



**AJAM**  
AUTORIDAD Jurisdiccional  
Administrativa MINERA

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN y GESTIÓN INSTITUCIONAL

# SEGUIMIENTO

A LA EJECUCIÓN FÍSICA  
PRIMER TRIMESTRE POA 2021  
(ENERO a MARZO)



Abril 2021  
La Paz - Bolivia

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
1. MARCO NORMATIVO LEGAL APLICABLE.....	5
1.1. NORMATIVA DE LA ENTIDAD.....	5
1.2. NORMATIVA GENERAL QUE REGULA EL PLAN OPERATIVO ANUAL - POA...5	
2. MARCO ESTRATÉGICO.....	6
3. METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FÍSICA - PRESUPUESTARIA DEL POA 2021 AJAM (ENERO-MARZO).....	8
3.1. EFICACIA - EJECUCIÓN FÍSICA.....	9
3.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.....	10
3.3. EFICIENCIA.....	10
3.4. ETAPAS DE SEGUIMIENTO AL POA.....	11
4. DESARROLLO Y ANÁLISIS.....	12
4.1. IDENTIFICACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL GESTIÓN 2021 DE LA AJAM.....	12
4.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA AL 31 DE MARZO DE 2021.....	15
4.3. EFICACIA LOGRADA AL 31 DE MARZO DE 2021 (AVANCE EN EL CUMPLIMIENTO DE ACCIONES DE CORTO PLAZO U OBJETIVOS INSTITUCIONALES).....	18
4.4. RELACIÓN ENTRE EFICACIA Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL AL 31 DE MARZO DE 2021.....	21
4.5. EFICACIA POR UNIDAD ORGANIZACIONAL.....	22
4.6. IDENTIFICACIÓN DE DIFICULTADES EN LA EJECUCIÓN DEL POA 2021 PRIMER TRIMESTRE.....	43
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45

## INTRODUCCIÓN

La Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamental establece al Sistema de Programación de Operaciones (SPO), como el primer sistema para “*Programar y Organizar*” las operaciones en todas las entidades públicas del Estado. El SPO se encuentra regulado por las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 3246, de 5 de julio de 2017; y establece de **manera obligatoria** la elaboración del Plan Operativo Anual - POA y la **emisión periódica** de información sobre su ejecución.

La normativa institucional del Sistema de Programación Operativa (SPO) de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM (RE-SPO)<sup>1</sup>, establece necesaria la elaboración de reportes periódicos de seguimiento al POA.

En este marco, corresponde presentar en el presente documento de informe de resultados del “Seguimiento a la Ejecución Física del Plan Operativo Anual POA - Primer Trimestre”, realizado por la Unidad de Planificación y Gestión Institucional de la AJAM, correspondiente al periodo Primer Trimestre (enero a marzo, gestión 2021). Documento compuesto de 5 partes o capítulos, que buscan comprender el contexto institucional y los resultados obtenidos durante este primer periodo trimestral.

En la primera parte, se cita el marco normativo legal de la entidad, que permite una rápida identificación de atribuciones y funciones; también se cita el marco legal específico para el desarrollo del proceso de Seguimiento de avance en la ejecución POA. En la segunda parte, se da a conocer el Marco Estratégico Institucional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM, que contextualiza los desafíos y las líneas estratégicas institucionales del quinquenio 2016-2020, plan que aun continua vigente, hasta que el órgano rector (MPD), nos brinde las directrices para elaborar y formular el nuevo Plan Estratégico Institucional en el marco del Nuevo Plan de Desarrollo Económico Social (PDES 2021-2025). En la tercera parte se describe de manera breve la metodología utilizada para la obtención de los niveles de eficacia y eficiencia institucional, por cada área o unidad organizacional, así como las dificultades identificadas durante el primer periodo trimestral.

La cuarta parte del documento refleja los resultados obtenidos en cuanto a la Eficacia a nivel institucional (Ejecución Física - grado de cumplimiento de las metas) y Acción de Corto Plazo, por unidades organizacionales. Finalmente se efectúa la identificación de dificultades

---

<sup>1</sup> Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/15/2018, de 02 de febrero de 2018, que aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.

atravesadas en el periodo trimestral y en el apartado quinto, se plantea conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

Cabe señalar que el presente informe de Seguimiento al avance de Ejecución Física y Presupuestaria del POA 2021 (enero a marzo), fue elaborado en base a reportes e información proporcionada por todas las Áreas/Unidades Organizacionales, e información presupuestaria facilitada por la Dirección Administrativa Financiera<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Informe Presupuestario al Primer Trimestre 2021, Informe AJAM/DAF/PROF-PRES/INF/CAV/12/2021, del 06 de abril de 2021, emitido por la Profesional en Presupuestos, dependiente de la Dirección Administrativa Financiera.

## **1. MARCO NORMATIVO LEGAL APLICABLE**

### **1.1. NORMATIVA DE LA ENTIDAD**

- Ley N° 535 de 28 de mayo de 2014, que en sus artículos 39 hacia adelante, establecen las atribuciones de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM.
- Decreto Supremo N° 2200 de 3 de diciembre de 2014, cuyo objeto es establecer la estructura organizacional de la AJAM.

### **1.2. NORMATIVA GENERAL QUE REGULA EL PLAN OPERATIVO ANUAL - POA**

- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, establece el Sistema de Programación de Operaciones (SPO) como primer Sistema para Programar y Organizar.
- Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), que establece los Planes de Largo, Mediano y Corto Plazo. Entre los planes de corto plazo se encuentran los Planes Operativos Anuales (POA), que contemplan la programación de acciones de corto plazo, concordantes al Plan Estratégico Institucional (PEI), la estimación de tiempos de ejecución, los recursos financieros necesarios, la designación de responsables, así como las metas, resultados y acciones anuales.
- Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 3246, de 5 de julio de 2017, establece lineamientos generales para realizar el seguimiento y evaluación al Plan Operativo Anual.
- Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/52/2015, de 28 de septiembre de 2015, aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM.
- Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/15/2018, de 02 de febrero de 2018, aprueba el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM.

- Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/69/2020, de 22 de septiembre de 2020, aprueba el Plan Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2021 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM.

## 2. MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico institucional se encuentra establecido por el Plan Estratégico Institucional PEI-2016-2020 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM, a través de la Misión y Visión institucionales:

- a) **MISIÓN:** En la Misión, se reflejan los propósitos y fines de la función que desarrolla la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM:

*“Somos una entidad autárquica encargada de la Dirección, Administración Superior, Registro, Control y Fiscalización de la actividad minera, que precautela la seguridad técnica y jurídica y el adecuado manejo de los recursos mineralógicos del Estado Boliviano”.*

- b) **VISIÓN:** La Visión de la AJAM, representa la imagen futura que desea alcanzar la entidad en un mediano plazo:

*“Ser una entidad pública estratégica, reconocida por garantizar la seguridad jurídica de Derecho Minero y promover la defensa de los recursos mineralógicos, contribuyendo al desarrollo económico y social del país”.*

### c) ACCIONES DE MEDIANO PLAZO Y ACCIONES DE CORTO PLAZO 2021

Para el cumplimiento de la Misión y Visión de la AJAM, en el PEI se establecen 2 Acciones de Mediano Plazo - AMP que deben guiar el accionar de la entidad. Para el POA 2021, estas AMP se concretan en 7 Acciones de Corto Plazo - ACP, de acuerdo al siguiente detalle:

**Cuadro: Acciones de Mediano Plazo 2020 y Acciones de Corto Plazo de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM - Gestión 2021**

PEI 2016-2020	POA 2021
ACCIONES DE MEDIANO PLAZO (Objetivos Estratégicos Institucionales)	ACCIONES DE CORTO PLAZO (Objetivos de Gestión Institucional)
<p><b>1:</b> Al 2020 Coadyuvar en el desarrollo del sector minero a través de la dirección, administración superior, control y fiscalización de la actividad minera en todo el territorio del Estado, para contribuir al desarrollo económico del país.</p>	<p>1.1. A diciembre de 2021, atender y procesar trámites de otorgación, adecuación y extinción de derechos mineros que sean presentados cumpliendo con la normativa vigente y plazos establecidos.</p> <p>1.2. A diciembre 2021, atender y resolver las acciones administrativas y judiciales orientadas a proteger los derechos mineros.</p> <p>1.3. A diciembre de 2021, administrar de forma eficaz el Catastro y Cuadrículado Minero a nivel nacional, actualizar el Registro Minero y realizar el control y cobro de la Patente Minera.</p> <p>1.4. A diciembre de 2021, generar acciones que permitan desbaratar actividades de minería ilegal.</p> <p>1.5. A diciembre 2021, Fiscalizar la actividad minera conforme al marco legal establecido</p>
<p><b>2:</b> Al 2020 Fortalecer la AJAM a través de la consolidación de una estructura organizacional, administrativa- financiera, física y tecnológica que brinde un soporte efectivo al desarrollo de las operaciones de control y seguridad jurídica de la actividad minera.</p>	<p>1.6. A diciembre de 2021, ejecutar las metas de fortalecimiento institucional programadas.</p> <p>1.7. A diciembre de 2021, ejecutar la transferencia del 40% de la recaudación por Patente Minera de la AJAM a SERGEOMIN.</p>

**Fuente:** Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera; y POA 2021. Aprobado mediante Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/69/2020, de 22 de septiembre de 2020.

### 3. METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN FÍSICA - PRESUPUESTARIA DEL POA 2021 AJAM (ENERO-MARZO)

El proceso de Seguimiento, comprende la recolección y análisis de información que se realizan con regularidad, para contribuir a la adopción oportuna y eficaz de decisiones, garantizar la responsabilidad y sentar las bases para la evaluación. Proporciona información para verificar la realización progresiva, física y financiera de las intervenciones, así como su avance y resultados intermedio o en proceso, en el marco de la planificación para el desarrollo institucional, con el fin de retroalimentar las políticas públicas a nivel local y nacional.

El Seguimiento, resulta ser un proceso continuo de análisis sobre la ejecución de una práctica de desarrollo y/o avance de actividades, enfocado en el día a día, en los procesos, para garantizar cuanto y que se avanza hacia el logro del o los objetivos institucionales.

En este entendido, el Seguimiento es un proceso periódico de recolección de datos que se centra en los productos obtenidos o desarrollados a lo largo del periodo y los problemas y dificultades atravesadas, a objeto de brindar opciones para adoptar medidas correctivas en lo que resta de la gestión.

El Seguimiento al POA, correspondiente al Primer Trimestre 2021 de la entidad, se realizó en el marco de la metodología establecida en el Artículo 16 del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera<sup>3</sup> AJAM, el cual establece necesaria la emisión de un reporte con el siguiente formato e información:

**Cuadro: Formato de Seguimiento establecido por el RE-SPO**  
(Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/15/2018, de 02 de febrero de 2018)

Acción de Corto Plazo Gestión 2021	Resultados			Presupuesto			Relación de avance (*)
	Esperados	Logrados	Eficacia %	Aprobado	Ejecutado	Ejecución %	Avance %

(\*) Para acciones de corto plazo donde su duración es considerada relevante, su aplicación es opcional.

Dónde, las Acciones de Corto Plazo (Objetivos de Gestión), Resultados Esperados y Logrados se encuentran en el POA 2021 vigente de la AJAM.

<sup>3</sup> Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/15/2018, de 02 de febrero de 2018.

En cuanto al Presupuesto Aprobado, Ejecutado y % de ejecución, se obtienen de la información remitida por la Dirección Administrativa Financiera de la entidad.

### 3.1. EFICACIA - EJECUCIÓN FÍSICA

La eficacia, tiene que ver con la optimización de todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados. Por lo general, la eficacia supone un proceso de organización, planificación y proyección que tendrá como objetivo que aquellos resultados establecidos puedan ser alcanzados.

En otras palabras, la “Eficacia”, mide el grado de cumplimiento de los Resultados propuestos en el POA, contrastando Resultados Logrados con Resultados Esperados.

En este entendido, de acuerdo al Artículo 16 del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones de la entidad, la Eficacia se calcula de la siguiente manera:

$$Eficacia = \frac{Logrados}{Esperados} \times 100$$

NOTA: Cuando lo “Logrado” de un Resultado Intermedio o Resultado del POA supere lo “Esperado” (Programado), se asumirá que la Eficacia alcanzó el 100%.

En los casos donde se identifique una diferencia superabundante de 200% o más, la Unidad de Planificación y Gestión Institucional debe hacer notar tal situación, emitiendo un comentario o recomendación adecuada.

La Eficacia abarca valores entre 0% y 100%. Cuando se identifique una Eficacia mayor a 100%, se adopta por defecto el valor de 100%.

#### Parámetros de valoración de la Eficacia

- Si la Eficacia lograda se encuentra entre 0% a 50% de la Eficacia programada, es una Eficacia “Deficiente” o “Insatisfactoria”.
- Si la Eficacia lograda se encuentra entre 51% a 70% de la Eficacia programada, resulta ser una “Eficacia Regular”.
- Si la Eficacia lograda se encuentra entre 71% a 85% de la Eficacia programada, resulta ser una “Eficacia Buena”.
- Si la Eficacia lograda se encuentra entre 86% a 100% de la Eficacia programada, resulta ser una “Eficacia Óptima”.

Los parámetros reflejan exigencia moderada en los rangos de evaluación.

### 3.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Mide el grado de ejecución del presupuesto vigente al final del periodo, aplicando la siguiente fórmula:

$$Ejecución = \frac{Ejecutado}{Aprobado} \times 100$$

La “Ejecución” puede adoptar valores entre 0% a 100%.

### 3.3. EFICIENCIA

Si la “Eficacia” es la capacidad de realizar un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, la “Eficiencia” es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles.

En este entendido, la “Eficiencia” resulta ser el indicador que relaciona los resultados alcanzados y recursos utilizados; y representa el grado de presupuesto con el que se hacen las cosas.

A nivel de la AJAM, la Unidad de Planificación y Gestión Institucional, es la encargada de calcular el indicador de “Eficiencia”, aplicando la siguiente fórmula:

$$EFICIENCIA = \frac{\text{Eficacia lograda}}{\text{Ejecución Presupuestaria}} \times 100 = \frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados programados}} \times 100 = \frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto vigente}} \times 100$$

Dicha fórmula nos dará como resultado un valor de 0% o superior, que tiene los siguientes parámetros de valoración:

- **“Ineficiente”**, si el nivel obtenido es de 0% a 90%.
- **“Eficiente”**, si el nivel obtenido es de 91% a 120%.
- Si la **“Eficiencia”** resulta ser **superior al 120%**, se debe recomendar ajustar la Programación del POA y/o Presupuesto.

### Parámetros de valoración de la Eficiencia

Nivel de Eficiencia	Criterio	Interpretación
0% - 90%	✘ Ineficiente	<b>Baja Eficacia</b> (baja ejecución física) y <b>alta ejecución presupuestaria</b> .
91% - 120%	■ Eficiente	<b>Óptima o Buena Eficacia</b> (ejecución física) y/o presupuestaria.
Eficiencia > 120%	✘ Error en la programación	<b>Baja ejecución</b> presupuestaria y <b>alta ejecución física</b> . Se recomienda ajustar la programación del POA o Presupuesto.

### 3.4. ETAPAS DE SEGUIMIENTO AL POA

Bajo los lineamientos y criterios citados anteriormente, el Seguimiento a la Ejecución del POA de la AJAM, se desarrolla a través de las siguientes fases o etapas:

- a) **Identificación** y caracterización del POA 2021 vigente.
- b) **Análisis de la Ejecución Presupuestaria:** En base a información reportada por la Dirección Administrativa Financiera (DAF), se identifica el Presupuesto Vigente y el Ejecutado, por Categoría Programática, Unidad Organizacional y Operación (si es posible), identificando de esta forma su relación con el POA 2021.
- c) **Determinación del grado de Eficacia:** Considerando la fórmula presentada en los puntos que anteceden, que compara “Logrado vs. Programado”, cada unidad organizacional determina la eficacia a nivel de: Tarea, Operación, Unidad Organizacional, y Acción de Corto Plazo. El 5° nivel de Eficacia (Eficacia de la Entidad) es calculada por la Unidad de Planificación y Gestión Institucional, con base en la información recibida de todas las unidades organizacionales.

**Cuadro: Etapas y Método de Cálculo para la Eficacia**

N°	ETAPA	MÉTODO DE CÁLCULO
1	Cálculo de la Eficacia (Ejecución Física) por <u>Meta</u> .	$EF_{Meta\ 1} = \frac{\text{Meta Alcanzada}}{\text{Meta Programada}} \times 100$
2	Cálculo de la Eficacia (Ejecución Física) por <u>Operación</u> .	$E_{ope\ 1.1.3.1} = \sum_{i=1}^n (\text{Eficacia}_{meta\ i} \times \text{Ponderación}_{meta\ i})$

N°	ETAPA	MÉTODO DE CÁLCULO
3	Cálculo de la Eficacia (Ejecución Física) por <u>Unidad Organizacional</u> .	$E_{UO1.1.3} = \sum_{i=1}^n (\text{Eficacia}_{\text{meta } i} \times \text{Ponderación}_{\text{meta } i})$
4	Cálculo de la Eficacia (Ejecución Física) por <u>Acción de Corto Plazo</u> .	$E_{ACP1.1} = \sum_{i=1}^n (\text{Eficacia}_{UO_i} \times \text{Ponderación}_{UO_i})$
5	Cálculo de la Eficacia (Ejecución Física) de la <u>Entidad</u> .	$E_{MPT} = \sum_{i=1}^n (\text{Eficacia}_{ACP_i} \times \text{Ponderación}_{ACP_i})$

FUENTE: Unidad de Planificación y Gestión Institucional AJAM

**NOTA:** Las fórmulas reflejan el criterio de “Promedio Ponderado”, considerando la Eficacia del nivel inferior y las Ponderaciones (peso específico o importancia) de cada meta de resultado intermedio, operación, unidad organizacional y acción de corto plazo establecida en el POA. Bajo este criterio, aquellas metas y operaciones que tengan mayor ponderación, son las más influyentes en el cálculo de la Eficacia.

- d) **Comparación Eficacia - Ejecución Presupuestaria:** determinación y análisis del indicador de Eficiencia, conforme la fórmula citada anteriormente, identificando donde se ejecuta presupuesto sin lograr resultados, y dónde se logran resultados sin ejecutar presupuesto.
- e) **Identificación de Dificultades atravesadas durante la ejecución del POA 2021:** conforme lo reportado por las diferentes unidades organizacionales, se busca identificar dificultades o factores negativos comunes.

#### 4. DESARROLLO Y ANÁLISIS

En el marco de la normativa descrita anteriormente y en aplicación a la metodología para el Seguimiento al avance en la ejecución del Plan Operativo Anual - POA de la AJAM, se identificó la situación del POA gestión 2021 y posteriormente se identificaron progresos durante los primeros tres meses de la gestión 2021:

##### 4.1. IDENTIFICACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL GESTIÓN 2021 DE LA AJAM

El Plan Operativo Anual - POA 2021 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM, fue aprobado mediante **Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/69/2020, de 22 de septiembre de 2020.**

El Plan Operativo Anual POA 2021 de la AJAM, se encuentra estructurado de la siguiente forma: **16 Unidades Organizacionales aplicables al POA; 2 Acciones de Mediano Plazo, 7 Acciones de Corto Plazo, 113 Operaciones y 392 Tareas.**

**Cuadro: Estructura POA 2021 AJAM**

Nº	Unidades Organizacionales	Sigla	Cód. ACP	Cantidad ACP	Cantidad UO	Cantidad OPER	Cantidad Tareas
1	Dirección Ejecutiva Nacional	DEN	2.	2.1.6.	1	4	12
2	Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero	DCCM	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 2.1.6.	1	13	37
3	Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional	DFCCI	1. 2.	1.1.5. 2.1.6.	1	3	6
4	Dirección Jurídica	DJU	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 2.1.6.	1	8	25
5	Dirección Administrativa Financiera	DAF	2.	2.1.6. 2.1.7.	1	5	33
6	Unidad de Planificación y Gestión Institucional	UPGI	2.	2.1.6.	1	5	13
7	Unidad de Tecnologías Información y Comunicación	UTIC	2.	2.1.6.	1	6	11
8	Unidad de Comunicación	UC	2.	2.1.6.	1	3	18
9	Unidad de Auditoría Interna	UAI	2.	2.1.6.	1	3	15
10	Unidad de Transparencia	UT	2.	2.1.6.	1	3	9

Nº	Unidades Organizacionales	Sigla	Cód. ACP	Cantidad ACP	Cantidad UO	Cantidad OPER	Cantidad Tareas
11	Dirección Departamental La Paz	DDLpz	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 1.1.5. 2.1.6.	1	10	40
12	Dirección Departamental Oruro	DDOR	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 1.1.5. 2.1.6.	1	10	32
13	Dirección Departamental Cochabamba	DDCBBA	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 1.1.5. 2.1.6.	1	10	33
14	Dirección Departamental Santa Cruz	DDSCZ	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 1.1.5. 2.1.6.	1	10	40
15	Dirección Regional Potosí - Chuquisaca	DRPCH	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 1.1.5. 2.1.6.	1	10	34
16	Dirección Regional Tarija - Tupiza	DRTT	1. 2.	1.1.1. 1.1.2. 1.1.3. 1.1.4. 1.1.5. 2.1.6.	1	10	34
<b>TOTALES</b>			<b>2</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>113</b>	<b>392</b>

FUENTE: Elaborado por Unidad de Planificación y Gestión Institucional.  
(ACP = Acción de Corto Plazo)

De acuerdo a la cantidad de tareas, se advierte que **la mayor carga de trabajo** se encuentra en las **Direcciones Departamentales de La Paz y Santa Cruz**, posteriormente en la **Dirección de Catastro y Cuadrulado Minero**, por mencionar a los más relevantes.

Cabe señalar que la cantidad de tareas de cierta manera, depende también del marco normativo, que establece las atribuciones y funciones de cada área o unidad organizacional de la entidad, empero se pudo identificar que la programación de algunas tareas tanto del área sustantiva como del área administrativa, no responden ni corresponden a las responsabilidades y funciones establecidas en el MOF vigente de la entidad; lo cual se podrá evidenciar en los siguientes apartados.

#### 4.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA AL 31 DE MARZO DE 2021

##### 4.2.1. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS:

El presupuesto vigente de recursos y gastos al 31 de marzo de 2021, alcanza a **Bs58.655.113** (Cincuenta y ocho millones seiscientos cincuenta y cinco mil ciento trece 00/100 bolivianos); de los cuales, al 31 de marzo de la presente gestión, por concepto de recursos se percibieron Bs16.656.285,15 (Dieciséis millones seiscientos cincuenta y seis mil doscientos ochenta y cinco 15/100 bolivianos), lo cual representa el **28,40%** respecto del presupuesto vigente, como se muestra a continuación:

#### EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE RECURSOS

Al 31 de marzo de 2021

(Expresado en Bolivianos)

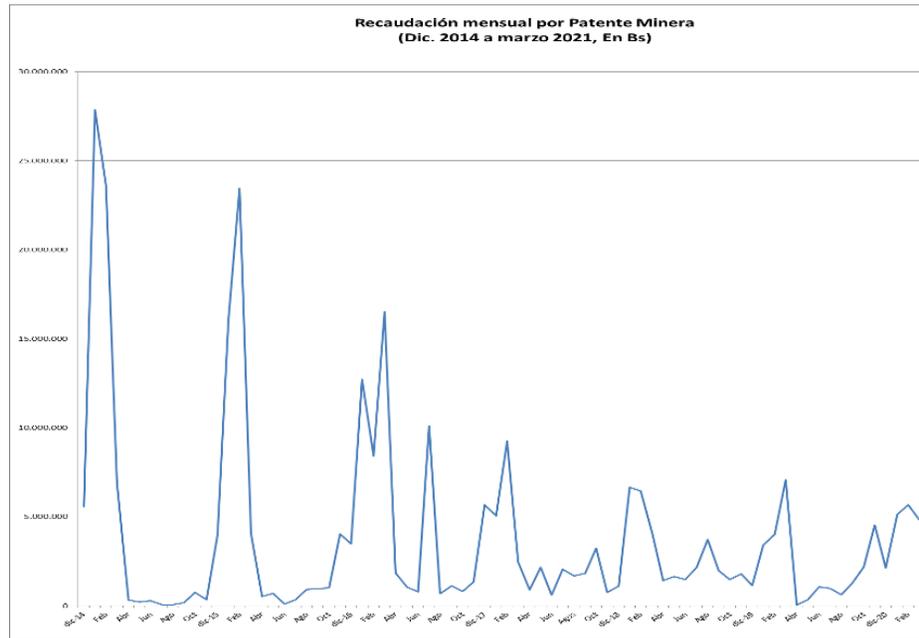
Rubro	Descripción	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Percibido	Estructura (En %)
12.2	Venta de Servicios de las Administraciones	3.499.241,00	3.499.241,00	914.991,00	26,15%
15.2	Derechos	384.158,00	384.158,00	83.207,67	21,66%
15.3.3.1	Patentes Mineras	47.487.386,00	47.487.386,00	15.656.320,00	32,97%
15.9.9	Otros Ingresos no Especificados	0,00	0,00	1.766,48	0,00%
35.1.1	Disminución de Caja y Bancos	4.804.024,00	4.804.024,00	0	0,00%

Rubro	Descripción	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Percibido	Estructura (En %)
39.1.1	Incremento de Cuentas Por Pagar a CP. Por Deudas Comerciales	163.117,00	163.117,00	0	0,00%
39.1.3	Incremento de Cuentas Por Pagar a CP. Por Sueldos y Jornales	1.733.076,00	1.733.076,00	0	0,00%
39.1.4	Incremento de Cuentas por Pagar a CP. Por Aportes Patronales	331.764,00	331.764,00	0	0,00%
39.1.5	Incremento de Cuentas por Pagar a CP. Por Retenciones	252.347,00	252.347,00	0	0,00%
<b>Total, Entidad.-</b>		<b>58.655.113,00</b>	<b>58.655.113,00</b>	<b>16.656.285,15</b>	<b>28,40%</b>

Fuente: Informe AJAM/DAF/PROF-PRES/INF/CAV/12/2021, del 06 de abril de 2021.

Del cuadro anterior, se puede observar que los rubros más representativos por los que se percibe ingresos son “Patentes Mineras” y la “Venta de Servicios”, pudiéndose notar que los recursos percibidos a través del rubro 15331 “Patentes Mineras” hasta el 31 de marzo de 2021, ascienden al **32,97% respecto del monto total programado** para la presente gestión.

Por otro lado, en el siguiente gráfico se muestra la tendencia mensual de recaudaciones por concepto de Patentes Mineras, observándose que entre las gestiones 2015-2016-2017, los meses de mayor recaudación se presentaron entre enero y marzo; mientras que las recaudaciones de las gestiones 2018-2019-2020 y, enero, febrero y marzo de 2021, siguieron una tendencia similar, pero en menor escala:



Fuente: Informe AJAM/DAF/PROF-PRES/INF/CAV/12/2021, del 06 de abril de 2021.

#### 4.2.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS:

De acuerdo al Informe de reporte Presupuestario al Primer Trimestre Gestión 2021<sup>4</sup>, la AJAM tiene un presupuesto vigente el presente año de **Bs 58.655.113,00.-** (Cincuenta y ocho millones seiscientos cincuenta y cinco mil ciento trece 00/100 Bolivianos) de los cuales **se ejecutó un total de Bs10.949.003,94** (Diez millones novecientos cuarenta y nueve mil tres 94/100 Bolivianos), lo que **equivale al 18,67%** de **ejecución presupuestaria** con relación al presupuesto vigente de la AJAM en la presente gestión 2021 (Primer Trimestre), mismo que se describe en el siguiente cuadro:

#### EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Al 31 de marzo de 2021

(Expresado en Bolivianos)

Grupo	Descripción	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecutado (En Bs)	Estructura (En %)
1	SERVICIOS PERSONALES	27.928.395,00	27.928.395,00	3.314.292,55	11,87%
2	SERVICIOS NO PERSONALES	6.719.637,00	6.719.637,00	532.548,67	7,93%

<sup>4</sup> Informe Presupuestario al Primer Trimestre 2021, Informe AJAM/DAF/PROF-PRES/INF/CAV/12/2021, del 06 de abril de 2021, emitido por la Profesional en Presupuestos, dependiente de la Dirección Administrativa Financiera.

Grupo	Descripción	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecutado (En Bs)	Estructura (En %)
3	MATERIALES Y SUMINISTROS	2.210.897,00	2.210.897,00	98.500,86	4,46%
4	ACTIVOS REALES	180.128,00	180.128,00	0,00	0,00%
6	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA Y DISMINUCION	2.480.304,00	2.480.304,00	2.151.302,16	86,74%
7	TRANSFERENCIAS	18.994.954,00	18.994.954,00	4.756.001,20	25,04%
8	IMPUESTOS, REGALIAS Y TASAS	125.798,00	125.798,00	96.358,50	76,60%
9	OTROS GASTOS	15.000,00	15.000,00	0,00	0,00%
Total, Entidad		<b>58.655.113,00</b>	<b>58.655.113,00</b>	<b>10.949.003,94</b>	<b>18,67%</b>

Fuente: Informe AJAM/DAF/PROF-PRES/INF/CAV/12/2021, del 06 de abril de 2021.

#### 4.3. EFICACIA LOGRADA AL 31 DE MARZO DE 2021 (AVANCE EN EL CUMPLIMIENTO DE ACCIONES DE CORTO PLAZO U OBJETIVOS INSTITUCIONALES)

En base a la información proporcionada por las diferentes Unidades Organizacionales y en aplicación a la metodología anteriormente descrita, se identifica que, al 31 de marzo del 2021, la AJAM alcanzó un porcentaje de **Eficacia** del **16,91%**.

% (Eficacia Lograda), que representa un nivel **“Regular”** de cumplimiento de las metas programadas, debido a que **se esperaba alcanzar el 31,15%** de Eficacia (Eficacia Esperada).

**Cuadro: Eficacia Esperada y Lograda por periodo**  
(Al 31 de marzo de 2021)

PERIODO	EFICACIA ESPERADA	EFICACIA LOGRADA
Enero a marzo/2021	31,15%	16,91%

**Cuadro: Eficacia Lograda por ACP (por Objetivos de Gestión)**  
(Al 31 de marzo de 2021)

ACCIONES DE CORTO PLAZO (SEGÚN POA 2021)	COD. ACP (según POA)	ÁREA ABREV.	EFICACIA EJEC. FÍSICA		VALORACIÓN
			PROGRA- MADA	LOGRADA	
A diciembre de 2021, atender y procesar trámites de otorgación, adecuación y extinción de derechos mineros que sean presentados cumpliendo con la normativa vigente y plazos establecidos.	1.1.1	DCCM DD DR	27,46%	17,61%	REGULAR
A diciembre 2021, atender y resolver las acciones administrativas y judiciales orientadas a proteger los derechos mineros.	1.1.2	DJ DCCM DD DR	17,47%	21,18%	ÓPTIMA
A diciembre de 2021, administrar de forma eficaz el Catastro y Cuadrículado Minero a nivel nacional, actualizar el Registro Minero y realizar el control y cobro de la Patente Minera.	1.1.3	DCCM DD DR	33,61%	19,87%	REGULAR
A diciembre de 2021, generar acciones que permitan desbaratar actividades de minería ilegal.	1.1.4	DJ DCCM DD DR	20,29%	14,29%	BUENA
A diciembre 2021, Fiscalizar la actividad minera conforme al marco legal establecido.	1.1.5	DFCCI DD DR	61,42%	10,05%	DEFICIENTE
A diciembre de 2021, ejecutar las metas de fortalecimiento institucional programadas.	2.1.6	DJ DEN DCCM DFCCI DAF UT UAI UP UC DD DR	22,98%	16,34%	BUENA
A diciembre de 2021, ejecutar la transferencia del 40% de la recaudación por Patente Minera de la AJAM a SERGEOMIN.	2.1.7	DAF	23,08%	23,08%	ÓPTIMA

**NOTA:** El promedio ponderado de la Eficacia Lograda por Acción de Corto Plazo multiplicada por su Ponderación respectiva, determina como resultado la Eficacia Institucional.

En el cuadro que antecede, se detalla la Eficacia Lograda por Acción de Corto Plazo (Objetivo de Gestión), destacando la ejecución en un nivel **“ÓPTIMO”** la ACP 1.1.2 que fue ejecutada por las unidades del área Sustantiva: **Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero**,

**Direcciones Departamentales y Regionales**, y en cierta medida la Dirección Jurídica, y la **ACP 2.1.7** ejecutada por la **Dirección Administrativa Financiera**, alcanzaron un nivel **“REGULAR”** las **ACP 1.1.1** y **ACP 1.1.3** que fueron ejecutadas por las unidades del área Sustantiva: Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero, Direcciones Departamentales y Regionales, y en cierta medida la Dirección Jurídica. La **ACP 1.1.5** a cargo de la **Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional**, logró un nivel **“DEFICIENTE”**.

La **ACP 2.1.6** a cargo de las Direcciones Departamentales, Regionales y demás unidades de la Administración Central de la AJAM, y la **ACP 1.1.4** ejecutada por las unidades del área Sustantiva: Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero, Direcciones Departamentales y Regionales, y en cierta medida la Dirección Jurídica, lograron un nivel **“BUENO”**.

La ejecución por “Acción de Mediano Plazo, refleja que se obtuvieron niveles de **“Eficacia REGULAR y ÓPTIMA”** respectivamente para ambas Acciones de Mediano Plazo, como se puede observar en el siguiente cuadro:

**Cuadro: Eficacia por Acciones de Mediano Plazo - AMP**  
(Al 31 de marzo de 2021)

ACCIONES DE MEDIANO PLAZO	POND. (POA)	EFICACIA EJEC. FÍSICA		CALIFICACIÓN
		PROGRA- MADA	LOGRADA	
1. Al 2020 Coadyuvar en el desarrollo del sector minero a través de la dirección, administración superior, control y fiscalización de la actividad minera en todo el territorio del Estado, para contribuir al desarrollo económico del país.	90%	32,05%	16,60%	<b>REGULAR</b>
2. Al 2020 Fortalecer la AJAM a través de la consolidación de una estructura organizacional, administrativa- financiera, física y tecnológica que brinde un soporte efectivo al desarrollo de las operaciones de control y seguridad jurídica de la actividad minera.	10%	23,03%	19,71%	<b>ÓPTIMA</b>
<b>EFICACIA POR ENTIDAD</b>	<b>100%</b>	<b>31,15%</b>	<b>16,91%</b>	<b>EFICIENTE</b>

**NOTA:** El promedio ponderado de la Eficacia Lograda por Acción de Mediano Plazo multiplicada por su Ponderación respectiva, da como resultado la Eficacia Institucional.

#### 4.4. RELACIÓN ENTRE EFICACIA Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL AL 31 DE MARZO DE 2021

##### Eficacia, Ejecución Presupuestaria y Eficiencia de la Gestión 2021

Con la **Eficacia lograda** y la **Ejecución Presupuestaria** al 31 de marzo de 2021, se obtuvo un **Indicador de Eficiencia** de **104,54%** que representa un nivel **“EFICIENTE”**.

**Cuadro: Eficacia y Ejecución Presupuestaria  
(Al 31 de marzo de 2021)**

DETALLE	al 31 de marzo/2021
Eficacia (Ejecución Física)	16,91%
Ejecución Presupuestaria	19,00%
Eficiencia	110,39%

**FUENTE:** En función a los reportes emitidos por Área Organizacional y Dirección Administrativa Financiera.

**Nota:** La Eficiencia se obtiene al dividir la Eficacia entre la Ejecución Presupuestaria.

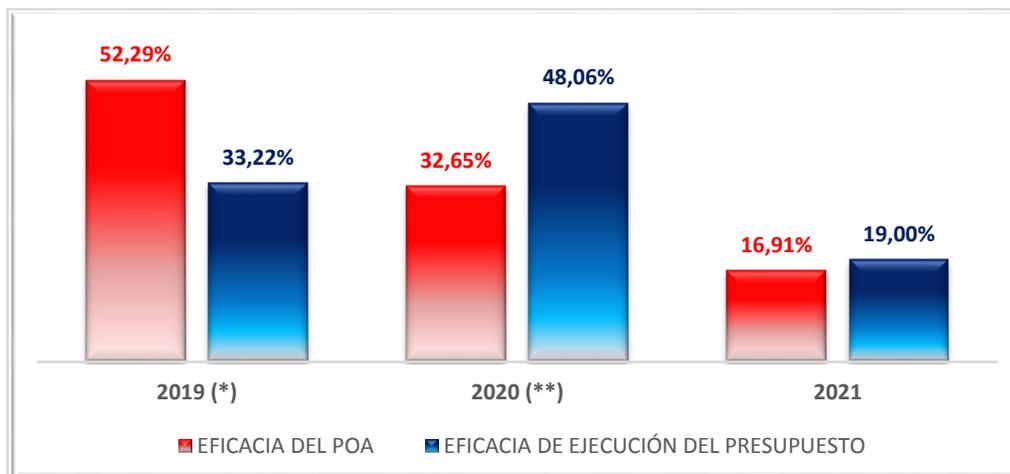
El indicador de Eficiencia se sitúa entre 90% y 120%, es decir es **“EFICIENTE”**, lo que reflejaría que el **logro de Metas previstas por la AJAM, han sido correspondidas de acuerdo a la ejecución del Presupuesto.**

Al respecto se ha identificado, que a pesar de reflejarse un grado eficiente de ejecución física y presupuestaria como entidad; la realidad institucional difiere de esta proyección, debido a que varias tareas propuestas en el POA 2021 AJAM, no responden al cumplimiento de los resultados de gestión, situación que será expuesta en la desagregación de información referida a la ejecución por unidad organizacional.

##### 4.4.1. Eficacia y Ejecución Presupuestaria - Comparativo 2019 - 2021

La **Eficacia** alcanzada al Primer Trimestre 2021 (**17,86%**), es **menor** a la **Eficacia** alcanzada en la gestión 2019 (**52%**) y gestión 2020 (**33%**). En cuanto a Ejecución Presupuestaria, lo ejecutado al Primer trimestre de 2021 (**19%**), es también **menor** a la ejecución de la gestión 2019 (**33%**) y la gestión 2020(**48%**) para similar periodo.

**Gráfico Comparativo: Eficacia y Ejecución Presupuestaria (Enero-Septiembre)  
Gestiones 2018, 2019 y 2020**



**FUENTE:** En función a los reportes emitidos por cada área organizacional y Unidad Financiera.

(\*): Información reflejada en el informe AJAM/DESP/JEF-PLAN-GES/INF/BOP/6/2019 de 14 de mayo de 2019.

(\*\*): Información reflejada en el informe AJAM/DESP/JEF-PLAN-GES/INF/ASV/9/2020.

Del gráfico comparativo que antecede, se puede evidenciar que la información reportada durante las pasadas gestiones, es de cierta manera cuestionable, considerando la improbabilidad de la posibilidad de ejecución del 50% del POA durante el primer trimestre de una gestión. Teniendo en cuenta que, durante el primer trimestre de cualquier gestión, se reajustan las metas planteadas en el anteproyecto del POA PPTO, considerando las disposiciones de la ley General del Presupuesto de Estado.

#### 4.5. EFICACIA POR UNIDAD ORGANIZACIONAL

En la siguiente tabla, se muestra en mayor detalle el **nivel de Eficacia Lograda y Ejecución Presupuestaria alcanzada** por cada unidad organizacional, al 31 de marzo de 2021; donde se puede evidenciar que la ejecución física difiere abismalmente con el nivel de ejecución presupuestaria.

Eficacia y Ejecución Presupuestaria por Unidad Organizacional  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORACIÓN	PROGR. PRESUP.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		% EJECUCIÓN	EFICIENCIA	VALORACION
	ESP.	LOGR			PPTO. VIGENTE	PPTO. EJECUTADO			
DEN	32,37%	57,50%	ÓPTIMA	00 0 00 6	192.083,00	12.734,60	7%	11,53%	INEFICIENTE
DJU	20,90%	13,88%	REGULAR	15 0 00 2	175.382,00	1.007,40	1%	4%	INEFICIENTE
				12 0 00 1	544.590,00	69.478,04	13%		
DAF	24,13%	29,83%	ÓPTIMA	00 0 00 1	33.507.169,00	3.748.368,00	11%	37%	INEFICIENTE
				00 0 00 98	77.590,00	10.120,00	13%		
				98 0 00 1	18.994.954,00	4.756.001,20	25%		
				98 0 00 2	2.480.304,00	2.151.302,16	87%		
UTIC	18,42%	17,18%	ÓPTIMA	00 0 00 4	65.902,00	1.984,00	3%	17,53%	INEFICIENTE
UCOM	33,39%	15,62%	DEFICIENTE	00 0 00 7	981.557,00	63.350,00	6%	41,32%	INEFICIENTE
UAI	22,97%	19,47%	BUENA	00 0 00 5	16.120,00	1.002,00	6%	31,92%	INEFICIENTE
UTILCC	14,47%	0,00%	DEFICIENTE	00 0 00 2	31.182,00	-	0%	0,00%	INEFICIENTE

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORACIÓN	PROGR. PRESUP.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		% EJECUCIÓN	EFICIENCIA	VALORACION
	ESP.	LOGR			PPTO. VIGENTE	PPTO. EJECUTADO			
UPGI	18,75%	7,05%	DEFICIENTE	00 0 00 8	83.208,00	-	0%	0,00%	INEFICIENTE
DCMM	28,28%	22,32%	BUENA	11 0 00 1	712.966,00	46.839,00	7%	29,43%	INEFICIENTE
DFCCI	32,50%	28,15%	ÓPTIMA	13 0 00 1	51.400,00	6.735,00	13%	46,55%	INEFICIENTE
DDLpz	31,27%	11,93%	DEFICIENTE	14 0 00 1(*)	345556	23365,65	7%	57%	SIN DETERMINAR
DDOR	27,89%	9,01%	DEFICIENTE						
DDCBBA	28,59%	9,19%	DEFICIENTE						
DDSCZ	31,73%	10,31%	DEFICIENTE	15 0 00 1(*)	395.150,00	56.717,00	14%	139%	
DRPCH	29,21%	22,59%	BUENA						
DRTT	27,47%	16,43%	REGULAR						

FUENTE: En función a los reportes emitidos por cada área organizacional y la Dirección Administrativa Financiera.

(\*): El programa presupuestario, contempla a las Direcciones Departamentales y Regionales.

De acuerdo a la estructura del POA 2021 se identifican **16 Unidades Organizacionales** (Direcciones y Unidades), de las cuales a continuación se muestra el nivel de **Eficacia alcanzado**, ejecución presupuestaria, los resultados más relevantes y un breve resumen de dificultades y obstáculos atravesados en el Primer Trimestre gestión 2021:

#### 4.5.1. DIRECCIÓN DE CATASTRO Y CUADRICULADO MINERO - DCCM

En la siguiente tabla, se refleja la **Eficacia Programada** y la **Eficacia Alcanzada** por la **Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero**, y el **Nivel de Ejecución Presupuestaria**.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DCCM**  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORACIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
<b>DCMM</b>	28,28%	22,32%	<b>BUENA</b>	712.966,00	46.839,00	7%	29,43%	<b>INEFICIENTE</b>

En el cuadro que antecede se identifica que **la DCMM ha logrado un nivel ineficiente**, considerando que ha ejecutado las tareas programadas de sus operaciones, **desproporcionalmente al presupuesto asignado**.

#### LOGROS

- 21 registros de pago y control del pago de Patente Minera (requisito) realizados, dentro de la solicitud de suscripción de CAMs.
- 2 habilitaciones de Patentes Mineras (requisito) realizados, dentro de la suscripción de Licencias.
- 2 registros de pago y control del pago de Patente Minera (requisito) realizados, dentro de la suscripción de Licencias.
- 10 informes técnicos con plano definitivo del área minera y Anexos I y II sujeta a solicitudes de adecuación con datos de DCCM elaborados.
- 8 informe y/o relación planimétrica del área minera sujeta a extinción y/o modificación de derechos mineros elaborados.
- 2 inspecciones técnicas y/o informes técnicos en Amparos administrativos y Propases realizados.
- 40.870 áreas mineras del Catastro y Cuadriculado Minero administradas, de las cuales 870 corresponden a este trimestre.
- 870 certificaciones de áreas libres o constancia de certificación emitidas.

- 1 manual de Procedimiento Simplificado de Emisión de Certificado de Constancia de Pago de Patente Minera elaborado.
- 28 CAMs inscritos y protocolizados de acuerdo a Reglamento.
- 7 licencias de Prospección y Exploración o Licencia de Prospección Área instruidas, inscritas de acuerdo a Reglamento.
- 18 actos Administrativos y Judiciales que causen estado sobre derechos mineros (amparos, reversiones, propases, asociaciones, licencias de uso y paso y otros.) instruidas, inscritas de acuerdo a Reglamento.
- 116 respuestas a requerimiento de información sobre registro minero.
- Publicación y Edición de 4 Gacetas Nacional Minera (Mensual, Especial y Anual) y 51 tomos publicados por edición de Gaceta Nacional Minera.
- Publicación de 391 actos administrativos (trámites de prosecución, rechazo, desistimiento, perención, aceptación, adecuación y otros) y Registro Minero.
- 15.224.406 bs. recaudados por cobro y control de la Patente Minera.
- 4 áreas o zonas de denuncia de minería ilegal identificadas.
- 3 denuncias de minería ilegal.

## **PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las **dificultades identificadas** de mayor relevancia, son las siguientes:

- Existe problemas en la generación de los informes en plataforma del GISAJAM.
- SIREM en producción parcial.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara, en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la DCCM lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes, no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Ejecutar el Presupuesto asignado según lo programado.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

### **4.5.2. DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN, CONTROL Y COORDINACIÓN INSTITUCIONAL - DFCCI**

En la siguiente tabla, se refleja la **Eficacia Programada** y la **Eficacia Alcanzada** por la **Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional**, y el **Nivel de Ejecución Presupuestaria**.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DFCCI  
(Al 31 de marzo de 2021)**

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORACIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
DFCCI	32,50%	28,15%	<b>ÓPTIMA</b>	51.400,00	6.735,00	13%	46,55%	<b>INEFICIENTE</b>

En el cuadro que antecede se identifica que la DFCCI, ha **logrado un nivel ineficiente**, considerando que ha ejecutado las tareas programadas de sus operaciones, desproporcionalmente al presupuesto asignado.

**LOGROS**

- 2 talleres de Fortalecimiento a nivel desconcentrado realizados.

**PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Falta de director de Fiscalización Control y Coordinación Institucional.
- No se cuenta con manual de funciones de la DFCCI.
- La información requerida a las direcciones departamentales y regionales no son atendidas oportunamente, existe demora en la tramitación de solicitudes de CAMs y Adecuaciones.
- Falta de inducción sobre la adecuada revisión de los tramites de CAMs y adecuaciones.
- Se identificaron tareas que corresponden a otras unidades organizacionales y otras, que ameritan ser ajustadas para mejorar la claridad de las mismas.
- Las operaciones y funciones determinadas en el MOF vigente no se contemplan en el POA 2021 de la DFCCI.
- Reducido margen de operaciones y tareas asignadas en el POA 2021.

**RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la DFCCI lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Ejecutar el Presupuesto asignado según lo programado.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

- ✓ La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara, en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, por lo que se solicitará la modificación del POA para la eliminación de estas tareas y/o los ajustes que correspondan.
- ✓ Replantear y readecuar las Acciones de Corto Plazo, Operaciones y Tareas del POA 2021, establecidas por norma y en el marco de la estructura organizacional vigente.

#### 4.5.3. DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL LA PAZ - DDLPZ

En la siguiente tabla, se refleja la Eficacia Programada y la Eficacia Alcanzada por la Dirección Departamental La Paz, y el nivel de ejecución presupuestaria.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DDLPZ**  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORA-CIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
DDL PZ	31,27%	11,93%	DEFICIENTE	345.556,00	23365,65	7%	57%	Presupuesto para todas las Direcciones Departamentales y Regionales.
				395.150,00	56.717,00	14%	139%	

Como se puede observar en el cuadro anterior, no es posible identificar la eficiencia de la Departamental, debido a que el presupuesto abarca a las demás Departamentales y Regionales, siendo improbable su cálculo.

#### LOGROS

- 321 providencias de observación de requisitos, conminatorias y/o solicitudes en general, dentro de SOLCAM elaboradas.
- 82 autos de Admisión en SOLCAM elaborados.
- 64 informes técnicos de disponibilidad de Área Minera sujetos a una solicitud de suscripción de CAM's elaborados.
- 73 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de CAM emitidas.
- 13 Resoluciones Administrativas de Inicio de Consulta Previa o Resoluciones de Homologación emitidas.
- 4 Resoluciones Administrativas de Aprobación de Consulta Previa emitidas.
- 6 informes técnicos conclusivos y Planos Definitivos en SOLCAM emitidos.
- 3 Resoluciones Administrativas de Autorización de Suscripción de Contratos Administrativos Mineros emitidas.

- 13 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Contratos Administrativos Mineros emitidas.
- 25 Autos de Admisión en solicitudes de licencias emitidas.
- 7 informes técnico de disponibilidad de área en solicitud de Licencias.
- 2 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de Licencias.
- 34 Resoluciones Administrativas de autorización de suscripción de Minutas de CAM por Adecuación.
- Una minuta de Contrato Administrativo Minero por adecuación de derechos mineros elaborado.
- Una Resolución Administrativa que resuelvan las solicitudes de Amparo Administrativo Minero, Propases y Derechos de Paso y Uso emitida.
- 3 informes Técnicos Legales de Inspecciones In Situ emitidos.
- 10 seguimientos de procesos penales por denuncias por minería ilegal ante el Ministerio Público realizados.

### **PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Falta mayor inducción a los nuevos funcionarios sobre los procedimientos mineros.
- Excesiva carga laboral.
- Se encontraron dificultades para el cumplimiento de las metas, debido a la carga procesal, remoción de personal, asignación de personal nuevo y a la existencia de un Director Departamental Interino que paralelamente viene ejerciendo funciones de suplencia en otras Direcciones Desconcentradas de la AJAM.
- Se realiza la revisión de los trámites de Minería Ilegal a fin de no incurrir en error al archivar las denuncias de la gestión pasada, lo cual causa demora en la atención de otros trámites.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no son precisas, ni claras y en algunos casos se identificaron tareas que no corresponden al área, y que son atribución de otras instancias administrativas.

### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la DDLPZ lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

#### 4.5.4. DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL ORURO - DDOR

En la siguiente tabla, se refleja la Eficacia Programada y la Eficacia Alcanzada por la Dirección Departamental Oruro, y el nivel de ejecución presupuestaria.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DDOR**  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORA-CIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
DDOR	27,89%	9,01%	DEFICIENTE	345.556,00	23365,65	7%	57%	Presupuesto para todas las Direcciones Departamentales y Regionales.
				395.150,00	56.717,00	14%	139%	

Como se puede observar en el cuadro anterior, **no es posible identificar la eficiencia de la Departamental**, debido a que **el presupuesto abarca a las demás Departamentales y Regionales**, siendo improbable su cálculo.

#### LOGROS

- 6 informes técnicos del área minera sujetas a una solicitud de suscripción de CAMs elaborados.
- 4 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de CAM, elaborados.
- 3 Resoluciones Administrativas de Inicio de Consulta Previa o Resoluciones de Homologación emitidas.
- Una Resolución Administrativa de Aprobación de Consulta Previa emitida.
- Una Minuta de Contrato Administrativo Minero emitida.
- 3 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Contratos Administrativos Mineros emitidas.
- 2 Resoluciones Administrativas que resuelvan solicitudes o denuncias de extinción por muerte del titular, renunciaciones totales, renunciaciones parciales y nulidades emitidas.
- 4 Resoluciones Administrativas que aprueben las solicitudes de adecuación.
- Una Minuta de Contrato Administrativo Minero de las solicitudes de adecuación de derechos mineros emitida.
- Una Resolución Administrativa que resuelva las solicitudes de Amparo Administrativo Minero, Propases y Derechos de Paso y Uso elaborado.

- 3 Resoluciones Administrativas que resuelvan los Recursos de Revocatoria, presentados conforme a normativa y plazo emitidas.
- Un seguimiento de procesos penales por denuncias por minería ilegal ante el Ministerio Público.

### **PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Varios trámites se encuentran en la DCCM, así mismo, algunos Actores Productivos Mineros no se aproximaron a dar continuidad a los tramites, pese a que se tiene providencias de conminatorias.
- La mayoría de los tramites se encuentran con providencia de otorgación de plazo complementario, en merito a la Resolución Ministerial N° 311/2020 de 29 de octubre de 2020.
- Varias de las tareas dependen de otros factores externos a la AJAM.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no son precisas ni claras y en algunos casos se identificaron tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.

### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la DDOR lo siguiente:

- ✓ Realizar acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no ejecutadas durante el primer trimestre 2021.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

#### **4.5.5. DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL COCHABAMBA - DDCBBA**

En la siguiente tabla, se refleja la **Eficacia Programada** y la **Eficacia Alcanzada** por la **Dirección Departamental Cochabamba**, y el nivel de ejecución presupuestaria.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DDCBBA**  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORA-CIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
DDCBBA	28,59%	9,19%	<b>DEFICIENTE</b>	345.556,00	23.365,65	7%	57%	Presupuesto para todas las Direcciones Departamentales y Regionales.
				395.150,00	56.717,00	14%	139%	

Como se puede observar en el cuadro, no es posible identificar la eficiencia de la Departamental, debido a que el presupuesto abarca a las demás Departamentales y Regionales, aspecto que hace improbable su cálculo.

**LOGROS**

- 15 Informes Técnicos del área minera sujeta a una solicitud de suscripción de CAMs, elaborados.
- 20 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de CAMs emitidas.
- 5 Resoluciones Administrativas de Inicio de Consulta Previa o Resoluciones de Homologación elaboradas.
- Una Resolución Administrativa de Aprobación de Consulta Previa emitida.
- Un Informe Técnico Conclusivo del área minera sujeta a la suscripción de CAMs emitido.
- Una Resolución Administrativa de Autorización de Suscripción de Contratos Administrativos Mineros emitida.
- 3 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Contratos Administrativos Mineros emitidas.
- Un informe Técnico del área minera sujeta a una solicitud de suscripción de Licencias, emitido.
- 2 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de Licencias, emitidos.
- 8 Resoluciones Administrativas que denieguen la adecuación emitidas.
- Una resolución Administrativa que resuelva las solicitudes de Amparo Administrativo Minero, Propases y Derechos de Paso y Uso, emitida.
- Un informe Técnico Legal inicial de minería ilegal, elaborado.
- Un Informe Técnico Legal de Inspecciones In Situ.

- Una denuncia penal directa y por operativos de minería ilegal ante el Ministerio Público, realizada.
- Una denuncia de minería ilegal archivada.

### PROBLEMAS Y DIFICULTADES

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Baja de afluencia por COVID 19.
- Reprogramación de trámites de las anteriores gestiones.
- Falta de designación de un Director Titular en la Departamental.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara y en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.

### RECOMENDACIONES

Se recomienda a la DDCBBA lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

#### 4.5.6. DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL SANTA CRUZ - DDSCZ

En la siguiente tabla, se refleja la Eficacia Programada y la Eficacia Alcanzada por la Dirección Departamental Santa Cruz y el nivel de ejecución presupuestaria.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DDSCZ**  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORA-CIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.	
DDSCZ	31,73%	10,31%	<b>DEFICIENTE</b>	345.556,00	23365,65	7%	57%
				395.150,00	56.717,00	14%	139%

**Presupuesto para todas las Direcciones Departamentales y Regionales.**

Como se puede observar en el cuadro, al igual que las otras Direcciones Departamentales, no es posible identificar la eficiencia de la Departamental, debido a que el presupuesto abarca a las demás Departamentales y Regionales, siendo irrealizable su cálculo.

### **LOGROS**

- 198 providencias de observación de requisitos, conminatorias y/o solicitudes en general, dentro de SOLCAM, emitidas.
- 15 Autos de Admisión en SOLCAM elaborados.
- 16 informes técnicos de disponibilidad de Área Minera sujetas a una solicitud de suscripción de CAM's, elaborados.
- 14 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de CAMs emitidas.
- 19 Resoluciones Administrativas de Inicio de Consulta Previa o Resoluciones de Homologación, emitidas.
- 7 Informes Técnicos Conclusivos y Planos Definitivos en SOLCAM, emitidos.
- 3 Resoluciones Administrativas de Autorización de Suscripción de Contratos Administrativos Mineros, emitidos.
- 12 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Contratos Administrativos Mineros emitidos.
- Un Autos de Admisión en solicitudes de licencias elaborado.
- 3 Informes Técnicos de disponibilidad de área en solicitud de Licencias, elaborados.
- 4 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de Licencias.
- Un informe Técnico Conclusivo en solicitudes de Licencias, elaborado.
- Una Resoluciones Administrativas de Otorgación de Licencias de Prospección, Exploración, Comercialización u Operación, emitida.
- Una Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Licencias, emitida.
- 68 providencias de observación y cumplimiento de requisitos, conminatorias y/o solicitudes en general, dentro de los trámites de adecuación, emitidas.
- 3 informes Técnico Legales inicial de minería ilegal, elaborados.
- Un informe Técnico Legal de Inspecciones In Situ. Elaborado.
- Tres seguimientos de procesos penales por denuncias por minería ilegal ante el Ministerio Público, elaborados.

### **PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Las restricciones de autorizaciones de viajes por tema del COVID-19.

- Suspensión de Reuniones de Consulta Previa con motivo del proceso electoral.
- Retraso de pago de la patente por parte del APM.
- Incumplimiento de requisitos por parte de los operadores. Ampliación de plazos hasta el 05/05/2021 Resolución Ministerial 311/2020
- Informes Técnicos de Adecuación sobrepuestas a Áreas Protegidas, Reserva Forestal, Áreas Prospectivas, sin Registro Minero.
- Se remitió a la Dirección Jurídica de Dirección Nacional Informes con indicios de actividad minera ilegal, acciones de inteligencia y para operativos o para informes.
- Las denuncias presentadas se encuentran pendientes de realizar inspección in situ, mismas que no se realizaron por falta de chofer.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no son precisas ni claras, y en algunos casos se identificaron tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.

### RECOMENDACIONES

Se recomienda a la DDSCZ lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

#### 4.5.7. DIRECCIÓN REGIONAL POTOSÍ - CHUQUISACA - DRPCH

En la siguiente tabla, se refleja la Eficacia Programada y la Eficacia Alcanzada por la Dirección Regional Potosí - Chuquisaca y el nivel de ejecución presupuestaria.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DRPCH**  
(Al 31 de marzo de 2021)

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORA-CIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
DRPCH	29,21%	22,59%	BUENA	345.556,00	23.365,65	7%	57%	Presupuesto para todas las Direcciones Departamentales y Regionales.
				395.150,00	56.717,00	14%	139%	

Como se puede observar en el cuadro anterior, no es posible identificar la eficiencia de la Departamental, debido a que el presupuesto abarca a las demás Departamentales y Regionales, siendo improbable su cálculo.

## LOGROS

- 37 informes técnicos del área minera sujetas a una solicitud de suscripción de CAMs, elaborados.
- 36 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de CAM, emitidos.
- 7 Resoluciones Administrativas de Inicio de Consulta Previa o Resoluciones de Homologación, emitidos.
- 9 Resoluciones Administrativas de Aprobación de Consulta Previa, emitidos.
- 7 Informes Técnicos conclusivos del área minera sujeta a la suscripción de CAMs, elaborados.
- 10 Resoluciones Administrativas de Autorización de Suscripción de Contratos Administrativos Mineros, emitidos.
- 12 Minutas de Contratos Administrativos Mineros, emitidos.
- 25 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Contratos Administrativos Mineros, emitidos.
- 13 informes técnicos del área minera sujetas a una solicitud de suscripción de Licencias, elaborados.
- 7 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de Licencias, emitidos.
- 4 Informes Técnicos Conclusivos del área minera sujetas a la suscripción de Licencias, emitidos.
- 2 Resoluciones Administrativas de Otorgación de Licencias de Prospección, Exploración, Comercialización u Operación, emitidas.
- 2 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Licencias, emitidas.
- 2 Resoluciones Administrativas que aprueben las solicitudes de adecuación, emitidas.
- 16 Minutas de Contratos Administrativos Mineros de las solicitudes de adecuación de derechos mineros, emitidas.
- Una Resolución Administrativa que resuelva las solicitudes de Amparo Administrativo Minero, Propases y Derechos de Paso y Uso.
- 4 Resoluciones Administrativas que resuelvan los Recursos de Revocatoria, presentados conforme a normativa y plazo, emitidos.
- 6 Informes Técnico Legales inicial de minería ilegal, elaborados.
- Un Informe Técnico Legal de Inspecciones In Situ, realizado.

- 2 Denuncias de Minería Ilegal archivadas.
- seguimiento a 6 procesos penales por denuncias por minería ilegal ante el Ministerio Público realizados.

### **PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Falta de designación de profesional sociólogo.
- Incumplimiento de requisitos por APMs para obtención de Licencias de Prospección, Exploración, Comercialización u Operación.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no son precisas ni claras, y en algunos casos se identificaron tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.

### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la DRPCH lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

#### **4.5.8. DIRECCIÓN REGIONAL TUPIZA - TARIJA - DRTT**

En la siguiente tabla, se refleja la Eficacia Programada y la Eficacia Alcanzada por la Dirección Regional Tupiza- Tarija y el nivel de ejecución presupuestaria.

**Eficacia y Ejecución Presupuestaria - DRTT**  
**(Al 31 de marzo de 2021)**

UNID. ORG. (según POA)	EFICACIA POR UNID. ORG. (EN%)		VALORA-CIÓN	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA			EFICIENCIA	
	ESPERADA	LOGRADA		PPTO. VIGENTE	PPTO. EJEC.	% EJEC.		
DRTT	27,47%	16,43%	REGULAR	345.556,00	23.365,65	7%	57%	Presupuesto para todas las Direcciones Departamentales y Regionales.
				395.150,00	56.717,00	14%	139%	

Como se puede observar en el cuadro anterior, no es posible identificar la eficiencia de la Departamental, debido a que el presupuesto abarca a las demás Departamentales y Regionales, siendo imposible su cálculo.

### **LOGROS**

- 52 informes técnicos del área minera sujetas a una solicitud de suscripción de CAMs, elaborados.
- 34 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de CAMs, emitidas.
- 9 Resoluciones Administrativas de Inicio de Consulta Previa o Resoluciones de Homologación, emitidas.
- 6 Resoluciones Administrativas de Aprobación de Consulta Previa, emitidos.
- 12 informes técnicos Conclusivo del área minera sujeta a la suscripción de CAMs, elaborados.
- 35 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Contratos Administrativos Mineros, emitidas.
- 12 Informes Técnicos del área minera sujeta a una solicitud de suscripción de Licencias, elaborados.
- 4 Resoluciones Administrativas de Prosecución de Solicitudes de Licencias, emitidas.
- 6 informes técnicos Conclusivo del área minera sujeta a la suscripción de Licencias, emitidas.
- 5 Resoluciones Administrativas de Rechazo, Perención o Desistimiento de solicitudes de Licencias, emitidas.
- Una Resolución Administrativa que apruebe las solicitudes de adecuación, emitidas.
- Una Resolución Administrativa que resuelva las solicitudes de Amparo Administrativo Minero, Propases y Derechos de Paso y Uso, emitida.
- Una Resolución Administrativa que resuelva los Recursos de Revocatoria, presentados conforme a normativa y plazo, emitidas.
- Seguimiento de 2 procesos penales por denuncias de minería ilegal ante el Ministerio Público.

### **PROBLEMAS Y DIFICULTADES**

Las dificultades identificadas de mayor relevancia, son las siguientes:

- Las resoluciones de prosecución están sujetas a la presentación de solicitudes admitidas.

- Las resoluciones de inicio de consulta previa están sujetas a la voluntad de los sujetos de consulta, considerando que muchas comunidades para evitar contagios del COVID 19, momentáneamente no participaron en reuniones.
- Las reuniones deliberativas fueron programadas a partir del mes de febrero, sin embargo, por las elecciones del mes marzo el SIFDE, solicitó la suspensión de las consultas, lo que motivó a reprogramar varias reuniones para el mes de abril.
- Por el cambio de personal y suspensión de la Directora Regional se encuentran pendientes de emisión de Resoluciones Administrativas de suscripción.
- La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara y en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.

### RECOMENDACIONES

Se recomienda a la DRTT lo siguiente:

- ✓ Realizar las acciones necesarias para agilizar la ejecución de las tareas pendientes no realizadas durante el primer trimestre.
- ✓ Se sugiere revisar la pertinencia de mantener tareas programadas (redacción, programación, medios de verificación, y otros).

#### 4.5.9. ADMINISTRACIÓN CENTRAL

De las 8 unidades organizacionales que componen la administración central: la Dirección Ejecutiva Nacional (DEN), la Dirección Administrativa Financiera (DAF) y la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación (UTIC) alcanzaron una eficacia “ÓPTIMA”, la Dirección Jurídica (DJ) logro una ejecución “REGULAR”, la Unidad de Auditoría Interna (UAI) alcanzó una eficacia “BUENA”; y la Unidad de Comunicación (UCOM), Unidad de Planificación y Gestión Institucional (UPGI) y la Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción (UTILCC) obtuvieron una ejecución “DEFICIENTE”.

**Cuadro: Eficacia y Ejecución Presupuestaria – Administración Central**  
(De enero a marzo de 2021)

UNIDAD ORGANIZACIONAL	ABREV.	Pond. Unidad Org.	EFICACIA		CALIFICACION	PRESUPUESTO			EFICIENCIA	
			PROG.	ALC.		VIGENTE	EJECUTADO	EJEC. PPTO.		
Dirección Ejecutiva Nacional	DEN	1%	32,37%	57,50%	ÓPTIMA	192.083,00	12.734,60	7%	11,53%	INEFICIENTE
Dirección Jurídica	DJU	2%	20,90%	13,88%	REGULAR	175.382,00	1.007,40	1%	4,14%	INEFICIENTE
						544.590,00	69.478,04	13%		
	DAF	2%	24,13%	29,00%	ÓPTIMA	33.507.169,00	3.748.368,00	11%	37,50%	INEFICIENTE

UNIDAD ORGANIZACIONAL	ABREV.	Pond. Unidad Org.	EFICACIA		CALIFICACION	PRESUPUESTO			EFICIENCIA	
			PROG.	ALC.		VIGENTE	EJECUTADO	EJEC. PPTO.		
Dirección Administrativa Financiera						77.590,00	10.120,00	13%		
						18.994.954,00	4.756.001,20	25%		
						2.480.304,00	2.151.302,16	87%		
Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	UTIC	1%	18,42%	17,18%	ÓPTIMA	65.902,00	1.984,00	3%	17,53%	INEFICIENTE
Unidad de Comunicación Social	UCOM	1%	33,39%	15,62%	DEFICIENTE	981.557,00	63.350,00	6%	41,32%	INEFICIENTE
Unidad de Auditoría Interna	UAI	1%	22,97%	19,47%	BUENA	16.120,00	1.002,00	6%	31,92%	INEFICIENTE
Unidad de Transparencia Institucional y Lucha Contra la Corrupción	UTILCC	1%	14,47%	0,00%	DEFICIENTE	31.182,00	-	0%	0,00%	INEFICIENTE
Unidad de Planificación y Gestión Institucional	UPGI	1%	18,75%	7,05%	DEFICIENTE	83.208,00	-	0%	0,00%	INEFICIENTE

De la ejecución del POA 2021 de las áreas que responden a la Administración Central, se identificaron los siguientes resultados alcanzados, dificultades:

### LOGROS

La **Dirección Ejecutiva Nacional**, emitió 17 instructivos, 12 Resoluciones Jerárquicas, suscribió 34 Contratos, que cursan en el archivo de la Dirección Jurídica, al igual que un Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la AJAM y el SERNAP, en fecha 16 de marzo del año en curso, y se registró y generó 6 Kardex de Control de Uso Vehicular.

La **Dirección Jurídica** emitió 39 Informes de Identificación Sujetos, 8 Resoluciones Administrativas de Mediación, 8 informes sociales en el procedimiento de consulta previa, se remitió 3 tramites de consulta previa al Ministerio de Minería y Metalurgia, se emitió 3 Resoluciones de Reversión de Autorizaciones Transitorias Especiales y Contratos Mineros conforme a la Ley Número 403 al igual que 3 Resoluciones Administrativas por Recursos de Revocatoria emergentes de los procesos de Reversión, se atendió 10 Recursos Jerárquicos de los trámites de otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros, 3 procesos judiciales y acciones constitucionales y 2 Recursos Jerárquicos de los trámites de protección de derechos mineros, se evaluó un informe técnico legal emergente de las denuncias por minería ilegal, se generó un reportes de Inteligencia y se realizó un operativo de minería ilegal.

La **Dirección Administrativa Financiera** elaboró 24 planillas de pago (personal de planta, eventuales, asignaciones familiares, personal policial, pasantías, refrigerios), atendió 44 procesos de contratación de bienes, obras y servicios en el marco de la normativa vigente, se realizó un inventario e almacenes, se atendió 123 requerimientos de material, se actualizó el Inventario de Activos Fijos en la AJAM Nacional, Archivos Especializados y en las oficinas Departamentales y Regionales, se pagó 97 servicios en general, y se atendió 59 servicios y/o requerimientos no recurrentes.

Se elaboró un estado financiero gestión 2020, se registró y elaboró 434 transacciones financieras, se elaboró 94 Certificaciones Presupuestarias, se realizó 3 seguimientos y evaluaciones a la Ejecución Presupuestaria, se realizó 6 Verificaciones del Registro de Recursos de la AJAM, 242 viáticos liquidados, y se Transfirió en 3 ocasiones la recaudación por Patente Minera de la AJAM a SERGEOMIN.

La **Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación** Implantó y/o administro infraestructura tecnológica y servicios de información de acuerdo con lo establecido en el Plan Institucional de Seguridad de la Información y el Plan de Implementación de Software Libre y Estándares Abiertos, se elaboró un Manual de Infraestructura de Infraestructura Tecnológica v2.0, y se brindó soporte técnico en hardware y/o software a nivel nacional.

Por su parte, la **Unidad de Comunicación Social**, realizó la producción de una pieza comunicacional, se difundió 5 campañas en Facebook, Twitter y otras plataformas digitales, Diseño y adquisición de 4 materiales publicitarios para campañas, y se ha actualizado el contenido de la página web.

Asimismo, la **Unidad de Auditoría Interna**, realizó 2 Auditorías de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros al 31 de diciembre de 2020, y se realizó el primer seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones del informe de control interno de la Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros, gestión 2019.

De igual manera, la **Unidad de Planificación y Gestión Institucional** elaboró y actualizó los documentos normativos Coadyuvar de la Institución en marco de la ley 1178, y presentó 3 propuestas de actualización de reglamentos internos presentados ante la DAF, emitió 98 Certificaciones POA para procesos de contratación de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM; además de cumplir con sus funciones respecto a la implementación del Sistema de Planificación Integral del Estado y Sistema de Programación de Operaciones.

la **Unidad de Transparencia y Lucha contra la Corrupción** no reporta ejecución, debido a la reciente designación de la Jefa de Unidad.

## DIFICULTADES

- La **Dirección Jurídica**, ha identificado las siguientes dificultades para el cumplimiento de las tareas propuestas.
  - A inicios de gestión, se emitió un Instructivo de no autorización de viajes, en virtud de la falta de Director.
  - Desvinculación personal y reestructuración administrativa, afectaron con el grado de ejecución de lo planteado.
  - La ausencia de acciones constitucionales.
  - La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara y en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.
- La **Dirección Administrativa Financiera**, ha identificado las siguientes dificultades para el cumplimiento óptimo de las metas propuestas:
  - No se planifico capacitación para la AJAM.
  - La evaluación de los POAIs compete a otra unidad organizacional.
  - De acuerdo a reglamento específico de declaraciones juradas de bienes y rentas vigente, establece la presentación del informe de 2 meses posteriores a la finalización del periodo, por lo que a la fecha se encuentra en proceso de elaboración y será consolidado dentro de este tiempo.
  - Alta rotación de personal y movimiento de bienes.
  - La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara, en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, por lo que se solicitará la modificación del POA para la eliminación de estas tareas y/o los ajustes que correspondan.
- La **Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación** identifico las siguientes dificultades:
  - Rotación del personal de las Direcciones de la AJAM, En espera solicitudes de las Direcciones de la AJAM.
  - Debido a que el personal de la UTIC se encuentra reducido a tres personas, además de la sobrecarga laboral, respecto a las operaciones de habilitaciones de

usuarios, y soporte técnico (ocasionado por la alta rotación de personal), dificulta que la UTIC realice otro tipo de tareas.

- Por su parte, la **Unidad de Comunicación Social**, considera que las siguientes dificultades fueron un factor decisivo en el retraso de ejecución de las metas planteadas.
  - Por temas coyunturales de la realidad de nuestro país, no se ha recibido invitaciones para participar en ferias o similares, tampoco ha generado los mismos, debido a las políticas publicas establecidas por el gobierno central, para frenar los contagios por COVID-19 en territorio boliviano.
  - La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara, en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, por lo que se solicitará la modificación del POA para la eliminación de estas tareas y/o los ajustes que correspondan.
  - La denominación de las tareas en su mayoría, no es precisa ni clara y en algunos casos se ha identificado tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.
- Asimismo, la **Unidad de Auditoria Interna**, identifico los siguientes problemas y dificultades.
  - 2 de las tareas son atribución de otras instancias administrativas, por lo que solicitará el ajuste al POA.
- De igual manera, la **Unidad de Planificación y Gestión Institucional** atravesó las siguientes dificultades.
  - Debido al cambio de autoridades, a la falta de información y a la reestructuración interna de personal dentro de la unidad y de la entidad, no se realizó la correspondiente evaluación del PEI ni del POA al 4to trimestre.
  - La denominación de las tareas en su mayoría, no son precisas ni claras; y en algunos casos se identificaron tareas que no corresponden, y que son atribución de otras instancias administrativas.

#### 4.6. IDENTIFICACIÓN DE DIFICULTADES EN LA EJECUCIÓN DEL POA 2021 PRIMER TRIMESTRE

Durante el Primer Trimestre de la gestión 2021, de manera general, la entidad atravesó diversas dificultades en la **ejecución de 149 tareas del POA Gestión 2021 Primer Trimestre**

(38% del total de tareas), de las cuales **111 tareas no fueron ejecutadas** y **38 tareas no lograron alcanzar una ejecución superior al 25%** de lo programado para el primer trimestre. Éstas pueden ser agrupadas en “**Dificultades Internas**”, las cuales se presentaron en 147 tareas; y en “**Dificultades Externas**”, que se presentaron en 2 tareas.

**Dificultades atravesadas en la ejecución del POA 2021  
(Enero a Marzo)**

DIFICULTADES ATRAVESADAS	FRECUENCIA	%
Insuficiente personal	2	1%
Sin especificar	10	7%
Causas de fuerza mayor o fortuito	2	1%
<b>Error en la determinación de actividades, programación, unidad de medida y metas</b>	<b>128</b>	<b>86%</b>
Se priorizaron otros resultados	7	5%
<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Elaborado en función a información reportada por las unidades organizacionales.

De acuerdo al cuadro de dificultades atravesadas, hasta el 31 de marzo de la gestión 2021, se identificaron 5 factores que significaron retraso en la ejecución del POA 2021 durante el Primer Trimestre, de lo cual se deduce, que la formulación errónea del POA 2021 durante la gestión 2020, acarrea dificultades en la ejecución de las diferentes unidades y direcciones de la AJAM, considerando que en la mayoría de las tareas, la redacción no es precisa ni clara y en otros casos se ha identificado tareas que no corresponden para su ejecución y que las mismas son atribución de otras instancias administrativas.

A continuación, se analizan las causas que citaron las unidades organizacionales con mayor frecuencia, especialmente aquellas que son cercanas al **20%** (Principio de Pareto):

- **Error en la determinación de actividades, programación, unidad de medida y metas (86%):** tal como se señala con anterioridad, se ha identificado que la redacción de la mayoría de las tareas no es muy clara, y que, a su vez es confusa y de difícil interpretación para su ejecución, lo cual dificulta su cumplimiento y genera que las unidades organizacionales realicen tareas, y actividades que no están contempladas en el POA vigente de la entidad, las cuales no son reportadas. Por otro lado, existen tareas que de acuerdo a las atribuciones establecidas en el artículo 122 del Decreto Supremo 29894 de 07 de febrero de 2009, compete realizarlas a la DAF y no así a las otras unidades administrativas y áreas sustantivas de la AJAM.

Al respecto, las unidades organizacionales deben considerar la pertinencia de las recomendaciones vertidas en el presente documento de informe de resultados

seguimiento Primer Trimestre 2021, considerando la coyuntura actual del país, la política de austeridad implementada por el gobierno central y aprobada mediante Ley N° 1356 de 28 de diciembre de 2020, y otros aspectos que se consideren relevantes, para la optimización de la ejecución de las tareas y operaciones establecidas en el POA vigente de la entidad.

- **Sin Especificar (7%):** se desconoce porque algunas tareas no han sido ejecutadas, por lo que no se puede precisar acciones correctivas de las mismas.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En cumplimiento al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) de la AJAM, se realizó el Seguimiento a la Ejecución Física y Presupuestaria del POA 2021 (enero a marzo), identificando el avance físico y presupuestario; logros por unidad organizacional; dificultades específicas y generales; y algunas recomendaciones.

Al primer trimestre de la gestión 2021, la AJAM alcanzó un porcentaje de **Ejecución Física** del **16,91%** (Eficacia Lograda), que representa un nivel “**Regular**” de cumplimiento de las metas programadas, debido a que se esperaba alcanzar el **31,15%** (Eficacia Esperada) y una **Ejecución Presupuestaria** del **19%** del presupuesto vigente, destacando el nivel más alto de ejecución a cargo de la DAF, seguido por la DFCCI.

Con la **Ejecución Física** y la **Ejecución Presupuestaria** al 31 de marzo de 2021, se obtuvo un **Indicador de Eficiencia** de **110,39%**, que representa el calificativo de “**Eficiencia**”, es decir se ubica entre **90%** y **120%**, lo que reflejaría que el logro de Tareas previstas por la AJAM, han sido correspondidos de acuerdo a la ejecución del Presupuesto, empero como se ha evidenciado en los apartados anteriores, **la realidad difiere con el resultado**, así también esta peculiaridad, es explicada en las secciones anteriores.

A nivel general, persiste un grado de afectación de la declaratoria de emergencia sanitaria de la gestión pasada, lo que ocasiona que muchos servicios y actividades que brinda la AJAM no se lograron llevar a cabo por el distanciamiento social, a pesar de las posteriores flexibilizaciones en todo el territorio nacional. Aspecto que amerita hacer una modificación total del POA 2021 de la AJAM.

Finalmente se recomienda a su autoridad instruir a las unidades organizacionales analizar y considerar la pertinencia de las recomendaciones vertidas en el presente documento de informe de resultados seguimiento Primer Trimestre 2021, tomando en cuenta la coyuntura actual del país, la política de austeridad implementada por el gobierno central y aprobada

mediante Ley N° 1356 de 28 de diciembre de 2020, y otros aspectos que se consideren relevantes, para la optimización de la ejecución de las tareas y operaciones establecidas en el POA vigente de la entidad, a través de la modificación, ajuste, incorporación y/o eliminación de las tareas y/u operaciones a cargo de cada instancia.

La Paz, abril 2021.