**

**INFORME FINAL**

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS DEL SECTOR AGUA Y MEDIO AMBIENTE – FC

BOL 14 888 11



Marzo 2019

Contenido

[1. Ficha de proyecto 4](#_Toc2848854)

[2. Primera parte: Apreciación 5](#_Toc2848855)

[3. Segunda parte: resumen de la ejecución 9](#_Toc2848856)

[3.1. ¿Cuáles son los cambios operados en el objetivo específico y los resultados intermedios de la prestación? 9](#_Toc2848857)

[3.2 En qué medida el objetivo específico de la prestación ha sido alcanzado en función a los indicadores? 10](#_Toc2848858)

[3.3 En qué medida los objetivos intermedios de la prestación han sido alcanzados en función a los indicadores? 12](#_Toc2848859)

[3.4 Describa el sistema de monitoreo y evaluación que ha sido establecido para la implementación de la prestación 21](#_Toc2848860)

[4. Tercera parte: comentarios y análisis 23](#_Toc2848861)

[4.1 ¿Cuáles son los problemas y preguntas mayores que han influenciado la ejecución de la prestación y como la prestación ha intentado resolverlos? 23](#_Toc2848862)

[4.2 ¿Cuáles son las causas de los desvíos con relación a los resultados esperados? 24](#_Toc2848863)

[4.3 ¿Qué lecciones se pueden sacar de la experiencia de la prestación? Haga una respuesta detallada a nivel del impacto y de la durabilidad de los resultados. 24](#_Toc2848864)

[4.4 ¿Según su opinión, como ha sido percibida la prestación por los grupos meta? 28](#_Toc2848865)

[4.5. ¿Cuáles han sido los resultados del monitoreo-evaluación o de las auditorias y controles? ¿Cómo las recomendaciones de estos han sido tomadas en cuenta? 34](#_Toc2848866)

[4.6. ¿Qué recomendaciones haría para la consolidación y apropiación del “post-proyecto” (las políticas a seguir o a implementar, los recursos nacionales necesarios, la apropiación de los grupos meta, la manera de aplicar las recomendaciones…)? 35](#_Toc2848867)

[4.7. Conclusiones 37](#_Toc2848868)

[5. Cuarta parte: anexos 38](#_Toc2848869)

[5.1. ANEXO 1. Resumen de los resultados y actividades (en función del marco lógico histórico y contexto) 39](#_Toc2848870)

[5.2. ANEXO 2. Estado de Ejecución Financiera 40](#_Toc2848871)

[5.3. ANEXO 3. Nivel de desembolso de la prestación 42](#_Toc2848872)

[5.4. ANEXO 4. Personal de la prestación 42](#_Toc2848873)

[5.5. ANEXO 5. Sub contratación y licitaciones 43](#_Toc2848874)

Siglas

|  |  |
| --- | --- |
| AECID | Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo |
| AGETIC | Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación |
| APySB | Agua Potable y Saneamiento Básico |
| CENCAP | Centro Nacional de Capacitación de la Contraloría General del Estado |
| CTB/Enabel | Agencia Belga de Desarrollo |
| DESCOM | Desarrollo Comunitario |
| DGP | Dirección General de Planificación |
| EDTP | Estudio de Diseño Técnico de Preinversión |
| EGPP | Escuela de gestión Pública Plurinacional |
| EMAGUA | Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua |
| EMCL | Estructura Mixta de Concertación Local |
| Enabel | Agencia Belga de Desarrollo (ex CTB) |
| ETA | Entidad Territorial Autónoma |
| FC | Proyecto de fortalecimiento de competencias del sector agua y medio ambiente |
| FI | Fortalecimiento Institucional |
| GAD | Gobierno Autónomo Departamental |
| GAM | Gobierno Autónomo Municipal |
| GIRS | Gestión Integral de Residuos Sólidos |
| GPF | Gestión de Finanzas Públicas |
| GRUS | Grupo de Socios para el Desarrollo de Bolivia |
| IBMETRO | Instituto Boliviano de Metrología |
| IBNORCA | Instituto Boliviano de Normalización y Calidad |
| IRAPs | Instrumentos de Regulación de Alcance Particular |
| ITCP | Informe Técnico de Condiciones Previas |
| MAyA | Medio Ambiente y Agua |
| M&E | Monitoreo & Evaluación |
| MED | Marco de Evaluación del Desempeño |
| MEFP | Ministerio de Economía y Finanzas Públicas |
| ML | Marco Lógico |
| MMAyA | Ministerio del Medio Ambiente y Agua |
| PAERE | Proyecto de Apoyo en Experticias, Realización de Estudios y Asistencia  Técnica |
| PARC | Programa de Apoyo al Riego Comunitario |
| PDES | Plan de Desarrollo Económico y Social |
| PEI | Plan Estratégico Integral |
| PGSA | Plan de Gestión Sostenible de Acuíferos |
| PI | Plan Integral |
| PNC | Plan Nacional de Cuencas |
| POA | Plan Operativo Anual |
| PSDI | Plan Sectorial de Desarrollo Integral |
| PTDI | Plan Territorial de Desarrollo Integral |
| RPCA | Reglamento de Prevención y Control Ambiental |
| RRHH | Recursos Humanos |
| SIASBO | Sistema de Información da Aguas Subterráneas de Bolivia |
| SIMCA | Sistema de Información y Monitoreo de Agua |
| SNIA | Sistema Nacional de Información Ambiental. |
| SUBAT | Sub mesa de Asistencia Técnica del GRUS |
| TDR | Términos de Referencia |
| UE | Unión Europea |
| VM | Viceministerio |
| VAPSB | Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico |
| VIPFE | Vice Ministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo |
| VMABCCDGF | Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambio Climático y  Desarrollo y Gestión Forestal |
| VRHR | Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego |

Ficha de proyecto

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre del proyecto** | Proyecto de Fortalecimiento de competencias del sector Agua y Medio Ambiente - FC |
| **Código Intervención** | BOL 14 888 11  DGD : 3015114 |
| **Sector y subsector** | Medio Ambiente y Agua |
| **Institución encargada de la ejecución** | Agencia Belga de Desarrollo (CTB/Enabel) y Ministerio de Medio Ambiente y Agua |
| **Presupuesto** | TOTAL: 2 500 000 Euros  Aporte boliviano: 0 Euros  Aporte belga: 2 500 000 Euros |
| **Duración de la prestación según AS/CS** | 42 meses  (del 18/11/2015 hasta el 23/05/2019) |
| **Fecha de arranque de la prestación** | 18/11/2015 |
| **Fecha de cierre de la prestación** | 23/05/2019 |
| **Modalidad de gestión de la prestación** | Régie |
| **Zona de intervención** | La Paz, y departamentos de Cochabamba, Santa Cruz – Bolivia |
| **Firma del convenio de ejecución** | 18/11/2015 |
| **Destinatarios** | \* Ministerio de Medio Ambiente y Agua  \* Personal de 2 Gobiernos Autónomos Departamentales y 16 Gobiernos Autónomos Municipales  \* Universidades |
| **Objetivo global** | Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medioambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad |
| **Objetivo específico** | La integración de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en la planificación, ejecución y monitoreo de los proyectos agua y medio ambiente por los funcionarios del MMAyA y agentes de campo esta mejorada a nivel nacional, sub nacional y local |
| **Resultados** | R1: Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores de proyectos de riego, DESCOMs, Técnicos municipales, EMAGUA, FPS, Facilitadores de MIC, Guardabosques, EPSAs, Autoridades de OGCs, Org. de regantes y de usuarios, etc.) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran las nuevas competencias en el desempeño de sus funciones. |
| R2: Los funcionarios de los 3 Viceministerios y de los GADs involucrados de la planificación y monitoreo de proyectos han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo. |
|  | R3: La oferta de formación por parte de universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector Agua y Medio Ambiente y que integran la dimensión “género y derechos humanos” se amplia. |

1. Primera parte: Apreciación

*Aprecien la pertinencia y el resultado de la prestación utilizando las apreciaciones siguientes:*

1. – Muy satisfactorio  
2. - Satisfactorio  
3. – No satisfactorio a pesar de algunos elementos positivos  
4. - No satisfactorio  
X. – Sin objeto

*Escriba sus respuestas en la columna que corresponde a su rol a nivel de la ejecución.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Responsable nacional de la ejecución** | **Responsable CTB de la ejecución** |
| **PERTINENCIA** |  |  |
| 1. Cuál es la pertinencia de la prestación con relación a las prioridades nacionales de desarrollo? | 2 | 1 |
| 1. Cuál es la pertinencia de la prestación con relación a la política belga de desarrollo? Indique su puntaje sobre los tres temas siguientes: 2. Genero 3. Medioambiente 4. Economía Social | A – 2  B – 2  C – X | A – 2  B – 1  C – X |
| 3. Los objetivos de la prestación fueron siempre pertinentes? | 2 | 1 |
| 1. La prestación ha respondido a las necesidades de los grupos meta? | 2 | 1 |
| 5. En función de sus objetivos la prestación se ha apoyado en los órganos locales de ejecución apropiados? | 2 | 1 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Responsable nacional de la ejecución** | **Responsable CTB de la ejecución** |
| **RESULTADOS** |  |  |
| 1. Los resultados obtenidos por la prestación han contribuido a la realización de sus objetivos (eficacia)? | 2 | 2 |
| 1. Aprecien la calidad de los resultados intermedios (eficacia) | 2 | 2 |
| 1. Las modalidades de gestión de la prestación han sido apropiadas? (eficacia) | 3 | 2 |
| 1. Los recursos de la prestación han sido suficientes en el plan: (eficiencia): |  | 3 |
| a. Recursos financieros? | 1 | 2 |
| b. Recursos humanos? | 1 | 3 |
| c. Material y equipos ? | 1 | 2 |
| 1. Los recursos de la prestación han sido utilizados eficazmente y optimizados para obtener los resultados esperados? (eficiencia) | 3 | 2 |
| 1. La prestación ha sido satisfactoria en el plan costo-eficacia con relación a intervenciones similares? | 2 | 2 |
| 1. En base al planning de ejecución, aprecien la rapidez de ejecución de la prestación (respecto de los plazos). | 3 | 3 |

*Indique su apreciación global de la prestación usando las apreciaciones siguientes:*

|  |
| --- |
| 1. Muy satisfactorio 2. Satisfactorio 3. No satisfactorio a pesar de algunos elementos positivos 4. No satisfactorio   X. Sin objeto |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Responsable nacional de la ejecución** | **Responsable CTB de la ejecución** |
| Apreciación global de la prestación | 2 | 2 |

*Explique las razones de su apreciación, las cuales pueden salir del marco estricto de los criterios de pertinencia y resultados previamente vistos y ser diferente de la apreciación dada para estos.*

Los proyectos PAERE y FC representan un cambio de formas de cooperación de la Agencia Belga de Desarrollo (CTB/Enabel) en Bolivia, por las siguientes razones:

1. Los proyectos PAERE y FC se inscriben en un contexto de “renta media-baja”[[1]](#footnote-1), un Ministerio con una elevada capacidad técnica y un sector cuyas instituciones precisan desarrollo de capacidades.
2. Después de quince años de cooperación, unos 10 proyectos dirigidos a inversiones en Medio Ambiente, Producción y Agua, por unos 48 Millones de Euros, son proyectos de tipo “soft”, que conllevan principalmente inversiones en estudios, experticias y formaciones, y algunos gastos en equipamiento ligado a los procesos de desarrollo organizacional.
3. La modalidad de gestión es principalmente Régie, después de años de ejecución en Co-Gestión.

Los proyectos son pertinentes y “diferentes”, lo cual demandó un tiempo de planificación estratégica relativamente largo (9 meses), antes de poder afianzar las actividades y apuntar a los resultados. La gestión de dos proyectos, que tienen la lógica y objetivos de un solo programa, ha sido un factor para la morosidad en todo el período.

Por otro lado, el poder concentrar los esfuerzos de formación y desarrollo organizacional en temáticas prioritarias del país: gestión sostenible de las aguas subterráneas, monitoreo de la calidad del agua, gestión de los bosques y preservación de su función hidrológica, ha sido acertado y apunta a largo plazo a mejorar la disponibilidad (en cantidad y calidad) del agua, para un país cuya demanda hídrica está evolucionando junto con el proceso de urbanización y a los cambios climáticos.

También, consideramos que es un proyecto que dejará lecciones aprendidas para ambos países, ya que tiene valor de piloto de la aplicación del enfoque de Desarrollo de Capacidades que propone la Agencia Belga de Desarrollo (CTB/Enabel). Se ha trabajado con prioridad en i) las competencias de los individuos (técnicos municipales, funcionarios del estado, consultores, etc.) para proponer y aplicar herramientas de gestión en su trabajo y ii) la capacidad de las organizaciones (MMAyA, los Vice Ministerios y Entidades Territoriales Autónomas) para gestionar las competencias disponibles y valorizar las formaciones impartidas. Se logró un alcance masivo de beneficiarios (1678 personas).

En términos generales, la prestación se considera satisfactoria, porque logró resultados importantes en un tiempo corto. Sin embargo algunos aspectos como la implementación de modelos de formación alternativa, la inclusión del enfoque de competencias en las instituciones del sector no han logrado al alcance deseado.

Finalmente, recalcar que el monitoreo en base a la metodología de marco lógico no es la más adecuada para proyectos de gestión de cambios institucionales y desarrollo de las organizaciones competencias.

|  |  |
| --- | --- |
| Funcionario ejecución nacional | Funcionario ejecución CTB |
| MMAyA / DGP | CTB / Enabel |

1. Segunda parte: resumen de la ejecución

2.1. Si necesario, describa el objetivo específico y los resultados intermedios de la prestación, tales como mencionados en el documento del proyecto así como los cambios operados (cuándo, cómo y por qué).

A continuación se describen los objetivos y resultados. No se han establecido cambios en los objetivos y resultados, sino algunas aclaraciones para interpretar los conceptos y traducirlos en actividades.

|  |  |
| --- | --- |
| **Objetivo global** | Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medioambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad |
| **Objetivo específico** | La integración de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en la planificación, ejecución y monitoreo de los proyectos agua y medio ambiente por los funcionarios del MMAyA y agentes de campo está mejorada a nivel nacional, subnacional y local. |
| **Resultados** | R1: : Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores de proyectos de riego, DESCOMs, Técnicos municipales, EMAGUA, FPS, Facilitadores de MIC, Guardabosques, EPSAs, Autoridades de OGCs, Org. de regantes y de usuarios, etc.) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran las nuevas competencias en el desempeño de sus funciones. |
| R2: Los funcionarios de los 3 Viceministerios y de los GADs involucrados de la planificación y monitoreo de proyectos han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo. |
| R3: La oferta de formación por parte de universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector Agua y Medio Ambiente y que integran la dimensión “género y derechos humanos” se amplia. |
| **Zonas de Intervención** | En el departamento de Cochabamba, los municipios de Quillacollo, Tiquipaya, Cocapata; Sacaba, Sipe Sipe, Vinto, Morochata y Tapacari; y en el Departamento de Santa Cruz, los Municipios de Samaipata, Buena Vista, El Torno, Comarapa, Yapacani, Mairana, Pampa Grande, y San Carlos |
| **Destinatarios** | * Ministerio de Medio Ambiente y Agua * Personal de 2 Gobiernos Autónomos Departamentales y 16 Gobiernos Autónomos Municipales * Universidades |

El Proyecto apunta a fortalecer la gobernanza. La misma es entendida como la capacidad de las instituciones para tomar decisiones colectivas, que resulten en procesos y resultados transparentes. En este sentido el sector ha mejorado sus capacidades de coordinación y articulación vertical y horizontal, y ha propuesto nuevas guías, instrumentos, normas concertadas para mejorar la gestión hídrica y la inversión pública.

Para medir el objetivo específico, se usaron los siguientes indicadores:

* Índice de integralidad resultante de “bueno”, que incluye progresos en a) gestión del conocimiento y sistematización (la sistematización ha sido un medio para la toma de decisiones al principio del proyecto, y un producto para transmitir lecciones aprendidas en esta etapa final); b) Disponibilidad de programas de formación formal (formaciones creadas, coordinación entre el MMAyA, los municipios y las universidades para definir, implementar y adecuar programas de formación adecuados); c) Competencias adquiridas (57 productos (monografías de diplomados) que han sido elaborados por los capacitados y deben ser usados en las instituciones; uso de la capacitación para difundir nuevas propuestas normativas)
* Inclusión del enfoque de género, a través de la implementación de módulos de género en tres de los cuatro diplomados, la aplicación de competencias en género, la organización de intercambios, cursos de sensibilización y la sistematización de nuestra experiencia para mejorar las prácticas del sector.

2.2 En qué medida el objetivo específico de la prestación ha sido alcanzado en función a los indicadores?

**Objetivo específico:** La integración de los enfoques de integralidad y sostenibilidad en la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos de agua y medio ambiente por los funcionarios del MMAyA y actores del sector está mejorada a nivel nacional, subnacional y local

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores** | **Valor inicial** | **Valor Final objetivo** | **Situación marzo 2019** |
| OE1. Hasta diciembre de 2018, se ha conseguido un índice de Integralidad resultante en "bueno", que involucra las variables: capacidades/conocimiento, acceso a la oferta formativa, competencias adquiridas. | **0** | **Bueno**  **(>70%)** | **99 %** |
| OE1.2 Hasta diciembre de 2018, se ha implementado una estrategia e indicadores de equidad de género para el FC. | **0** | **>70%** | **92 %** |

El primer componente del Objetivo específico OE1.1 “se ha conseguido un índice de Integralidad resultante en "bueno", se compone de tres variables:

Variable 1: gestión del conocimiento y sistematización

La gestión del conocimiento ha sido una actividad a lo largo del proyecto, para orientar las estrategias de formación. Se realizaron varios estudios para facilitar la toma de decisiones:

* Caracterización de la oferta formativa para el sector,
* Sistematización de los procesos previos de fortalecimiento institucional de los Municipios por parte del MMAyA;
* Backstopping para definir los enfoques de formación pro competencias y/o por objetivos.

De igual manera, los contenidos y modalidades para diplomados y cursos cortos fueron elaborados a partir de diagnósticos de demandas de formación en el MMAyA y en los Municipios.

Finalmente, al terminar el proyecto, se han realizado dos sistematizaciones. La primera analiza los más de veinte años de cooperación de Bélgica con el sector de Medio Ambiente y Agua extrae lecciones aprendidas sobre los avances logrados en reforzar el enfoque de integralidad, mejorar la articulación, entre otros. La segunda es una guía de transferencia de Fortalecimiento Institucional (FI), para el uso del MMAyA, otros ministerios y agencias de cooperación. Esta guía explica la estrategia de Fortalecimiento Institucional que se aplicó en los proyectos PAERE y FC.

También se sistematizaron experiencias previas para aprender de ellas y de ahí definir las acciones del proyecto. Concretamente al inicio del proyecto se sistematizaron las experiencias de FI a los municipios que el MMAyA había desarrollado en los cinco últimos años, de ahí surgieron recomendaciones para la estrategia de trabajo con los municipios.

Variable 2: Disponibilidad de programas de formación formal

El proyecto FC busca mejorar la oferta formativa en función a los requerimientos del sector. En este sentido, se han creado/adaptado los siguientes cursos y se adecuó la oferta académica formal, la cual se mantiene al cierre del proyecto.

1. Diplomado en Gestión Ambiental
2. Diplomado en Diseño y Gerencia de Proyectos de Inversión Pública
3. Diplomado en Gestión Municipal de Medio Ambiente y Agua
4. Diplomado Gestión Integral de Residuos Sólidos
5. Entrenamiento en Herramientas Gridded Meteorological Ensembled Tool
6. Programa de capacitación y acreditación de Organismos de Inspección de Calidad del Agua (Instituto Boliviano de Metrología – IBMETRO)
7. Curso Corto Género, Recursos Hídricos y Naturales
8. Curso de Manejo de conflictos socioambientales
9. Liderazgo por el empoderamiento de la mujer
10. Curso de Manejo de Conflictos (Funcionarios MMAyA).
11. Curso de Liderazgo (Funcionarios MMAyA).
12. Curso Gestión del Tiempo (Funcionarios MMAyA).
13. Capacitación a Capacitadores (Herramientas pedagógicas para proceso de facilitación y capacitación)
14. Curso Políticas Públicas (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
15. Curso de Gobierno Electrónico (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
16. Curso Gobierno Electrónico (Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación - AGETIC)
17. Curso de Responsabilidad por la Función Pública (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
18. Curso de la Ley 1178 (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
19. Taller de Misión Visión del MMAyA para la inducción de funcionarios
20. Taller de Ética Pública (Escuela de gestión Pública Plurinacional - EGPP)
21. Taller de Planificación Operativa Anual (CENCAP)
22. Programa de Fortalecimiento de Capacidades a GAMS en el marco del Plan Nacional de Cuencas. (8 cursos sobre GIRH/MIC, Planes Directores de Cuenca, Planificación Hídrica, Gestión de Riesgos y SAT, Calidad Hídrica)
23. Taller de socialización de la estrategia del MMAyA en tema de Aguas Subterráneas
24. Taller Conversatorio sobre diseño sísmico de Presas y análisis de riesgo Sismico
25. Taller de Actualización del Balance Hídrico Superficial Bolivia 2016/2017
26. Conversatorio de Género: "Desafíos y oportunidades para el empoderamiento de las mujeres y niñas rurales, hacia el logro de la igualdad de género
27. Gerencia con Liderazgo (Existente INCAE)
28. Planificación Estratégica (Existente INCAE)
29. Diplomado en Psicología Organizacional (Existente UPB)

Adicionalmente a las formaciones creadas, un efecto importante del proyecto es la coordinación entre el MMAyA, los municipios y las universidades para definir, implementar y adecuar programas de formación adecuados. El vínculo entre organismos de formación y operadores sectoriales se ha fortalecido gracias al proyecto. Por ejemplo, una universidad y al menos un municipio han ampliado su convenio con IBMETRO para ampliar el proceso de certificación de sus laboratorios.

Variable 3: Competencias adquiridas

La aplicación de competencias tiene una cobertura superior a la esperada. Todas las formaciones se han planificado para contar con productos útiles para las personas y las instituciones. Esta estrategia ha dado muy buen resultado. Al final del proyecto, son 83 productos (monografías de diplomados) que han sido elaborados por los capacitados y deben ser usados en las instituciones.

Se pueden mencionar (ver p. 14 el detalle):

* 15 propuestas normativas (10 reglamentos) y técnicas (5 programas municipales) para Gestión Integral de Residuos Sólidos
* 10 normas municipales para mejorar la gestión ambiental
* 3 instrumentos normativos o técnicos de gestión ambiental a nivel nacional.

Otro factor es usar la capacitación para difundir nuevas propuestas normativas y así mejorar su aplicabilidad.

El segundo componente del Objetivo específico OE1.2 “Hasta diciembre de 2018, se ha implementado una estrategia e indicadores de equidad de género para el FC” es la transversalización de género.

En primer lugar, se han incluido módulos de género en tres de los cuatro diplomados creados o actualizados por el proyecto. Con lo cual, se capacitó a 29 funcionarios centrales y 18 funcionarios locales. Con las actividades de sensibilización e intercambios, se alcanzó un público de 308 autoridades, líderes locales y funcionarios locales y centrales.

De las personas que participaron en diplomados, 40 (de 47) manifiestan aplicar las competencias adquiridas en su trabajo diario, y usan las herramientas provistas en los módulos de género.

Un aspecto que no ha sido debidamente promovido desde el proyecto, es la implementación de medidas para facilitar la participación de mujeres en las formaciones (por ejemplo contratar servicios para cuidar a los hijos en caso de cursos con mujeres rurales; etc.)

2.3 En qué medida los objetivos intermedios de la prestación han sido alcanzados en función a los indicadores?

Los resultados han sido alcanzados, como lo muestra la medición de los indicadores con una superación de los valores objetivos esperados.

**Resultado 1**: Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores proyectos de riego, Descom´s , etc…) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran las nuevas competencias en el desempeño de sus funciones

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores** | **Valor inicial** | **Valor Final objetivo** | **Situación al 02/2019** |
| R.1.1. Hasta la conclusión del proyecto, al menos 250 actores locales (AL) capacitados vinculados al sector MAyA de al menos 10 ETAs han sido capacitados en temáticas priorizadas incluyendo el enfoque de integralidad, sostenibilidad y género. | 0 | 250 | 1.184 |
| R.1.2. Hasta la conclusión del proyecto, al menos 210 actores locales vinculados al sector MAyA de al menos 10 ETAs aplican las competencias adquiridas para la gestión en MAyA, y 30 de ellos aplican las competencias adquiridas en transversalización de género. | 0 | 210 actores en 10 ETAs (30 en género) | 317 (40 en género) |
| R.1.3. Hasta la conclusión del proyecto, 50 AL vinculados al sector MAyA de al menos 10 ETAs del sector MAyA integran y difunden las competencias adquiridas. | 0 | 50 actores en 10 ETAs | 57 |

El Resultado 1, refleja la cobertura y utilidad de la formación en los actores locales.

**Resultado 2**: Los funcionarios de los 3 viceministerios y de los GAD´s involucrados en la planificación y monitoreo de proyectos han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores** | **Valor inicial** | **Valor Final objetivo** | **Situación al 02/2019** |
| R2.1. Hasta la conclusión del proyecto, 100 funcionarios del MMAyA han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y al menos 20 funcionarios del MMAyA y consultores externos han recibido capacitación práctica en transversalización de género en el sector de agua y medio ambiente a través de cursos cortos (12) y dentro de la oferta curricular de los diplomados (8). | 0 | 100 | 494 (74 sensibilizados en género) |
| R2.2. Hasta la conclusión del proyecto, 70 funcionarios del MMAyA aplican y promueven las competencias adquiridas en la gestión del agua y medio ambiente de los cuales al menos 12 que hayan recibido capacitación en género, aplican las competencias adquiridas en transversalización de género. | 0 | 70 (12 en género) | 109 (27 en género) |
| R.2.3. Hasta la conclusión del proyecto se han desarrollado 3 sistemas de gestión del conocimiento y/o de formación en el sector MAyA (SIASBO, Plataforma virtual y AS SC). | 0 | 3 | 3 |

El Resultado 2, se refiere a la mejora de competencias en el nivel central, y a la mejora de sistemas, en el ámbito del desarrollo organizativo.

**Resultado 3**: La oferta de formación por parte de universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector Agua y Medio Ambiente y que integran la dimensión "género y derechos humanos" se amplía.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores** | **Valor inicial** | **Valor Final objetivo** | **Situación al 02/2019** |
| R.3.1 Hasta junio de 2018, al menos 10 programas formativos en temática priorizada por el sector han sido creados, revisados y/o adaptados a las necesidades del sector agua y medio ambiente, con participación del MMAyA de los cuales y al menos cuatro de estos contemplan una sesión de sensibilización o un módulo de transversalización de género con enfoque práctico. | 0 | 10 (4 género) | 19 (5 en género) |
| R.3.2 Hasta Junio 2018 al menos tres programas formativos priorizados han sido incluidos en la oferta formativa de instituciones de educación formal al menos uno incluye el módulo de transversalización de género con enfoque práctico.. | 0 | 3 (1 género) | 4 (3 con módulo de género) |
| R.3.3 Hasta la conclusión del proyecto se han desarrollado al menos a) 2 intercambios con instituciones de formación internacional que desarrollan al menos dos programas formativos y gestión de conocimiento; b) al menos tres intercambios de experiencias entre funcionarios públicos del nivel central y/o ETAs de intervención, sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas en materia de transversalización de género en el sector de agua y medio ambiente. | 0 | 2 y 3 | 1 y 4 |

**Análisis por Resultado**

**Resultado 1:** Los actores locales involucrados en la ejecución de proyectos (Acompañadores proyectos de riego, Descom´s , etc…) han sido capacitados en temas específicos e integrales del sector e integran las nuevas competencias en el desempeño de sus funciones

El resultado 1 abarca el público del ámbito municipal. Se contabilizan las personas que siguieron uno o más cursos, sean cortos o largos.

Los principales logros en este resultado son:

1. 1184 actores locales formados.
2. La oferta formativa puesta a disposición de los actores locales ha sido adecuada a los intereses y demandas de los municipios.
3. De una muestra de 337 participantes en formaciones largas, 317 afirman aplicar al menos una competencia adquirida mediante su capacitación. 40 afirman aplicar competencias en género.
4. Al momento de la evaluación final (febrero 2019), 57 actores locales han elaborado productos que integran las competencias adquiridas (herramientas de gestión, proyectos diseñados, etc.).

Los eventos a los que participaron son:

1. Diplomado en Gestión Ambiental
2. Diplomado en Diseño y Gerencia de Proyectos de Inversión Pública
3. Diplomado en Gestión Municipal de Medio Ambiente y Agua
4. Diplomado Gestión Integral de Residuos Sólidos
5. Entrenamiento en Herramientas Gridded Meteorological Ensembled Tool
6. Programa de capacitación y acreditación de Organismos de Inspección de Calidad del Agua (Instituto Boliviano de Metrología – IBMETRO)
7. Curso Corto Género, Recursos Hídricos y Naturales
8. Curso de Manejo de conflictos socioambientales
9. Liderazgo por el empoderamiento de la mujer
10. Curso Políticas Públicas (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
11. Curso de Gobierno Electrónico (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
12. Curso de Responsabilidad por la Función Pública (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
13. Curso de la Ley 1178 (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
14. Programa de Fortalecimiento de Capacidades a GAMS en el marco del Plan Nacional de Cuencas. (8 cursos sobre GIRH/MIC, Planes Directores de Cuenca, Planificación Hídrica, Gestión de Riesgos y SAT, Calidad Hídrica)
15. Taller de socialización de la estrategia del MMAyA en tema de Aguas Subterráneas
16. Taller Conversatorio sobre diseño sísmico de Presas y análisis de riesgo Sismico
17. Taller de Actualización del Balance Hídrico Superficial Bolivia 2016/2017

La oferta formativa puesta a disposición de los actores locales ha sido adecuada a los intereses y demandas de los municipios.

Los temas de formación responden a problemáticas vigentes: gestión de residuos sólidos, gestión ambiental, gestión municipal de medio ambiente y agua, monitoreo de la calidad del agua y gestión de finanzas púbicas.

En el caso de la Gestión de Residuos Sólidos, las nuevas disposiciones legales transfieren las competencias gubernativas a los Municipios para la gestión de residuos. Muy pocos municipios están preparados para asumir esta gestión, por lo que el Diplomado se diseñó para dotarles de los instrumentos técnicos y normativos suficientes para iniciar esta tarea. Los resultados fueron prácticos, logrando desarrollarse reglamentos municipales, programas municipales y en el caso del Municipio de El Torno, la elaboración del proyecto para futuras inversiones en infraestructura adecuada de tratamiento de desechos sólidos.

En el caso de la certificación de Organismos de Inspección de Calidad del Agua, se ha desarrollado el currículo junto con el MMAyA. Posteriormente se formaron y certificaron 44 organismos que permiten mejorar la cobertura de reportes de calidad hídrica a nivel nacional. Con ocho municipios priorizados, se apoyó adicionalmente con equipamientos (laboratorios portátiles) que mejoran la confiabilidad de los datos.

Las modalidades se adaptaron en función a los temas y públicos. Los diplomados fueron semi presenciales, los cursos de gestión de finanzas públicas fueron presenciales y se organizaron en los municipios, por ejemplo. Se privilegiaron intercambios, pasantías y visitas de campo para dar un carácter práctico a las formaciones. Así se facilitó la participación masiva de los funcionarios municipales.

Se midió la aplicación de competencias a 337 participantes de las formaciones largas, quienes indican que aplican al menos una de las competencias adquiridas en gestión de MAyA. Un total de 317 (91 %) afirman aplicar al menos una competencia adquirida mediante su capacitación. 40 (85 %) afirman aplicar competencias en género. Este grupo incluye también los beneficiarios de formación del 2014, de los cuales 62 actores locales (de los 68 entrevistados) aplican al menos una de las competencias adquiridas en gestión de MAyA.

Para medir el grado de réplica de las competencias adquiridas, se realizan entrevistas a los superiores jerárquicos de las personas capacitadas (N+1) quien identifica si la capacitación resultó en propuestas de mejora de la gestión institucional. Esta muestra cubre 243 participantes (70% del total), 60 del nivel nacional y 183 del nivel local.

Las formaciones finalizan con la elaboración de un producto concreto: la elaboración de un programa, una norma, un plan etc. Este producto ha sido realizado durante la gestión 2018 y será aplicado a partir de 2019.

Se identificó, al momento de la evaluación final (febrero 2019) que 57 actores locales (16% del total) han elaborado productos que integran las competencias adquiridas (herramientas de gestión, proyectos diseñados, etc.). De este grupo, 20 personas (5% del total) difunden los conocimientos adquiridos en talleres de réplica (en la institución donde trabajan o en otras instituciones como son escuelas) y llegan a un público de unas 3.000 personas.

Mencionamos a continuación algunos ejemplos ilustrativos de dos de las formaciones, con 30 productos y 53 participantes.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Temática de formación | Productos elaborados | Participantes |
| Diplomado en Gestión Integral de Residuos sólidos | 10 "Reglamentos Municipales de la Gestión Integral de Residuos Sólidos (Ley Nº 755 y DS Nª 2954)", revisados y complementados por una experticia legal, listos a ser presentados a las instancias municipales competentes para su aprobación. | 12 |
| 5 "Propuestas de Programas Municipales de Gestión Integral de Residuos Sólidos", exigida por la Ley Nª 755, que pueden ser mejoradas y complementadas para su validación. | 8 |
| 1 Estudio de selección técnica del sitio de emplazamiento para el Relleno Sanitario del GAM de Porongo, que será aplicado en esta gestión por ese municipio y se encuentra inscrito en su POA | 1 |
| Diplomado en Gestión Ambiental | Ley Municipal de gestión en la reducción de contaminación atmosférica para El Torno | 3 |
| Decreto gubernativo para la “pausa invernal en la quema” | 2 |
| Elaboración de ley y reglamentación para la autorización de instalación, ubicación y emplazamiento de torres, soportes de antenas y redes de telecomunicaciones en la jurisdicción del Municipio de Sacaba | 3 |
| Análisis del manual de procedimientos y guía para la elaboración de planes de manejo de áreas protegidas de interés nacional | 4 |
| Reglamento en materia de contaminación acústica en la ciudad de El Alto, en aprobación en el Consejo del GAM El Alto. | 4 |
| Propuesta de Ley Municipal de pesca en el Gobierno Autónomo Municipal de Yapacani | 1 |
| Propuesta para para el cobro de tasas de evaluación y seguimiento ambiental en el gobierno autónomo departamental del Cochabamba en base al d.s. 3549 | 2 |
| Implementación de energías renovables (energía solar) en el municipio de Sacaba, distrito 5 en la comunidad de Pampilla | 2 |
| Registro ambiental para actividades obras o proyectos categoría 4 a cargo de los Gobiernos Municipales | 1 |
| Elaboración de la reglamentación para la ley de incentivo a las edificaciones sustentables, ecológicas y amigables con el medio ambiente del Gobierno Autónomo Municipal de Cochabamba, en actual aplicación, por el momento se trata de una normativa opcional y se está analizando la aplicación obligatoria | 3 |
| Plan de educación ambiental para el manejo integral de residuos sólidos en el Municipio de Sipe Sipe | 1 |
| Guía técnica para el sector de construcción, basada en los principios de producción más limpia | 1 |
| Procedimiento técnico legales y administrativos para la Evaluación de Impacto Ambiental de actividades obras o proyectos con impactos ambientales no significativos | 4 |
| Implementación del silencio administrativo positivo en materia ambiental | 1 |

En el marco de las entrevistas realizadas a los N+1, se destacan algunas observaciones

* Municipio de Sacaba, Secretaría de la Madre Tierra “Los conocimientos técnicos han apoyado y complementado la toma de decisiones, para el asesoramiento legal ambiental, los participantes cooperan en la generación de normativas ambientales para el municipio y los procesos que tenían demoras antes de la formación son agilizados dado el nivel de comprensión que los especialistas abogados adquirieron en el Diplomado”.

Se han sobrepasado las metas identificadas para el Proyecto en cuanto a cobertura considerando la alta demanda de capacitación de los actores locales y el alcance que se había planificado. Una razón de ello es que los ejes temáticos estratégicos desarrollados por el PAERE y por el FC a través de Asistencia técnica o herramientas de gestión; calidad hídrica, aguas subterráneas, gobierno electrónico, han sido acompañados por procesos de capacitación que coadyuvaban a una adecuada aplicación en los territorios. Estos procesos han resultado en cursos y/o talleres teórico - prácticos planificados en esta gestión.

**Resultado 2**: Los funcionarios del MMAyA han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo

El Resultado 2 está relacionado con las acciones y logros a nivel central, en este resultado están contemplados los funcionarios del nivel MMAyA y las actividades para mejorar los sistemas de gestión.

Los principales avances de este son:

* 494 funcionarios del nivel central y GADs formados (74 sensibilizados en género).
* 4 formaciones creadas a la demanda explícita del sector, incluyendo un programa de inducción para funcionarios del MMAyA.
* 44 organismos de inspección a nivel nacional ha sido acreditados para el monitoreo de la calidad de agua lo que va a fortalecer las acciones de monitoreo que debe llevar adelante el MMAyA.
* Se contribuyó a implementar el Plan de Capacitación productiva del MMAyA
* Las capacitaciones para funcionarios del MMAyA tuvieron efectos en una mayor competencia para supervisar la preinversión sectorial, en la generación de propuestas técnicas y normativas para el sector.
* El indicador 2.3., visibiliza avances de desarrollo organizacional principalmente enfocados en la gestión de información y conocimiento.

En la gestión 2017, se definieron conjuntamente con el MMAyA las temáticas de prioridad para los funcionarios del nivel central. En el 2017 y 2018, se implementaron las formaciones acordadas:

1. Calidad Hídrica a través del Programa de Acreditación de Organismos de Inspección para garantizar la calidad de los datos de monitoreo del agua;
2. Herramienta meteorológica para Balance Hidrológico (GMET) para hidrólogos del MMAyA y universidades, han sido finalizados en esta gestión.
3. Diplomado de Diseño y Gerencia de Proyectos de Inversión Pública.
4. Inducción institucional para funcionarios del MMAyA.

Como resultado se puede destacar que 44 organismos de inspección a nivel nacional, de un universo de 56, han sido acreditados para el monitoreo de la calidad de agua lo que va a fortalecer las acciones de monitoreo que debe llevar adelante el MMAyA. Representa un hito importante ya que es la primera vez en el país que se logra esta certificación, basada en estándares internacionales.

309 funcionarios recibieron un taller de inducción sobre los elementos esenciales del Plan Sectorial de Desarrollo Integral, la Misión y la Visión y objetivos institucionales. De esta manera se busca que todos los funcionarios comprendan su rol para el cumplimiento eficiente del Plan Sectorial de Desarrollo Integral.

La formación en GMET genera una masa crítica de profesionales que se forman para ampliar la cobertura del Balance Hidrológico Superficial de Bolivia y actualizar los datos para apoyar la toma de decisiones en los niveles local y nacional.

Se contribuyó a implementar el Plan de Capacitación productiva del MMAyA, en el que se han priorizado varias capacitaciones a nivel de desarrollo organizacional y gestión pública (Diplomado en Psicología Organizacional, Cursos intensivo en Gerencia con Liderazgo, cursos CENCAP y cursos sobre gobierno electrónico con la AGETIC).

En relación al seguimiento de las competencias, se han realizado las evaluaciones a 109 funcionarios, de 337 que siguieron cursos largos (31%), que indican que aplican al menos una competencia adquirida en sus funciones y se han entrevistado el responsable jerárquico directo de 60 beneficiarios del nivel central.

En el caso del Diplomado en Gestión Integral de Residuos Sólidos se han generado algunos productos actualmente en implementación para el MMAyA:

* Propuesta de Norma Técnica para el Registro y Autorización de recuperadores o recicladores de residuos
* Guía de supervisión de la ejecución del componente Desarrollo Comunitario y Fortalecimiento Institucional para la Gestión Integral de Residuos Sólidos

Como producto de la formación en Gestión Ambiental, se pueden destacar la elaboración de herramientas e instrumentos técnicos para la aplicación del Decreto Supremo D.S. 3549[[2]](#footnote-2) que incorpora nuevas disposiciones al Reglamento de Prevención y Control Ambiental (RPCA), se han elaborado y están por implementarse los siguientes procedimientos técnico-administrativos siguientes:

* un Manual para inspecciones ambientales, con Resolución Aprobatoria para la aplicación correspondiente.
* Procedimiento técnico administrativo para la obtención de “permisos ambientales” en proceso de aprobación para resolución
* Manual de identificación de Impactos.
* Propuesta de lineamientos técnicos para otorgar a los municipios un método de cálculo para la emisión de CO2, para que los mismos puedan gestionar fondos con enfoque de mitigación de cambio climático.

La formación en Diseño y Gerencia de Proyectos de Inversión Pública ha sido particularmente útil para la Unidad Desconcentrada de Valles (UDV)[[3]](#footnote-3), cuyo coordinador menciona que el equipo técnico ha mejorado su criterio técnico para la evaluación de factibilidad de proyectos.

Por otro lado a nivel central y siempre en base a las evaluaciones, los participantes indican que las competencias adquiridas en esta formación les han permitido la revisión y evaluación de EDTP de manera adecuada en base a reglamentos vigentes.

El equipo técnico de la UDV contribuyó mucho para elaborar directrices de inclusión del enfoque de género en el diseño e implementación de proyectos. Después de supervisar la elaboración de 17 estudios de preinversión (del Fondo de Preinversión del Proyecto PAERE), las y los técnicos han establecido lecciones aprendidas y buenas prácticas que son la base de las directrices de género finalmente validadas por el Ministerio.

El indicador 2.3. visibiliza avances de desarrollo organizacional principalmente enfocados en la gestión de información y conocimiento.

Se contabilizan: los sistemas de información de aguas subterráneas a nivel central (SIASBO, Sistema de Información de Aguas Subterráneas de Bolivia) y a nivel local (SIMCA, Sistema de Información y Monitoreo de Agua del departamento de Santa Cruz), gestionado por la Gobernación. Ambos sistemas han sido desarrollados promoviendo una permanente coordinación que permita más adelante una interoperabilidad entre el nivel central y departamental. Estos dos sistemas de Gestión permitirán la toma de decisiones a nivel del Estado, así como la gestión más eficiente de los recursos hídricos subterráneos.

También se contabiliza la plataforma virtual de capacitación del MMAyA. Ésta se proyecta como un recurso para realizar inducciones virtuales de los funcionarios actuales y futuros (inducción institucional, sensibilización en género). También, promueve la gestión del conocimiento dentro del MMAyA, al incorporar los contenidos de la planificación sectorial, de los diplomados y cursos diseñados para el sector.

**Resultado 3:** La oferta de formación por Universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector agua y medio ambiente

Este resultado hace referencia a la oferta formativa. Los principales avances son:

* Se han incluido 4 programas en la oferta formativa académica, de los cuales tres incluyen un módulo de transversalización de género.
* Los intercambios universitarios internacionales se cumplieron de forma parcial, se realizaron uno de los dos previstos.
* Se realizaron cuatro intercambios locales sobre inclusión de género en la gestión de proyectos de Medio Ambiente y Agua

La oferta formativa generada desde el proyecto es:

1. Oferta académica, 4 diplomados:

* Diplomado en Gestión Ambiental
* Diplomado en Diseño y Gerencia de Proyectos de Inversión Pública
* Diplomado en Gestión Municipal de Medio Ambiente y Agua
* Diplomado Gestión Integral de Residuos Sólidos

1. 2. 24 cursos cortos y talleres , y dos cursos largos creados, revisados y/o adaptados

* Entrenamiento en Herramientas Gridded Meteorological Ensembled Tool
* Programa de capacitación y acreditación de Organismos de Inspección de Calidad del Agua (Instituto Boliviano de Metrología – IBMETRO)
* Curso Corto Género, Recursos Hídricos y Naturales
* Curso de Manejo de conflictos socioambientales
* Liderazgo por el empoderamiento de la mujer
* Curso de Manejo de Conflictos (Funcionarios MMAyA).
* Curso de Liderazgo (Funcionarios MMAyA).
* Curso Gestión del Tiempo (Funcionarios MMAyA).
* Capacitación a Capacitadores (Herramientas pedagógicas para proceso de facilitación y capacitación)
* Curso Gobierno Electrónico (Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación - AGETIC)
* Taller de Misión Visión del MMAyA para la inducción de funcionarios
* Taller de Ética Pública (Escuela de gestión Pública Plurinacional - EGPP)
* Programa de Fortalecimiento de Capacidades a GAMS en el marco del Plan Nacional de Cuencas. (8 cursos sobre GIRH/MIC, Planes Directores de Cuenca, Planificación Hídrica, Gestión de Riesgos y SAT, Calidad Hídrica)
* Taller de socialización de la estrategia del MMAyA en tema de Aguas Subterráneas
* Taller Conversatorio sobre diseño sísmico de Presas y análisis de riesgo Sismico
* Taller de Actualización del Balance Hídrico Superficial Bolivia 2016/2017
* Conversatorio de Género: "Desafíos y oportunidades para el empoderamiento de las mujeres y niñas rurales, hacia el logro de la igualdad de género

1. Se impartieron 6 cursos ya existentes (del CENCAP), de forma masiva para los funcionarios del MMAyA y de los Municipios que fueron adaptados

* Curso Políticas Públicas (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
* Curso de Gobierno Electrónico (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
* Curso de Responsabilidad por la Función Pública (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
* Curso de la Ley 1178 (Centro de Capacitación de la Contraloría: CENCAP)
* Taller de Planificación Operativa Anual (CENCAP)

1. Se impartieron 3 cursos ya existentes (INCAE, UPB) que no fueron adaptados

* Gerencia con Liderazgo (Existente INCAE)
* Planificación Estratégica (Existente INCAE)
* Diplomado en Psicología Organizacional (Existente UPB)

En relación a la inclusión de programas formativos en la oferta formativa de instituciones de educación formal, se ha superado la meta: se cuentan con 4 programas formativos, Diplomado en gestión ambiental, Diplomado en Diseño y Gerencia de Proyectos de inversión pública, Diplomado en Gestión Municipal y Diplomado en Gestión Integral de Residuos Sólidos, de los cuales tres programas formativos incluyen un módulo de transversalización de género.

Para el indicador R.3.3 que refleja los intercambios de experiencia, se ha cumplido de manera parcial. Se ha logrado un intercambio con el Stockolm Environment Institute (SEI[[4]](#footnote-4)), para la capacitación en la Herramienta GMET, Gridded Meteorological Ensemble Tool.

En cuanto a intercambios sobre la temática de género, se han organizado cuatro eventos:

1. Taller intercambio de experiencias en género y cuencas

2. Taller de formación Proyectos GIR MIC con presentación de las lecciones aprendidas en la aplicación del enfoque de género en proyectos de cuencas pedagógicas

3. Conversatorio Género y Desarrollo.

4. Formación "Campeones de Género" organizada por la EGPP y el CIAG

2.4 Describa el sistema de monitoreo y evaluación que ha sido establecido para la implementación de la prestación

El sistema de monitoreo y evaluación está definido en el DTF, y se basa en varios instrumentos:

* La línea base
* El Marco Lógico e indicadores definidos en la fase de arranque

Al principio del proyecto, se establecieron indicadores que incluían las dimensiones individual (cobertura) y organizacional (gestión del conocimiento), y énfasis en la aplicación de las competencias adquiridas, como elementos estratégicos para la inclusión de la integralidad y sostenibilidad en la gestión de proyectos del sector.

Es así como se construyó un índice de integralidad que contiene tres variables:

* La gestión del conocimiento, sistematización e intercambios, como insumos para la creación y actualización de programas formativos y el desarrollo organizacional
* La cobertura, como indicador para mostrar la generación de una masa crítica de funcionarios formados, tanto en el nivel central y subnacional
* El grado de aplicación de la competencias y replica en las instituciones como elemento de sostenibilidad.

Como se puede ver, los resultados logrados superan ampliamente los objetivos trazados en la fase de diseño del proyecto.

Se explica porque al principio del proyecto, no se tenían establecidos los programas de formación a ser implementados, por lo tanto la magnitud de la cobertura era poco predecible, por lo que se optó por calcular metas conservadoras. En el transcurso del proyecto, se implementaron formaciones claves para la gestión sectorial y que a la vez abarcaban un público masivo. Tal fue el caso del taller de inducción para el personal del MMAyA, cuyo público fue de más de 300 personas, o de los cursos de Gestión Pública de la Contraloría del Estado que llegaron a más de 500 personas en lo local.

De igual manera los Diplomados (dos nuevos y dos actualizados) recibieron una buena respuesta por parte del MMAyA y los Municipios, logrando una cobertura total de más de 200 personas.

Los momentos importantes para tomar decisiones estratégicas y orientar las actividades en función a los objetivos del proyecto han sido:

* Los dos Backstopping (2016, 2017). El primero contribuyó a definir mejor los enfoques de sostenibilidad e integralidad, y los alcances de la gestión por competencias que se podía esperar del proyecto. El segundo facilitó la construcción de una estrategia programática entre los Proyectos PAERE y FC, la definición de las complementariedades y especificidades de cada proyecto.
* La evaluación intermedia visualizó las acciones urgentes y prioritarias para alcanzar el objetivo específico, recomendó acciones para reforzar la complementariedad entre ambos proyectos. También recomendó evaluar los efectos de la formación en la aplicación de competencias, efectos organizativos, factores de éxito, etc. Estas recomendaciones fueron tomadas en cuenta e implementadas (contratación de una Gestora en Competencias por ej.).
* A final del 2017, al ver que la ejecución operativa y financiera tenía mucho retraso, se definen Rutas Críticas, que definen de manera muy concreta las actividades relevantes de cada proyecto en función al alcance del objetivo. Este ejercicio prioriza las acciones prioritarias y relevantes y se deja de lado actividades menos eficaces o pertinentes.

El marco lógico guarda coherencia con el enfoque de FI de CTB/Enabel, y la definición de los indicadores reforzó la contribución de los resultados al objetivo específico.

Una recomendación sería que para los proyectos de FI, se pueda reforzar el uso del marco lógico con una aproximación cualitativa de los cambios generados en las instituciones y los actores, y así no perder la dimensión dinámica y “soft” del fortalecimiento institucional. Un buen método para esto es la cartografía de incidencia, que fue usada en la evaluación intermedia y arrojó una información interesante para las recomendaciones.

3. Tercera parte: comentarios y análisis

3.1 Cuáles son los problemas y preguntas mayores que han influenciado la ejecución de la prestación y como la prestación ha intentado resolverlos?

El principal desafío ha sido el tiempo. Inicialmente planificado para 42 meses, este proyecto tuvo una fase operativa de unos 28 meses. Sin embargo, en el tiempo transcurrido, se han logrado cambios representativos.

Otra tarea ha sido construir una lógica común a los dos proyectos PAERE y FC. Como descrito líneas arriba, la autoevaluación permanente nos permitió construir respuestas complementarias y coherentes.

Por ejemplo, en el eje de trabajo de “Aguas Subterráneas”, mientras se actualizaban las guías técnicas (de perforación de pozos y de gestión de acuíferos), se capacitaba a una masa crítica de técnicos en el territorio para su aplicación. También se apoyó la participación del MMAYA en un evento regional para que expongan los avances normativos y técnicos que el MMAyA ha tenido durante el proyecto.

Otro ejemplo es la capacitación a los Municipios en gestión de finanzas públicas (FC) al mismo tiempo que se trabajaban propuestas de proyectos de fortalecimiento institucional y de preinversión (PAERE). Parte de una lección aprendida del Proyecto de Riego Comunitario (PARC – 2012/2018) que recomienda fortalecer a los municipios en la parte financiera para facilitar un buen desempeño en la gestión de proyectos sectoriales.

El proyecto PAERE financió la actualización del sistema de Gestión de Recursos Humanos (como Asistencia Técnica), mientras el proyecto FC supervisó y asesoró su uso por parte del MMAyA.

Un factor positivo fue la coincidencia entre el arranque del proyecto y la implementación de la nueva Ley de Planificación del Estado. La oportunidad de financiar el plan quinquenal del sector facilitó una mejor aprensión de la problemática sectorial y funcionamiento del MMAyA.

El nombramiento del ministro Ortuño, de perfil técnico y proveniente del sector de gestión de recursos hídricos y cuencas, contribuyó a focalizar mejor las acciones entorno al eje hídrico, como establecido en el DTF.

Otro reto ha sido la inclusión del enfoque de género, ya que inicialmente existían percepciones divididas en el Comité de Pre-inversión. Algunas personas, en particular del sector de agua potable, reconocían la importancia de relevar las demandas de mujeres y hombres para diseñar un proyecto, otras lo veían como un elemento que podía complejizar y retardar los procesos de Pre-inversión. Al final, después de aplicar las herramientas aprobadas por este mismo comité, a través de la sistematización de lecciones aprendidas, se cuenta con unas directrices para la inclusión del enfoque de género en Proyectos de Pre-inversión en Medio Ambiente y Agua y otras para su inclusión en proyectos de Cuencas Pedagógicas, contando con recursos humanos estratégicos, altamente sensibilizados y propositivos en este tema.

El ingreso del programa a los municipios fue muy abierto, sin líneas claramente establecidas, y sin el acompañamiento del sector (fue antes de la creación de la UDV), lo cual derivó en la solicitud de algunos municipios que plantearon al fondo de preinversión proyectos de gestión de residuos sólidos. Sin embargo, en el marco de la ley N° 755 “de Gestión Integral de Residuos Sólidos” se establece que la gestión de los residuos es responsabilidad de los municipios, por lo cual la gestión de financiamiento para la implementación de los proyectos debía ser garantizado por parte de las ETAs, siendo más complejo garantizar la implementación de los proyectos de preinversión para el MMAyA. Se tuvo que desestimar el apoyo desde el Fondo de Preinversión. Sin embargo se logró apoyar desde otros mecanismos (formaciones, acompañamiento técnico y jurídico) que permitieron a los municipios alcanzar resultados significativos.

Finalmente, el equipo de recursos humanos previsto desde el DTF fue insuficiente. El equipo inicial contemplaba seis personas (3 técnicos y 3 administrativos). Se tuvo que adecuar, llegando a nueve personas (6 técnicos y 3 administrativos) en Régie para la Unidad Ejecutora de Proyectos a finales del 2018. El equipo que trabajaba en el MMAyA financiado en cogestión fue de trece personas financiadas por los proyectos y dos personas con fondos de contraparte del MMAyA. Sin embargo, para poder alcanzar los objetivos y resultados de los programas, en cada actividad realizada se contó con personal técnico del MMAyA, teniéndose el apoyo de técnicos en preinversión de cada sector, en riesgos, residuos sólidos, fortalecimiento institucional en cuencas, cuencas pedagógicas, calidad de agua y otras áreas del ministerio.

3.2 ¿Cuáles son las causas de los desvíos con relación a los resultados esperados?

Los resultados logrados, en término del número de personas capacitadas, que aplican y replican sus competencias han superado ampliamente los resultados previstos.

Se explica porque los funcionarios del sector están muy interesados por formarse. Se explica porque las normas y herramientas técnicas están en plena actualización, y para cumplir su rol, los técnicos del Ministerio y de los gobiernos locales requieren de una permanente actualización.

Por otro lado, la oferta de formaciones elegidas por el Proyecto en dos casos era para públicos masivos (Gestión de Finanzas Públicas, dictado por la Contraloría – más de 500 - y los talleres de inducción al personal del MMAyA – más de 300 participantes). En menor medida, los diplomados también contaron con muchos participantes (más de 200).

Existen varios públicos inicialmente previstos a los que el proyecto no llegó, llegó poco o llegó tarde (consultores privados, sociedad civil, AT locales, DESCOMs, etc.). Dos factores lo explican: se priorizaron los agentes de cambio con mayor potencial (los funcionarios locales y centrales), y la falta de tiempo no permitió realizar nuevas versiones de las formaciones para llegar al público del ámbito privado.

Tampoco se realizaron acciones estratégicas con la Escuela Plurinacional del Agua (aunque el DTF la menciona como instancia importante), ya que esta instancia se llegó a consolidar.

Hubo una concentración de actividades en el último año del proyecto. No todas las actividades se lograron implementar oportunamente (tardanza en definir TDRs, procesos con declaratorias desiertas, etc.), provocando demora e incluso desfase financiero (en el marco del plan de cierre).

3.3 ¿Qué lecciones se pueden sacar de la experiencia de la prestación? Haga una respuesta detallada a nivel del impacto y de la durabilidad de los resultados.

**Lecciones aprendidas**

Es importante, en proyectos de Fortalecimiento Institucional definir precisamente las demandas de los actores desde el principio de la intervención para poder desplegar los medios de acción de forma coherente y planificada.

Los resultados del FI deben poder medirse en productos concretos (procesos, procedimientos, normas), que sean de inmediata aplicación y puedan ser retroalimentados durante el proyecto. También es muy importante relevar los cambios cualitativos que se generan. Tiene importancia los procesos para lograr los productos concretos, ya que revelan muchos cambios de actitudes y formas de trabajo que son la esencia de un cambio sostenible.

El FI puede articularse en temas “core” (transversales como la comunicación, la planificación el desarrollo organizacional, etc.) o en temas técnicos (temas hídricos como se hizo en el proyecto).

Ambos abordajes son válidos, sin embrago los temas transversales pueden ser menos tangibles, por lo que es recomendables planificar temas transversales y técnicos si se quiere evaluar efectos a corto plazo.

El desarrollo de una relación de confianza en el equipo de trabajo y entre las instituciones cooperantes es un elemento esencial y fundamental para el éxito de los proyectos de FI. La presencia de las oficinas del proyecto en las instalaciones del MMAyA ha sido un factor positivo para lograrlo.

También es recomendable contar con espacios de reflexión y análisis de la acción para poder reorientar las actividades en función a los logros o dificultades encontrados.

Contar con una autoridad con visión técnica, conocimiento estratégico y experiencia política en el sector ha sido un factor de éxito para los proyectos en su corto tiempo de ejecución.

**Impacto probable**

El impacto esperado es: Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medio ambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad.

Se ha contribuido a reforzar mecanismos de articulación y coordinación entre los Vice Ministerios a nivel central. De igual manera se han creado espacios de gobernanza y concertación entre el MMAyA y las Entidades Territoriales. En ambos casos los actores reconocen que se ha fortalecido una cultura del trabajo mancomunado y la concertación a través de estos espacios. Por otro lado, muchas de estas plataformas se mantendrán después del cierre del proyecto y se están formalizando a través de reglamentos, protocolos, etc. Tal es el caso por ejemplo del Comité de Aguas Subterráneas, Comité de Calidad del Agua, de las plataformas interinstitucionales para la gestión de cuencas (Rocha y Yapacaní en particular).

Otro elemento de gobernanza es la construcción de instrumentos regulatorios del sector (guías, normas, etc.), que fueron validadas por los actores del sector a nivel central y local. Cuando se trata de normativas nuevas (ejemplo Plan de Gestión Sostenible de Aguas Subterráneas - PGSA), se ha previsto una fase de aplicación piloto antes de su legalización a través de resolución ministerial u otro. Cuando se trata de norma existente (ejemplo: guía de pozos, guías de pre-inversión), se actualizaron después de sistematizar las lecciones aprendidas en su aplicación anterior y analizando su vigencia en un contexto sectorial en evolución. De esta manera se aportaron mejoras y actualizaciones a las normas para adecuarlas a las demandas actuales y futuras del sector.

Finalmente, todas las propuestas normativas trabajadas a nivel central y local buscan ser refrendadas por resoluciones o normas que les garantizan un carácter de obligatoriedad. Los procesos de legalización de las normas son acompañados de acciones de difusión y capacitación a los actores pertinentes para su implementación.

Los enfoques de integralidad y sostenibilidad al ser parte de la nueva ley de planificación[[5]](#footnote-5). Cada sector trabaja a definir estas nociones y crear medidas prácticas para su inclusión. En el marco de los proyectos PAERE y FC, se desarrolló un esfuerzo inicial para interpretar concretamente estos enfoques.

Las acciones para ser consideradas como integrales y sostenibles deben responder a las siguientes variables:

#### Pertinencia de la idea de proyecto con las prioridades subsectoriales

1. Pertinencia con perspectiva en lo local/municipal
2. Integralidad

|  |
| --- |
| 1. Complementariedad (entre temáticas sectoriales: agua potable y cuenca por ej.) |
| 1. Articulación multiactores |
| 1. Alineamiento a las políticas públicas: normativa vigente y procesos de planificación del Estado |
| 1. Participación de los beneficiarios |

1. Sostenibildad

|  |
| --- |
| 1. Sostenibilidad presupuestaria 2. Identificación preliminar de riesgos y plan de prevención 3. Compromiso de cumplimiento de la normativa en medio ambiente |

En resumen, los proyectos PAERE y FC motivaron los siguientes cambios organizacionales: la generación de una cultura concertación y la práctica de mecanismos de articulación vertical y horizontal.

En el plano institucional se logró la permanencia de los procedimientos, procesos y normas en el sector. También se actualizaron normas en función a las lecciones aprendidas de su aplicación previa, como una acción mejora continua para la incidencia política en políticas y normas. También se profundizó la comprensión de los conceptos de integralidad y sostenibilidad como otros avances significativos que permiten afirmar que se ha contribuido al logro del impacto de los proyectos.

**Sostenibilidad de los resultados**

Al ser los proyectos PAERE y FC proyectos de fortalecimiento institucional, las inversiones realizadas son en actividades “soft” por lo que la sostenibilidad de los productos de la intervención debe ser vista desde las dimensiones institucional y social. El impacto se basa principalmente en la capacidad institucional y de gestión para dar continuidad a las acciones implementadas del proyecto, así como la apropiación por parte de los actores. Son los elementos fundamentales como se analiza en el siguiente capítulo.

En el marco del proyecto FC, se plantea la sostenibilidad social e institucional a través de los procesos de formación/capacitación. Las formaciones de ciclo largo (Diplomados) se mantienen en la oferta académica lo que permite su réplica. Sin embargo, para facilitar el acceso a los contenidos de formación y permitir procesos de auto-aprendizaje para los funcionarios del sector, se ha creado una plataforma virtual (solo accesible a funcionarios del Ministerio por el momento) donde paulatinamente se alimenta con los contenidos virtualizados de las formaciones generadas. Para iniciar la plataforma permite acceder a los cursos de inducción del MMAyA, cursos de sensibilización en género y otras informaciones relevantes del sector (PSDI, MEDs, etc.)

Otra garantía de sostenibilidad es el nexo creado entre el MMAYA, las ETAs y las universidades públicas para la creación e implementación de la oferta de formación a la medida de las demandas institucionales. Esta relación de cooperación ha sido fortalecida y se espera que se mantenga después de la finalización del proyecto.

**Sostenibilidad institucional.**

Los proyectos están enfocados en mejorar la capacidad institucional y de gestión, por lo que su contribución en este ámbito es muy relevante.

En particular se ha contribuido a fortalecer de las capacidades de:

* Planificación sectorial y monitoreo de políticas públicas

Se apoyó con la elaboración del Plan Sectorial de Desarrollo Integral del MMAyA, con un horizonte 2016-2020, además del Plan Estratégico Institucional; se facilitaron los espacios para la revisión de los planes plurianuales de Riego, de Cuencas y los Marcos de Evaluación de Desempeño de Riego, Cuencas y Recursos Hídricos, y Agua Potable y Saneamiento Básico, apoyando la publicación de estos instrumentos y su difusión en los departamentos de Santa Cruz y Cochabamba.

* Articulación y coordinación entre vice ministerios para el abordaje de temas transversales

Los Comités Ad Hoc reunieron a los tres vice ministerios para proponer instrumentos que mejoren la gestión de aspectos prioritarios del sector como son: las aguas subterráneas, la calidad del agua, la gestión integral y sustentable de bosques, la pre-inversión, el fortalecimiento de los municipios para la gestión hídrico-ambiental.

Resultado del trabajo de los Comités, se crearon normas y guías para la gestión sostenible de acuíferos, para mejorar la calidad y cobertura del monitoreo de calidad de agua a nivel nacional, crear las condiciones para incrementar las inversiones en forestación y reforestación. Un aspecto alentador es la estabilidad laboral de la mayoría de las personas que han participado en los Comités.

* Descentralización y articulación entre el nivel central y las entidades territoriales para la operativización de las políticas y programas sectoriales en los territorios.

Con la creación de la UD Valles, el MMAyA ha logrado una mejor coordinación de sus acciones sectoriales en los territorios de Santa Cruz y Cochabamba. La UD Valles brinda Asistencia Técnica a los municipios en aspectos normativos, técnicos y de planificación de la inversión pública. Con los GADs, la UD Valles ha apoyado sistemas de información para la toma de decisiones como es el Sistema de Alerta Temprana en Cochabamba y el Sistema de Monitoreo de Aguas Subterráneas de Santa Cruz.

Se lideró procesos de concertación de actores para el programa de calidad del Río Rocha, y el proyecto de reuso de aguas tratadas de la Planta de Tratamiento Albarrancho, supervisión de los Planes Directores de Cuenca del Río Rocha y Yapacaní.

* Gestión de finanzas públicas y mejora de la planificación de la inversión pública.

A través de la capacitación y la asistencia técnica, se mejoraron las capacidades municipales de gestión administrativa y en particular los sistemas de operaciones y de planificación presupuestaria. Asimismo, con la implementación del Fondo de Pre-inversión y de Fortalecimiento Institucional, y el enfoque “aprender haciendo”, se incidió ante los municipios para que mejoren su planificación de proyectos de medio ambiente y agua, de manera que éstos sean: más integrales, más sostenibles, respondan a las prioridades sectoriales y a una visión de planificación territorial e integral de los recursos hídricos.

* Formaciones

Las formaciones tuvieron un efecto sostenible porque fueron diseñadas e implementadas pensando en la aplicación de las competencias adquiridas. Todos los participantes en formaciones de mediana y larga duración tienen la obligación de generar y aplicar propuestas para la mejora de la gestión institucional al finalizar su ciclo de formación.

Un riesgo potencial es que los mecanismos de articulación implementados durante prácticamente un año de proyecto, no se logren sostener en el tiempo. Para minimizar este riesgo, se ha promovido que los Comités Ad Hoc establezcan metas para el 2019 para que se cumplan ya sin el acompañamiento del proyecto. En algunos casos, se están elaborando reglamento para darles formalidad a los Comités.

La sostenibilidad de la UD Valles es otro riesgo. Si bien el MMAyA no dispone de recursos para mantener todo el equipo financiado por el proyecto en cogestión, para el 2019 la UDV se sostiene como entidad de coordinación. En las oficinas de la UDV están funcionando los programas del MMAyA con cobertura en Cochabamba y Santa Cruz, y el rol del coordinador es de articular los recursos humanos y experticias de estos programas, por un lado, y supervisar procesos de planificación territorial integrales y “supra municipal” como son los Planes Directores de Cuencas.

3.4 ¿Según su opinión, como ha sido percibida la prestación por los grupos meta?

El proyecto ha buscado responder a necesidades de los grupos metas. Primero analizando las demandas de fortalecimiento en el nivel local y nacional, ofreciendo respuestas adecuadas con los medios puestos a disposición por los proyectos. A continuación, se sistematizan los principales aciertos de la estrategia que permitieron esta atención personalizada a los distintos grupos meta.

* Focalización de las temáticas hídricas y ambientales

A principios del proyecto, se identificó como prioridad para la intervención la preservación de funciones hídricas y ambientales de las áreas protegidas. Se definieron como territorios de acción a dos de los principales Parques Nacionales del país, cuya principal función es la protección de fuentes de agua para ciudades grandes. Se trata del parque Amboró en el departamento de Santa Cruz, donde se ubican las fuentes de agua que alimentan el acuífero de Santa Cruz y del Parque Tunari en el departamento de Cochabamba, que alimenta en agua a la ciudad de Cochabamba.

Adicionalmente, en enero del 2017, el Ing. Carlos Ortuño – hasta la fecha Vice Ministro de Recursos Hídricos y Riego - es nombrado Ministro del MMAyA, una de las prioridades de su gestión será garantizar la provisión de agua para la población. La nueva autoridad demanda una mayor focalización temática de los proyectos.

Se definen entonces los siguientes ejes de focalización de las acciones:

* Gestión de Aguas Subterráneas,
* Gestión de la Calidad del Agua,
* Gestión Integral de Bosques,
* Gobierno Electrónico,
* Fortalecimiento Institucional de los Municipios en Gestión Hídrica Ambiental,
* Gestión de la Pre-inversión.

Se trabajan estos ejes con un abordaje programático integral desde los proyectos PAERE y FC (nivel institucional, organizacional e individual) y de forma transversal (desde el nivel central hasta el nivel local). En cada uno de los ejes, se enfoca el fortalecimiento institucional con miras a la elaboración y/o difusión de nuevas normas, procesos y procedimientos y su aplicación.

Además de una focalización más eficiente de las acciones, se consiguió una mayor articulación con los principales programas del MMAyA. Se ha logrado una estrecha coordinación con expertos del sector implicado en la gestión del PNC II. Los Comités de Gestión de Agua Subterráneas, de Calidad del Agua, de Gestión Integral y Sustentable de Bosques y de Fortalecimiento a los municipios, el Comité de Pre-inversión ha involucrado a profesionales en gestión de cuencas del MMAyA.

Los temas focalizados permiten responder a problemas centrales de la gestión sectorial, que pueden afectar a la larga las poblaciones usuarias del agua. Por ejemplo la calidad del agua es una prioridad nacional para el consumo humano y el riego; la gestión sostenible de aguas subterráneas es otro desafío también ya que de esta fuente dependen las ciudades de Santa Cruz y Cochabamba, y su explotación no estaba siendo regulada.

* La articulación: clave del Fortalecimiento Institucional.

El Ministerio de Medio Ambiente y Agua atiende una diversidad de temas[[6]](#footnote-6), y su constitución responde a una fusión paulatina de varias instituciones, lo que explica que se identificó la falta de articulación entre Vice Ministerios como una de las principales barreras para una gestión integral.

Los proyectos PAERE y FC han puesto énfasis en mejorar la articulación, tanto horizontal (entre Vice Ministerios), como vertical (entre el nivel central y local).

El Ministerio busca una mayor articulación de las acciones entre sus tres vice ministerios, sobre todo en temas estratégicos como son: la gestión de aguas subterráneas, la gestión de la calidad del agua, inclusión del enfoque de cuenca en proyectos de riego y agua potable.

La articulación horizontal se ha plasmado esencialmente a través del funcionamiento de varios Comités inter-viceministeriales. En total cuatro comités han funcionado a lo largo de la intervención.

El público meta, en este caso, los funcionarios del MMAyA, ha valorado esta nueva forma de trabajo, y busca sus sostenibilidad a través de la institucionalización de los Comités. La articulación permitió al público meta: ganar tiempo en la construcción de propuestas normativas, dar coherencia a las mismas e incluir las distintas perspectivas que el MMAyA encierra. Finalmente fue un ejercicio enriquecedor de intercambios de experiencia entre los técnicos de agua potable, de riego, de cuencas etc.

La articulación vertical se ha promovido con la creación y funcionamiento de la Unidad Desconcentrada Valles cuyo propósito es la operativización ordenada de las políticas, los programas y proyectos del sector Medio Ambiente y Agua en los departamentos de Santa Cruz y Cochabamba.

Además de la coordinación con los gobiernos subnacionales a través de la Unidad Desconcentrada Valles, también se promueven, desde el MMAyA central y el equipo del Plan Nacional de Cuencas, iniciativas de capacitación (gestión de cuencas, gestión municipal, gestión de proyectos), información y comunicación (planes sectoriales) con los Gobiernos Departamentales y Municipales.

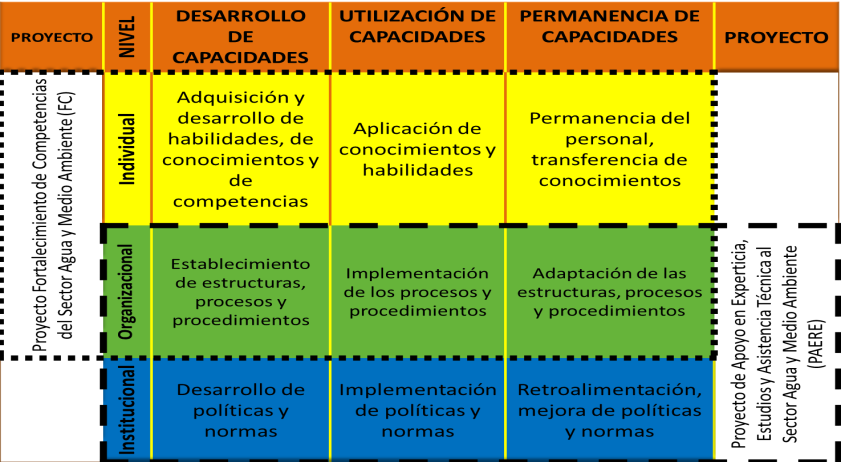
Los municipios y gobiernos departamentales, principales grupos metas de esta medida, valoran la asistencia técnica provista por el MMAyA a través de la UDV, el fortalecimiento de capacidades en elaboración de proyectos, en gestión de riesgos climáticos.

Sin embargo los municipios tuvieron respuestas muy heterogéneas antes el abanico de acciones que propuso el proyecto. Algunos municipios (Sacaba, El Torno, Tiquipaya) aprovecharon muy bien las capacitaciones, y otros no.

* Fortalecimiento Institucional con énfasis en el cambio normativo

Los proyectos actuaron tanto a nivel individual, organizacional e institucional para el mejoramiento de capacidades, según el enfoque institucional presentado en el siguiente esquema.

Marco Teórico Adoptado para el Fortalecimiento Institucional



Con miras a promover cambios sostenibles en la gestión sectorial y en los distintos niveles territoriales, la intervención apuntó a generar productos de tipo normativo. Es decir que tanto la aplicación de competencias individuales, la generación de procesos y procedimientos tuvieron como producto final en la mayoría de casos, la creación de resoluciones para garantizar su obligatoriedad y aplicación.

Los alcances de Fortalecimiento han sido variables en función a cada nivel territorial donde se trabajó, a continuación, se presente un esquema que resume los logros obtenidos.

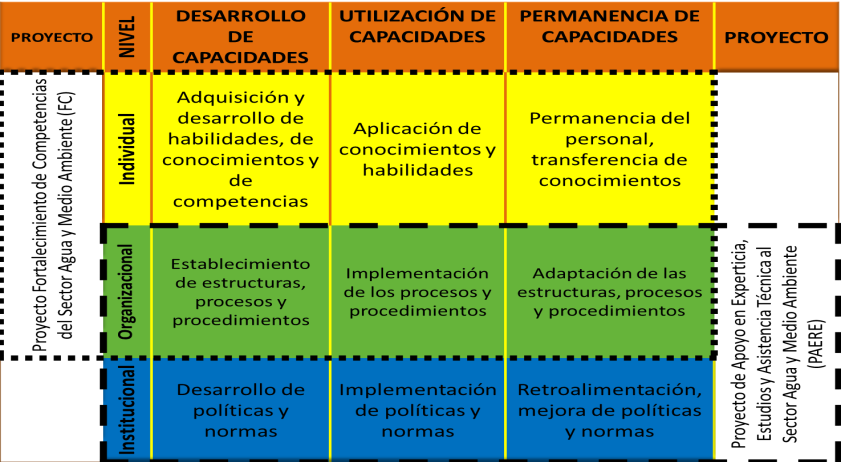
1. A nivel del central

A nivel central, las capacidades fortalecidas relevan de la generación de normas y guías, la gestión de la información y del conocimiento. Una vez identificados los temas trasversales que permiten articular los vice ministerios entre sí y además el MMAyA con las entidades territoriales, se definen los alcances y los mecanismos a ser movilizados (asistencia técnica / experticia, estudios, formación, equipamiento).

Alcance del Fortalecimiento Institucional

Procesos y procedimientos para:

1. Guías y herramientas en Calidad Hídrica, Aguas Subterráneas, Balance Hídrico
2. Sistemas informáticos (RRHH, SIASBO, plataforma virtual)
3. Directrices de inclusión de enfoque de género



Equipamiento para

1. Implementación Centro de Gestión del Conocimiento

Gestión de inversión pública en MAyA:

1. Guías de Preinversión en APySB, Riego, GIRS, Bosques
2. Fondo de Preinversión

En el nivel central, se valora la prestación por los siguientes avances:

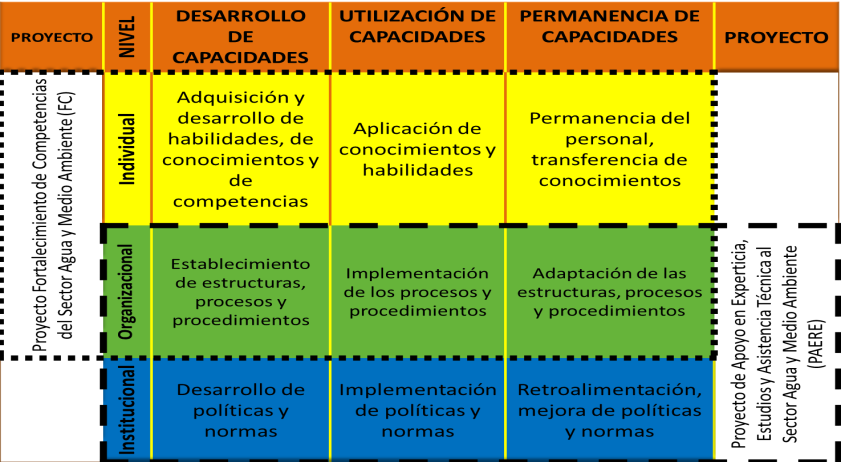
* La certificación de 44 organismos de inspección, lo que constituye una red de monitoreo fidedigno por primera vez en el país
* La actualización, en base a lecciones aprendidas, de dos normas: la de perforación y la de exploración de pozos.
* La actualización del sistema de información nacional de Aguas Subterráneas
* La implementación del Centro de Gestión de Conocimiento.
* La formación de un pool de expertos para la actualización y ampliación de cobertura del Balance Hídrico en el país.

Son los logros que, sin el proyecto, no se hubieran concretado.

1. A nivel departamental

De la misma manera se identifican temáticas centrales e integrales de Medio Ambiente y Agua en los gobiernos departamentales y se apoya con Asistencia Técnica y equipamiento.

En este nivel, las capacidades generadas son más ligadas a la planificación, generación de información para la toma de decisiones, que corresponde a las competencias jurídicas de este nivel de gobierno.



Alcance del Fortalecimiento Institucional

Procesos y procedimientos para:

1. Gestión de Aguas Subterráneas (guías, normas, sistemas de información)
2. Monitoreo de calidad hídrica

Equipamiento para

1. Gestión de riesgos
2. Gestión de calidad hídrica

A nivel departamental, se valora desde el Gobierno Departamental de Santa Cruz, la actualización de su sistema de información y monitoreo de aguas subterráneas, para la toma de decisiones sobre la gestión de las mismas.

El Diplomado en Gerencia de Proyectos, ha dotado a los equipos técnicos de herramientas para mejorar la calidad de los proyectos que diseñan o supervisan. Asimismo el enfoque de género es mejor comprendido e incluido a partir de este diplomado.

1. A nivel municipal

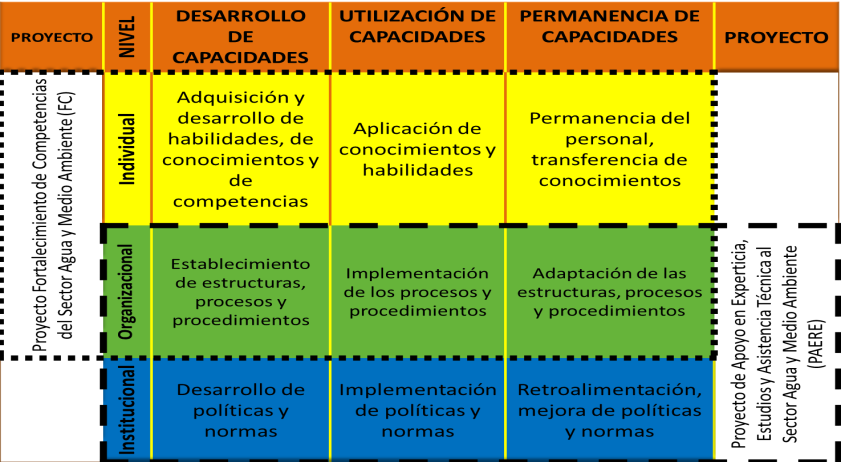
Después de identificar en cada municipio las problemáticas centrales para la gestión en medio ambiente y agua, y finanzas públicas, se ponen a disposición los medios de acción (Asistencia Técnica, formaciones, fondos de Pre-inversión y Fortalecimiento institucional).

Los resultados son avances en procesos y procedimientos, prestación de servicios, planificación territorial y desarrollo de cartera de proyectos, además de capacidades de gestión pública.

Alcance del Fortalecimiento Institucional

Procesos y procedimientos para:

1. Gestión de Residuos Sólidos
2. Gestión de riesgos
3. Monitoreo de calidad hídrica



Equipamiento para

1. Gestión de riesgos
2. Gestión de calidad hídrica

Cambios en la estructura orgánica:

1. Ampliación de las entidades de MAyA
2. Ascenso de técnic@s formad@s

Gestión de finanzas públicas e inversión pública en MAyA:

1. Reglamentos y sistemas de operación
2. Diseño de proyectos integrales, con enfoque de género

A nivel municipal, el público meta valora:

* El fortalecimiento de capacidades para monitorear la calidad del agua (certificación y equipamiento)
* La formación y coaching para mejorar los sistemas y reglamentos de gestión de finanzas públicas
* La formación y asistencia jurídica para elaborar propuestas legislativas para la gestión de residuos sólidos, y también proyectos ligados a reciclado y compostaje.

Finalmente, en la misión de evaluación final, se lograron detectar varias señales de la sostenibilidad de las acciones promovidas por los proyectos:

|  |  |
| --- | --- |
| Institución | Acciones previstas para la sostenibilidad |
| GAM El Torno | • Convenio GAM – EPSAS - IBMETRO para la ampliación de 2 parámetros más para el OI (2019).  • Ubicación lugar de tratamiento de Residuos Sólidos y gestiones para comprar este año 2019, en coordinación con el GAD Santa Cruz.  • Convenio empresas de reciclaje.  • Para ser aprobada una Resolución Administrativa Municipal de puesta en vigencia del Reglamento Municipal de Residuos Sólidos.  • Convenio con las 7 cooperativas (EPSAs) para la gestión de los RRSS y compromiso para el reciclaje. Convenio COOPLIM.  • Experiencia piloto de compostaje y educación ambiental para la separación de residuos.  • Todos los sectores sensibilizados y apoyando |
| GAM Buena Vista | • GAM compromete fondos para vertedero en 2019 (100% financiamiento)  • Programa GIRS a ser aprobado por el consejo municipal.  • Proyecto de protección de fuentes (EDTP) a ser financiado por MMAyA con aporte de 16% del GAM  • Otros mecanismos (acuerdos recíprocos del agua) en curso de implementación para dar continuidad a la protección de fuentes |
| GAM Yapacaní | • GAM está por aprobar Reglamento GIRS y ha elaborado el Reglamento de Áridos y Agregados, así como reglamento de pesca y caza de animal silvestres  • Proyecto de protección de fuentes en negociación con MMAyA para su financiamiento.  • Elaboración PDC Yapacaní como perspectiva de iniciativa regional de gestión de RRHH |
| GAD Santa Cruz | * GAD tiene como perspectiva enlazar su sistema de monitoreo de AS con el del MMAyA.   • Red de monitoreo de agua del Piraí es consolidada a raíz de la certificación del laboratorio del GAD  • Capacidad de evaluación de factibilidad y elaboración de proyectos incrementada, en particular para proyectos de forestación que le corresponde al GAD |
| GAM Sacaba | * Construcción de los ambientes del Laboratorio del Organismo de Inspección certificado y equipado con el apoyo de los proyectos * Convenio con IBMETRO para ampliar los criterios del OI |
| GAM Tiquipaya | * Articulación del proyecto de Cuencas pedagógicas con los proyectos gestionados a través del Fondo de Preinversión * Reestructuración del organigrama municipal y ascenso de la Dirección de la madre tierra y desarrollo productivo a Secretaría Municipal. * Creación de la Unidad de gestión de cuencas |
| MMAyA | * Proceso de validación de la Norma de explotación de pozos para ser elevado a Norma Boliviana * Resolución Bi Ministerial para los documentos de Categorización y Tipología de Proyectos de Riego, Agua Potable y Saneamiento Básico, Gestión Integral de Residuos Sólidos. * Gestiones para financiar tres Planes de Gestión Sostenible de Acuíferos en tres municipios, como fase piloto para validar y retroalimentar la guía PGSA a nivel nacional * Validación de la Guía Metodológica de Clasificación de Cuerpos de Agua, en elaboración un informe jurídico para elaborar Decreto Supremo para su aplicación en todos los sectores. * Seguir alimentando la plataforma virtual. Usar los módulos de inclusión y sensibilización al género, de forma inmediata. |

* 1. ¿Cuáles han sido los resultados del monitoreo-evaluación o de las auditorias y controles? ¿Cómo las recomendaciones de estos han sido tomadas en cuenta?

Se han realizado una misión de Backstopping desde la sede de CTB/Enabel a finales del 2016. La misión permitió definir con más claridad la complementariedad entre los dos proyectos, dimensionar mejor el alcance de los términos de “integralidad” y “sostenibilidad” en el marco de los proyectos.

Posterior a esta misión, se ha elaborado y validado en EMCL la lógica programática de intervención de los proyectos, mostrando los puntos de concordancia y especificidades.

En junio del 2017, la misión de backstopping específica al proyecto FC tuvo como finalidad definir los abordajes de formación por competencia y por objetivo y aclarar los públicos, las acciones complementarias entre el proyecto FC y el proyecto PAERE. Las recomendaciones de la misión ayudaron a que las formaciones sean un medio de la estrategia de FI, y no un fin en sí.

La misión de evaluación de medio término (noviembre 2017) estableció recomendaciones que se plasmaron en un plan de acción al que se da seguimiento de forma trimestral.

La EMT concluye, entre otras cosas que:

* El proyecto, al ser de apoyo a la gobernanza, depende de los procesos institucionales que pueden ser complejos y más largo de lo esperado sobre todo en contexto de cambios de autoridades.
* Se considera que los proyectos tienen carácter de programa, viendo la cantidad de actividades y la diversidad de resultados previstos, y un nivel de ambición alto.
* Los atrasos han afectado a la eficiencia, eficacia y probabilidades de impacto. Sin embargo, en la actualidad los equipos de los dos proyectos están trabajando con ímpetu y generando productos y resultados.
* A nivel institucional del MMAyA hay buena respuesta en cuanto a los ejes temáticos acordados. Los mecanismos de articulación horizontal que trabajan alrededor de estos ejes están dando resultados.
* La probabilidad de cumplimiento de las metas para los proyectos de pre inversión y de fortalecimiento institucional a nivel municipal es baja, ya que el mecanismo de articulación vertical (UD Valles) tardó en implementarse.
* A pesar de los esfuerzos para fomentar la gestión municipal en medio ambiente y agua, los procesos de fortalecimiento institucional a nivel local toman su tiempo y existe el riesgo de quedan estos procesos inconclusos.
* Existe el riesgo de enfocarse en cumplir con las actividades previstas y perder de vista sus efectos a nivel de gobernanza.

Las principales recomendaciones para el proyecto FC han sido:

1. Mejorar los mecanismos de gestión de los proyectos (EMCL, equipo técnico operativo con capacidad de decisión)
2. Consolidar el equipo PAERE y FC con mecanismos de aprendizaje interno y análisis
3. Programar la sistematización y gestión del conocimiento de los mecanismos de articulación, promover intercambio entre municipios y sistematizar la aplicación ce competencias.
4. Elaborar un plan de sostenibilidad
5. Mejorar la visibilidad de los procesos desatados por los proyectos complementando la información de los indicadores con información cualitativa con relación a usos y efectos de productos.

Se ha logrado implementar la mayoría de ellas, excepto la generación de un espacio de toma de decisión técnico operativo, el intercambio de aprendizaje en el equipo no se dio en espacios formalmente establecidos.

3.6. ¿Qué recomendaciones haría para la consolidación y apropiación del “post-proyecto” (las políticas a seguir o a implementar, los recursos nacionales necesarios, la apropiación de los grupos meta, la manera de aplicar las recomendaciones…)?

En la p. 31, se indican acciones concretas para la apropiación de las acciones emprendidas en cada nivel de gobierno.

Existen recomendaciones propias y de la evaluación externa final que se resumen a continuación.

En gestión de Recursos Humanos del MMAyA, se recomienda:

1. Terminar con la Unidad de Recursos Humanos del MMAyA la elaboración de perfiles de competencia respecto los distintos escalafones de cargo en el ministerio (al menos los 10 más importantes); ello, para avanzar en el sistema de evaluación de desempeño como también para poder focalizar mejor las futuras acciones de capacitación al personal.

Para esto se ha organizado un taller inicial y se estableció el siguiente paso a ser trabajado por el MMAyA: la definición de las competencias transversales en función a los valores institucionales. A finales de abril del 2019 se realizará el seguimiento.

1. Utilizar a la brevedad la Plataforma Virtual para la inducción y sensibilización al género.

Para esto, se está apoyando con la elaboración del video de inducción, que se colgará en la plataforma a finales de abril, y así se dará funcionalidad a este curso.

1. Otras recomendaciones de la evaluación final son: 1) Apoyar a la Unidad de Recursos Humanos del ministerio en el afinamiento programático del “Plan de Capacitación Productiva”, que incluya el reforzamiento (refreshing) en aquellas competencias, en aquellos temas y en aquellos actores que fueran atendidos en el marco del proyecto PAERE/FC; o 2) Apoyar al VRHR en el afinamiento programático de los planes de capacitación dirigidos a actores locales en el marco del Componente 7 del PNC.

Estas recomendaciones no son pertinentes en la fase de cierre y no se podrán aplicar ni monitorear por los proyectos. Sin embargo se transmitirán al MMAyA las que se consideran pertinentes.

A nivel de gestión de la información y sistemas:

1. Realizar un seguimiento a finales de abril del 2019 en cuanto a los avances sobre conectividad entre el sistema el sistema nacional de aguas subterráneas y el sistema de Santa Cruz de monitoreo de aguas subterráneas.

Para el fortalecimiento de las Entidades Territoriales:

1. Revisar con IBMETRO la ampliación del Convenio de Acreditación entre IBMETRO y GAM Sacaba e IBMETRO y UMSS.

También se está ordenando y transfiriendo al MMAyA y los Municipios la información técnica producida durante el proyecto, de tal forma que se guarde la memoria de las acciones realizadas, decisiones tomadas (actas, productos, informes técnicos etc.).

Finalmente se realizará hasta el 11 de abril del 2019 la difusión de la sistematización de los proyectos, para retroalimentar los alcances a nivel central y local en los eventos de sostenibilidad previstos en la etapa final del cierre.

Para el mes de mayo del 2019, se prevé difundir la sistematización de Fortalecimiento Institucional al MPD, a otras agencias de cooperación y establecer acuerdos con otras agencias para la continuidad de acciones emblemáticas (articulación, planificación, desarrollo normativo).

* 1. Conclusiones

El Proyecto de Fortalecimiento de Competencias al sector agua y medio ambiente se inscribe en el cierre de la cooperación de CTB/Enabel en Bolivia. Su propósito era consolidar enfoques de integralidad, sostenibilidad y género para la gestión pública de programas y proyectos sectoriales.

A pesar de la lentitud inicial, el proyecto ha logrado, sobre todo en el 2018, cumplir con la mayoría de las actividades y los resultados esperados. Una vez concretadas las definiciones estratégicas, metodológicas y operacionales, así como haber afirmado las bases relacionales con los distintos actores (beneficiarios y entes de alianza institucional), los avances en la implementación de las acciones y en el logro de resultados han sido enormes, sobre todo a partir del año 2018

El proyecto contribuyó a la mejor gobernanza del sector, gracias a[[7]](#footnote-7):

* La articulación de la demanda de formación con la oferta, al promover la coordinación entre el MMAyA, las ETAs y las universidades para actualizar los cursos en función a las prioridades sectoriales.
* La mejora de los sistemas de gestión e información
* El impulso al fortalecimiento de competencias a nivel de funcionarios de MMAyA y de los GAMs y GADs involucrados
* En el MMAyA se han impulsado nuevas dinámicas de relaciones profesionales y de articulación entre instancias internas
* Con respecto al fortalecimiento de competencias de actores locales relacionados con el sector y a nivel del mismo MMAyA, el FC ha apoyado un gran abanico de iniciativas, en una variedad de temas y con tendencia a cierta dispersión
* Los diplomados apoyados -y adecuados a los requerimientos sectoriales, integralidad, sostenibilidad y género- no solamente han sido beneficiosos para los participantes (muchos de ellos funcionarios de los GAM y GAD involucrados), sino también muy funcionales para la generación de propuestas de proyectos e instrumentos de gestión a nivel de los respectivos municipios

El grado de sostenibilidad de las acciones emprendidas a nivel de los GAMs es muy heterogéneo y fuertemente relacionado con las problemáticas que se viven en los respectivos territorios municipales, así como a la voluntad política de las autoridades municipales.

El proyecto vinculó la capacitación al desarrollo organizacional (elaboración de instrumentos técnicos y normativos, mejora de procesos, etc.), dejando para el sector productos tangibles y sostenibles para mejorar la gestión pública y la gestión de proyectos.

|  |  |
| --- | --- |
| **Funcionario ejecución nacional** | **Funcionario ejecución CTB** |
| **MMAyA / DGP** | **CTB / Enabel** |

4 Cuarta parte: anexos

|  |
| --- |
| **Anexos** |
| 1. Resumen de resultados |
| 1. Estado de las recetas y gastos |
| 1. Nivel de desembolso de la prestación |
| 1. Personal de la prestación |
| 1. Subcontratación y licitaciones |
| 1. Equipos |
| 1. Capacitaciones |

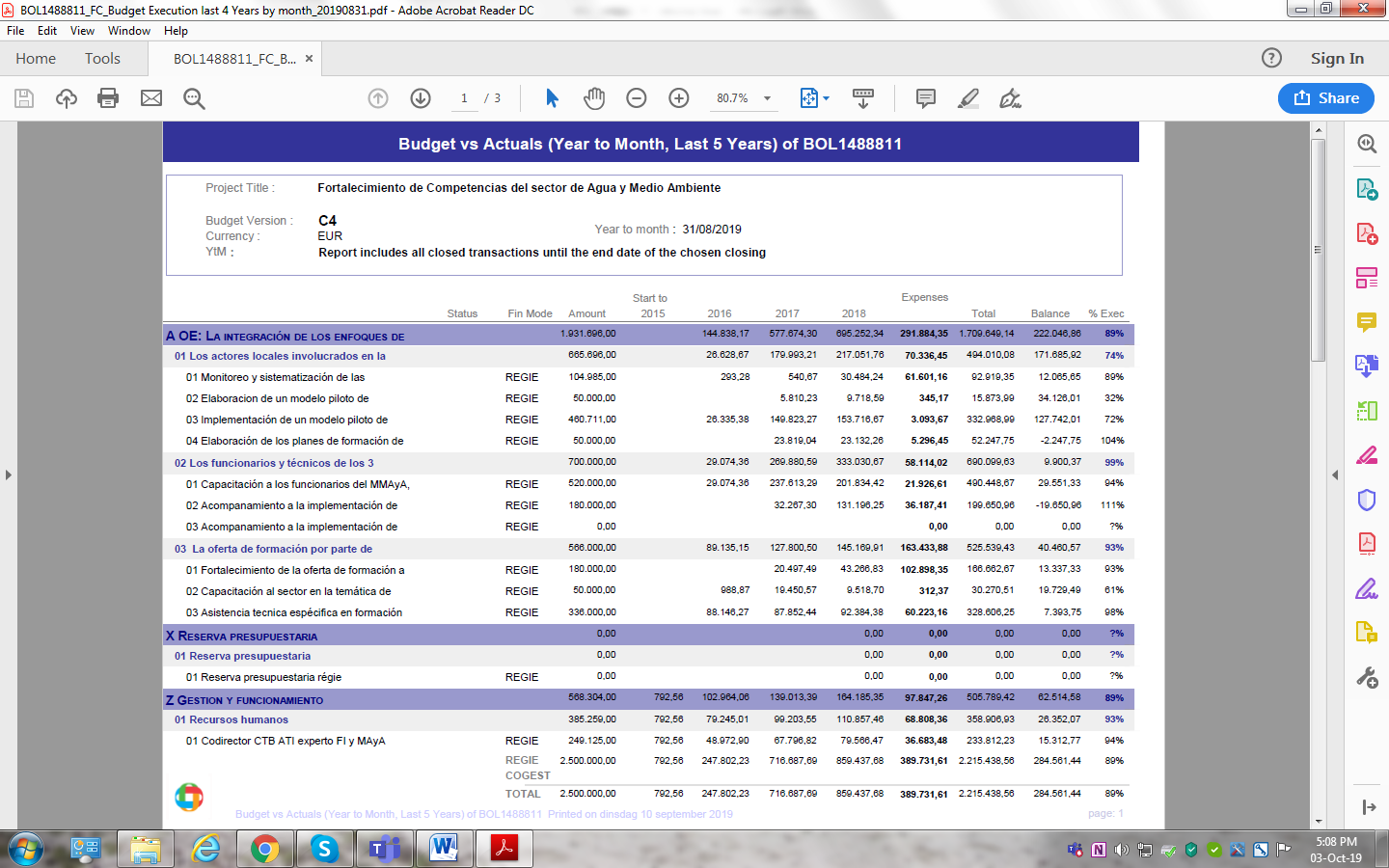
4.1. ANEXO 1. Resumen de los resultados y actividades (en función del marco lógico histórico y contexto)

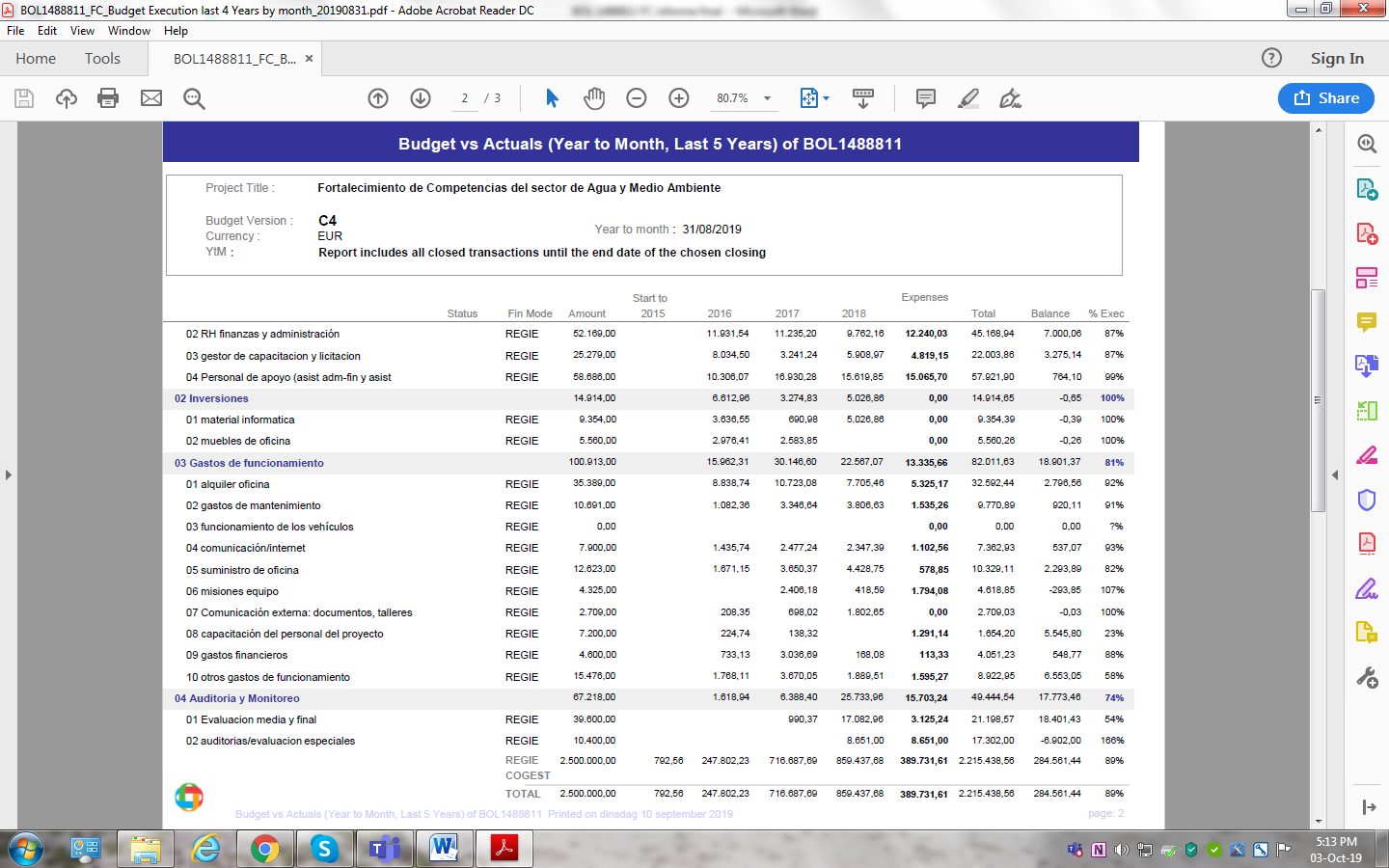
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Output:**  **R.1. Actores locales del sector de agua y medio ambiente capacitados e integrando nuevas competencias en el desempeño de sus funciones, así como en el diseño y ejecución de proyectos de agua y medio ambiente con integralidad.** | | | |
| **Indicadores** | **Valor baseline** | **Valor Final objetivo** | **Valor Final Obtenido** |
| **R.1.1.** Hasta la conclusión del proyecto, al menos 250 actores locales (AL) capacitados vinculados al sector MAyA de al menos 10 ETAs han sido capacitados en temáticas priorizadas incluyendo el enfoque de integralidad, sostenibilidad y género. | **0** | **250** | **1.184** |
| **R.1.2.** Hasta la conclusión del proyecto, al menos 210 actores locales vinculados al sector MAyA de al menos 10 ETAs aplican las competencias adquiridas para la gestión en MAyA, y 30 de ellos aplican las competencias adquiridas en transversalización de género. | **0** | **210 actores en 10 ETAs (30 en género)** | **317 (40 en género)** |
| **R.1.3.** Hasta la conclusión del proyecto, 50 AL vinculados al sector MAyA de al menos 10 ETAs del sector MAyA integran y difunden las competencias adquiridas. | **0** | **50 actores en 10 ETAs** | **57** |

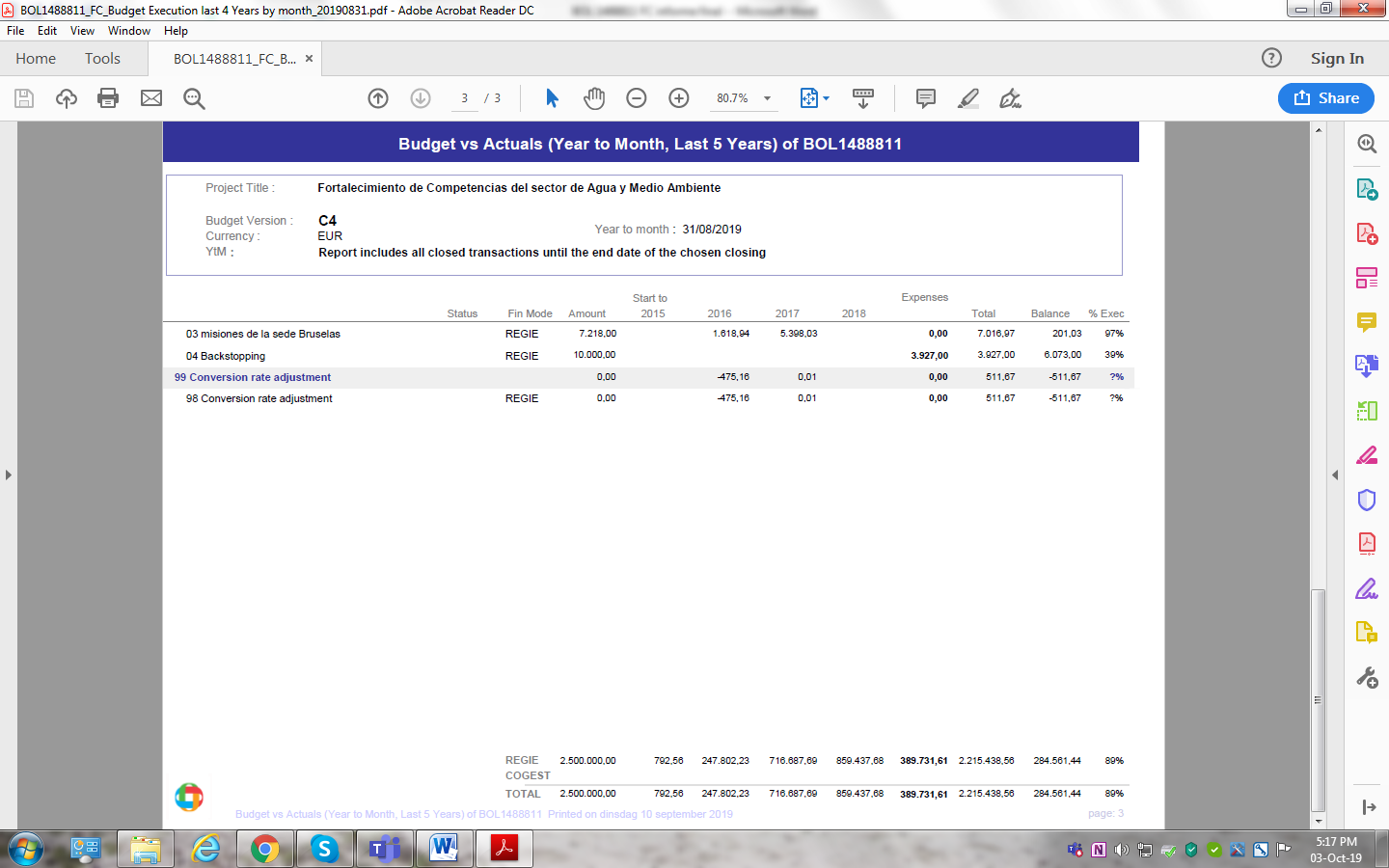
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Output:**  **R.2. Los funcionarios del MMAyA han sido capacitados en temáticas priorizadas del sector y son capaces de promover los enfoques de integralidad y sostenibilidad en su trabajo** | | | |
| **Indicadores** | **Valor baseline** | **Valor Final objetivo** | **Valor Final Obtenido** |
| **R2.1.** Hasta la conclusión del proyecto, 100 funcionarios del MMAyA han sido capacitados en tématicas priorizadas del sector y al menos 20 funcionarios del MMAyA y consultores externos han recibido capacitación práctica en transversalización de género en el sector de agua y medio ambiente a través de cursos cortos (12) y dentro de la oferta curricular de los diplomados (8). | **0** | **100** | **494 (74 sensibilizados en género)** |
| **R2.2.** Hasta la conclusión del proyecto, 70 funcionarios del MMAyA aplican y promueven las competencias adquiridas en la gestión del agua y medio ambiente de los cuales al menos 12 que hayan recibido capacitación en género, aplican las competencias adquiridas en transversalización de género. | **0** | **70 (12 en género)** | **109 (27 en género)** |
| **R.2.3.** Hasta la conclusión del proyecto se han desarrollado 3 sistemas de gestión del conocimiento y/o de formación en el sector MAyA (SIASBO, Plataforma virtual y AS SC). | **0** | **3** | **3** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Outcome:**  **R.3. La oferta de formación por Universidades e instituciones de formación adaptada a las necesidades del sector agua y medio ambiente** | | | |
| **Indicadores** | **Valor baseline** | **Valor Final objetivo** | **Valor Final Obtenido** |
| **R.3.1** Hasta junio de 2018, al menos 10 programas formativos en temática priorizada por el sector han sido creados, revisados y/o adaptados a las necesidades del sector agua y medio ambiente, con participación del MMAyA de los cuales y al menos cuatro de estos contemplan una sesión de sensibilización o un módulo de transversalización de género con enfoque práctico. | **0** | **10 (4 género)** | **19 (5 en género)** |
| **R.3.2** Hasta Junio 2018 al menos tres programas formativos priorizados han sido incluidos en la oferta formativa de instituciones de educación formal al menos uno incluye el módulo de transversalización de género con enfoque práctico.. | **0** | **3 (1 género)** | **4 (3 con módulo de género)** |
| **R.3.3** Hasta la conclusión del proyecto se han desarrollado al menos a) 2 intercambios con instituciones de formación internacional que desarrollan al menos dos programas formativos y gestión de conocimiento; b) al menos tres intercambios de experiencias entre funcionarios públicos del nivel central y/o ETAs de intervención, sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas en materia de transversalización de género en el sector de agua y medio ambiente. | **0** | **2 y 3** | **1 y 4** |

4.2. ANEXO 2. Estado de Ejecución Financiera







4.3. ANEXO 3. Nivel de desembolso de la prestación

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Origen del financiamiento** | **Presupuesto acumulado**  **(€)\*** | **Gastos reales acumulados**  **(€)** | **% de ejecución** | **Comentarios y observaciones** |
| **Contribución directa belga** | 2.500.000 | 2.215.438,56 (proyectado al 30/08/2019) | 89% | Ninguna |
| **Otras fuentes** | --- | --- | --- | No Aplica |

\* Montos comprometidos en el Convenio Específico y DTF

4.4. ANEXO 4. Personal de la prestación

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Personal (nombre y apellido)** | **Cargo** | **Género (H/M)** | **Duración del contrato** | |
| **Inicio** | **Fin** |
| **Personal nacional contratado por el país socio (fuente nacional) :** | | | | |
| Liset Revollo | Directora Nacional | M | 19/10/2016 | 22/05/2019 |
| **Personal nacional contratado por la CTB :** | | | | |
| Myriam Tamayo | Asistente Técnico Nacional - ATN | M | 04/01/2016 | 22/05/2019 |
| Martha Peña | Responsable Administrativo Financiero - RAF | M | 07/03/2016 | 31/07/2016 |
| Gabriela Liendo | Gestor de Formaciones y Licitaciones | M | 07/03/2016 | 31/07/2016 |
| Rubén Terán | Asistente Administrativo Contable | H | 08/03/2016 | 30/03/2016 |
| Betzabe Yujra | Asistente Logístico | M | 14/03/2016 | 22/05/2019 |
| Mery Monrroy | Asistente Administrativo Contable | M | 04/04/2016 | 22/05/2019 |
| Willy Salazar | Responsable Administrativo Financiero - RAF | H | 08/08/2016 | 22/05/2019 |
| Karen Garcia | Gestor de Formación | M | 15/09/2016 | 28/02/2017 |
| Martha Albarracin | Gestora en Competencia de Recursos Humanos | M | 07/12/2017 | 07/03/2019 |
| Liliana Segaline | Asistente Operacional en Capacitaciones | M | 07/12/2017 | 07/05/2019 |
| **Expertos internacionales (CTB) :** | | | | |
| Sarah Métais | Asistente Técnico Internacional - Co-Directora | M | 16/05/2016 | 22/05/2019 |
| **Asistente Junior (CTB)** |  |  |  |  |
| Emelyne Bruhl | Asistente Junior Evaluación y Sistematización | M | 20/10/2016 | 05/03/2018 |

4.5. ANEXO 5. Sub contratación y licitaciones

Régie

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **NOMBRE DE LA CONSULTORIA** | **CODIGO** | **PROVEEDOR ADJUDICADO** | **ACTIVIDAD** | **Monto  Contrato (Bs)** | **Fecha Inicio** | **Fecha Finalización** | **Status** |
|
| 1 | Diagnostico Analitico y Propositivo de la Oferta Formativa en el Sector Agua y Medio Ambiente a nivel Nacional | FC/01/2016 | AQUAINTEG S.R.L. | A\_01\_03 | 199,068.58 | 04/07/2016 | 12/09/2016 | Cerrado |
|
|
| 2 | Elaboración de una estrategia de transversalización de género para los Proyectos Apoyo en experticia, estudios y asistencia técnica (PAERE) y Fortalecimiento de competencias (FC) del sector agua y medio ambiente | FC/02/2016 | KINITRO S.R.L. | A\_03\_02 | 54,600.00 | 16/12/2016 | 21/04/2017 | Cerrado |
|
|
| 3 | “APOYO EN LA ELABORACIÓN DE TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LAS OBRAS DETALLADAS EN EL PLAN DE EMERGENCIA - PRESAS” | FC/01/2017 | DECLARADA DESIERTA |  |  |  |  | Declarado Desierto |
|
|
| 4 | “ASESORAMIENTO LEGAL EN ACTOS DE FISCALIZACIÓN POR TEMAS DE EMERGENCIA” | FC/02/2017 | ADJUDICADA A MARCELO SALINAS | A\_02\_02 | 23,000.00 | 18/01/2017 | 17/03/2017 | Cerrado |
|
|
| 5 | “APOYO EN HIDROLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LAS OBRAS DETALLADAS EN EL PLAN DE EMERGENCIA” | FC/03/2017 | ADJUDICADA A JOSE ALONSO JAIMES | A\_02\_02 | 139,400.00 | 01/03/2017 | 31/07/2017 | Cerrado |
|
|
| 6 | “ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS, EN DIEZ MUNICIPIOS PRIORIZADOS DE LAS ÁREAS PROTEGIDAS: PARQUE AMBORÓ Y PARQUE TUNARI” | FC/04/2017 | ADJUDICADA A BEEHIVE GSC | A\_01\_04 | 135,526.40 | 21/03/2017 | 04/05/2017 | Cerrado |
|
|
| 7 | “ADECUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INFORMÁTICO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RRHH PARA EL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA” | FC/05/2017 | NO SE PRESENTARON OFERENTES | A\_02\_02 |  |  |  | Declarado Desierto |
| “ADECUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INFORMÁTICO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RRHH PARA EL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA”  SEGUNDA CONVOCATORIA | CONTRATO RESCINDIDO CON NANCY YUPANQUI | 79,000.00 | 26/06/2017 | 25/09/2017 | Cerrado |
|
|
| 8 | ELABORACION E IMPLEMENTACION DE UN CONTENIDO DE CAPACITACION GENERO SENSIBLE PARA ACTORES DEL SECTOR AGUA Y MEDIO AMBIENTE | FC 06/2017 | ADJUDICADO A INDICEP | A\_03\_02 | 100,367.50 | 24/08/2017 | 14/11/2017 | Cerrado |
|
|
| 9 | ELABORACION DE UN DIPLOMADO MODULAR "GESTION MUNICIPAL EN MEDIO AMBIENTE Y AGUA | FC 07/2017 | ADJUDICADO A UMSS - FACULTAD DE CIENCIAS AGRICOLAS Y PECUARIAS | A\_01\_03 | 188,151.72 | 20/07/2017 | 30/11/2017 | Cerrado |
|
|
| 10 | “ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN CONTENIDO DE DIPLOMADO EN DISEÑO Y GERENCIA DE PROYECTOS DE PREINVERSIÓN PÚBLICA PARA ACTORES DEL SECTOR AGUA Y MEDIO AMBIENTE” | FC 08/2017 | ADJUDICADA A UPB | A\_02\_01 | 417,600.00 | 16/10/2017 | 23/07/2018 | Cerrado |
|
|
| 11 | ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UNA PROPUESTA DE POTENCIAMIENTO DE LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES EN EL SECTOR DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE… | FC 09/2017 | ADJUDICADA A GRACIELA ZOLEZZI | A\_03\_01 | 111,200.00 | 04/08/2017 | 31/10/2017 | Cerrado |
|
|
| 12 | ELABORACION E IMPLEMENTACION DE UN CONTENIDO DE FACILITACION EN TRANSFORMACION DE ESTEOROTIPOS CULTURALES RESPECTO AL GENERO PARA ACTORES DEL SECTOR AGUA Y MEDIO AMBIENTE | FC 10/2017 |  |  |  |  |  | Declarado Desierto |
|
|
| 13 | “COMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE LOS SUBSECTORES DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO, RESIDUOS SÓLIDOS Y RIEGO EN EL MARCO DEL REGLAMENTO BÁSICO DE PREINVERSIÓN” | FC/11/2017 | DESIERTA | A\_02\_01 |  |  |  | Declarado Desierto |
|
|
| 14 | “COMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE LOS SUBSECTORES DE **AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**, RESIDUOS SÓLIDOS Y RIEGO EN EL MARCO DEL REGLAMENTO BÁSICO DE PREINVERSIÓN” SEGUNDA CONVOCATORIA. **LOTE 1** | FC/11/2017  Lote 1 | ADJUDICADA A IMG-TEG | A\_02\_01 | 180,148.00 | 28/11/2017 | 12/03/2018 | Cerrado |
|
|
| 15 | “COMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE LOS SUBSECTORES DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO, **RESIDUOS SÓLIDOS** Y RIEGO EN EL MARCO DEL REGLAMENTO BÁSICO DE PREINVERSIÓN” SEGUNDA CONVOCATORIA. **LOTE 2** | FC/11/2017  Lote 2 | ADJUDICADA A F&S | A\_02\_01 | 139,124.00 | 11/12/2017 | 26/03/2018 | Cerrado |
|
|
| 16 | “COMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE LOS SUBSECTORES DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO, RESIDUOS SÓLIDOS Y **RIEGO** EN EL MARCO DEL REGLAMENTO BÁSICO DE PREINVERSIÓN” SEGUNDA CONVOCATORIA. **LOTE 3** | FC/11/2017  Lote 3 | Desierta | A\_02\_01 |  |  |  | Declarado Desierto |
|
|
| 17 | FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DE FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES EN LOS GAM PRIORIZADOS | FC/12/2017 | ADJUDICADA A BEEHIVE | A\_01\_04 | 164,991.63 | 13/11/2017 | 27/04/2018 | Cerrado |
|
|
| 18 | “AJUSTES AL CONTENIDO DE LAS GUÍAS DE LOS ESTUDIOS DE DISEÑO TÉCNICO DE PREINVERSIÓN DE PROYECTOS DE RIEGO MENORES, MEDIANOS Y MAYORES” | FC/01/2018 | ADJUDICADO A HERNAN MONTAÑO | A\_02\_01 | 67,192.50 | 05/03/2018 | 09/04/2018 | Cerrado |
|
|
| 19 | “APOYO PARA LA ELABORACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN PRODUCTIVA DEL MMAyA 2018” | FC/02/2018 | DECLARADA DESIERTA | A\_02\_01 |  |  |  | Declarada Desierta |
|
|
| 20 | “FORTALECIMIENTO A LA HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN HIDROGEOLOGICA DE BOLIVIA” | FC/03/2018 | DECLARADA DESIERTA | A\_02\_02 |  |  |  | Declarada Desierta |
|
|
| ADJUDICADO A GSMSA.NET | A\_02\_02 | 563,200.00 | 07/06/2018 | 24/11/2018 | Cerrado |
| 21 | ACTUALIZAR Y MEJORAR LA BASE DE DATOS DE LA RED DE MONITOREO DE AGUAS SUBTERRANEAS DEL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ – GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE SANTA CRUZ” | FC/04/2018 | ADJUDICADO A HIDROSANIT S.R.L. | A\_01\_03 | 160,980.36 | 13/03/2018 | 11/10/2018 | Cerrado |
| 22 | ADECUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA VIRTUAL DE CAPACITACIÓN DEL MMAyA | FC/05/2018 | ADJUDICADO A ALLEB2B BOLIVIAN GROUP | A\_02\_02 | 120,000.00 | 18/06/2018 | 16/09/2018 | Cerrado |
| 23 | TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HÍDRICOS Y GÉNERO, DESDE LA PERSPECTIVA DE MUJERES LÍDERES CAPACITADAS y DESDE EL ENFOQUE DE LA TEORIA DEL CAMBIO | FC/06/2018 | ANULADO | A\_03\_01 |  |  |  | ANULADO |
| 24 | READECUACIÓN DEL INDICE BIOLOGICO (BMWP/BOL) PARA LA CUENCA DEL RÍO PIRAY A TRAVES DE MACROINVERTEBRADOS ACUÁTICOS - SANTA CRUZ BOLIVIA | FC/07/2018 | ANULADO | A\_01\_03 |  |  |  | ANULADO |
| 25 | COORDINACIÓN LOGÍSTICA DE CURSOS DEL CENCAP PARA MUNICIPIOS PRIORIZADOS (FC.09.2018). | FC/09/2018 | ADJUDICADO A CARIAGA LOGISTICA Y SERVICIOS S.R.L. | A\_01\_03 | 75,432.00 | 13/08/2018 | 22/10/2018 | Cerrado |
| 26 | DISEÑO, ESTRUCTURACIÓN Y CREACION DE CURSOS PRIORIZADOS EN EL PLAN DE CAPACITACIÓN PRODUCTIVA PARA LA PLATAFORMA VIRTUAL DE CAPACITACION DEL MMAYA | FC/10/2018 | DECLARADA DESIERTA | A\_02\_02 |  |  |  | Declarada Desierta |
| 27 | ASESORAMIENTO TECNICO PARA REVISIÓN Y ADECUACIÓN DE LOS REGLAMENTOS MUNICIPALES DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS DE MUNICIPIOS DE COCHABAMBA, SANTA CRUZ y BENI | FC/11/2018 | DECLARADA DESIERTA | A\_01\_03 |  |  |  | Declarada Desierta |
| 28 | EQUIPAMIENTO DE LA SALA DE CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA (Lote 3) | FC/13/2018 | ADJUDICADA A FILS COMPANY | A\_03\_01 | 282,855.50 | 29/11/2018 | 28/12/2018 | Cerrado |
| 29 | EQUIPAMIENTO DE LA SALA DE CAPACITACIÓN DEL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA (Lote 4, 5 y 6) | FC/13/2018 | ADJUDICADA A HANSA LTDA | A\_03\_01 | 182,528.00 | 29/11/2018 | 28/12/2018 | Cerrado |
| 30 | DESARROLLO DE TALLERES PARA EL FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS BLANDAS DE GESTORES AMBIENTALES EN MUNICIPIOS PRIORIZADOS | FC/14/2018 | ADJUDICADA A GONZALO MARIACA | A\_02\_02 | 6,000.00 | 09/11/2018 | 26/11/2018 | Cerrado |
| 31 | SISTEMATIZACIÓN DE LAS ACCIONES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN EL SECTOR MEDIO AMBIENTE Y AGUA EN EL MARCO DE LOS PROYECTOS PAERE Y FC | FC/15/2018 | DECLARADA DESIERTA | A\_01\_01 |  |  |  | Declarada Desierta |
| 32 | SISTEMATIZACIÓN Y VIRTUALIZACIÓN DE CONTENIDOS TEMATICOS PARA LA PLATAFORMA VIRTUAL DEL MMAYA | FC/16/2018 | ADJUDICADA A ALLEB2B BOLIVIAN GROUP | A\_02\_02 | 175,959.50 | 09/11/2018 | 23/12/2018 | Cerrado |
| 33 | PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS TECNICOS Y NORMATIVOS DEL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA (Item 7) | FC/17/2018 | ADJUDICADA A EYVIGRAF | A\_01\_01 | 54,820.82 | 18/02/2019 | 19/03/2019 | Cerrado |
| 34 | ACREDITACIÓN A LA COMPETENCIA TÉCNICA DE ORGANISMOS DE INSPECCIÓN PARTICIPANTES DEL PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PARA LA ACREDITACIÓN DE ORGANISMOS DE INSPECCIÓN QUE REALIZAN MONITOREO A LA CALIDAD HÍDRICA DEL MMAYA | FC/18/2018 | ADJUDICADA A IBMETRO | A\_01\_03 | 322,920.00 | 16/11/2018 | 16/12/2018 | Cerrado |
| 35 | CURSO DE COMPETENCIAS BLANDAS PARA FUNCIONARIOS DEL MMAyA | FC/19/2018 | ADJUDICADA A SUNTAL S.R.L. | A\_02\_01 | 43,452.00 | 09/11/2018 | 09/12/2018 | Cerrado |
| 36 | ASESORAMIENTO TECNICO PARA REVISIÓN Y ADECUACIÓN DE LOS REGLAMENTOS MUNICIPALES DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS DE MUNICIPIOS DE COCHABAMBA Y SANTA CRUZ y BENI | FC/20/2018 | ADJUDICADA A SERGIO SANDOVAL | A\_01\_03 | 26,602.50 | 09/11/2018 | 09/12/2018 | Cerrado |
| 37 | TALLER DE CAPACITACIÓN DE CAPACITADORES INTERNOS | FC/22/2018 | ADJUDICADA A BUENAS PRACTICAS S.R.L. | A\_02\_01 | 17,990.00 | 29/11/2018 | 14/12/2018 | Cerrado |

1. Junio del 2011, el Banco Mundial anuncia que Bolivia deja de ser país de renta baja. [↑](#footnote-ref-1)
2. D.S. 3549 : Es un decreto que modifica, complementa e incorpora nuevas disposiciones al Reglamento de Prevención y Control Ambiental - RPCA [↑](#footnote-ref-2)
3. Unidad con sede en la ciudad de Cochamba, que coordina las acciones del MMAyA en los departamentos de Cochabamba y Santa Cruz.Esta entidad ha sido creada gracias al apoyo de los proyectos PAERE y FC. [↑](#footnote-ref-3)
4. El SEI es un organismo académico que brinda asesoramiento técnico y metodológico (softwares) para la gestión de recursos ambientales e hídricos. Ha desarrollado y adaptado en los países andinos varios modelos (basados en cartografía y bases de datos) para establecer la oferta y demanda de recursos hídricos. Trabaja con el Gobierno de Bolivia desde el 2013, y ha desarrollado 19 proyectos de investigación acción en el país (<https://www.sei.org/region/bolivia/> [↑](#footnote-ref-4)
5. Cuyos objetivos son: a. Lograr que la planificación de largo, mediano y corto plazo tenga un enfoque integrado y armónico, y sea el resultado del trabajo articulado de los niveles de gobierno, con participación y en coordinación con los actores sociales; b. Orientar la asignación óptima y organizada de los recursos financieros y no financieros del Estado Plurinacional, para el logro de las metas, resultados y acciones identificadas en la planificación; c. Realizar el seguimiento y evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión pública [↑](#footnote-ref-5)
6. Agua Potable y Saneamiento Básico; Riego; Cuencas y Recursos Hídricos, Residuos Sólidos; Gestión Integral de Bosques y de la Biodiversidad; calidad ambiental y cambio climático [↑](#footnote-ref-6)
7. Varias de estas conclusiones provienen del Informe de Evaluación Final [↑](#footnote-ref-7)