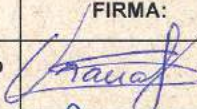
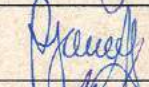
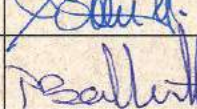
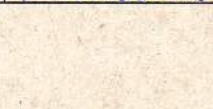


SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN	CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020	Ver. 3.0	Pág. 1 de 57

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 - 2020

GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

	NOMBRE:	CARGO:	FIRMA:	FECHA:
ELABORADO	Ing. Viviana Patzi Rojas	Profesional Seguimiento a Proyectos		23/01/2019
REVISADO:	Ing. Anita Mercedes Gareca	Gerente de Planificación y Control de Gestión		23/01/19
REVISADO:	Lic. Heberth Segovia Soria	Gerente Administrativo Financiero		23/01/2019
REVISADO	Ing. Sergio Bowles Chavez	Asesor Ejecutivo de Gestión Estratégica		23/01/2019
APROBADO:	Lic. Patricia A. Ballivián Estenssoro	Gerente General		04/02/19
				R.A: N° 015-2019

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	2 de 57

PRESENTACIÓN

El fortalecimiento y construcción de nuestras 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 y logro de resultados.

Mediante nota interna NI/MDPyEP/DGP N°0075/2017 de fecha 02 de febrero de 2017, se remite el dictamen de compatibilidad del Plan Sectorial de Desarrollo aprobado y PEI 2016 - 2020 del SEDEM, el mismo que está en concordancia con el Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) - Resolución Ministerial 030.2017.

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 MDPyEP y debido a la evaluación de media gestión que se realizó al PEI 2016 - 2020, así como al POA 2018 del SEDEM y las EPPs dependientes, se concluyó que:

- ✓ 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 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.
- ✓ Salida del SEDEM de las empresas LACTEOSBOL, PROMIEL y EBA, dando cumplimiento al Decreto Supremo N°3592, el cual autoriza la fusión a partir de la disolución sin liquidación de las Empresas Publicas Productivas mencionadas.
- ✓ Se hace la restructuración de las gerencias dependientes del SEDEM.

Para cumplir con éxito las funciones que viene desarrollando el SEDEM, realizará 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.
			3.0	3 de 57

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.
EEPAF	Empresa Estratégica de Producción de Abonos y Fertilizantes.
EEPS	Empresa Estratégica de Producción de Semillas.
ENVIBOL	Empresa Pública Productiva 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.
MDPyEP	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 Pública Productiva Papeles de Bolivia.
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PEI	Plan Estratégico Institucional.
PEM	Plan Estratégico Ministerial
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.
PTDI	Plan Territorial 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.	Pág.
			3.0	4 de 57

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	7
1. ENFOQUE POLITICO.....	7
2. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.....	12
2.1. ANALISIS INTERNO.....	12
2.1.1. Atribuciones, competencias y productos.....	12
2.1.2 Principios y Valores.....	13
2.1.3 Evaluación del cumplimiento de las atribuciones en el último quinquenio.....	15
2.1.4 Estado de situación actual.....	20
2.2. ANALISIS EXTERNO	25
3. OBJETIVO Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONAL.....	32
4. DISEÑO DEL PLAN	32
4.1. IDENTIFICACION DE PILARES, METAS Y RESULTADOS	32
4.2. PROGRAMACIÓN DE ACCIONES POR RESULTADOS.....	37
4.3. ARTICULACION COMPETENCIAL	44
4.4 ELABORACION DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL QUINQUENAL	47

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	5 de 57

CUADROS

CUADRO N° 1	PILAR, META, RESULTADO E INDICADOR DE IMPACTO DONDE INTERVIENE EL SEDEM Y EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS
CUADRO N° 2	POLITICA, ESTRATEGIA Y ACCION ESTRATÉGICA SEDEM Y EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS
CUADRO N° 3	EVOLUCIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS DEL SEDEM
CUADRO N° 4	EJECUCIÓN DE INVERSIÓN PÚBLICA DE LAS EE.PP
CUADRO N° 5	GENERACIÓN DE INGRESOS DE LAS EE.PP EN MILLONES DE BOLIVIANOS
CUADRO N° 6	PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y REGLAMENTOS
CUADRO N° 7	DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR GERENCIAS
CUADRO N° 8	INFRAESTRUCTURA FÍSICA
CUADRO N° 9	CONECTIVIDAD
CUADRO N° 10	EQUIPOS SERVIDORES
CUADRO N° 11	ANÁLISIS FODA – SEDEM
CUADRO N° 12	ANÁLISIS FODA – ECEBOL
CUADRO N° 13	ANÁLISIS FODA – EEPAF
CUADRO N° 14	ANÁLISIS FODA – EEPS
CUADRO N° 15	ANÁLISIS FODA – ENVIBOL
CUADRO N° 16	ANÁLISIS FODA – PAPELBOL
CUADRO N° 17	ANÁLISIS FODA – CARTONBOL
CUADRO N° 18	MUNICIPIOS DE INTERVENCIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS DEL SEDEM
CUADRO N° 19	INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES
CUADRO N° 20	RELACIONAMIENTO DE APOYO
CUADRO N° 21	LÍNEA BASE DE POTENCIALIDADES
CUADRO N° 22	EJES ESTRATÉGICOS
CUADRO N° 23	PROGRAMACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES
CUADRO N° 24	RELACION PSDI Y ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
CUADRO N° 25	PILAR, META, RESULTADO, ACCIONES ESTRATÉGICAS Y METAS
CUADRO N° 26	PROGRAMACIÓN DE RESULTADOS ANUALES
CUADRO N° 27	TERRITORIALIZACIÓN
CUADRO N° 28	ARTICULACIÓN COMPETENCIAL
CUADRO N° 29	ROLES DE ACTORES
CUADRO N° 30	APERTURA PROGRAMÁTICA PLURIANUAL SEDEM Y EMPRESAS EN IMPLEMENTACION
CUADRO N° 31	APERTURA PROGRAMÁTICA CARTONBOL
CUADRO N° 33	PRESUPUESTO PLURIANUAL
CUADRO N° 34	GESTION DE RIESGOS Y CAMBIO CLIMÁTICO

GRÁFICOS

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	6 de 57

GRÁFICO N° 1	ORGANIGRAMA VIGENTE SEDEM POR UNIDADES FUNCIONALES
GRÁFICO N° 2	CLIMA LABORAL PERCEPCION SOBRE LA ENTIDAD
GRÁFICO N° 3	CLIMA LABORAL PERCEPCION SOBRE CONDICIONES AMBIENTALES
GRÁFICO N° 4	CLIMA LABORAL PERCEPCION SOBRE LOS JEFES O SUPERIORES
GRÁFICO N° 5	CLIMA LABORAL PERCEPCION SOBRE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y DE TRABAJO
GRÁFICO N° 6	CLIMA LABORAL PERCEPCION SOBRE EL RECONOCIMIENTO
GRÁFICO N° 7	CLIMA LABORAL PERCEPCION SOBRE LA REMUNERACIÓN
GRÁFICO N° 8	ETAPAS DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS DEL SEDEM

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	7 de 57

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.

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 realizo 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 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.

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.

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,

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	8 de 57

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 Económico y Social (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 EEPs, bajo su dependencia directa.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	9 de 57

Marco Estratégico Largo Plazo – Agenda Patriótica 2025

La Agenda Patriótica 2025, como PGDES, 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.
			3.0	10 de 57

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.

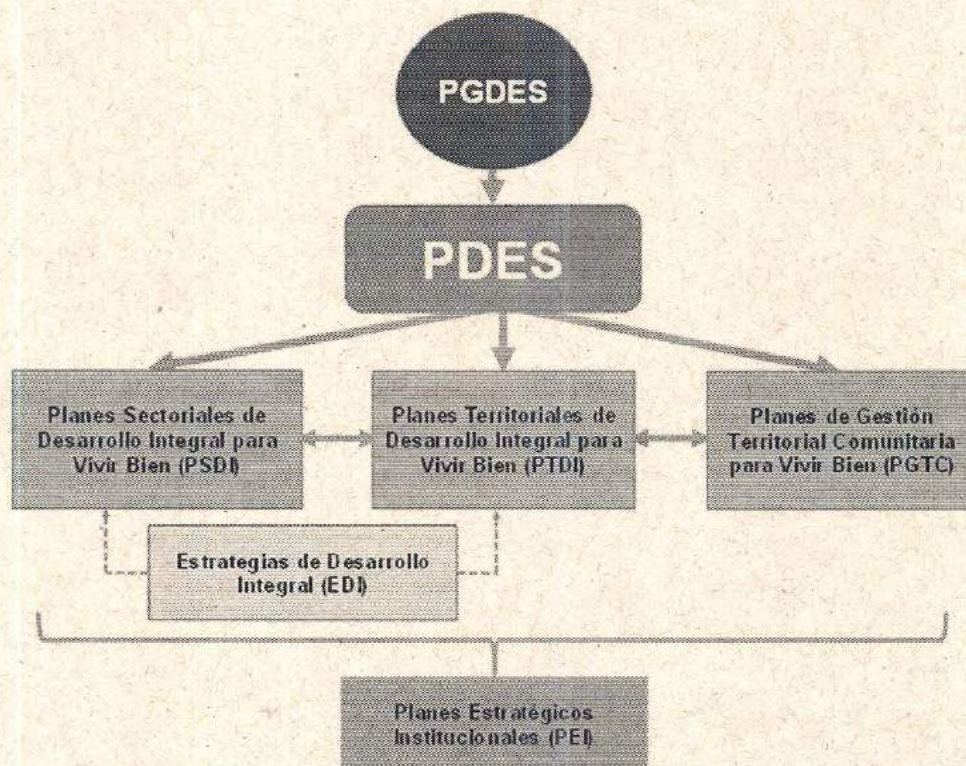
Plan Estratégico Empresarial – PEE

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 tienen un orden jerárquico que se presenta en el siguiente gráfico:

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	11 de 57

**GRAFICO N°1
JERARQUÍA DE PLANES**



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.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	12 de 57

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 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, señalando "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 Pública Productiva Cementos de Bolivia – ECEBOL
- Empresa Estratégica Productiva de Abonos y Fertilizantes – EEPAF
- Empresa Estratégica de Producción de Semillas – EEPS
- Empresa Pública Productiva de Envases de Vidrio de Bolivia – ENVIBOL
- Empresa Pública Productiva Papeles de Bolivia – PAPELBOL

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	13 de 57

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 el 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.
- **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.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	14 de 57

- **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:

- **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.
- **Respeto.** 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.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	15 de 57

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).
- 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 compete, 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.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	16 de 57

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:

Tabla1. 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:

Tabla 2: Logros del SEDEM a través de sus EPPs dependientes Periodo 2011-2015

EPP	GESTIÓN 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 - Hipermaxi), tiendas SEDEM (Ecobol y Megacenter)
			(4) Distribuidoras Subsidio		La Fábrica de Papel inicia operaciones en mayo de 2015
PAPELBOL		Construcción y Equipamiento Fábrica de Papel (Chapare)	Fábrica de Papel (Chapare)	(1) Proyecto en Implementación: Planta Resmadora y Encuadernadora en Santiváñez	Se inicia la comercialización de productos en Empresas Públicas y Privadas durante el 2015
EBA			Plantas LOURDES y ZAFABRI (alquiladas)		Implementación Planta Resmadora desde el 2014
	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	Planta Industrial EBA Amazónica en El Sena	Implementación Planta Producción de Derivados de Almendra (El Alto)	Almendra para exportación y para el Subsidio Prenatal y de Lactancia a nivel Nacional
			(4) Distribuidoras Subsidios		Comercialización de productos derivados de almendra a nivel nacional. Aporte por Bs1.000.000.- al Bono Juancito Pinto (Gestión 2015)
					Distribución Subsidio Prenatal y Lactancia - La Paz, Santa Cruz, Beni y Pando

PLAN		CÓDIGO	
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	GPP-PLN-001
		3.0	Pág. 18 de 57

EPP	GESTION 2010		PERIODO GESTIONES 2011 - 2015		IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS
	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	
CARTONBOL	Fábrica de Cartón Oruro	Construcción y Equipamiento Fábrica de Cartón Oruro	Fábrica de Cartón Oruro	-	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	-	Terciarización de fertilizantes a partir de formulación propia
EEPS	-	-	Creación de la EPP el 2012	Implementación y equipamiento de la Planta Beneficiadora de Semilla y Grano Comercial "Montero"	Estudio de Identificación para la Implementación de la Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos en el Municipio de Viacha (La Paz)
			Tercerización para el Procesamiento y Beneficiado de grano comercial y de semillas en los	-	Producción a través de cooperadores
					Arrendamiento de la Planta Beneficiadora de WARNES para procesamiento de semilla

PLAN		CÓDIGO	
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
		3.0	19 de 57

EPP	GESTION 2010		PERIODO GESTIONES 2011 - 2015		IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE NEGOCIOS	Inicio de la Construcción de la Planta Beneficiadora de Semilla y Grano Comercial "Montero"
	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS	PLANTAS EN FUNCIONAMIENTO	PROYECTOS		
PROMTEL			Creación de la EPP el 2012	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 Stevia en Shinahota y del Proyecto Producción Primaria de Stevia	Inician operaciones el 2015 CIP de Samuzabety, Planta de Procesamiento de miel en Shinahota, CIP Chuquisaca	
			CIP de Samuzabety, Planta de Procesamiento de miel en Shinahota, CIP Chuquisaca		Venta de miel a los Subsídios 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.	
ENVIBOL			Creación de la EPP el 2015	Implementación de la Planta de Envases de Vidrio en Chuquisaca	En proceso de implementación el CIP de Irupana (Yungas) En proceso de construcción la Planta de Envases de Vidrio en Chuquisaca	

Fuente: SEDEM

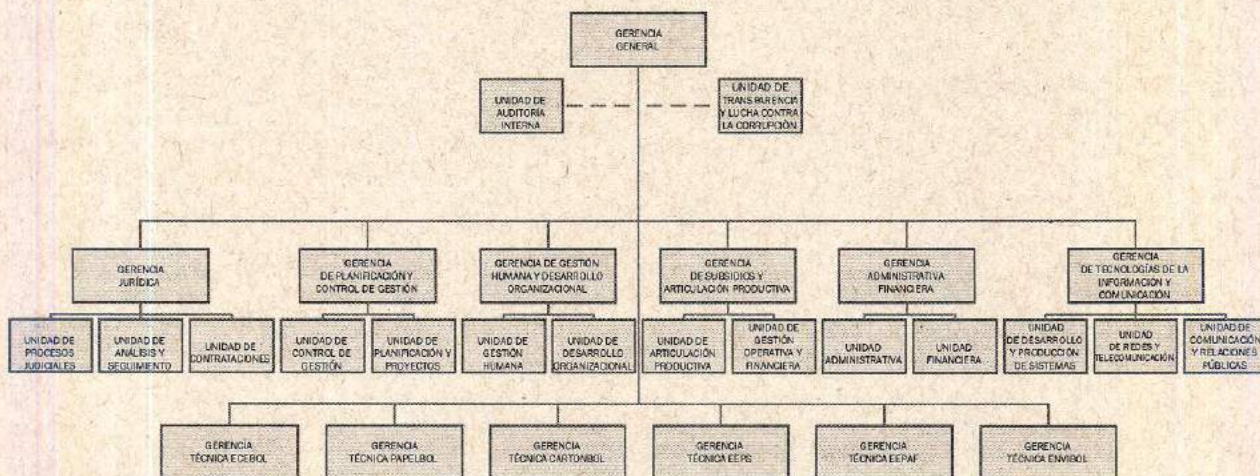
SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	20 de 57

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

Grafico 2: Organigrama Institucional – SEDEM



Fuente: Manual de Organización y Funciones

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) Estado de situación actual Económico, Financiero y Físico

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

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	21 de 57

Tabla 3. 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 Subsídio

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.

Tabla 4. 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.
			3.0	22 de 57

Tabla 5. 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 OROURO				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 OROURO	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 TROPICO 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
ENVBOL	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
	IMPLEM. PLANTA DE ENVASES DE VIDRIO EN CHUO. - MUNICIPIO DE ZUDANEZ					38.499.091	38.499.091
EEPAF	SUB TOTAL ENVBOL					38.499.091	38.499.091
	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.
			3.0	23 de 57

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 STEVIA 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 EEPS 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.
			3.0	24 de 57

Tabla 6. 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:

Tabla 7. 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 CASTANA) (kg)	2.359.348	2.564.171	2.525.939	3.345.960	5.352.681
		(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.
			3.0	25 de 57

Tabla 8. 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		
EEPAF		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 operación 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.
			3.0	26 de 57

Tabla 9. ANÁLISIS FODA - SEDEM

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Rapidez en la toma de decisiones • 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.	• 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
• 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.	• 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.	Pág.
			3.0	27 de 57

EMPRESAS EN ETAPA DE IMPLEMENTACION:

Empresa Pública Productiva Cementos de Bolivia - ECEBOL

Tabla 10. ANÁLISIS FODA - ECEBOL

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
- 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.		- 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	
- 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.		- 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.
			3.0	28 de 57

Empresa Pública Productiva Envases de Vidrio Bolivia - ENVIBOL

Tabla 11. ANALISI FODA – ENVIBOL

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
- Tecnología de última generación en la producción de envases de vidrio, de fabricación europea (Italia, Alemania, Francia). - La principal materia prima es la arena sílicea 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 sílicea y la caliza resultarían convenientes por la cercanía a la planta.		- 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	
- 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.		- 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.
			3.0	29 de 57

EMPRESAS EN ETAPA DE DESARROLLO:

Empresa Pública Productiva Papeles de Bolivia – PAPELBOL

Tabla 12. ANALISIS FODA – PAPELBOL

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
- 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 papelería. - Baja rotación del personal. - Equipo para ensayo del producto en línea.		- 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 (rio).	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
- 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.		- 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.	Pág.
			3.0	30 de 57

Empresa Pública Productiva Cartones de Bolivia – CARTONBOL

Tabla 13. ANALISIS FODA - CARTONBOL

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
- 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.		- 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	
- 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.		- 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.	Pág.
			3.0	31 de 57

EMPRESAS EN ETAPA LOGRO DE RESULTADOS:

Empresa Estratégica de Producción de Abonos y Fertilizantes - EEPAF

Tabla 14. ANÁLISIS FODA – ABONOS Y FERTILIZANTES

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
• 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.		• 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. Acceso preferencial a la urea (YPFB) y cloruro de potación (RECURSOS EVAPORITICOS) en la cadena productiva de Abonos y Fertilizantes.	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
• 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.		• 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.	Pág.
			3.0	32 de 57

Empresa Estratégica de Producción de Semillas - EEPS

Tabla 15. ANALISIS FODA - EEPS

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
- Personal comprometido. - Trabajo en equipo. - Flujo financiero.		- Productores comprometidos con la empresa. - Política gubernamental de apoyo al sector. - Demanda insatisfecha de nuevos cultivos. - Producción en zonas agroecológicas apropiadas	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
- Especialización del personal - Altos costos de producción - Normativa - Acceso a tecnología e investigación - Terrenos agrícolas - Personal con pago por comisión de ventas		- Competencia. - Precio de mercado inestable. - Semilla transgénica - Factores climáticos. - Normativa	

3. OBJETIVO Y ESTRATEGIA 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, 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 16 a la 18 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.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	33 de 57

Tabla 16. IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS –SEDEM (2016 -2018)

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 2018	Garantizar la distribución de 1.241.928 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2018	Distribución de 1.241.928 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 2017		Implementar una Planta Resmadora en Santiváñez	% avance de implementación por gestión
			403	Toneladas de papel producido al 2018		Producir 11.852 toneladas de papel al 2018	Toneladas de papel producido por gestión (2016 -2018)
			Marco de referencia inicial	Toneladas de materia prima reciclada utilizada para la producción al 2018		Utilizar para la producción 2.500 toneladas de materia prima reciclada local al 2018	Toneladas de materia prima reciclada utilizada para la producción por gestión (2016-2018)
			400.274	Ingresos por venta generados al 2018		Generar Bs 47.800.807 de ingresos por ventas al 2018	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2018)
			Marco de referencia inicial	Ingresos generados por la distribución de subsidio por gestión		Generar Bs 8.262.084 de ingresos por la distribución del subsidio el 2018	Ingresos generados por la distribución del subsidio por gestión
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 2018		Implementar una Planta de Cemento en Potosí	% avance de implementación (2017 - 2018)

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	34 de 57

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
6	2	150	Marco de referencia inicial	% avance de implementación al 2018	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 2018		Producir 3.134 toneladas de abonos orgánicos al 2018	Toneladas de abonos orgánicos producidos por gestión (2016-2018)
			165.094	Litros de fertilizantes foliares al 2018		Producir 79.879 litros de fertilizantes foliares al 2018	Litros de fertilizantes foliares por gestión (2016-2018)
			658	Toneladas de fertilizantes base y otros insumos comercializados por gestión al 2018		Comercializar 9.513 toneladas de fertilizantes de base y otros insumos al 2018	Toneladas de fertilizantes base y otros insumos comercializados por gestión (2016-2018)
			5.183.412	Ingresos por venta generados al 2018		Generar Bs 44.262.157 de ingresos por ventas al 2018	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2018)
6	2	150	659,4	Toneladas de semillas producidas al 2018	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	Producir 4.810 toneladas de semillas al 2018	Toneladas de semillas producidas por gestión (2016-2018)
			32.173.662	Ingresos por venta generados al 2018		Generar Bs 66.750.283 de ingresos por ventas y servicios al 2018	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2018)
			Marco de referencia inicial	Capacidad de producción utilizada por gestión		Alcanzar el 50% de la capacidad instalada de la Unidad Beneficiadora de Semillas y Grano Comercial "MONTERO"	% capacidad utilizada de la planta el 2018
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)

DOCUMENTO APROBADO
 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.	Pág.
			3.0	35 de 57

P	M	R	Línea Base	Indicador de Proceso	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
7	1	193	77%	Grado de cumplimiento de las actividades del POA Institucional al 2018	Apoyar en la Puesta en Marcha (Implementación, Desarrollo y Logro de Resultados) de las Empresas Públicas Productivas dependientes del SEDEM	Obtener un grado de cumplimiento de las actividades del POA Institucional mayor o igual al 70%	Grado de cumplimiento de las actividades del POA Institucional por gestión
			2 (EBA Y LACTEOSBOL)	Número de Empresas Públicas Productivas del SEDEM superaron la Etapa de Desarrollo al 2018		Lograr que 3 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Desarrollo al 2018 (PROMIEL, EEPS, EPPAF)	Empresas Publicas Productivas del SEDEM superando la Etapa de Desarrollo.
			Marco de referencia inicial	Número de Empresas Públicas Productivas del SEDEM superaron la Etapa de Logro de Resultados al 2018		Lograr que 3 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Logro de Resultados al 2018 (EBA, LACTEOSBOL, PROMIEL)	Empresas Publicas Productiva del SEDEM superando la Etapa de Implementación.
8	4	239	Marco de referencia inicial	Paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia distribuidos al 2018	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 1.694.263 paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia 2018	Distribución de paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia por gestión (2017-2018).

Tabla 17. 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 2018	Ejecución del presupuesto por gestión	Lograr una ejecución presupuestaria por gestión igual o mayor al 70%
6	2	150	907	Toneladas de producto procesado al 2018	Procesar 3.133 toneladas de producto terminado al 2018	Producto terminado procesado	Toneladas de producto procesado por gestión (2016-2018)
6	2	150	15.944.367	Ingresos por venta generados al 2018	Generar Bs 43.778.493 de ingresos por ventas al 2018	Ingresos por ventas	Ingresos por venta generados por gestión (2016-2018)

DOCUMENTO APROBADO
SERVICIO DE DESARROLLO DE
EMPRESAS PÚBLICAS PRODUCTIVAS
SEDEM

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	36 de 57

Tabla 18. IDENTIFICACION DE PILAR, METAS Y RESULTADOS –SEDEM (2019 -2020)

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	Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Universal Prenatal por la Vida	Distribuir 877.372 los paquetes de subsidio Universal Prenatal por la Vida	Paquetes distribuidos del Subsidio Universal Prenatal por la Vida por Gestión
6	2	150	Etapa de Implementación	N° de Empresas que han superado la Etapa Implementación	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ECEBOL	Estar en Etapa de Desarrollo	N° de indicadores cumplidos para superar la Etapa de Implementación
6	2	150	Etapa Implementación		Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	Estar en Etapa de Desarrollo	N° de indicadores cumplidos para superar la etapa de implementación
6	2	150	Etapa Desarrollo	N° de Empresas que han superado la Etapa Desarrollo	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	Llegar al 90% de los indicadores de la Etapa Desarrollo	N° de indicadores cumplidos para estar a punto de pasar la Etapa de Desarrollo
6	2	150	Etapa Desarrollo		Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de CARTONBOL	Superar la Etapa Desarrollo	N° de indicadores cumplidos para superar la Etapa de Desarrollo
6	2	150	Etapa Implementación	N° de Empresas que han superado la Etapa Logro de Resultados	Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	Superar la Etapa Logro de Resultados	N° de indicadores cumplidos para superar la Etapa de Logro de Resultados
6	2	150	Etapa Desarrollo		Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	Superar la Etapa Logro de Resultados	N° de indicadores cumplidos para superar 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.
			3.0	37 de 57

P	M	R	Línea Base	Indicador de Impacto	Acción Mediano Plazo	Resultado Intermedio	Indicador de Proceso
7	1	193				Lograr que 2 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Implementación al 2020 (ECEBOL Y ENVIBOL)	Nº de Empresas que han superado la Etapa de Implementación
			2 Empresas superaron la Etapa de Desarrollo (EBA Y LACTEOSBOL)	Nº de Empresas que han migrado al Nuevo Régimen Legal de Empresa Pública	Apoyar en la Puesta en Marcha (Implementación, Desarrollo y Logro de Resultados) de las Empresas Públicas Productiva dependientes del SEDEM	Lograr que 1 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Desarrollo al 2020 (CARTONBOL)	Nº de Empresas que han superado la Etapa de Desarrollo
			Marco de Referencia Inicial			Lograr que 2 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Logro de Resultados al 2020 (EEPS, EEPAF)	Nº de Empresas que han superado la Etapa de Logro de Resultados
8	4	239	Marco de referencia inicial	Paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia distribuidos al 2020	Cumplir el mandato del Decreto Supremo Nº 3319 para el Subsidio Prenatal y Lactancia	Distribuir 1.141.036 paquetes de subsidio Prenatal y Lactancia	Paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia distribuidos por Gestión

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.
			3.0	38 de 57

Tabla 19. PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO – SEDEM (2016 – 2018)

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
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.				
Garantizar la distribución de 1.231.541 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2020	Distribución de 1.241.928 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida	SEDEM	386.128	434.967	420.833

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
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 Santiváñez	PAPELBOL	60%	100%	
	Producir 11.852 toneladas de papel al 2018	PAPELBOL	1.552	4.300	6.000
	Utilizar 2.500 toneladas de materia prima reciclada local al 2018	PAPELBOL	400	1.000	1.100
	Generar Bs 47.800.807 de ingresos por ventas papel y otros al 2018	PAPELBOL	1.875.567	20.925.240	25.000.000
	Generar Bs8.262.084 de ingresos por la distribución del subsidio al 2018	PAPELBOL			8.262.084

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	39 de 57

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
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	Implementar una Planta de Tratamiento de Residuos Biodegradables para la producción de abonos en Viacha	EEPAF	20%	100%	
	Producir 3.134 Toneladas de abonos orgánicos al 2018	EEPAF	438	1.196	1.500
	Producir 79.879 litros de fertilizantes foliares al 2018	EEPAF	54.879	8.000	17.000
	Comercializar 9.513 toneladas de fertilizantes de base al 2018	EEPAF	2.612	1.901	5.000
	Generar Bs 44.262.157 de ingresos por ventas al 2018	EEPAF	9.950.676	14.311.481	20.000.000
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	Producir 4.810 toneladas de semillas al 2018	EEPS	1.104	1.603	2.103
	Alcanzar el 50% de la capacidad instalada de la Unidad Beneficiadora de Semillas y Grano Comercial "MONTERO"	EEPS			50%
	Generar Bs 66.750.283 de ingresos por ventas y servicios al 2020	EEPS	12.144.520	27.223.922	27.381.841

DOCUMENTO APROBADO
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.	Pág.
			3.0	40 de 57

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
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%	95%
	Implementar una Planta de Cemento en Potosí	ECEBOL		15%	40%
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	Implementar una Planta de Envases de Vidrio	ENVIBOL	30%	85%	90%

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
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 y Logro de Resultados) de las Empresas Públicas Productivas dependientes del SEDEM	Obtener un grado de cumplimiento de las actividades del POA Institucional mayor o igual al 70%	SEDEM	77%	70%	70%
	Lograr que 3 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Desarrollo al 2018	SEDEM	3 (PROMIEL, EEPS y EEPAF)		
	Lograr que 3 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Logro de Resultado al 2018	SEDEM		3 (PROMIEL, LACTEOSBOL Y EBA)	

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	41 de 57

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
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 1.694.263 paquetes de Subsidio Prenatal y Lactancia	SEDEM	560.390	577.702	556.171

Tabla 20. PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO – CARTONBOL (2016-2018)

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
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 2018	Ejecución del presupuesto por gestión	CARTONBOL	70%	70%	70%
Procesar 3.133 toneladas de producto terminado al 2018	Producto terminado procesado	CARTONBOL	986	1.202	945
Generar Bs 43.778.493 de ingresos por ventas al 2018	Ingresos por ventas	CARTONBOL	15.263.108	16.200.802	12.314.583

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	42 de 57

Tabla 21. PROGRAMACION DE ACCIONES POR RESULTADO – SEDEM (2019 – 2020)

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	2019	2020
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.			
Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Universal Prenatal por la Vida	Distribuir 877.372 paquetes de subsidio Universal Prenatal por la Vida	SEDEM	434.967	442.405

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	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	Estar en Etapa de Desarrollo	ECEBOL	Cumplir el 100% de los indicadores de la Etapa Implementación	Cumplir el 30% de los indicadores de la Etapa Desarrollo
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	Estar en Etapa de Desarrollo	ENVIBOL	Cumplir el 100% de los indicadores de la Etapa Implementación	Cumplir el 30% de los indicadores de la Etapa Desarrollo
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	Llegar al 90% de los indicadores de la Etapa Desarrollo	PAPELBOL	Cumplir el 70% de los indicadores de la Etapa Desarrollo	Cumplir el 90% de los indicadores de la Etapa Desarrollo
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de CARTONBOL	Superar la Etapa Desarrollo	CARTONBOL	Cumplir el 70 % de los indicadores de la Etapa Desarrollo	Cumplir el 100% de los indicadores de la Etapa Desarrollo
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	Superar la Etapa Logro de Resultados	ABONOS	Cumplir el 80% de los indicadores de la Etapa Logro de Resultados	Cumplir el 100% de los indicadores de la Etapa Logro de Resultados
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	Superar la Etapa Logro de Resultados	SEMILLAS	Cumplir el 80% de los indicadores de la Etapa Logro de Resultados	Cumplir el 100% de los indicadores de la Etapa Logro de Resultados

DOCUMENTO APROBADO
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.	Pág.
			3.0	43 de 57

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	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.			
Apoyar en la Puesta en Marcha (Implementación, Desarrollo y Logro de Resultados) de las Empresas Públicas Productiva dependientes del SEDEM	Lograr que 2 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Implementación al 2019 (ECEBOL Y ENVIBOL)	SEDEM	2 (ECEBOL Y ENVIBOL)	
	Lograr que 1 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Desarrollo al 2020 (CARTONBOL)	SEDEM		1 (CARTONBOL)
	Lograr que 2 Empresas Públicas Productivas del SEDEM superen la Etapa de Logro de Resultados al 2020 (EEPS, EEPAF)	SEDEM		2 (EEPS, EEPAF)

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	2019	2020
Resultado 239:	Se ha fomentado el consumo de alimentos locales nutritivos y saludables.			
Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Prenatal y Lactancia	Distribuir 1.141.036 paquetes de subsidio Prenatal y Lactancia	SEDEM	565.682	575.354

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	44 de 57

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 Bóñez".

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.

Tabla 22. 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.				
Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Universal Prenatal por la Vida	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
-----------------	---

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	45 de 57

	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 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
Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Prenatal y Lactancia	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.
			3.0	46 de 57

Tabla 23. ARTICULACION COMPETENCIAL – CARTONBOL

Tabla 3: ARTICULACIÓN COMPETENCIAL - CARTONDOLE					
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 Bs 105.711.435 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)			

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 CARTONBOL	- 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.
			3.0	47 de 57

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:

Tabla 24. PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS – SEDEM (2016 -2018)

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	TOTAL
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.				
Garantizar la distribución de 1.231.541 paquetes de Subsidio Universal Prenatal por la Vida en cada uno de los Departamentos al 2018	SEDEM	-	-	130.490.100	130.490.100

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.				
ACCION MEDIANO PLAZO	UNIDADES ORGANIZACIONALES	2016	2017	2018	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	138.526.602
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ECEBOL	ECEBOL	434.330.372	1.053.851.609	455.433.456	1.943.615.437

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	48 de 57

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	TOTAL
Resultado 150:	Se han puesto en funcionamiento por lo menos 13 Complejos Productivos Territoriales priorizados.				
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	EEPAF	13.262.061	27.124.203	23.838.308	64.224.572
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	EEPS	37.526.161	43.703.889	30.381.841	111.611.891
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	ENVIBOL	161.085.067	178.340.871	127.883.460	467.309.398

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	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	733.696.270

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	49 de 57

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	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	1.079.258.924

Tabla 25. PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS – CARTONBOL (2016 – 2018)

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	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 2018	CARTONBOL	3.231.654	8.263.509	5.297.013,80	16.792.177
Procesar 3.133 toneladas de producto terminado al 2018	CARTONBOL	28.135.615	15.048.128	16.137.577,03	59.321.320
Generar Bs 43.778.493 de ingresos por ventas al 2018	CARTONBOL	4.133.674	2.380.600	2.365.690,17	8.879.964

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	50 de 57

Tabla 26. PRESUPUESTO PLURIANUAL EN BOLIVIANOS – SEDEM (2019 -2020)

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	2019	2020	TOTAL
Resultado 5:	Se ha cubierto al menos el 80% de los hogares más pobres y vulnerables con programas sociales.			
Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Universal Prenatal por la Vida	SEDEM	132.721.500	134.990.700	267.712.200

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	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 ECEBOL	ECEBOL	1.528.937.218	1.163.946.635	2.692.883.853
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de ENVIBOL	ENVIBOL	157.510.656	131.258.880	288.769.536
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de PAPELBOL	PAPELBOL	60.062.368	62.717.697	122.780.065
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de CARTONBOL	CARTONBOL	27.626.900	30.834.192	58.461.092
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPAF	EEPAF	26.442.146	31.730.575	58.172.721
Desarrollar las capacidades productivas y comerciales de EEPS	EEPS	31.971.900	32.931.057	64.902.957
Apoyar en la Puesta en Marcha (Implementación, Desarrollo y Logro de Resultados) de las Empresas Públicas Productiva dependientes del SEDEM	SEDEM	129.316.986	137.301.017	266.618.003

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	51 de 57

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	2019	2020	TOTAL
Resultado 239:	Se ha fomentado el consumo de alimentos locales nutritivos y saludables.			
Cumplir el mandato del Decreto Supremo N° 3319 para el Subsidio Prenatal y Lactancia	SEDEM	1.152.596.811	1.230.924.723	2.383.521.534

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.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	52 de 57

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.

Tabla 27. ANALISIS DE RIESGO Y CAMBIO CLIMATICO

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 chaqueo 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

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	53 de 57

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.

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

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	54 de 57

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.

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 río 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	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 Zudáñez se encuentra una unidad industrial en etapa de implementación dependiente de la empresa ENVIBOL.

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	55 de 57

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.

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	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 Caracollo se encuentra una unidad industrial en etapa de implementación dependiente de la empresa ECEBOL

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	56 de 57

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.

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		
Sequia	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	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

SEDEM Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas Productivas	PLAN		CÓDIGO GPP-PLN-001	
	ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016- 2020		Ver.	Pág.
			3.0	57 de 57

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.