA – ABONOS Y FERTILIZANTES.....	31
CUADRO NO. 17 ANALISIS FODA - EPPS.....	32
CUADRO NO. 18 ANALISIS FODA – PROMTEL.....	32
CUADRO NO. 19 ANALISIS FODA - LACTEOSBOL.....	33
CUADRO NO. 20 ANALISIS FODA - EBA.....	34
CUADRO NO. 21 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS -SEDEM.....	35
CUADRO NO. 22 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS -CARTONBOL.....	39
CUADRO NO. 23 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS – EBA.....	39
CUADRO NO. 24 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS – LACTEOSBOL.....	40
CUADRO NO. 25 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO - SEDEM.....	42
CUADRO NO. 26 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO - CARTONBOL.....	47
CUADRO NO. 27 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO – EBA.....	47
CUADRO NO. 28 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO – LACTEOSBOL.....	49
CUADRO NO. 29 ARTICULACION COMPETENCIAL - SEDEM.....	51
CUADRO NO. 30 ARTICULACION COMPETENCIAL – CARTONBOL.....	53
CUADRO NO. 31 ARTICULACION COMPETENCIAL – EBA.....	54
CUADRO NO. 32 ARTICULACION COMPETENCIAL – LACTEOSBOL.....	56
CUADRO NO. 33 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS - SEDEM.....	58
CUADRO NO. 34 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS - CARTONBOL.....	60
CUADRO NO. 35 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS – EBA.....	60
CUADRO NO. 36 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS – LACTEOSBOL.....	62
CUADRO NO. 37 ANALISIS DE RIESGO Y CAMBIO CLIMATICO.....	65

GRÁFICOS

- GRÁFICO N° 1 JERARQUÍA DE PLANES
 GRÁFICO N° 2 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL - SEDEM

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 6 de 83

INTRODUCCION

El Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas (SEDEM) hace suyos los principios y valores del Estado Plurinacional de Bolivia expresados en la Constitución Política del Estado (CPE), mismos que están reflejados en sus principios y valores institucionales.

Asimismo, enfoca sus acciones estratégicas en el Vivir Bien, como representación del progreso comunitario integral y complementario coadyuvando a mejorar los canales de distribución y redistribución de productos y bienes sociales respetando las diversidades culturales de los pueblos.

En este sentido, las Empresas Públicas Productivas (EPPs) del SEDEM contribuyen a que el Estado avance en sus esfuerzos de justicia social y de desarrollo socioeconómico mismos que repercuten en la mejora de la calidad de vida de los bolivianos, de ahí su importancia estratégica a nivel nacional y sectorial.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) del SEDEM y los Planes Estratégicos Empresariales (PEE) sus EPPs toma como referentes principales a la Agenda Patriótica 2025, el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), el Plan Sectorial del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (PSDI), así como el marco legal que fija las atribuciones y competencias del SEDEM.

Cada una de las EPPs dependientes del SEDEM realiza el Plan Estratégico Empresarial (PEE), que a su vez forman parte del PEI 2016 - 2020 del SEDEM.

El contenido del PEI del SEDEM y sus EPPs dependientes, se enmarca de acuerdo a la siguiente estructura establecida en el Artículo 19 de la Ley N° 777:

- ✓ Enfoque político. Comprende la visión política institucional en el marco del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda.
- ✓ Diagnóstico. El diagnóstico interno y externo de la entidad o institución, que identifica el análisis del contexto externo y las capacidades institucionales, para avanzar en el cumplimiento de los retos del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda.
- ✓ Objetivos y estrategias institucionales.
- ✓ Planificación. Es la propuesta institucional para contribuir a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda.
- ✓ Presupuesto total quinquenal.

1. ENFOQUE POLITICO

El Artículo 9, Numeral 6 de la Constitución Política del Estado (CPE) establece como fines y funciones esenciales del Estado, entre otras, promover y garantizar el aprovechamiento responsable y planificado de los recursos naturales, e impulsar su industrialización, a través del desarrollo y del fortalecimiento de la base productiva en sus diferentes dimensiones y niveles, así como la conservación del medio ambiente para el bienestar de las generaciones actuales y futuras.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	7 de 83

El Artículo 321 de la CPE, establece que la administración económica y financiera del Estado y de todas las entidades públicas se rige por su presupuesto, y señala que la determinación del gasto y de la Inversión Pública tendrán lugar por medio de mecanismos de participación ciudadana y de planificación técnica y ejecutiva estatal. Asimismo, establece que el proyecto de ley del Presupuesto General para la siguiente gestión anual, incluirá a todas las entidades del sector público.

El Artículo 340 de la CPE, dispone que el Órgano Ejecutivo Nacional establecerá las normas destinadas a la elaboración y presentación de los proyectos de presupuestos de todo el sector público, incluidas las autonomías.

La Agenda Patriótica 2025 se constituye en el primer plan de largo plazo del Estado Plurinacional de Bolivia. El propósito fundamental de la planificación a largo plazo es que los diferentes niveles del Estado tengan una visión articulada e integrada y los planes de desarrollo cumplan sus metas establecidas.

La Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, dispone que la correcta ejecución de los recursos públicos es responsabilidad del principal ejecutivo de la entidad, a cuyo efecto debe cumplir las normas legales en actual vigencia.

La Ley N° 2042 de 21 de diciembre de 1999, de Administración Presupuestaria, establece las normas generales a las que se debe regirse el proceso de administración presupuestaria de cada ejercicio fiscal, que comprende del 1º de enero al 31 de diciembre de cada año.

La Ley N° 777 de 21 de enero de 2016 tiene por objeto establecer el Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), que conducirá el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia, en el marco del Vivir Bien.

La Ley N° 786 de 9 de marzo de 2016 tiene por objeto aprobar el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 y establecer la obligatoriedad de su aplicación y los mecanismos de coordinación, evaluación y seguimiento. El contenido del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016-2020, en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien, se formula a partir de los trece (13) pilares de la Agenda Patriótica 2025, que se constituye en el Plan General de Desarrollo (PGDES) establecido en el Numeral 9 del Artículo 316 de la CPE.

El Decreto Supremo N° 3246 de 5 de julio de 2017, aprueba las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), regulando su aplicación en las entidades del Sector Público y determinando los procedimientos a emplear, medios y recurso a utilizar, en función al tiempo y espacio, para permitir la programación de acciones a corto plazo, concordantes con el Plan Estratégico Institucional, en el marco de los planes de mediano plazo establecidos por el SPIE.

Las Directrices de Formulación Presupuestaria, aprobadas mediante Resolución Bi-Ministerial N° 2 de 21 de julio de 2017, establecen los lineamientos para la formulación del Presupuesto Plurianual.

El Decreto Supremo N° 0590 de 4 de agosto de 2010, tiene por objeto crear el SEDEM y definir los lineamientos para el funcionamiento de las EPPs, bajo su dependencia directa.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 8 de 83

Marco Estratégico Largo Plazo – Agenda Patriótica 2025

La Agenda Patriótica 2025, como PGES, orienta hacia una visión conjunta a largo plazo, participativa que permita materializar el mandato de la CPE, y plantea los 13 pilares de la Bolivia Digna y Soberana, los cuales son:

- Erradicación de la extrema pobreza.
- Universalización de los servicios básicos.
- Salud, Educación y Deporte para la formación de un ser humano integral.
- Soberanía científica y tecnológica con identidad propia.
- Soberanía comunitaria financiera sin servilismo al capitalismo financiero.
- Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.
- Soberanía sobre nuestros recursos naturales.
- Soberanía alimentaria.
- Soberanía ambiental con desarrollo integral, respetando los derechos de la Madre Tierra.
- Integración complementaria de los pueblos con soberanía.
- Soberanía y transparencia en la gestión pública
- Disfrute y felicidad.
- Reencuentro soberano con nuestra alegría, felicidad, prosperidad y nuestro Mar.

Plan de Desarrollo Económico Social - PDES

El PDES es el marco orientador de las políticas públicas en el mediano plazo y articula la intervención del Estado entre el largo y el corto plazo.

El mandato político, social y económico del PDES es obligatorio y constituye el rector de los procesos de planificación, inversión y presupuesto para el corto y mediano plazo en los ámbitos sectorial, regional, departamental, municipal, indígena originario campesino e Institucional.

El Estado Plurinacional es promotor y protagonista del desarrollo económico, social y productivo, a través de la articulación de los sectores estratégicos que generan excedentes, ingreso y empleo, a objeto de lograr el bienestar social, económico y productivo.

La asignación de recursos (Inversión Pública y Gasto) a programas y proyectos de mediano plazo, debe realizarse priorizando los objetivos y estrategias de la Estructura Programática del PDES, considerando los ejes transversales de lucha contra el racismo y toda forma de discriminación, equidad, innovación, medio ambiente, género y gestión de riesgos.

La visión del Estado Plurinacional Autónomo y Comunitario expresada en la Estructura Programática del PDES, establece el desarrollo económico, productivo, social y comunitario, organizado en seis áreas, las cuales se encuentran en concordancia con los pilares de la Agenda Patriótica 2025.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver.	Pág.
		2.0	9 de 83

Plan Sectorial de Desarrollo Integral - PSDI

Con la aprobación de la Ley N° 777 del SPIE, se establece un conjunto de normas, procesos, metodologías y procedimientos para la planificación integral de largo, mediano y corto plazo del Estado Plurinacional.

El Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) articula las propuestas del sector y del conjunto de las entidades, instituciones y Empresas Públicas de manera simultánea y complementaria, de acuerdo a lo establecido en el PDES 2016-2020.

Plan Estratégico Institucional – PEI

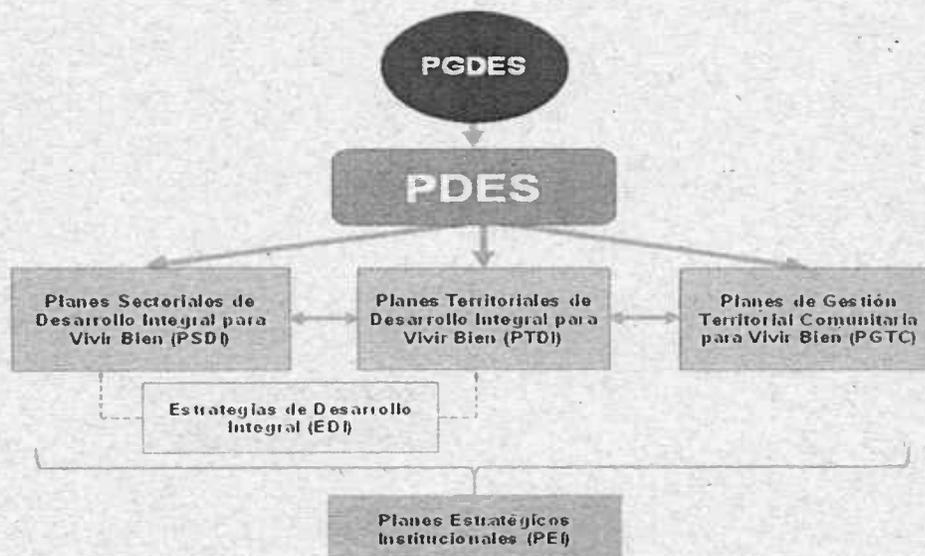
Los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) permiten a cada entidad o institución pública establecer, en el marco de sus atribuciones, su contribución directa a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI según corresponda, y se elaborarán de forma simultánea y coordinada con los planes de mediano plazo.

Plan Estratégico Empresarial – PEE

Los Planes de las Empresas Públicas están articulados al PSDI. La planificación empresarial pública constituye la actividad fundamental que direcciona y orienta la toma de decisiones en la empresa para el logro de las metas, resultados y acciones que contribuyen al cumplimiento del PDES y PSDI del sector al que pertenezca la empresa.

Todos los planes anteriormente mencionados tiene un orden jerárquico que se presenta en el siguiente gráfico:

Gráfico 1 JERARQUÍA DE PLANES



SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver.	Pág.
		2.0	10 de 83

Planificación de largo plazo

Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES). Al 2025 es la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025.

Planificación de mediano plazo

- El Plan de Desarrollo Económico y Social en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES).
- Los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI).
- Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PTDI).
- Los Planes de Gestión Territorial Comunitaria para Vivir Bien (PGTC).
- Los Planes Estratégicos Institucionales (PEI).
- Los Planes de Empresas Públicas.
- Las Estrategias de Desarrollo Integral (EDI) de regiones, regiones metropolitanas y macroregiones estratégicas.

Planificación de corto plazo

- Planes Inmediatos.
- Planes Operativos Anuales (POA).

En función a los 13 Pilares establecidos en la Agenda Patriótica 2025, el SEDEM y sus EPPs contribuyen a los siguientes:

- 1. Erradicación de la pobreza extrema.**
- 6. Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.**
- 7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.**
- 8. Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.**

2. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

2.1. ANALISIS INTERNO

2.1.1. Atribuciones, competencias y productos

El Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas (SEDEM), fue creado el 4 de agosto del 2010 mediante el Decreto Supremo N° 0590, como institución pública descentralizada, de derecho público, con personalidad jurídica y autonomía de gestión administrativa, financiera, legal, técnica y patrimonio propio, bajo tuición del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP). El SEDEM no cuenta con Directorio. El SEDEM tiene como finalidad apoyar la puesta en marcha y acompañar las etapas

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver.	Pág.
		2.0	11 de 83

posteriores de desarrollo de las mismas, bajo los principios de generación de valor agregado y su articulación a la matriz productiva de las Empresas Públicas Productivas.

La Ley N° 466 "Ley de la Empresa Pública" de 27 de diciembre de 2013, amplía las atribuciones del SEDEM; señalado "que además, se ocupará de apoyar la creación de nuevas empresas a partir de ideas de negocio presentadas por las instancias sectoriales, prestando asesoramiento en las áreas técnica, financiera, jurídica, económica, tecnológica y otras necesarias, y acompañando las fases de creación de las empresas públicas desde la evaluación de la idea de negocio, hasta su puesta en marcha".

El Servicio de Desarrollo de Empresas Públicas Productivas – SEDEM tiene bajo su dependencia a las siguientes Empresas Públicas Productivas – EPPs:

- Empresa Pública Productiva Cartones de Bolivia – CARTONBOL
- Empresa Boliviana de Almendra y Derivados – EBA
- Empresa Pública Productiva Cementos de Bolivia - ECEBOL
- Empresa Estratégica Productiva de Abonos y Fertilizantes - EEPAF
- Empresa Estratégica de Producción de Semillas – EEPS
- Empresa Pública Productiva Envases de Vidrio de Bolivia - ENVIBOL
- Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia – LACTEOSBOL
- Empresa Pública Productiva Papeles de Bolivia – PAPELBOL
- Empresa Pública Productiva Apícola – PROMIEL

2.1.2 Principios y Valores

Un principio se entiende para efectos del Plan Estratégico, como un postulado, regla, norma o verdad fundamental, que rige la gestión institucional, el pensamiento y la conducta del personal del SEDEM. Estas verdades fundamentales son compartidas y permanecen en el tiempo.

- **Ama llulla (no seas mentiroso).** Los actos de los servidores públicos del SEDEM se rigen por la verdad.
- **Ama quilla (no seas flojo).** Los servidores públicos del SEDEM, realizan sus actividades con entereza y compromiso, cumpliendo con su trabajo productivamente, sin desperdiciar el tiempo para el logro de sus objetivos institucionales.
- **Ama suwa (no seas ladrón).** Los servidores públicos del SEDEM son custodios naturales de los bienes y activos de Patrimonio de la institución, por lo que su disposición y utilización se enmarcan dentro de lo legal y para el cumplimiento de su misión y objetivos buscados.
- **Igualdad.** Los servidores públicos del SEDEM brindan un trato equitativo a todos los usuarios y población en general, además de brindar las mismas oportunidades de acceso a la institución ante requerimientos de personal, dejando de lado cualquier tipo de discriminación.
- **Trabajo en Equipo.** El trabajo en equipo en todo nivel es promovido por la SEDEM, a través de la coordinación permanente en las dependencias y entre ellas, poniendo énfasis en la generación de sinergias para el logro de los objetivos.
- **Legitimidad.** Las actividades del SEDEM se enmarcan en las demandas sociales priorizadas por la sociedad, a través de los planes de desarrollo y sectoriales.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 12 de 83

- **Legalidad.** Las actuaciones institucionales del SEDEM y de todo su personal se adscriben en las disposiciones legales vigentes en el país.
- **Imparcialidad.** El personal del SEDEM mantendrá sus posiciones y convicciones con la institución, más allá de las personas o situaciones coyunturales.
- **Publicidad.** El SEDEM en el marco de la política de transparencia informará periódicamente al público de los servicios que presta.
- **Compromiso.** Los servidores públicos del SEDEM tienen plena identificación con la Misión, Visión, Principios y Valores institucionales.
- **Interés social,** Las acciones del SEDEM están orientadas a lograr beneficios de la población boliviana.
- **Ética.** Actuar respetando las normas, los principios y las opiniones o iniciativas, tanto internas como externas. Actuar con honestidad, en tanto sus funciones exigen un proceso de toma de decisiones justo, objetivo, ponderado y socialmente responsable.
- **Transparencia.** Los actos, documentos y la información de los procesos de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios, son públicos.
- **Igualdad.** Se respeta la conformación de las naciones y pueblos indígenas originarios campesinos, comunidades interculturales, afrobolivianas y las diferencias de las personas en todos los ámbitos.
- **Competencia.** Los servidores públicos del SEDEM tienen preparación, conocimientos y pericia como resultado del aprendizaje y capacitación constante.
- **Eficiencia.** Se promueve el uso racional de los medios para alcanzar metas y objetivos de corto y mediano plazo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo.
- **Calidad.** La gestión del SEDEM está orientada a satisfacer las necesidades de los usuarios, aplicando una mejora continua para su desarrollo institucional.
- **Calidez.** El personal del SEDEM demuestra espíritu de buen trato y atención a los usuarios.
- **Honestidad.** Los actos de los servidores públicos del SEDEM son realizados con rectitud, honradez y probidad, manteniendo una conducta intachable.
- **Responsabilidad.** Los servidores públicos del SEDEM deben cumplir con toda la normativa vigente y asumir las consecuencias de sus actos y omisiones en el desempeño de las funciones públicas:
- **Resultados.** La gestión del SEDEM está orientada a lograr los cambios que se esperan como efectos e impactos.
- **Control Social.** El SEDEM creará espacios de control social y proveerá la información que estos requieran para velar por la correcta ejecución de los recursos públicos, resultados, impactos y la calidad de bienes y servicios públicos.

Un valor se entiende como una cualidad o característica personal de carácter moral que se considera deseable o valiosa y que se comparte en una institución. Los valores compartidos son la base de una Cultura Organizacional, por ello es importante identificarlos y fomentar constantemente su ejercicio en el ámbito de la gestión institucional. Los valores priorizados para el SEDEM como mandatos morales de carácter interno para el personal de la entidad son los siguientes:

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 13 de 83

- **Innovación.** En el SEDEM se valora y promueve la iniciativa y generación de propuestas, conocimiento y desarrollo de tecnologías que favorezcan la productividad y la mejora en la calidad de sus servicios y por ende a un mejor desempeño institucional.
- **Confianza.** Se presume el correcto y ético actuar de los servidores públicos.
- **Respecto.** Reconocimiento y consideración personales entre los servidores públicos y con los ciudadanos.

Misión.- Impulsar el desarrollo de Empresas Estatales en su gestión empresarial para el fortalecimiento y consolidación del modelo económico, social comunitario y productivo.

Visión.- Ser la incubadora líder de la región en el desarrollo de Empresas Estatales sostenibles, exitosas e innovadoras, para el Vivir Bien en armonía con la Madre Tierra.

Con el fin de cumplir con el mandato legal establecido en el Decreto Supremo N° 0590 y la Misión y Visión Institucional, es necesaria la asignación de presupuesto y recursos financieros suficientes, destinados a garantizar las operaciones y actividades establecidas en las Gestiones 2016 – 2020.

2.1.3 Evaluación del cumplimiento de las atribuciones en el último quinquenio

a) Metodología aplicada para determinar el nivel de crecimiento de las empresas públicas productivas (EPPs) del SEDEM.

Para que el SEDEM pueda determinar las etapas de desarrollo que tiene cada una de las empresas que tiene bajo su dependencia, se basa en un Modelo de Etapas de Crecimiento de una Empresa. Dicho modelo está compuesto por cinco etapas, en el que las tres primeras etapas están relacionadas con el desarrollo de una empresa y están alineadas a la finalidad del SEDEM, las etapas posteriores (4 y 5) son etapas en las que las empresas deberán actuar de manera independiente una vez que estas migren al nuevo régimen legal de Empresa Pública.

A continuación se detallan cada una de las etapas:

- 1. Implementación.-** Es la etapa en la que la empresa es implementada y se realiza la puesta en marcha de la misma (en sus aspectos básicos de la puesta en marcha relacionados con aspectos constitución legal, plan de negocios inicial, contratación y capacitación de personal de arranque, pruebas de producción y finalmente, el inicio de la producción y comercialización de productos).
- 2. Desarrollo.-** Es la etapa en la que la empresa comienza a desarrollar sus capacidades empresariales en la búsqueda de resultados como empresa (en aspectos relacionados al desarrollo de planes operativos / productivos y de ventas, así como la ejecución de los mismos, el planteamiento de estrategias iniciales, el inicio de la estandarización, el desarrollo, la delegación de ciertas funciones operativas a través de normas de trabajo y el reflejo de las operaciones en los registros contables).

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 14 de 83

3. **Logro de resultados.-** Es la etapa en la que la empresa comienza a alcanzar resultados, sean financieros y crecimiento en las ventas, lo que lleva a la necesidad de enfocar en contar con prácticas empresariales más avanzadas (planificación, estandarización, control de costos y de gestión y herramientas de gestión).
4. **Consolidación.-** Es la etapa en la que la empresa consolida sus prácticas empresariales a través del uso de procesos y sistemas estandarizados, el uso prácticas de mercado, la profesionalización de la gestión y el crecimiento de la participación de mercado.
5. **Madurez.-** Es la etapa en la que la empresa alcanza una madurez en la industria en la que compite, tiene una visión de largo plazo, cuenta con estructuras organizacionales más complejas (unidades, divisiones, etc.), innova y tiene un control de costos y de calidad. Los beneficios se consolidan.

En este sentido, las etapas de Consolidación y Madurez, se presentan como oportunidades de mejora, las cuales podrían ser tomadas en cuenta por la Gerencia de cada empresa una vez que actúe de manera independiente. Estas oportunidades, se encuentran orientadas a fortalecer las capacidades típicas que una empresa debe contar para desarrollar una visión estratégica, clara y objetiva del negocio, implementar procesos y políticas sólidas que le permitan operar de forma eficiente y efectiva dentro de un ambiente de control adecuado; asimismo, implementar una estructura organizacional consolidada, contar con tecnologías de la información que sirvan como herramienta de generación de información y faciliten la toma de decisiones interna; y finalmente, pueda contar con mecanismos de control y monitoreo basados en métricas e indicadores que permitan realizar el seguimiento y evaluación en operaciones, resultados y logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo.

De acuerdo a la metodología precedente, para la gestión 2015 el SEDEM ha logrado consolidarse en una incubadora de Empresas Públicas, logrando impulsar la etapa de Desarrollo de PAPELBOL, CARTONBOL, EEPS, EEPAF y PROMIEL, así como la etapa de Logro de Resultados de LACTEOSBOL y EBA. Por otra parte, el SEDEM ha coadyuvado en la etapa de Implementación de ECEBOL y ENVIBOL.

En la tabla siguiente puede visualizarse el trabajo realizado por el SEDEM de acuerdo a la evolución de las EPPs, durante el periodo comprendido entre las gestiones 2011 y 2015:

Cuadro No. 1. Situación de las EPPs del SEDEM al 2015

ETAPA	EPP
Logro de Resultados	EBA, LACTEOSBOL
Desarrollo	PAPELBOL, CARTONBOL
Implementación	EEPS, EEPAF, PROMIEL, ECEBOL, ENVIBOL

Fuente: SEDEM

En la tabla siguiente puede visualizarse el trabajo realizado por el SEDEM de acuerdo a la evolución de las EPPs, durante el periodo comprendido entre las gestiones 2011 y 2015:

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	15 de 83

Cuadro No. 2 Logros del SEDEM a través de sus EEPs dependientes Periodo 2011-2015

EPP	GESTION 2010		PERIODO GESTIONES 2011 – 2015		IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS
	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	
LACTEOSBOL	Planta Procesadora de Lácteos en Ivirgarzama		(3) Plantas Procesadoras de Lácteos: Achacachi, Challapata y San Lorenzo	(3) Proyectos en Implementación: Planta Procesadora de Frutas Valle Sacta - Plantas Liofilizadoras de Frutas Trópico de Cochabamba y Palos Blancos	Mercado Cerrado: Distribución Subsidio Prenatal y Lactancia - Chuquisaca, Cochabamba, Oruro y Potosí
	Planta Procesadora de Cítricos en Villa 14 de Septiembre		(2) Plantas Procesadoras de Cítricos: Villa 14 de Septiembre y Caranavi		Mercado Abierto: Desayuno Escolar - El Alto, Cochabamba, La Paz, Potosí, Santa Cruz, Sucre, Capinota, Vinto, Entre Ríos, Villa Tunari, Puerto Villarroel, Achacachi, Challapata, Supermercados (Ketal - Hípermaxi), tiendas SEDEM (Ecobol y Megacenter)
			(4) Distribuidoras Subsidio		
PAPELBOL		Construcción y Equipamiento Fábrica de Papel (Chapare)	Fábrica de Papel (Chapare)	(1) Proyecto en Implementación: Planta Resmadora y Encuadernadora en Santiváñez	<p>La Fábrica de Papel inicia operaciones en mayo de 2015</p> <p>Se inicia la comercialización de productos en Empresas Públicas y Privadas durante el 2015</p> <p>Implementación Planta Resmadora desde el 2014</p>
EBA	Tercerización para el Acopio y Beneficiado de Almendra a través de plantas alquiladas.	Construcción y equipamiento de la Planta Industrial EBA Amazónica en El Sena	Plantas LOURDES y ZAFABRI (alquiladas)	Implementación Planta Producción de Derivados de Almendra (El Alto)	Almendra para exportación y para el Subsidio Prenatal y de Lactancia a nivel Nacional
			Planta Industrial EBA Amazónica en El Sena		Comercialización de productos derivados de almendra a nivel nacional.
			(4) Distribuidoras Subsidios		Aporte por Bs1.000.000.- al Bono Juancito Pinto (Gestión 2015)
					Distribución Subsidio Prenatal y Lactancia - La Paz, Santa Cruz, Beni y Pando

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

16 de 83

EPP	GESTION 2010		PERIODO GESTIONES 2011 - 2015		IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS
	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	
CARTONBOL	Fábrica de Cartón Oro	Construcción y Equipamiento Fábrica de Cartón Oro	Fábrica de Cartón Oro	-	Comercialización de productos a Empresas Públicas y Privadas
ECEBOL		Preinversión: Estudios de Identificación, Técnico, Económico, Social y Ambiental para las Plantas de Cemento en Oruro.		Construcción y equipamiento de la Planta de Cemento en Oruro	En proceso de implementación de la Planta de Cemento en Oruro.
EEPAF			Creación de la EPP el 2012	Implementación de la Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos en el Municipio de Villa Tunari (Cochabamba)	Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos en el Municipio de Villa Tunari (Cochabamba)
			Producción de abonos en el terreno en comodato de Villa Tunari; terciarización de fertilizantes		Estudio de Identificación para la Implementación de la Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos el Municipio de Viacha (La Paz)
EEPS			Creación de la EPP el 2012	Implementación y equipamiento de la Planta Beneficiadora de Semilla y Grano Comercial "Montero"	Producción a través de cooperadores
			Tercerización para el Procésamiento y Beneficiado de grano comercial y de semillas en los Departamentos de Santa Cruz y Chuquisaca		Arrendamiento de la Planta Beneficiadora de WARNES para procesamiento de semilla Inicio de la Construcción de la Planta Beneficiadora de Semilla y Grano Comercial "Montero"

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

17 de 83

EPP	GESTION 2010		PERIODO GESTIONES 2011 - 2015		IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS
	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	
PROMIEL			Creación de la EPP el 2012		Inician operaciones el 2015 CIP de Samuzabety, Plante de Procesamiento de miel (UNAPITROC) en Shinahota, CIP Chuquisaca
			CIP de Samuzabety, Plante de Procesamiento de miel (UNAPITROC) en Shinahota, CIP Chuquisaca	Implementación del Centro de Innovación Productiva (CIP) Apícola en el Trópico de Cochabamba (Villa Tunari - Samuzabety) y una Planta de Procesamiento de miel (UNAPITROC) en Shinahota; implementación del CIP Apícola en Chuquisaca (Monteagudo, El Villar y Camargo); Implementación de la Planta de Procesamiento de Estevia en Shinahota y del Proyecto Producción Primaria de Estevia	Venta de miel a los Subsidios Manejo y mejoramiento de reinas, producción de cera, polen y propóleo; así mismo, se presta servicios de asistencia técnica y capacitación y la provisión de insumos, materiales (servicio de carpintería), para la implementación de colmenas en las comunidades con alto potencial productivo de miel.
					En proceso de implementación el CIP de Irupana (Yungas)
ENVIBOL			Creación de la EPP el 2015	Implementación de la Planta de Envases de Vidrio en Chuquisaca	En proceso de construcción la Planta de Envases de Vidrio en Chuquisaca

Fuente: SEDEM

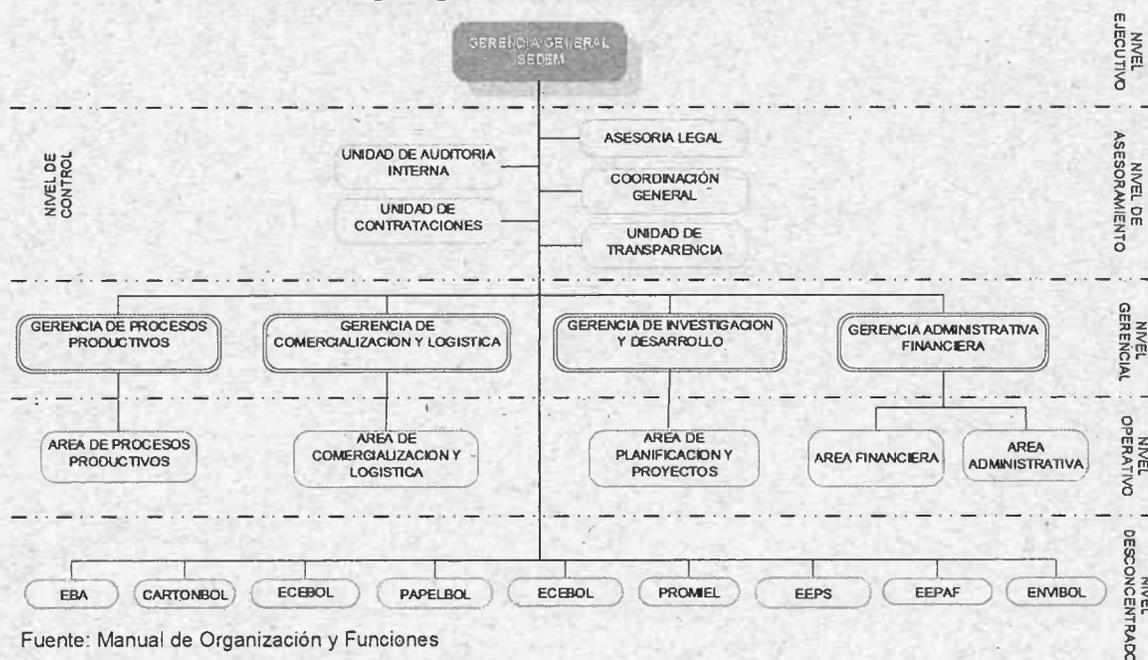
SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 18 de 83

2.1.4 Estado de situación actual

a) Estructura Organizacional.- El SEDEM, de acuerdo con lo establecido en su Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa y para el cumplimiento de los fines y funciones, cuenta con los siguientes niveles:

Nivel Ejecutivo: Gerencia General, designada mediante Resolución Suprema
 Nivel Gerencial: Gerencias de Área
 Nivel de Asesoramiento: Gestiones que apoyan a los niveles Ejecutivo y Gerencial
 Nivel Operativo: Áreas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos
 Nivel Desconcentrado: Empresas Públicas dependientes del SEDEM

Gráfico 2: Organigrama Institucional - SEDEM



La estructura organizacional definida:

- Tiene funciones relacionadas entre sí.
- Responden a los objetivos establecidos.
- Está ubicada en el nivel jerárquico que le corresponde.
- El grado o tipo de autoridad está claramente establecido.

b) Procesos

Como se puede apreciar en la tabla N°3, es necesario formalizar los procesos y procedimientos empleados por cada una de las Gerencias y Unidades del SEDEM.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 19 de 83

Cuadro No. 3 Procesos, Procedimientos, Reglamentos

GERENCIA o UNIDAD	PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y REGLAMENTOS	CON APOYO DE UN SISTEMA INFORMÁTICO
Gerencia de Procesos Productivos	· Procedimiento de presentación de formularios de registro de producción a la GPP del SEDEM.	NO
	· Procedimiento de investigación para productos no conformes devueltos por el cliente.	
Gerencia de Comercialización	· No cuenta con procesos y procedimientos formalizados.	NO
Gerencia de Investigación y Desarrollo	· RE-SPO	POE
Gerencia Administrativa Financiera	· Reglamento interno de personal.	SIGMA/SIGEP, ACTIVOS FIJOS, CONTROL DE PERSONAL.
	· RE-SAP	
	· RE-SOA	
	· RE-SP	
	· RE-SCI	
	· RE-STE	
	· Reglamento interno para el uso fondo rotativo	
	· Reglamento específico de pasajes y viáticos	
	· Reglamento interno para el uso de caja chica	
	· Reglamento de pasantías	
	· Reglamento Interno de Personal	
	· Procedimiento de solicitud de pago de servicios generales	
	· Manual de manejo y control de documentos de garantía.	
· Manual de Organización y Funciones		
Manual de Descripción de Cargos		
Unidad de Auditoría Interna	· Procesos de auditoría	NO
	· Manual de Prácticas de Auditoría Interna.	
Unidad de Contrataciones	· RE- SABS.	NO
Unidad Jurídica	· Normativa administrativa	NO
Unidad de transparencia	· No cuenta con procesos y procedimientos formalizados.	NO

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 20 de 83

c) Recursos Humanos.-

Distribución de personal por unidades organizacionales

En la tabla N°4 se puede apreciar que la distribución del personal por Gerencia.

Cuadro No. 4 Distribución del personal por gerencias

GERENCIA	Nº DE ITEMS	%
Gerencia General	11	26%
Gerencia de Procesos Productivos	7	16%
Gerencia de Investigación y Desarrollo	4	9%
Gerencia Administrativa Financiera	9	21%
Gerencia de Comercialización y Logística	4	9%
Gerencias Técnicas	8	19%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia, julio 2017

Para cubrir el requerimiento de personal, se cuenta con personal de apoyo con cargo a las EPP's, los cuales son insuficientes debido al crecimiento de las EPP's.

De acuerdo a la Unidad Administrativa, la rotación de personal dentro de la estructura del SEDEM es de aproximadamente del 5%, a pesar que ningún servidor público se encuentra en la carrera administrativa. Es decir dos movimientos por mes entre ingresos, renunciaciones y retiros.

En lo que corresponde a las empresas en proceso de implementación, se dan un promedio de cuatro movimientos mensuales (ingresos, renunciaciones y retiros).

d) Estado de situación actual Económico, Financiero y Físico

Es importante mencionar que dentro del periodo en evaluación, las EPPs que se encuentran en las etapas de Desarrollo y Logro de Resultados han generado ingresos por la venta de sus productos; el detalle se muestra a continuación:

Cuadro No. 5 Detalle de Ingresos por Ventas de las EPPs del SEDEM Periodo 2011-2015 (En Bolivianos)

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
EBA (*)	46.854.740	39.242.122	73.806.129	60.080.726	90.668.976
LACTEOSBOL (*)	11.208.480	22.208.185	138.926.682	58.997.814	100.082.062
CARTONBOL	3.003.041	6.851.112	7.463.543	9.750.216	15.944.367
PAPELBOL				316.191	400.274
PROMIEL					1.891.365
EEPS				13.415.628	32.173.662
EEPAF				523.380	5.183.412
TOTAL	61.066.261	68.301.419	220.196.354	143.083.955	246.344.118
CRECIMIENTO	-	12%	222%	-35%	72%

Fuente: SIGMA, SIGEP

(*) No incluye ingresos por la venta de servicios de distribución del Subsido

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág.. 21 de 83

Como se observa en la ilustración precedente, se evidencia un crecimiento considerable en cuanto a los ingresos generados por gestión de las EPPs del SEDEM, registrado el mayor crecimiento durante la gestión 2013 (222%), respecto del 2012, toda vez que las Plantas de LACTEOSBOL entraron en funcionamiento, así como EBA duplicó sus ventas.

Asimismo, cabe informar que si bien las EPPs han generado ingresos por ventas, algunas adicionalmente registraron utilidades, demostrando su sostenibilidad financiera.

**Cuadro No. 6 Detalle de Utilidades de las EPPs del SEDEM Periodo 2011-2015
(En Bolivianos)**

AÑO	2012	2013	2014	2015	ACUMULADO
EBA		1.172.919	11.377.504	17.293.988	29.844.411
LACTEOSBOL	1.624.851	2.414.715	3.061.315	3.941.386	11.042.267
CARTONBOL				356.325	356.325
EEPS				5.693.851	5.693.851

Fuente: SIGMA, SIGEP

Con respecto a la ejecución de inversión pública generada por las EPPs dependientes durante el periodo 2011 - 2015, se cuenta con la siguiente información:

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	22 de 83

**Cuadro No. 7 Detalle de ejecución de inversión pública de las EPPs del SEDEM Periodo 2011-2015
(En Bolivianos)**

EPP	PROYECTO	2011	2012	2013	2014	2015	ACUMULADO
PAPELBOL	CONST. Y EQUIP. FABRICA DE PAPEL EN CHAPARE	4.870.454	28.987.773	19.178.653	22.746.570	15.904.663	91.688.113
	IMPLEM. PLANTA DE RESMADO Y ENCUADERNADO DEP.DE CBBA				1.712.343	6.243.918	7.956.261
SUB TOTAL PAPELBOL		4.870.454	28.987.773	19.178.653	24.458.913	22.148.581	99.644.374
ECEBOL	IMPLEM. PLANTA CEMENTO TERRITORIO NAL.	482.493	150.357	20.500	14.367	105.462	773.179
	IMPLEM. PLANTA DE CEMENTO DEPARTAMENTO DE ORURO				506.838.089	544.729.370	1.051.567.459
SUB TOTAL ECEBOL		482.493	150.357	20.500	506.852.456	544.834.832	1.052.340.638
EBA	IMPLEM. PLANTA PROC. DE PRODUCTOS EN BASE ALMENDRA			596.685	411.327	120.315	1.128.327
	IMPLEM. PLANTA BENEF. DE ALMENDRAS - EBA DEPTO BENI	8.779.843	4.582.892	3.551.804	966.247	254.040	18.134.825
	CONST. CENTROS DE ACOPIO PARA NUEZ AMAZONICA			250.000			250.000
SUB TOTAL EBA		8.779.843	4.582.892	4.398.488	1.377.574	374.355	19.513.152
CARTONBOL	CONST. Y EQUIP. FABRICA DE CARTON EN ORURO	1.017.003	2.419.089				3.436.092
SUB TOTAL CARTONBOL		1.017.003	2.419.089				3.436.092
LACTEOSBOL	IMPLEM. PLANTA LIOFILIZADORA DE FRUTAS TRÓPICO DE COCHABAMBA					13.998.174	13.998.174
	CONST. PLANTA PROCESADORA DE CITRICOS CARANAVI		2.624.600	2.507.226	343.162		5.474.987
	IMPLEM. PLANTA LIOFILIZADORA DE FRUTAS PALOS BLANCOS - LA PAZ					16.537.007	16.537.007
	IMPLEM. PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS EN EL DEPARTAMENTO DEL BENI						
	IMPLEM. PLANTA PROCESADORA DE FRUTAS VALLE DE SACTA - COCHABAMBA		826.138	40.604.994	7.057.975		48.489.107
	REMODO. AMPLIACION Y EQUIPAMIENTO DE LA PLANTA PROC.LECHE ACHACACHI			8.289.955	1.641.588		9.931.542
	IMPLEM. PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS EN EL TROPICO DE CBBA.						
SUB TOTAL LACTEOSBOL			3.450.737	51.402.175	9.042.724	30.535.181	94.430.818
ENVIBOL	IMPLEM. PLANTA DE ENVASES DE VIDRIO EN CHUQ. - MUNICIPIO DE ZUDAÑEZ					38.499.091	38.499.091
SUB TOTAL ENVIBOL						38.499.091	38.499.091
EEPAF	IMPLEM. PLANTA DE ABONOS VILLA TUNARI - COCHAB		404.243	881.409	1.285.539		2.571.191
SUB TOTAL EEPAF			404.243	881.409	1.285.539		2.571.191

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN			CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020			Ver.	Pág.
				2.0	23 de 83

EPP	PROYECTO	2011	2012	2013	2014	2015	ACUMULADO
PROMIEL	IMPLEM. PRODUCCION PRIMARIA DE STEVIA EN EL TROPICO					192.694	192.694
	IMPLEM. CENTRO DE PRODUCCION APICOLA PRO MIEL VILLA TUNARI			8.424.571	21.112.838	8.584.107	38.121.516
	IMPLEM. PLANTA PROCESADORA APÍCOLA CHUQUISACA				5.830.359	19.583.392	25.413.751
	IMPLEM. PLANTA DE PROCESAMIENTO DE ESTEVIA SHINAHOTA -CBBA.					23.683.855	23.683.855
	IMPLEM. Y DESARR. COMPLEJO PRODUC. APICOLA LOS YUNGAS IRUPANA					4.630.959	4.630.959
SUB TOTAL PROMIEL				8.424.571	26.943.197	56.675.007	92.042.775
EEPS	IMPLEM. Y EQUIPAMIENTO PLANTA BENEFICIADORA SEMILLAS STA.CRUZ					49.525.863	49.525.863
SUB TOTAL EEPS						49.525.863	49.525.863
TOTAL EPPS SEDEM		15.149.793	39.995.092	84.305.796	569.960.403	742.592.909	1.452.003.992
% CRECIMIENTO			164%	111%	576%	30%	

Fuente: SIGMA - SIGEP

Como se puede observar en la ilustración precedente desde la gestión 2011 en adelante, la ejecución de inversión pública ha crecido considerablemente, registrando su mayor incremento durante el 2014 (576%), toda vez que arrancaron varios proyectos nuevos de las EPPs ECEBOL y PROMIEL, siendo el proyecto de la Planta de Cemento en Oruro, el más representativo.

Durante el periodo de las gestiones 2011 al 2015, el SEDEM a través de los proyectos de sus EPPs dependientes ha registrado una ejecución de inversión pública acumulada por Bs1.452.003.992.- (Mil Cuatrocientos Cincuenta y Dos Millones Tres Mil Novecientos Noventa y Dos).

Otro aspecto que se debe considerar como distintivo por parte de las EPPs del SEDEM, es el crecimiento significativo de empleos generados durante el periodo en evaluación; a continuación en la siguiente tabla se evidencia lo mencionado:

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	24 de 83

Cuadro No. 8 Detalle de empleos generados por las EPPs del SEDEM Periodo 2011-2015

AÑO	2011		2012		2013		2014		2015	
EMPLEOS	DIREC.	INDIREC.	DIREC.	INDIREC.	DIREC.	INDIREC.	DIREC.	INDIREC.	DIREC.	INDIREC.
EBA (*)	67	335	358	1.790	696	3.480	841	4.205	1.300	6.500
LACTEOSBOL	66	264	146	584	231	924	275	1.100	404	1.616
CARTONBOL	61	244	75	300	69	276	66	264	81	324
PAPELBOL	3	12	9	36	75	300	90	360	80	320
PROMIEL					9	36	11	44	49	196
EEPS			13	52	21	84	17	68	41	164
EEPAF			4	16	6	24	7	28	9	36
ENVIBOL										
ECEBOL	1	4	1	4	3	12	14	56	16	64
TOTAL	198	859	606	2.782	1.110	5.136	1.321	6.125	1.980	9.220
CRECIMIENTO			206,06%	223,86%	83,17%	84,62%	19,01%	19,26%	49,89%	50,53%

Fuente: EPPS

Respaldando el factor productivo de las EPPs del SEDEM, se puede observar en la tabla 7 el crecimiento de los volúmenes de producción registrados anualmente:

Cuadro No. 9 Detalle del crecimiento de la producción de las EPPs del SEDEM Periodo 2011-2015

EMPRESA	DESCRIPCIÓN	2011	2012	2013	2014	2015
LACTEOSBOL	Producción - Materia Prima procesada (LECHE) (Lts)	1.938.992	2.971.904	4.259.311	7.889.514	10.251.931
	(NECTAR) (Lts)	369.546	972.505	1.984.846	2.416.977	5.032.147
EBA	Producción - Materia Prima procesada (QUEBRADO DE CASTAÑA) (kg)	2.359.348	2.564.171	2.525.939	3.345.960	5.352.681
	Producción - Materia Prima procesada (CAJAS) (u)	772.794	1.723.193	1.937.023	2.116.151	2.370.817
CARTONBOL	Producción - Cartón corrugado (TOTAL PRODUCIDO) (kg)	342.000	639.000	682.000	958.000	1.338.000
PROMIEL	Producción - Materia Prima procesada (MIEL) (kg)					54.107
EEPS	Producción - Materia Prima procesada (BENEFICIADO DE SEMILLAS: TRIGO, MAIZ) (kg)					2.942.460
EEPAF	Producción - Materia Prima procesada (HUMUS DE LOMBRIZ) (kg)				32.000	37.000
	(FERTILIZANTES LIQUIDOS) (Lts)				11.055	10.907
	(FERTILIZANTES DE BASE) (kg)					218.000
PAPELBOL	Producción - Materia Prima procesada (TOTAL PRODUCIDO) (kg)				731.226	403.688

Fuente: EPPS

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	25 de 83

Cuadro No. 10 Comportamiento de la ejecución del Presupuesto Institucional (gasto) del SEDEM y sus EPPs dependientes Periodo 2011-2015

DESCRIPCIÓN DE CAT. PROG.	2011	2012	2013	2014	2015
	(En Bolivianos)				
ADMINISTRACIÓN CENTRAL SEDEM	5.959.849,20	6.033.961,93	6.209.593,08	7.540.572,68	7.877.346,23
PAPELBOL	5.493.385,16	30.401.431,52	22.480.104,02	49.774.513,67	34.651.681,71
ECEBOL	482.493,00	391.297,85	213.761,90	507.358.148,72	545.355.153,33
AZUCARBOL	1.415.064,68	86.101,06	7.852,00		
EPAF		848.181,89	1.586.831,59	2.940.160,23	7.015.652,84
EEPS		2.312.947,86	9.684.625,18	28.070.550,84	75.109.885,20
PROMIEL			9.074.697,12	28.252.712,60	62.756.545,52
ENVIBOL					38.499.090,52
DEUDA	634.260,10	1.500.330,04	3.602.512,40	2.351.848,82	3.247.408,93
TOTALES	13.985.052,14	41.574.252,15	52.859.977,29	626.288.507,56	774.512.764,28
CRECIMIENTO		197%	27%	1085%	24%

Fuente: SIGMA - SIGEP

(*) La información de la ejecución presupuestaria corresponde al Devengado Aprobado

Como se puede observar en la tabla precedente, se registran incrementos porcentuales en todos los años del periodo en evaluación, esto se debe directamente a la creación de nuevas EPPs y su ejecución en gasto corriente e inversión. Durante la gestión 2014, se evidencia el mayor crecimiento en la ejecución toda vez que entra en implementación el proyecto de la Planta de Cemento en Oruro (ECEBOL).

2.2. ANALISIS EXTERNO

FODA.- El análisis de contexto actual del SEDEM tanto interno como de su entorno, se realizó en base a una lectura de escenarios, identificando y analizando los factores que tienen directa relación y repercusión con sus objetivos y actividades.

El proceso fue realizado mediante talleres internos con cada una de las empresas en operaciones e implementación, utilizando como herramienta el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidad y amenazas (FODA).

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	26 de 83

Cuadro No. 11 ANÁLISIS FODA - SEDEM

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez en la toma de decisiones • Permanencia a largo plazo del personal • Personal joven y fuertemente motivado hacia la mejora • Actitud favorable del personal y de la gerencia hacia la implantación de objetivos concretos y favorables para beneficio de las EE.PP • Respuesta oportuna a la solicitud de distintas gerencias • Buen ambiente de trabajo • Calidad en la provisión de servicios de apoyo a las empresas públicas productivas. • Trabajo en equipo dentro de las diferentes áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas Productivas en industrias que tienen potencial de crear valor agregado y al mismo tiempo utilidades. • Apoyo de comunidades locales en donde operan las empresas. • Acceso a medios de comunicación masivos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de estructura organizacional formalizada • Falta de coordinación con las gerencias de área y las empresas • Falta de capacitación específica • Falta de personal exclusivo para áreas específicas • Recursos humanos insuficientes. • Atrasos en la provisión de insumos y falta de precisión en algunas instancias para llevar una planificación oportuna. • Equipamiento insuficiente para realizar las tareas eficientemente (escasas computadoras, sillas, data shows, etc.) • Falta de inducción al personal nuevo con respecto a los procesos y procedimientos establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno dinámico y complejo de otras unidades, que obligan al cambio continuo • Toma de decisiones muchas veces políticas que no están basadas en variables de competitividad para las EE.PP. • Movimientos sociales ejercen presión sobre las EE.PP.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 27 de 83

EMPRESAS EN ETAPA DE IMPLEMENTACION:

Empresa Pública Productiva Cementos de Bolivia - ECEBOL

Cuadro No. 12 ANÁLISIS FODA - ECEBOL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Realizar contrataciones directas, basándose en el reglamento interno compatibilizado por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en su calidad de Órgano Rector. La ubicación de la materia prima: la cercanía de la cantera es de suma importancia la cual confiere una ventaja competitiva con relación a la competencia. La industria estará implementada en el lugar de la explotación de la piedra caliza. Derecho de la explotación de la materia prima: en cumplimiento de la normativa vigente del Estado, se tiene el derecho de explotación de las materias primas para la producción de cemento, que reduce los costos de producción al no tener que adquirirlos de terceros. Tecnología: se emplea tecnología de punta, para el proceso productivo, el cual integra medidas de manejo y control ambiental, lo que significa mayores niveles de eficiencia en la utilización de recursos. Integración de las cadenas productivas: ECEBOL desde su implementación hasta la puesta en marcha de sus plantas productivas y en la posterior operación será parte de la integración con otras cadenas productivas que incluyen papel y cartón. 	<ul style="list-style-type: none"> Volúmenes de materia prima: los yacimientos de caliza, en las canteras de ambas plantas, poseen un potencial grande de explotación, según estudios elaborados por el Servicio Nacional de Geología y Técnica de Minas - SERGEOTECMIN. Demanda estatal: la oferta del producto terminado de ECEBOL está enfocado en satisfacer la demanda de insumos para la construcción en el sector público. Apoyo con políticas estatales: de acuerdo con las políticas estatales la industria cementera es prioritaria para cumplir las metas de la Política Nacional de Desarrollo. Crecimiento de la demanda: según el estudio de identificación del Proyecto de Implementación de una planta productora en Oruro, existe un crecimiento de demanda natural y vegetativa de la producción de cemento de 8% anual. Derivados del cemento: se podrán desarrollar, además de cemento, productos derivados utilizando la misma materia prima (hormigón, premezclados, pre-moldeados, cerámica, entre otras).
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Alta burocracia: se ejerce a través del establecimiento de un amplio sistema normativo y regulador que convierten a los procesos administrativos pesados y de lenta respuesta ante las operaciones rutinarias de la industria cementera y el ámbito comercial. Experiencia en el rubro: ECEBOL, al ser un nuevo emprendimiento para el Estado carece de experiencia como empresa en la industria cementera. Sistema de distribución: toda vez que es una empresa de reciente formación, se deberá diseñar e implementar sistemas de distribución de producto terminado, a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Normativa del sector público compleja y con excesiva burocracia. Presión social. Experiencia de la competencia en la industria.

Fuente: ECEBOL – Julio 2017

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	28 de 83

Empresa Pública Productiva Envases de Vidrio Bolivia - ENVIBOL
Cuadro No. 13 ANALISI FODA - ENVIBOL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología de última generación en la producción de envases de vidrio, de fabricación europea (Italia, Alemania, Francia). • La principal materia prima es la arena silícea y llega hasta un 70% de la composición de la mezcla para la obtención de vidrio, se encuentra localizada a aproximadamente 5 km de la planta. Los análisis preliminares dieron una pureza mayor al 90% de SiO₂ y se espera un volumen que abastecería más de 50 años solo de uno de los yacimientos. • Los costos de las materias primas tales como la arena silícea y la caliza resultarían convenientes por la cercanía a la planta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario iniciar las tratativas para la firma de cartas de intenciones y/o pre-contratos con los mayores productores de bebidas en envases de vidrio, tales como la C.B.N., Cervecería Potosina, Auténtica, EMBOL, Vitivinicultores (Casa Real, Kohlberg, Campos de Solana, Parrales, etc.) • Considerando que se tendrá un excedente de la capacidad instalada una vez optimizados los procesos, se tendrá que buscar nichos de mercado tales como los de las ciudades fronterizas de Brasil, que pueden ser competitivos por las largas distancias de los principales centros de abastecimiento de ese país (Sao Paulo, Rio de Janeiro) • Dentro de los procesos de Mejora Continua y requisitos de los clientes, se tiene que certificar bajo normas ISO 22000 y/o ISO 9001.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Asumiendo la responsabilidad social de contratación de mano de obra de la región, se tendrá un proceso largo de capacitación y aprendizaje. • El abastecimiento de caliza de yacimientos cercanos está aún en duda, debido a que no existen análisis mineralógicos y equipos para la explotación. • Debido a las distancias a los principales centros de comercialización y abastecimiento (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz), el costo de los fletes tendrá incidencia en los costos de producción y comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se tiene conocimiento de que ex Vidriolux amplió su capacidad a 120 ton/día, similar a ENVIBOL • Por la falta de una red de GN se instalara una estación de GLP, cuyo costo por consumo será 4 veces mayor a la de GN (aprox. 1.2 MM vs. 250 MBOB/mes) • El costo de energía eléctrica será de aprox. 1.1 MMBOB/mes • EL abastecimiento de agua potable en la región es inestable e inseguro • El crédito de FINPRO por 10 años, implica el pago de la deuda de 5,7 MMUSD/año.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	29 de 83

EMPRESAS EN ETAPA DE DESARROLLO:

Empresa Pública Productiva Papeles de Bolivia – PAPELBOL

Cuadro No. 14 ANALISIS FODA – PAPELBOL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ser la primera fábrica de papel de escritura e impresión del país. • Capacidad para diversificar productos. • Costo financiero de capital de operación bajo. • Laboratorios de análisis de papel implementados. • Desarrollo de capacidades en la industria papelera. • Baja rotación del personal. • Equipo para ensayo del producto en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar tecnológicamente. • Nuevas tendencias a lo reciclado. • Producción de papel a partir de fibra reciclada. • Papel reciclado en el mercado nacional e internacional a mayores precios. • Al ser la única Empresa del Estado que produce papel, es una oportunidad para que las entidades públicas del Nivel Central del Estado introduzcan el uso de papel reciclado en todas las actividades que impliquen el uso de papel. • Existe un amplio mercado de consumo de papel de impresión y papeles marrones. • Suscribir contratos o créditos a largo plazo. • Desarrollar políticas para acopiar el papel en desuso de entidades públicas. • Los clientes tienen necesidades de otros tipos de papeles que a la fecha están siendo importados. • El contar con una fuente cercana para el abastecimiento de agua (río).
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Al ser Empresa Pública estamos obligados a cumplir normativa gubernamental. • Centralismo administrativo. • Localización de la planta (logístico de compra de material y suministros). • Índices de producción bajos. • No se tiene una eficaz programación de pedidos. • Proceso burocrático para pago a proveedores internacionales. • Dependencia de proveedores externos para el tema de insumos y repuestos. • Necesidad de una estructura organizacional específica para desarrollar e implementar las estrategias comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de normativa boliviana que regule la fabricación de papel de escritura e impresión y papeles marrones. • Mercado fidelizado con papel importado. • Transitabilidad en época de lluvias en Bolivia y en especial en la zona del trópico de Cochabamba no está garantizada. • Creación de nuevas empresas dedicadas al mismo rubro. • Los sistemas de recolección de papel en desuso no están establecidos en función a una Ley por lo que la oferta de papel es escasa. • Permisos ambientales para captación directa de agua del río. • Condiciones climáticas que repercuten en fallas en el sistema eléctrico (caídas de fase).

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 30 de 83

Empresa Pública Productiva Cartones de Bolivia – CARTONBOL

Cuadro No. 15 ANÁLISIS FODA - CARTONBOL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación y Comunicación entre áreas y unidades funcionales. • Personal Competente para el cumplimiento de los requerimientos administrativos y financieros. • Aplicación de la Técnica de las 5s (Clasificación y Descarte, Organización, Limpieza, Higiene y Visualización, Disciplina y Compromiso). • Personal competente en la producción de cajas y láminas de cartón corrugado. • Productos de calidad mejorados por la curva de experiencia. • Maquinaria de punta y alta tecnología en conversión de cajas. • Laboratorio de Control de Calidad confiable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Recursos Adicionales para el incremento de capital de operaciones de CARTONBOL. • Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015. • Oferta de capacitación especializada en la producción de cartón corrugado. • Proveedores del exterior e interior de materia prima e insumos dispuestos a trabajar con CARTONBOL. • Mejora en los precios de compra de insumos y materia prima eliminado a los intermediarios. • Implementación de la Fábrica de Bolsas de Papel.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Reducido Recurso Humano para el cumplimiento de las tareas y actividades (Multifuncionalidad). • Rotación elevada del personal administrativo – financiero por no contar con una escala salarial consolidada. • Falta de un sistema de información que compatibilice la contabilidad de costos. • Falta de infraestructura en las áreas complementarias al proceso de producción (Almacenes, Área de troqueles y clises). • Falta de equipamiento tecnológico en absorción de retales y área de enfardado de retales (trabajo manual) • Limitado presupuesto para la gestión de compra de materia prima, ante las molineras internacionales de papel que solo atienden pedidos grandes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trámites burocráticos para la importación de materia prima e insumos. • Capacitaciones Especializadas en la producción de cartón corrugado a nivel internacional (ACCSA). • Demora en el proceso de importación de materia prima e insumos. • Repuestos y accesorios escasos en nuestro medio.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 31 de 83

EMPRESAS EN ETAPA LOGRO DE RESULTADOS:

Empresa Pública Productiva Abonos y Fertilizantes Bolivia – EEPAF

Cuadro No. 16 ANÁLISIS FODA – ABONOS Y FERTILIZANTES

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Normativa vigente que contribuye a logro de nuestros Acciones. • Recursos financieros disponibles. • Personal capacitado y con experiencia en el manejo de la tecnologías para la producción y comercialización de abonos y fertilizantes • Priorización por parte del SEDEM para la implementación de las Plantas de Abonos, Fertilizantes y otros insumos agrícolas a nivel nacional, así como el acompañamiento en las etapas posteriores de desarrollo. • Producción de abono de origen orgánico. • Capacidad de producción de abono orgánico que coadyuvara en la recuperación de suelos, contribuir a la mejora de la productividad agrícola, para alcanzar la seguridad alimentaria con soberanía, y apoyar en los procesos educativos relacionados con la disminución de la contaminación ambiental. • Formulación de productos de acuerdo a la necesidad y requerimientos de los cultivos. • Adaptabilidad en la producción y comercialización de insumos agrícolas a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios directos con programas del Estado que apoyan a la producción agrícola y especialmente a la recuperación de suelos. • Sistemas preferenciales para convenios interinstitucionales para tratamiento de Residuos Sólidos Biodegradables y producción de fertilizantes. • Demanda de empresas privadas productoras de Residuos Sólidos Biodegradables para su tratamiento. • Demanda creciente de abonos, fertilizantes y otros insumos agrícolas. • El Incremento de plagas y enfermedades resistentes, producidos por el uso excesivo de plaguicidas químicos, hace que se valore los fertilizantes orgánicos. <p>Acceso preferencial a la urea (YPFB) y cloruro de potación (RECURSOS EVAPORITICOS) en la cadena productiva de Abonos y Fertilizantes.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos administrativos burocráticos y con periodo de tiempos largos. • Falta de interrelación directa con entidades del sector (público/ privada) para la comercialización. • Carencia de infraestructura adecuada para los procesos de producción y comercialización. • Producción de Abono Orgánico puede llegar a ser más costoso en comparación a otros abonos. • Falta de conocimiento y aplicación a la normativa medioambiental vigente para el manejo adecuado de Residuos Sólidos Biodegradables generados por las industrias. • No se cuenta con tecnología moderna y actualizada en los procesos de producción de abonos y fertilizantes. • Política salarial que incentive el esfuerzo de los trabajadores y técnicos de la EEPAF. 	<ul style="list-style-type: none"> • Factores climatológicos (que podrían generar posibles retrasos en los procesos de producción y distribución). • Empresas privadas empiezan con la producción de bioplaguicidas y biofertilizantes a nivel nacional. • Ya existen empresas privadas implementadas que tienen mucha capacidad para la importación de materia prima y la realización de mezclas físicas y químicas tanto granulados, polvo y foliares. • Oferta externa de abonos y fertilizantes a precios bajos.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 32 de 83

Empresa Pública Productiva Semillas de Bolivia – EPPS

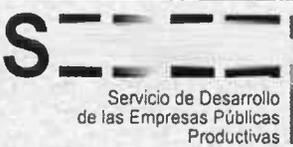
Cuadro No. 17 ANALISIS FODA - EPPS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Personal comprometido. Trabajo en equipo. Flujo financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> Productores comprometidos con la empresa. Política gubernamental de apoyo al sector. Demanda insatisfecha de nuevos cultivos. Producción en zonas agroecológicas apropiadas
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Especialización del personal Altos costos de producción Normativa Acceso a tecnología e investigación Terrenos agrícolas Personal con pago por comisión de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> Competencia. Precio de mercado inestable. Semilla transgénica Factores climáticos. Normativa

Empresa Pública Productiva Apícola – PROMIEL

Cuadro No. 18 ANALISIS FODA – PROMIEL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Condiciones ecológicas apropiadas. Alta rentabilidad del producto. Adaptación de las abejas. Mercado creciente. Organización de productores. Interés de empresarios rurales. Interés a nivel Gubernamental. Localización de Bolivia. Distribución de la producción a diferentes mercados. Investigación académica ya efectuada en Bolivia. Zonificación ecológica y económica del país. 	<ul style="list-style-type: none"> Producción de miel, Propóleo y cera. Interacción con otros países. Articulación institucional. Sostenibilidad con la Apicultura. Percepción pública de difundir el consumo de miel por diferentes medios. Consumo nacional e internacional de la miel. Articulación con instituciones nacionales e internacionales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Asistencia técnica y extensión rural inexistente. Producción sustentable en la Apicultura. Programas de sostenibilidad y promoción de la Apicultura. Fondo financiero específico inexistente. Créditos rurales inexistentes. Ausencia de política de comercialización. Discontinuidad en los trabajos realizados. Inexistencia de equipos especializados. Plantas procesadoras de miel con funcionamiento parcial. Vías de acceso deficientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Consumo de la miel. Aislamiento del país en cuanto al intercambio de conocimiento, tecnologías y productos. Aislamiento del sector productivo. Enfermedades y plagas. Calidad del producto. Carencia de productos diferenciados. Carencia de recursos financieros, materiales e infraestructura. Falta de documentación e información.

 <p>Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas</p>	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver.	Pág.
		2.0	33 de 83

Empresa Pública Productiva Lácteos de Bolivia - LACTEOSBOL

Cuadro No. 19 ANALISIS FODA - LACTEOSBOL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Actitud y compromiso del personal. • Empresa rentable desde el 2012, donde las utilidades le permiten efectuar mejoras y además se goza de crédito con proveedores. • Control de pagos de contratos y almacenes en funcionamiento / facturación informatizada. • Diferenciación de productos (valor nutricional, alto contenido materia prima) • Estandarización de procesos productivos creciente: BPM de Valle Sacta • Mejora de equipamiento UHT, Quesos, Cámaras frisa. • Laboratorios bioquímicos. • Pertenecer a una red de contactos de entidades estatales que facilita la gestión y apertura de nuevos negocios. • Participar los mercados cerrados del subsidio, desayuno escolar y distribución. • Distribución de plantas permite atender distintos mercados geográficos. • Equipo de ventas La Paz y tiendas afiliadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de acceso a recursos financieros (patrimonio o crédito blando): Fondo PROLECHE para la mejora de equipamiento de las plantas. • Ingreso al ámbito de la ley de las empresas públicas. • Desarrollo de nuevos productos y sus presentaciones. • Implementación de nuevas plantas procesadoras de lácteos y liofilizadoras. • Capacitación por competencias. • Crecimiento: desayuno escolar, subsidios y mercado abierto. • Crecimiento de la demanda de paquetes de subsidio por incremento salarial (prenatal y lactancia), poblacional (universal, prenatal y lactancia) y captación de beneficiarios (universal) • Articulación con el MDRyT para el fortalecimiento de los productores.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No contar con el derecho propietario de los principales predios. • Auditorias de anteriores gestiones: Recomendaciones absorben personal. • Rigidez de los sistemas de gestión y control gubernamental. • Deficiencia en la formalización de herramientas que faciliten la gestión y el control de calidad de los procesos y productos. • Capacidad de respuesta a problemas lenta: Contrataciones bajo normativa pública. • Dificultad de atraer personal calificado, alta rotación de recursos humanos en plantas. • Personal reactivo a cambios: estándares de calidad y uso de herramientas informáticas. • Gestión de cobros, pagos (conciliaciones) y seguimiento a fondos en avance. • Costes elevados de materias primas y fijas: capacidad utilizada por debajo de la capacidad instalada. • Procesos no automatizados y no debidamente controlados. • La superficie de almacenamiento no abastece el requerimiento de la empresa. • Falta de experiencia en producción de liofilizados. • Controles de calidad y limpieza de plantas. • Elevados costos de logística: Débil red comercial, logística y de transporte para el mercado abierto. • Infraestructura y equipamiento comercial (internet): cadena de frío y distribución. • Variedad y duración de productos. • Falta de experiencia en exportaciones y comercialización de liofilizados • Falta de incentivos para ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de autoridades claves. • Dependencia de proveedores estratégicos. • Variabilidad en la provisión de materia prima. • Creciente poder de negociación de los proveedores de materia prima. • Competencia desleal y bajos costes de producción. • Pérdida del subsidio prenatal y lactancia. • Oligopolio en la distribución y comercialización en el mercado abierto (prácticas desleales). • Normativa alimentaria y tributaria que no se adecue a la realidad boliviana y de LACTEOSBOL.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	34 de 83

Empresa Pública Productiva Boliviana de Almendras y Derivados – EBA

Cuadro No. 20 ANALISIS FODA - EBA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano calificado y con experiencia en áreas clave del negocio, comprometido con la misión y visión institucional. • Red de contactos con instituciones estatales y privadas consolidadas. Solidez financiera (EE.FF. positivos) • Políticas sociales implementadas: Precio Justo, RSE, redistribución de los excedentes en el Bono Juancito Pinto y apoyo a la nutrición del binomio madre niño. • Políticas medio ambientales implementadas: Certificación Orgánica - Plus por compra de Producto Orgánico y de Origen. • Posicionamiento sólido y confiable con proveedores, comunidades, fuerza laboral, clientes nacionales, internacionales y beneficiarias del subsidio. • Oficina comercial en Europa. • Producción, comercialización y distribución de productos con altos estándares de calidad y nutrición para mercados nacionales e internacionales. • Procesos internos establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado de alimentos orgánicos y/o saludables. • Acceso a fuentes de financiamiento productivo con tasas preferenciales. • Crecimiento en el mercado cerrado como proveedor. • Ingreso al ámbito de la Ley de Empresas Públicas. • Complementariedad comercial con otras entidades estatales. • Ampliación de competencias y diversificación del negocio. • Generar alianzas estratégicas e inversiones concurrentes, público-públicas y público-privadas. • Expansión de la planta procesadora de derivados. • Mínima presencia de productos derivados de almendra similares en el mercado. Prestación de servicios de beneficiado de castaña en la región.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La no formalización del proceso de la planificación estratégica y operativa. • Insuficiente infraestructura propia. • Insuficientes mecanismos de control y seguimiento para los procesos. • Tipología de contrato eventual limita la implementación de un sistema de gestión de recursos humanos sostenible. • Insuficientes sistemas informáticos que apoye los procesos administrativos y operativos. • Insuficiencia de medios de transporte propios para el periodo de zafra. • La falta de un estudio de Mercado Interno de almendra y derivados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectos adversos del cambio climático. • Comportamiento especulativo del precio de la Materia Prima por la disminución de la oferta. • Dependencia del precio de la castaña en el mercado internacional. • Variación de la cotización del Euro en las transacciones comerciales. • Sustitución de la castaña (Brazilian Nut) por el bajo peso específico en el total del mercado internacional frente a otras nueces. • Sensibilidad de la empresa frente a cambios políticos. • Ventajas, beneficios e incentivos de países fronterizos al procesamiento de la castaña. • Dependencia de un sistema de control y gestión gubernamental poco flexible a la dinámica de la gestión empresarial.

3. OBJETIVO Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 del Servicio de Empresas Públicas Productivas, establece los lineamientos que regirán las actividades de nuestra Institución en los próximos cinco años, concordantes con los planes generados por el Sistema de Planificación Integral del Estado.

OBJETIVO ESTRATEGICO.- “Apoyar la puesta en marcha de las Empresas Públicas Productivas y acompañar las etapas posteriores de desarrollo de las mismas,

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	35 de 83

bajo los principios de generación de valor agregado y su articulación a la matriz productiva."

4. DISEÑO DEL PLAN

4.1. IDENTIFICACION DE PILARES, METAS Y RESULTADOS

En el marco del PDES, cada entidad identifica los pilares, metas y resultados que comprende su ámbito de funciones y atribuciones para el quinquenio correspondiente, de acuerdo a las definiciones del PSDI, PTDI o PEM.

Las entidades públicas incorporarán las acciones a ejecutarse en el quinquenio para el logro de los resultados previstos en las tablas 18 a la 21 de identificación de pilares, metas, resultados y acciones, elaborado en el marco del PDES, PSDI, PTDI o PEM. Los resultados articulan las acciones que forman parte del proceso de planificación integral.

Cuadro No. 21 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS -SEDEM

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
1	1	5	Marco de referencia inicial	Número de paquetes distribuidos del Subsidio Universal Prenatal por la Vida al 2020	Garantizar la distribución de 1.327.341 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2020	Distribución de 1.327.341 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida	Número de paquetes distribuidos del Subsidio Universal Prenatal por la Vida por Gestión
6	2	150	70%	% avance de implementación al 2018	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	Implementar una Fábrica de Papel en el Chapare	% avance de implementación por gestión
			10%	% avance de implementación al 2018		Implementar una Planta Resmadora en Santiváñez	% avance de implementación por gestión
			403	Toneladas de papel producido al 2020		Producir 28.462 toneladas de papel al 2020	Toneladas de papel producido por gestión (2016 - 2020)
			Marco de referencia inicial	Toneladas de papel con valor agregado al 2020		Generar 13.040 toneladas de papel con valor agregado al 2020	Toneladas de papel con valor agregado por gestión (2017-2020)
			Marco de referencia inicial	Toneladas de materia prima reciclada utilizada para la producción al 2020		Utilizar para la producción 6.400 toneladas de materia prima reciclada local al 2020	Toneladas de materia prima reciclada utilizada para la producción por gestión (2017-2020)
400.274	Ingresos por venta generados al 2020	Generar Bs158.873.331 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)				

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

Ver.

Pág.

2.0

36 de 83

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	20%	% avance de implementación 2018	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ECEBOL	Implementar una Planta de Cemento en Oruro	% avance de implementación por gestión (2016 - 2018)
			Marco de referencia inicial	% avance de implementación al 2020		Implementar una Planta de Cemento en Potosí	% avance de implementación (2017 - 2020)
			Marco de referencia inicial	Toneladas de cemento producido al 2020		Producir 2.458.902 toneladas de cemento al 2020	Toneladas de cemento producido por gestión (2018-2020)
			Marco de referencia inicial	Ingresos por venta generados al 2020		Generar Bs2.262.189.825 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por venta generados por gestión (2018-2020)
6	2	150	Marco de referencia inicial	% avance de implementación al 2017	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	Implementar una Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos en Viacha	% avance de implementación por gestión
			52	Toneladas de abonos orgánicos producidos al 2020		Producir 8.458 toneladas de abonos orgánicos al 2020	Toneladas de abonos orgánicos producidos por gestión (2016-2020)
			165.094	Litros de fertilizantes foliares al 2020		Producir 1.083.226 litros de fertilizantes foliares al 2020	Litros de fertilizantes foliares por gestión (2016-2020)
			658	Toneladas de fertilizantes base producidos al 2020		Producir 43.015 toneladas de fertilizantes de base al 2020	Toneladas de fertilizantes base producidos por gestión (2016-2020)
			5.183.412	Ingresos por venta generados al 2020		Generar Bs109.235.950 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)
6	2	150	659,4	Toneladas de semillas producidas al 2020	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	Producir 10.000 toneladas de semillas al 2020	Toneladas de semillas producidas por gestión (2016-2020)
			32.173.662	Ingresos por venta generados al 2020		Generar Bs125.722.517 de ingresos por ventas y servicios al 2020	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	37 de 83

P	M	R	Línea Base	Indicador de Proceso	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	9%	% avance de implementación al 2019	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PROMIEL	Implementar una Planta Procesadora de Estevia	% avance de implementación por gestión (2016 - 2019)
			85%	% avance de implementación al 2020		Implementar un CIP Apícola Chuquisaca	% avance de implementación por gestión (2016 - 2017)
			17%	% avance de implementación al 2018		Implementar un CIP Apícola Yungas	% avance de implementación (2016 - 2018)
			58	Toneladas de miel procesada al 2020		Producir 2.400 toneladas de miel al 2020	Toneladas de miel procesada por gestión (2016-2020)
			Marco de referencia inicial	Toneladas de esteviósido producido al 2020		Producir 12,5 toneladas de esteviósido industrial al 2020	Toneladas de esteviósido producido por gestión (2019-2020)
			1.891.365	Ingresos por venta generados al 2020		Generar Bs195.506.238 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)
6	2	150	9%	% avance de implementación al 2018	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	Implementar una Planta de Envases de Vidrio	% avance de implementación por gestión (2016 - 2018)
			Marco de referencia inicial	Toneladas de envases de vidrio producidos al 2020		Producir 76.032 toneladas de envases de vidrio al 2020	Toneladas de envases de vidrio producidos por gestión (2018-2020)
			Marco de referencia inicial	Ingresos por venta generados al 2020		Generar Bs288.769.536 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por venta generados por gestión (2018-2020)
8	4	239	Marco de referencia inicial	Distribución de 1.920.616 paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia 2020	Contribuir al consumo de la Producción Nacional a través de las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida	1.920.616	Distribución de paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia por gestión (2017-2020).
			Marco de referencia inicial	4.414.423.093 Bolivianos invertidos en las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida al 2020.		4.414.423.093	Bolivianos invertidos en las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida por gestión (2016-2020).

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

Ver.

Pág.

2.0

38 de 83

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
			77%	Grado de cumplimiento de las actividades del POA Institucional		≥70%	Grado de cumplimiento de las actividades del POA Institucional
			3 (PROMIEL, EPPS, EPPAF)	Número de Empresas Públicas Productivas superando la Etapa Implementación al 2018		Lograr quedos dos Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Implementación al 2018. (EECBOL Y ENVIBOL)	Empresas Publicas Productiva del SEDEM superando la Etapa de Implementación.
7	1	193	2 (EBA Y LACTEOSBOL)	Número de Empresas Públicas Productivas en Etapa de Desarrollo al 2020	Apoyar en la Puesta en Marcha (Implementación, Desarrollo y Logro de Resultados) de las Empresas Públicas Productiva dependientes del SEDEM	Lograr que siete empresas Publicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Desarrollo al 2020. (PROMIEL, EEPS, EPPAF, PAPELBOL, CARTONBOL, ECEBOL Y ENVIBOL)	Empresas Publicas Productiva del SEDEM superando la Etapa de Desarrollo.
			Marco de Referencia Inicial)	Número de Empresas Públicas Productivas superando la etapa de Logro de Resultados al 2020		Lograr que siete empresas Publicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Logro de Resultados al 2020. (EBA, LACTEOSBOL, PROMIEL, EEPS, EPPAF, CARTONBOL, PAPELBOL)	Empresas Publicas Productiva del SEDEM superando la Etapa de Logro de Resultados.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	39 de 83

Cuadro No. 22 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS -CARTONBOL

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	46%	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 70%	Mejorar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas de mejoramiento continuo al 2020	Ejecución del presupuesto por gestión	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 70%
			Marco de referencia inicial	Certificaciones obtenidas al 2020		Obtención de Certificaciones	Certificaciones obtenidas por gestión (2018-2020)
6	2	150	907	Toneladas de producto procesado al 2020	Procesar 8.243 toneladas de producto terminado al 2020	Producto terminado procesado	Toneladas de producto procesado por gestión (2016-2020)
6	2	150	15.944.367	Ingresos por venta generados al 2020	Generar Bs105.711.435 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por ventas	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)

Cuadro No. 23 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS – EBA

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	85%	% eficacia Institucional	Apoyar al 100% de las operaciones de la Empresa de manera transversal, para el cumplimiento de las actividades de cada gestión	Eficacia institucional	% eficacia Institucional por gestión
6	2	150	1.084.659	Número de cajas acopiadas de castaña al 2020	Acopiar 1.096.135 cajas de castaña al 2020	Cajas acopiadas de castaña	Número de cajas acopiadas de castaña por gestión (2016-2020)
6	2	150	426,5	Número de contenedores de castaña beneficiada al 2020	Beneficiar 460,5 contenedores de castaña al 2020	Contenedores de castaña beneficiada	Número de contenedores de castaña beneficiada por gestión (2016-2020)
6	2	150	1.337	Toneladas de productos derivados producidos al 2020	Producir 9.247 toneladas de derivados al 2020	Derivados producidos	Toneladas de productos derivados producidos por gestión (2016-2020)
6	2	150	334.542.230	Ingresos por venta generados al 2020	Generar Bs667.470.000 de ingresos por ventas al 2020	Ingresos por ventas	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)
6	2	150	578.930	Cantidad de paquetes distribuidos al 2020	Garantizar la distribución de 2.034.116 paquetes a beneficiarias del Subsidio Prenatal y Lactancia en cuatro departamentos al 2020.	Servicio de distribución	Número de paquetes distribuidos del Subsidio Prenatal y Lactancia en cuatro departamentos por gestión (2016 - 2020).

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	40 de 83

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
1	1	5	40.097	Número de paquetes distribuidos del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cuatro departamentos al 2020	Garantizar la distribución de 1.166.375 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cuatro departamentos al 2020	Distribución de paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida	Número de paquetes distribuidos del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cuatro departamentos por Gestión (2016-2020)

Cuadro No. 24 IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS – LACTEOSBOL

P	M	R	Línea Base	Indicador de Proceso	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	90%	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 80%	Mejorar los procesos de manera continua, mediante la implementación de herramientas de gestión al 2020	% de eficacia de ejecución administración central	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 80%
			89%	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 80%		% de cumplimiento a la ejecución presupuestaria	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 80%
			Marco de referencia inicial	Certificaciones obtenidas al 2020		Obtención de Certificaciones	Certificaciones obtenidas por gestión (2016-2020)
6	2	150	10.251.931	Litros de materia prima procesada al 2020	Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos del sector lechero	69.925.123 Litros de materia prima procesada al 2020	Litros de materia prima procesada por gestión (2016-2020)
			Marco de referencia inicial	% avance de implementación al 2018		Implementar una Planta Procesadora de Lácteos en Beni implementada	% avance de implementación (2016- 2018)
			Marco de referencia inicial	% avance de implementación al 2019		Implementar una Planta Procesadora de Lácteos en el Trópico de Cochabamba	% avance de implementación (2017 - 2019)
6	2	150	5.032.148	Litros de néctar producido al 2020	Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos del sector frutícola	39.962.072 Litros de néctar producidos al 2020	Litros de néctar producido por gestión (2016-2020)
			80%	% avance de implementación al 2016		Implementar una Planta Procesadora de Frutas en Valle Sacta	% avance de implementación por gestión 2016
			13%	% avance de implementación al 2019		Implementar una Planta Liofilizadora de Frutas en Villa 14 de Septiembre	% avance de implementación por gestión (2016 - 2019)
			7%	% avance de implementación al 2019		Implementar una Planta Liofilizadora de Frutas en Palos Blancos	% avance de implementación por gestión (2016 - 2019)

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	41 de 83

P	M	R	Línea Base	Indicador de Proceso	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	65.053.340	Ingresos por venta generados al 2020	Lograr ingresos por venta de nuestros productos mediante el desarrollo de la cadena de comercialización y logística para la ampliación de mercados	Generar Bs1.021.996.396 de ingresos por ventas	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2020)
8	4	239	132.778	Cantidad de paquetes distribuidos en Cochabamba, Chuquisaca, Oruro y Potosí al 2020	Garantizar el servicio de distribución de 897.032 paquetes a beneficiarias del subsidio prenatal y lactancia en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro y Potosí al 2020.	Distribución de 897.032 paquetes del Subsidio Prenatal y Lactancia en 4 Departamentos Cochabamba, Chuquisaca, Oruro y Potosí	Cantidad de paquetes distribuidos por gestión (2016-2020)
1	1	5	26.662	Cantidad de paquetes distribuidos en Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020	Garantizar el servicio de distribución de 982.061 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020.	Distribución de 202.496 paquetes del subsidio universal prenatal por la vida a beneficiarias de los departamentos de Chuquisaca, Cochabamba, Oruro, Potosí y Tarija	Cantidad de paquetes distribuidos en Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija por gestión (2016-2020)

4.2. PROGRAMACIÓN DE ACCIONES POR RESULTADOS

A partir de este momento las "acciones" se convierten en el centro del proceso de la planificación estratégica institucional, sobre cuya base se realiza su programación, por parte del SEDEM, tomando en cuenta los años que corresponden al quinquenio, como se presenta en las siguientes tablas.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	42 de 83

Cuadro No. 25 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO - SEDEM

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza						
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.						
Garantizar la distribución de 1.327.341 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2020	Distribución de 1.327.341 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida	SEDEM	-	-	434.967	442.405	449.969

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	Implementar una Fábrica de Papel en el Chapare	PAPELBOL	85%	95%	100%		
	Implementar una Planta Resmadora en Santiviáñez	PAPELBOL	60%	95%	100%		
	Producir 28.462 toneladas de papel al 2020	PAPELBOL	1.552	4.300	5.610	7.500	9.500
	Generar 13.040 toneladas de papel con valor agregado al 2020	PAPELBOL		880	3.405	3.891	4.864
	Utilizar para la producción 6.400 toneladas de materia prima reciclada local al 2020	PAPELBOL	400	1.000	1.400	1.600	2.000
	Generar Bs158.873.331 de ingresos por ventas al 2020	PAPELBOL	1.875.567	27.134.604	35.443.800	44.062.368	50.356.992

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	43 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EPPAF	Implementar una Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos en Viacha	EPPAF	20%	100%			
	Producir 8.458 toneladas de abonos orgánicos al 2020	EPPAF	438	1.728	1.901	2.091	2.300
	Producir 1.083.226 litros de fertilizantes foliares al 2020	EPPAF	54.879	179.579	223.612	278.441	346.715
	Producir 43.015 toneladas de fertilizantes de base al 2020	EPPAF	2.612	7.893	9.156	10.713	12.641
	Generar Bs109.235.950 de ingresos por ventas al 2020	EPPAF	5.630.470	18.154.313	23.838.308	28.152.269	33.460.590
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	Producir 10.000 toneladas de semillas al 2020	EEPS	1.104	1.862	2.103	2.403	2.528
	Generar Bs125.722.517 de ingresos por ventas y servicios al 2020	EEPS	12.144.520	25.260.053	27.382.308	28.849.232	32.086.404

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver. 2.0	Pág. 44 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ECEBOL	Implementar una Planta de Cemento en Oruro	ECEBOL	70%	90%	100%		
	Implementar una Planta de Cemento en Potosí	ECEBOL		15%	25%	70%	100%
	Producir 2.458.902 toneladas de cemento al 2020	ECEBOL			169.175	1.086.805	1.202.922
	Generar Bs2.262.189.825 de ingresos por ventas al 2020	ECEBOL			15.564.058	1.139.937.218	1.106.688.549
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PROMIEL	Implementar una Planta Procesadora de Estevia	PROMIEL	18%	25%	55%	100%	
	Implementar un CIP Apícola Chuquisaca	PROMIEL	98%	100%			
	Implementar un CIP Apícola Yungas	PROMIEL	38%	85%	100%		
	Producir 2.400 toneladas de miel al 2020	PROMIEL	200	300	550	675	675
	Producir 12,5 toneladas de esteviósido industrial al 2020	PROMIEL				5	7,5
	Generar Bs195.506.238 de ingresos por ventas al 2020	PROMIEL	16.608.158	18.990.000	44.724.520	55.940.193	59.243.367

Pilar 7:	Soberanía sobre nuestros recursos naturales						
Meta 1:	Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 193:	Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.						
	Lograr que 7 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Logro de Resultados al 2020	SEDEM		5 (EBA, LACTEOSBOL, PROMIEL, EEPS Y EEPAF)			2 (CARTONBOL Y PAPELBOL)

Pilar 8:	Soberanía alimentaria						
Meta 4:	En Bolivia se reconoce y fomenta la diversificación de la producción, la protección a las variedades locales y el fomento a las culturas y tradiciones alimentarias.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 239:	Se ha fomentado el consumo de alimentos locales nutritivos y saludables.						
Contribuir al consumo de la Producción Nacional a través de las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida	Distribución de 1.920.616 paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia	SEDEM		127.560	587.581	597.627	607.848
	4.414.423.093 Bolivianos invertidos en las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida	SEDEM		245.737.253	1.305.652.100	1.387.738.200	1.475.295.540

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	47 de 83

Cuadro No. 26 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO - CARTONBOL

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Mejorar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas de mejoramiento continuo al 2020	Ejecución del presupuesto por gestión	CARTONBOL	70%	70%	70%	70%	70%
	Obtención de Certificaciones	CARTONBOL			1	1	1
Procesar 8.243 toneladas de producto terminado al 2020	Producto terminado procesado	CARTONBOL	1.521	1.422	1.686	1.721	1.893
Generar Bs105.711.435 de Ingresos por ventas al 2020	Ingresos por ventas	CARTONBOL	16.220.802	19.457.720	21.157.980	23.273.778	25.601.155

Cuadro No. 27 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO - EBA

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza						
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.						
Garantizar la distribución de 1.166.375 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2020	Distribución de paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida	EBA	224.498	232.471	232.471	236.446	240.489

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

48 de 83

Pilar 6:		Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:		País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020	
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.							
Apojar al 100% de las operaciones de la Empresa de manera transversal, para el cumplimiento de las actividades de cada gestión	Eficacia Institucional	EBA	92%	75%	90%	95%	100%	
Acopiar 1.096.135 cajas de castaña al 2020	Cajas acopiadas de castaña	EBA	271.826	67.709	240.000	252.000	264.600	
Beneficiar 460,5 contenedores de castaña al 2020	Contenedores de castaña beneficiada	EBA	111,8	27,7	100	107	114	
Producir 9.248 toneladas de derivados al 2020	Derivados producidos	EBA	1.606	1.479	2.014	2.054	2.095	
Generar 677,47 millones de bolivianos en ventas de bienes al 2020	Ingresos por ventas	EBA	117,68	94,94	149,96	155,92	158,97	
Garantizar la distribución de 2.034.116 paquetes a beneficiarias del Subsidio Prenatal y Lactancia en cuatro departamentos al 2020.	Servicio de distribución	EBA	391.929	400.165	407.008	413.967	421.047	

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
			Ver.	Pág.
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		2.0	49 de 83

Cuadro No. 28 PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO – LACTEOSBOL

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza						
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.						
Garantizar el servicio de distribución de 982.061 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020.	Distribución de 982.061 paquetes del subsidio universal prenatal por la vida a beneficiarias de los departamentos de Chuquisaca, Cochabamba, Oruro, Potosí y Tarija	LACTEOSBOL	161.630	202.496	202.496	205.959	209.480

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Mejorar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas de mejoramiento continuo al 2020	% ejecución de actividades	LACTEOSBOL	90%	90%	90%	90%	90%
	% de ejecución presupuestaria	LACTEOSBOL	80%	80%	80%	80%	80%
	Obtención de Certificaciones	LACTEOSBOL	1 certificación NB 324		1 certificación NB 324	1 certificación NB 324	1 certificación ISO 9001 1 certificación ISO 14001 1 certificación ISO 22000
Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos del sector lechero	69.925.123 Litros de materia prima procesada al 2020	LACTEOSBOL	12.654.685	13.287.419	13.951.790	14.649.380	15.381.849
	Implementar una Planta Procesadora de Lácteos en Beni implementada	LACTEOSBOL	15%	70%	100%	-	-
	Implementar una Planta Procesadora de Lácteos en el Trópico de Cochabamba	LACTEOSBOL	-	20%	60%	100%	-

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos del sector frutícola	39.962.072 Litros de néctar producidos al 2020	LACTEOSBOL	7.232.128	7.593.734	7.973.421	8.372.092	8.790.697
	Implementar una Planta Procesadora de Frutas en Valle Sacta	LACTEOSBOL	100%				
	Implementar una Planta Liofilizadora de Frutas en Villa 14 de Septiembre	LACTEOSBOL	32,50%	67,50%	90%	100%	
	Implementar una Planta Liofilizadora de Frutas en Palos Blancos	LACTEOSBOL	2,65%	65%	90%	100%	
Lograr ingresos por venta de nuestros productos mediante el desarrollo de la cadena de comercialización y logística para la ampliación de mercados	Generar Bs1.021.996.396 de ingresos por ventas	LACTEOSBOL	180.719.764	184.182.902	197.592.455	221.303.241	238.198.034

Pilar 8:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 4:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
Acciones de Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Unidad Organizacional	2016	2017	2018	2019	2020
Resultado 239:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Garantizar el servicio de distribución de 897.032 paquetes a beneficiarias del subsidio prenatal y lactancia en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro y Potosí al 2020.	Distribución de 897.032 paquetes del Subsidio Prenatal y Lactancia en 4 Departamentos	LACTEOSBOL	168.461	177.537	180.573	183.660	186.801

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	51 de 83

4.3. ARTICULACION COMPETENCIAL

Para cada una de las acciones establecidas se trabajaron la articulación competencial de acuerdo a las definiciones de la Constitución Política del Estado sobre las competencias privativas, exclusivas, concurrentes y compartidas del nivel central del Estado y de los gobiernos de las Entidades Territoriales Autónomas (Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD), Gobiernos Autónomos Regionales (GAR), Gobiernos Autónomos Municipales (GAM) y Gobiernos de Autonomías Indígena Originario Campesinas (GAIOC)).

Privativas, aquellas cuya legislación, reglamentación y ejecución no se transfiere ni delega, y están reservadas para el nivel central del Estado.

Exclusivas, aquellas en las que un nivel de gobierno tiene sobre una determinada materia las facultades legislativa, reglamentaria y ejecutiva, pudiendo transferir y delegar estas dos últimas.

Concurrentes, aquellas en las que la legislación corresponde al nivel central del Estado y los otros niveles ejercen simultáneamente las facultades reglamentaria y ejecutiva.

Compartidas, aquellas sujetas a una legislación básica de la Asamblea Legislativa Plurinacional cuya legislación de desarrollo corresponde a las entidades territoriales autónomas, de acuerdo a su característica y naturaleza. La reglamentación y ejecución corresponderá a las entidades territoriales autónomas.

En este análisis también se identificó las competencias establecidas en la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Babiñez".

El marco competencial permite identificar la articulación de los diferentes niveles de gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia en la implementación de las acciones priorizadas por los PDES, PSDI, PEM, o PTDI, como se presenta en las siguientes tablas.

Cuadro No. 29 ARTICULACION COMPETENCIAL - SEDEM

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza				
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.				
	ENTIDADES TERRITORIALES				
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.				
Garantizar el servicio de distribución de 982.061 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020.	E (Exclusiva) 17. Políticas del sistema de educación y salud. (Art. 298)				

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	52 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista				
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)	E (Exclusiva) 21. Proyectos de infraestructura departamental para el apoyo de la producción (Art. 300)			
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ECEBOL	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)	E (Exclusiva) 21. Proyectos de infraestructura departamental para el apoyo de la producción (Art. 300)			
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)	E (Exclusiva) 21. Proyectos de infraestructura departamental para el apoyo de la producción (Art. 300)			
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)	E (Exclusiva) 21. Proyectos de infraestructura departamental para el apoyo de la producción (Art. 300)			
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PROMIEL	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)	E (Exclusiva) 21. Proyectos de infraestructura departamental para el apoyo de la producción (Art. 300)			
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)	E (Exclusiva) 21. Proyectos de infraestructura departamental para el apoyo de la producción (Art. 300)			

Pilar 8:	Soberanía alimentaria				
Meta 4:	En Bolivia se reconoce y fomenta la diversificación de la producción, la protección a las variedades locales y el fomento a las culturas y tradiciones alimentarias.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Contribuir al consumo de la Producción Nacional a través de las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida	E (Exclusiva) 17. Políticas del sistema de educación y salud. (Art. 298)				

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

53 de 83

Cuadro No. 30 ARTICULACION COMPETENCIAL – CARTONBOL

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista				
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Mejorar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas de mejoramiento continuo al 2020	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)				
Procesar 8.243 toneladas de producto terminado al 2020		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito departamental. (Art. 300)			
Generar Bs105.711.435 de ingresos por ventas al 2020		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito departamental. (Art. 300)			

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	54 de 83

Cuadro No. 31 ARTICULACION COMPETENCIAL – EBA

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza				
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.				
Garantizar el servicio de distribución de 982.061 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020.	E (Exclusiva) 17. Políticas del sistema de educación y salud. (Art. 298)				

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista				
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo..				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Apoyar al 100% de las operaciones de la Empresa de manera transversal, para el cumplimiento de las actividades de cada gestión	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)				

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	55 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista				
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Acopiar 1.096.135 cajas de castaña al 2020	C (Concurrente) 4. Conservación de suelos, recursos forestales y bosques. (Art. 299)				
Beneficiar 460,5 contenedores de castaña al 2020		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito (Art. departamental. (Art. 300)			
Producir 9.248 toneladas de derivados al 2020		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito (Art. departamental. (Art. 300)			
Generar Bs667.470.000 de ingresos por ventas al 2020		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito (Art. departamental. (Art. 300)			
Garantizar la distribución de 2.034.116 paquetes a beneficiarias del Subsidio Prenatal y Lactancia en cuatro departamentos al 2020.	E (Exclusiva) 17. Políticas del sistema de educación y salud. (Art. 298)				

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

56 de 83

Cuadro No. 32 ARTICULACION COMPETENCIAL - LACTEOSBOL

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza				
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.				
Garantizar el servicio de distribución de 982.061 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020.	E (Exclusiva) 17. Políticas del sistema de educación y salud. (Art. 298)				

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista				
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Mejorar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas de mejoramiento continuo al 2020	E (Exclusiva) 28. Empresas públicas del nivel central del Estado. (Art. 298)				
Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos del sector lechero		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito (Art. departamental. (Art. 300)			
Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos del sector frutícola		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito (Art. departamental. (Art. 300)			

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	57 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista				
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.				
ENTIDADES TERRITORIALES					
	NIVEL CENTRAL	GAD	GAM	GAR	GIOC
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Lograr ingresos por venta de nuestros productos mediante el desarrollo de la cadena de comercialización y logística para la ampliación de mercados		E (Exclusivo) 24. Comercio, industria y servicios para el desarrollo y la competitividad en el ámbito (Art. departamental. (Art. 300)			
Garantizar el servicio de distribución de 897.032 paquetes a beneficiarias del subsidio prenatal y lactancia en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro y Potosí al 2020.	E (Exclusiva) 17. Políticas del sistema de educación y salud. (Art. 298)				

4.4 ELABORACION DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL QUINQUENAL

Tras la finalización de la priorización de acciones se formula el presupuesto del PEI del SEDEM 2016 - 2020 incorporando el conjunto de recursos de inversión pública y gasto corriente que supone la implementación del mismo, con un horizonte de cinco años. El presupuesto quinquenal es programado anualmente para cada una de las acciones.

A continuación se muestra la programación:

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020		Ver.	Pág.
			2.0	58 de 83

Cuadro No. 33 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS - SEDEM

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza						
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.						
Garantizar la distribución de 2.148.436 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2020	SEDEM	-	-	130.490.100	132.721.500	134.990.700	398.202.300

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	PAPELBOL	46.721.234	35.821.405	55.983.963	60.062.368	62.717.697	261.306.667
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ECEBOL	ECEBOL	434.330.372	1.053.851.609	455.433.456	1.528.937.218	1.163.946.635	4.636.499.290
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	EEPAF	13.262.061	27.124.203	23.838.308	26.442.146	31.730.575	122.397.293
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	EEPS	37.526.161	43.703.889	30.381.841	31.971.900	32.931.057	176.514.848
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PROMIEL	PROMIEL	96.196.559	83.545.592	61.559.413	57.276.193	60.579.367	359.157.124
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	ENVIBOL	161.085.067	178.340.871	127.883.460	157.510.656	131.258.880	756.078.934

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN			CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020			Ver.	Pág.
				2.0	59 de 83

Pilar 7:	Soberanía sobre nuestros recursos naturales						
Meta 1:	Los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y están siendo administrados por el Estado Plurinacional de Bolivia						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 193:	Las empresas públicas han migrado al nuevo régimen legal de la empresa pública; y se han fortalecido, a través de alianzas estratégicas público - privadas con inversión nacional y extranjera.						
Apoyar en la Puesta en Marcha (Implementación, Desarrollo, Logro de Resultados) de las Empresas Publicas Productivas dependientes del SEDEM	SEDEM	290.966.500	283.487.865	159.241.905	129.316.986	137.301.017	1.000.314.273

Pilar 8:	Soberanía alimentaria						
Meta 4:	En Bolivia se reconoce y fomenta la diversificación de la producción, la protección a las variedades locales y el fomento a las culturas y tradiciones alimentarias.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 239:	Se ha fomentado el consumo de alimentos locales nutritivos y saludables.						
Contribuir al consumo de la Producción Nacional a través de las compras estatales realizadas para la distribución de los Subsidios Prenatal y Lactancia y, Universal Prenatal por la Vida	SEDEM	-	-	1.079.258.924	1.152.596.811	1.230.924.723	3.462.780.458

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020		Ver.	Pág.
			2.0	60 de 83

Cuadro No. 34 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS - CARTONBOL

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Mejorar los procesos de gestión mediante la implementación de herramientas de mejoramiento continuo al 2020	CARTONBOL	3.231.654	8.263.509	5.297.013,8	3.209.779,5	3.582.412,7	23.584.369
Procesar 8.243 toneladas de producto terminado al 2020	CARTONBOL	28.135.615	15.048.128	16.137.577,03	21.738.015,56	24.261.648,81	105.320.984,40
Generar Bs105.711.435 de ingresos por ventas al 2020	CARTONBOL	4.133.674	2.380.600	2.365.690,17	2.679.104,94	2.990.130,49	14.549.199,60

Cuadro No. 35 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS - EBA

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza						
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.						
Garantizar la distribución de 1.166.375 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cuatro departamentos al 2020.	EBA	71.545.913	69.741.300	9.589.333	10.068.800	10.572.240	171.517.586

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020

2.0

61 de 83

Pilar 6: Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista							
Meta 2: País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.							
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 150: Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.							
Apoyar el 100% de las operaciones de la empresa de manera transversal para el cumplimiento de sus objetivos de cada gestión.	EBA	138.747.152	113.591.770	79.245.716	81.938.183	81.291.821	494.814.642
Acopiar 1.096.135 cajas de castaña al 2020 a través de alianzas estratégicas con proveedores priorizando comunidades indígenas y campesinas, brindando asistencia técnica para la certificación orgánica.	EBA	84.312.784	89.589.793	79.519.792	83.495.782	87.670.571	424.588.722
Beneficiar 460,5 contenedores de castaña acorde a requerimientos de mercados nacional e internacional a través de la implementación de sistemas de calidad e inocuidad alimentaria al 2020.	EBA	93.485.036	107.640.979	48.171.818	50.580.409	53.109.429	352.987.671
Producir 9.247 toneladas de derivados acorde a necesidades que requieren los mercados nacional e internacional, a través de la implementación de sistemas de calidad e inocuidad alimentaria al 2020.	EBA	-	-	42.924.729	45.070.965	47.324.514	135.320.208

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

62 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Generar 677,47 millones de bolivianos en ventas de bienes al 2020.	EBA	17.478.015	27.936.587	15.112.400	15.868.019	16.661.420	93.056.441
Garantizar la distribución de 2.034.116 paquetes a beneficiarias del Subsidio Prenatal y Lactancia en cuatro departamentos al 2020.	EBA	642.547.012	643.864.871	54.365.917,00	57.084.213	59.938.424	1.457.800.437

Cuadro No. 36 PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS – LACTEOSBOL

Pilar 1:	Erradicación de la extrema pobreza						
Meta 1:	Erradicación de la pobreza extrema material y reducción significativa de la pobreza moderada.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.						
Garantizar el servicio de distribución de 982.061 paquetes a beneficiarias del Subsidio Universal Prenatal por la Vida en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro, Potosí y Tarija al 2020.	LACTEOSBOL	59.478.364	66.956.742	5.804.556	6.094.784	6.399.523	144.733.969

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

63 de 83

Pilar 6:	Soberanía productiva con diversificación desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista						
Meta 2:	País productor, transformador y exportador "Complejos productivos" y Turismo.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.						
Mejorar los procesos de manera continua, mediante la implementación de herramientas de gestión.	LACTEOSBOL	44.516.411	56.129.028	80.298.995	84.313.945	88.529.642	353.788.021
Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos, apoyando a la generación de empleo y fortalecimiento del sector lechero.	LACTEOSBOL	142.684.355	204.349.303	187.421.928	188.822.579	202.816.611	926.094.776
Fortalecer la producción mediante la optimización de los procesos productivos, apoyando a la generación de empleo y fortalecimiento del sector frutícola.	LACTEOSBOL	101.463.518	111.489.191	87.875.019	68.095.550	85.119.438	454.042.716
Lograr ingresos por la venta de nuestros productos mediante el desarrollo de la cadena de comercialización y logística para la ampliación de mercados.	LACTEOSBOL	15.499.025	52.244.212	46.951.913	49.299.508	51.764.484	215.759.142

Pilar 8:	Soberanía alimentaria						
Meta 4:	En Bolivia se reconoce y fomenta la diversificación de la producción, la protección a las variedades locales y el fomento a las culturas y tradiciones alimentarias.						
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Resultado 239:	Se ha fomentado el consumo de alimentos locales nutritivos y saludables.						
Garantizar el servicio de distribución de 897.032 paquetes a beneficiarias del subsidio prenatal y lactancia en los departamentos de Cochabamba, Chuquisaca, Oruro y Potosí al 2020.	LACTEOSBOL	276.076.824	260.519.990	20.163.111	21.171.267	22.229.830	600.161.022

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver.	Pág.
		2.0	64 de 83

5. GESTION DE RIESGO Y CAMBIO CLIMATICO

El análisis de riesgos y de cambio climático es una parte fundamental para la toma de decisiones respecto a las acciones desarrolladas en el PEI del SEDEM 2016 – 2020, las entidades que desarrollan proyectos de inversión pública, mismo que comprende tres aspectos: i) presencia de amenazas sobre la región o territorio, ii) sensibilidad territorial, y iii) capacidad de adaptación al cambio climático a través de acciones de desarrollo integral (programas y proyectos).

El Índice de Riesgo Municipal (IRM) se constituye en una base de información referencial que contiene valores exclusivamente a nivel municipal de los aspectos mencionados anteriormente (sensibilidad + amenaza). Sin embargo, teniendo en cuenta que el análisis de riesgos se realizará en otros ámbitos distintos al municipal (departamental o regional) se puede obtener un valor promedio del IRM agregado a nivel de cada una de las regiones o departamentos del país. La información del IRM se puede obtener del sistema de información del INFO-SPIE.

A continuación se describen cada uno de los aspectos a ser utilizados en el análisis de los riesgos y del cambio climático:

i) Amenazas: comprende las amenazas de origen natural: sequía, inundaciones, granizada y helada, y las de origen antrópico: incendios. El IRM contiene los valores expresados en porcentaje de afectación sobre el promedio del municipio, región o departamento para cada una de las amenazas, que explican el IRM. Los datos de amenazas son presentados en el INFO-SPIE como se observa, a modo de ejemplo, en el siguiente gráfico.

ii) Sensibilidad: Se refiere a la sensibilidad sobre la región o territorio de un determinado sector (salud, agropecuario, social, infraestructura, educación, y otros) considerando la relación entre el ordenamiento del territorio (ubicación) y la condición (debilidad) que posee el territorio. Esta información también puede ser obtenida del INFO-SPIE.

Por ejemplo, con relación a la construcción de viviendas podemos decir que dentro el ordenamiento del territorio la ubicación de estas edificaciones cercanas a los lechos de los ríos o laderas pondría a éstas de forma más sensible o susceptible a sufrir daños, en tanto que las condiciones establece las características de construcción, antigüedad y/o estado de las construcciones. La relación entre estos dos factores establece la Sensibilidad de la edificación ante un cierto nivel de la amenaza, por debajo del cual la infraestructura resiste o es resiliente y por encima de ese valor la infraestructura se ve afectada hasta el punto de colapsar o perecer.

iii) Capacidad de adaptación al cambio climático: refleja el conjunto de acciones (programas y proyectos) implementadas en un territorio determinado hasta la fecha de realización del PTDI, mismas que contribuyen a la adaptación ante los impactos del cambio climático. Esta información también es proporcionada de forma parcial por el INFO-SPIE para cada región o territorio.

A partir de esta información se debe realizar el análisis de los riesgos y el cambio climático en los diferentes municipios, regiones o departamentos del país, desde una perspectiva territorial, empleando tabla 34.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	65 de 83

Cuadro No. 37 ANALISIS DE RIESGO Y CAMBIO CLIMATICO

Jurisdicción Territorial:	PALOS BLANCOS			
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	No es frecuente debido a los altos niveles de humedad en la región		
Granizada	0	No es muy común por la zona		
Helada	0	No se da en la región		
Sequia	0.1	En época seca Julio a Septiembre		
Inundación	0.1176	Frecuente en época de lluvias y en lugares próximos al río		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.0956	0.0435	0	0.1391
Otros:	-	-	-	-
Sector	Nº de programas y proyectos	Nº de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. El municipio de Palos Blancos, se encuentra una unidad industrial en etapa de implementación dependiente de la empresa LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:	PALOS BLANCOS							
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.1	406527,7 (bajo)	24731	0,1176	Dato no disponible	Proyección no disponible	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	390827,7 (bajo)	24731	Dato no disponible	Dato no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	66 de 83

Jurisdicción Territorial:		SAN LORENZO		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.5	No es frecuente		
Granizada	1	No es frecuente		
Helada	0.3333	Comienza en Mayo y dura hasta Agosto		
Sequia	0	El suelo tiene baja irrigación		
Inundación	0.1471	No es frecuente		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.3264	0.39608	0	0.72248
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de San Lorenzo, se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:		SAN LORENZO						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab.)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab.)	Valor	Pobla. (hab.)
Amenaza actual	0	161784 (alto)	25487	0.1471	Dato no disponible	Proyección no disponible	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	182234,6 (alto)	26449	Dato no disponible	Dato no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	67 de 83

Jurisdicción Territorial:		ACHACACHI		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	No es frecuente		
Granizada	0.3333	Es impredecible, se presenta entre Noviembre y Marzo		
Helada	0.6667	Es bastante intensa y comienza entre abril y mayo		
Sequia	0.75	La época mas frecuente es de abril a septiembre		
Inundación	0.3517	La época de lluvias inicia en Enero hasta Marzo		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.3203	0.42034	0	0.74064
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Achacachi, se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:		ACHACACHI						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.75	75134,7 (medio)	43849	0.3517	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada		
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	74200,2 (medio)	41640	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada		
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	68 de 83

Jurisdicción Territorial:		CARNAVI		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.2381	No es frecuente en la región		
Granizada	0.3333	No es frecuente en la región		
Helada	0.6667	No es frecuente en la región, se llega a bajas temperaturas sin embargo sin embargo no como para generar una helada		
Sequia	0.2333	No es frecuente debido a la alta irrigación del suelo		
Inundación	0.2059	Se da en épocas de lluvia en áreas cercanas a ríos, afecta mayormente a las actividades de ganadería		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	No Disponible	0.3355	0	0.3355
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros	-	-	-	-
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Caranavi, se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:		SA LORENZO						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.23333	45364,4 (bajo)	22328	0.2059	Dato no disponible	Proyección no disponible	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	30928,5 (bajo)	20874	Dato no disponible	Dato no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	69 de 83

Jurisdicción Territorial:		CHALLAPATA		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.07143	No es frecuente en la región por el tipo de vegetación		
Granizada	0.3333	Es uno de los municipios con mayor ocurrencia de granizadas		
Helada	0.6667	Es el segundo evento que causa afectación al sector agrícola y pecuario en la región		
Sequia	0.65	Causa mayor afectación en el sector agrícola y pecuario		
Inundación	0.5	Medianamente frecuente especialmente en las áreas cercanas a los ríos		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.2374	0.4443	0	0.6817
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Challapata, se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:		CHALLAPATA						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0.65	118898 (alto)	18974	0.5	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada		
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	120923 (medio)	24959	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada		
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	70 de 83

Jurisdicción Territorial:		PUERTO VILLARROEL		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.47619	Es frecuente debido a las actividades de chaqueo para el acondicionamiento del suelo para plantaciones		
Granizada	0	No frecuente		
Helada	0	No frecuente		
Sequia	0	No frecuente		
Inundación	0.7624	Es frecuente debido a la alta intensidad y duración de las lluvias y al desborde de ríos en épocas de lluvia		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.1649	0.2477	0	0.4126
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros	-	-	-	-
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Puerto Villarroel, se encuentran tres unidades industriales dependientes de la empresa LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:		PUERTO VILLARROEL						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0	215589,8 (bajo)	46627	0.7624	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	215589,8 (bajo)	46627	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	71 de 83

Jurisdicción Territorial:		VILLA TUNARI		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.54762	Es frecuente debido a las actividades de chequeo para el acondicionamiento del suelo para plantaciones		
Granizada	0	No es frecuente en la región		
Helada	0	No es frecuente en la región		
Sequia	0	No es frecuente en la región		
Inundación	0.5882	Es frecuente debido a la alta intensidad y duración de las lluvias y al desborde de ríos en épocas de lluvia		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.1241	0.2272	0	0.3513
Otros:	-	-	-	-
Sector	Nº de programas y proyectos	Nº de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Villa Tunari, se encuentran unidades industriales dependientes de las empresas PAPELBOL, PROMIEL y LACTEOSBOL

Jurisdicción Territorial:		VILLA TUNARI						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0	1169827 (bajo)	70986	0.5882	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	1103287,6 (bajo)	70878	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	72 de 83

Jurisdicción Territorial:		ORURO		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	No es frecuente		
Granizada	0.3333	se produce en los meses de enero con mayor frecuencia en el mes de febrero.		
Helada	0.66667	La helada se presenta en la época de invierno más propiamente en los meses de mayo a agosto.		
Sequia	0.41667	En las zonas altas del municipio los suelos son de origen volcánico con alto contenido de cuarcitas, textura granular, estructura suelta superficialmente muy pedregosa, esqueléticos no aptos para la agricultura y de topografía variada.		
Inundación	0.5565	Las lluvias llegan en los primeros meses del año con alrededor de 391 mm.		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.5256	0.3946	0	0.9202
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Cercado, ciudad de Oruro se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa CARTONBOL

Jurisdicción Territorial:		ORURO						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.41667	28944,7 (medio)	264943	0.5565		264943	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	28944,7 (medio)	264943	Dato no disponible		264943	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	73 de 83

Jurisdicción Territorial:		SHINAOTA		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.4762	Existen, pero de poca magnitud		
Granizada	0	Se presenta en muy escasas ocasiones		
Helada	0.3333	No es habitual		
Sequia	0.3667	Es uno de los riesgos que afectan en mayor medida		
Inundación	0.5588	Es uno de los municipios más afectados		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.2533	0.347	0	0.6003
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Shinahota se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa PROMIEL

Jurisdicción Territorial:		SHINAOTA						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.36667	81204,6 (bajo)	20841	0.5588	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	81204,6 (bajo)	20841	Dato no disponible	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

Ver.

Pág.

2.0

74 de 83

Jurisdicción Territorial:	MONTEGUDO			
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	Ocasionales de magnitud leve		
Granizada	0.3333	Poco frecuente		
Helada	0.3333	Inusual, pero afecta la cosecha		
Sequia	0.5667	Muy calurosa entre los meses de Junio a Septiembre		
Inundación	2.0294	Causada por el desborde de ríos en estaciones de primavera y otoño		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.2893	0.65254	0	0.94184
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Montegudo se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa PROMIEL

Jurisdicción Territorial:	MONTEAGUDO							
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0.56667	226921,2 (medio)	17909	0.0294	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	103787,8 (medio)	21859	Dato no disponible	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	75 de 83

Jurisdicción Territorial:		CAMARGO		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	Poco usual y de magnitud baja		
Granizada	1	Muy frecuente afecta la producción agrícola		
Helada	0.6667	Por los meses de septiembre y octubre		
Sequia	0.1833	Afecta a las zonas altas de Camargo		
Inundación	0.0882	Solo en algunos sectores		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.3289	0.38764	0	0.71654
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros	-	-	-	-
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Camargo se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa PROMIEL

Jurisdicción Territorial:	CAMARGO							
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0.18333	166604,2 (alto)	9407	0.0882.	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	143626,4 (alto)	9147	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	76 de 83

Jurisdicción Territorial:		EL VILLAR		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	No es frecuente		
Granizada	0.3333	Poco habitual		
Helada	0.3333	En escasas ocasiones		
Sequia	0.1833	Principal inclemencia que afecta al municipio		
Inundación	0.0294	Es frecuente		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.2306	0.17586	0	0.40646
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros	-	-	-	-
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de El Villar se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa PROMIEL

Jurisdicción Territorial:		EL VILLAR						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.18333	95407,5 (medio)	3533	0.0294	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	47753,2 (medio)	3771	Dato no disponible	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	77 de 83

Jurisdicción Territorial:		JAIME ZUDAÑEZ		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	No es frecuente		
Granizada	0.6667	Afectan la producción de papa en el mes de noviembre		
Helada	0.6667	Es poco usual		
Sequia	0.1833	Es frecuente y afecta a la producción de maíz		
Inundación	0.4706	Es frecuente en áreas cercanas al rio y causa daños a la agricultura		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.3033	0.39746	0	0.70076
Otros:	0	0	0	0
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Zudáñez se encuentra una unidad industrial en etapa de implementación dependiente de la empresa ENVIBOL

Jurisdicción Territorial:		JAIME ZUDAÑEZ						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0.18333	32140 (alto)	8187	0.4706	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	46952,2 (alto)	8187	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	78 de 83

Jurisdicción Territorial:		CARACOLLO		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0	No es frecuente		
Granizada	0.333	los meses de enero y febrero son los mas		
Helada	1	Comienza en Mayo y dura hasta Agosto		
Sequia	0.75	El suelo tiene baja irrigación		
Inundación	0.4094	No es frecuente, sin embargo en época de lluvia las precipitaciones pueden ser altas, en el mes de febrero		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0	0.49848	0	0.49848
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Caracollo se encuentra una unidad industrial en etapa de implementación dependiente de la empresa ECEBOL

Jurisdicción Territorial:		CARACOLLO						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0.75	219645 (medio)	19464	0.4094	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada		
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	267084,4 (medio)	17842	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada		
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEMServicio de Desarrollo
de las Empresas Públicas
Productivas

PLAN

CÓDIGO
GPP-PLN-001

Ver.

Pág.

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020

2.0

79 de 83

Jurisdicción Territorial:	MONTERO			
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.54762	Es frecuente en época de chaqueo de tierras		
Granizada	0	No es frecuente		
Helada	0	No es frecuente		
Sequía	0	No es frecuente		
Inundación	0.0882	La época de lluvias inicia en Enero hasta Marzo, las precipitaciones son pocas de al menos 1265 mm al año.		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.5004	0.127164	0	0.627564
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros				
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Montero se encuentra una unidad industrial dependiente de la EEPS

Jurisdicción Territorial:	MONTERO							
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Sup (ha)	Poblac. (hab)	Valor	Poblac. (hab)
Amenaza actual	0	26879,7 (media)	109518	0.0882	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	26879,7 (media)	109518	Dato no disponible	Proyección no disponible	Proyección no disponible	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020		Ver.	Pág.
			2.0	80 de 83

Jurisdicción Territorial:		RIBERALTA		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.88095	La quema se realiza como método de manejo de maleza y plagas siendo frecuente entre las fechas de Julio y octubre.		
Granizada	0	No es frecuente		
Helada	0.33333	Las temperaturas pueden bajar hasta los 12°C		
Sequia	0.38333	Entre los meses de mayo a Septiembre, haciendo énfasis en los meses de Junio, Julio y Agosto.		
Inundación	0.6741	Las precipitaciones se dan entre los meses de Noviembre a Marzo.		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.4799	0.4543	0	0.9342
Otros:	-	-	-	-
Sector	N° de programas y proyectos	N° de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros	-	-	-	-
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de Riberalta, se encuentran dos unidades industriales dependiente de la empresa EBA

Jurisdicción Territorial:		RIBERALTA						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0.38333	1310339,8 (medio)	89022	0.6741	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	1149187 (medio)	82345	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			2.0	81 de 83

Jurisdicción Territorial:		EL SENA		
INDICE DE RIESGO MUNICIPAL				
Amenaza	Valor Actual	Análisis territorial y socio cultural del índice		
Incendios forestales	0.07143	No es frecuente, sin embargo en tiempo de post-cosecha se presenta por los chaqueos		
Granizada	0	No es frecuente		
Helada	0	No es frecuente		
Sequia	0	No es frecuente		
Inundación	0.38	La precipitación alcanza los 1673 mm al año		
Sector	Sensibilidad	Amenaza	Capacidad de Adaptación	Índice de vulnerabilidad sectorial
Desarrollo productivo	0.3126	0.0903	0	0.4029
Otros:	-	-	-	-
Sector	Nº de programas y proyectos	Nº de beneficiarios	Inversión en Bs.	Capacidad de adaptación
Desarrollo productivo	0	0	0	0
Otros	-	-	-	-
Totales	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

Nota. En el municipio de El Sena, capital de municipio El Sena, se encuentra una unidad industrial dependiente de la empresa EBA

Jurisdicción Territorial:		EL SENA						
Detalle	Sequia			Inundación			Otros	
	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Sup (ha)	Pobla. (hab)	Valor	Pobla. (hab)
Amenaza actual	0	773330,4 (medio)	5671	0.38	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	La unidad industrial no se encuentra en el área afectada	-	-
Amenaza proyectada 2020	Dato no disponible	343321,2 (bajo)	5671	Dato no disponible	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	La unidad industrial no se encuentra en el área proyectada	-	-
Acciones principales	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para reducción o mitigación del riesgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
Impacto de las acciones propuestas para mejorar o incrementar la adaptación al cambio climático	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

Fuente: Elaboración propia, en base a datos INFO-SPIE, mayo 2016.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 82 de 83

6. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

La Estrategia de Implementación define las condiciones y pasos a seguir para que el Plan Estratégico 2016-2020 del SEDEM se ejecute de acuerdo a lo programado.

En cuanto a los pasos a seguir para la implementación del PEI, éstos son:

a) Socialización del PEI a nivel nacional, con todo el personal de la entidad. Esta es una etapa fundamental para que todos los servidores públicos del SEDEM conozcan, comprendan y se comprometan con su ejecución.

b) Difusión del PEI a nivel externo. De manera similar a la anterior actividad, se plantea informar sobre el contenido y alcances del PEI, pero esta vez dirigidos a públicos externos, en particular a los que actuarán como contrapartes del control social.

c) Adecuación de los Planes Operativos al PEI. A partir del POA 2017 del SEDEM, se compatibilizarán acciones y sobre todo, se establecerán los mecanismos de seguimiento y evaluación anual del PEI y se actualizará si es pertinente.

d) Establecimiento de un Sistema de Seguimiento y Evaluación. Se ha priorizado el ajuste del sistema informático POE que facilita el seguimiento y evaluación de la ejecución del POA y Presupuesto. A partir del mismo se facilita el seguimiento a la ejecución del Plan Estratégico Institucional.

ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO

Los recursos que financiarán la implementación de empresas y alcanzar su sostenibilidad son recursos provenientes del Tesoro General Nación, Recursos Propios y recursos provienen del Fondo para la Revolución Industrial Productiva (FINPRO).

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

El Sistema de Seguimiento y Evaluación al PEI del SEDEM es un proceso que proporciona evidencias para la toma de decisiones informadas sobre el curso que seguirá la implementación del plan, la evaluación se realizará en el marco de una valoración cuantitativa y/o cualitativa de acuerdo a lo establecido en el Artículo 4 de la Ley N° 777. Su objetivo es verificar el cumplimiento de las acciones y metas, actividades y ejecución presupuestaria mediante la aplicación de herramientas de planificación como es el POA. Así, la observación periódica de los avances del PEI a través del POA, permitirá señalar en qué medida se están alcanzando los objetivos y metas enunciados en las acciones estratégicas, los proyectos, las actividades y ejecución presupuestaria, de acuerdo a lo establecido en los Artículos 16 y 17 del RE-SPO.

En la práctica, el seguimiento requiere información actualizada y oportuna, sobre los recursos físicos, recursos financieros, productos y resultados que van obteniendo las Gerencias y Unidades del SEDEM. En la medida en que estos datos puedan organizarse de manera eficiente, se podrá emitir alertas tempranas, sobre las desviaciones o retrasos en la implementación del PEI.

El funcionamiento del sistema, permitirá:

- Informar sobre los logros alcanzados a la fecha de corte.
- Facilitar la rendición de cuentas favoreciendo, de esta manera, la transparencia en la gestión.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 2.0	Pág. 83 de 83

- Permitir a las Gerencias tomar decisiones y adoptar medidas de ajuste para el cumplimiento de los objetivos y metas planteados.
- Apoyar en la generación de conocimientos y el aprendizaje institucional

A partir de la aprobación del PEI y su traducción en términos operativos para una gestión anual en el POA, se siguen un conjunto de pasos, que comprenden:

- El establecimiento de acuerdos con las unidades funcionales involucradas en la ejecución del PEI, en lo que hace a metas, líneas de base, plazos, recursos, etc.
- La recolección de información proveniente de las Gerencias y Unidades.
- El procesamiento y análisis de la información.
- La elaboración del reporte y presentación.
- La retroalimentación para la realización de ajustes.

El seguimiento y evaluación al PEI se realizará en forma anual.

La Gerencia de Investigación y Desarrollo del SEDEM realizará el seguimiento y evaluación, basados en parámetros de evaluación.