

**RESOLUCION ADMINISTRATIVA INTERNA**  
**AJAM/DJU/RES/ADM/INT/ 31 /2022**  
La Paz, 8 de marzo de 2022

**CONSIDERANDO:**

Que, el Artículo 232 de la Constitución Política del Estado Plurinacional, determina que la Administración Pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados.

Que, el Parágrafo II del Artículo 372 de la norma constitucional establece que la dirección y administración superiores de la industria minera estarán a cargo de una entidad autárquica con las atribuciones que determine la Ley.

Que, la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia de 28 de mayo de 2014 tiene por objeto regular las actividades minero metalúrgicas estableciendo principios, lineamientos y procedimientos, para la otorgación, conservación y extinción de derechos mineros, desarrollo y continuidad de las actividades minero metalúrgicas de manera responsable, planificada y sustentable; determinar la nueva estructura institucional, roles y atribuciones de las entidades estatales y de los actores productivos mineros; y disponer las atribuciones y procedimientos de la jurisdicción administrativa minera, conforme a los preceptos dispuestos en la Constitución Política del Estado.

Que, los Parágrafos I, II y III del Artículo 39 de la citada ley prevé que: “I. La Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM, como entidad autárquica bajo tuición del Ministerio de Minería y Metalurgia, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, técnica, económica y financiera, es la encargada de la dirección, administración superior, control y fiscalización de la actividad minera en todo el territorio del Estado (...). II. La AJAM se organizará de acuerdo a lo previsto en la presente Ley. III. La Máxima Autoridad Ejecutiva - MAE, con rango de Directora Ejecutiva Nacional o Director Ejecutivo Nacional, que ejercerá la representación institucional, y las Directoras o Directores Departamentales o Regionales de Minas, serán designadas o designados por el Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia mediante Resolución Suprema”.

Que, mediante Decreto Supremo N° 2200 de fecha 3 de diciembre de 2014, establece la estructura organizacional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM.

Que, el Artículo 2 del mencionado Decreto dispone que: “(...) I. La AJAM está compuesta por los siguientes niveles de organización: a. Nivel Ejecutivo: Dirección Ejecutiva Nacional de la AJAM; b. Nivel de Apoyo: Dirección Administrativa Financiera y Dirección Jurídica; c. Nivel Técnico Operativo: Dirección de Catastro y Cuadrulado Minero y Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional; d. Nivel Desconcentrado: Direcciones Departamentales y Regionales. II. La AJAM no contará en su estructura organizacional con un Directorio”.

Que, el Artículo 3 de la precitada norma, establece: “El nivel desconcentrado de la AJAM está compuesto: a) Dirección Departamental de La Paz; b) Dirección Departamental de Oruro; c) Dirección Regional de Potosí – Chuquisaca; d) Dirección Regional de Tupiza – Tarija; e) Dirección Departamental de Santa Cruz; f) Dirección Departamental de Cochabamba; g) Dirección Departamental de Pando y h) Dirección Departamental de Beni”.

Que, la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, programa y organiza las actividades referentes al presupuesto de las entidades del sector público mediante los Sistemas de Administración y Control.

Que, el Artículo 1 de la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales modificado por la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, determina: “La presente ley regula los Sistemas de Administración y de Control de los recursos del Estado y su relación con el

OFICINA NACIONAL  
calle Andrés Bello  
N° 2564 Isma Supacachi  
Tel: (591) 2 - 422838  
Fax: (591) 2 577784

AJAM  
LA PAZ - BENI - PANDO  
Plaza Aída o Zamudio  
esq. Armada N° 70 (zona Sapacachi)  
La Paz. Tel./fax: (591) 2 - 422838

AJAM  
POTOSÍ - CHUQUISACA  
calle Iturbide N° 1216, casi  
esq. L. de J. Irujo (zona San Martín)  
Potosí. Tel./fax: (591) 2 - 6216198

AJAM  
ORURO  
calle Adolfo Irujo N° 954,  
entre Washington y Camacho  
Tel./fax: (591) 2 - 5253756

AJAM  
COCHABAMBA  
calle Salamarca, esq. Lariza,  
edif. CC N° 625, Ter. pto  
Tel./fax: (591) 14 503495

AJAM  
SANTA CRUZ  
av. Chacabuco N° 1217,  
entre Terry de Arizola  
Tel./fax: (591) 3 - 3145275

AJAM TUPIZA - TARIJA  
av. Saturnino Muro  
N° 327, esq. Oscar Alzola,  
frente a la Plaza del Ciudadano  
Tel./fax: (591) 12 6944282



Sistema de Planificación Integral del Estado, con el objeto de: **a)** Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público; **b)** Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros; **c)** Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación; **d)** Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado”.

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

Que, los Incisos a), c) y h) del Numeral 1, Artículo 7 (Órgano Rector e Instancias Ejecutivas) de la citada ley dispone: “(...) El Ministerio de Planificación del Desarrollo, de acuerdo a sus atribuciones básicas contenidas en las normas que rigen la organización del Órgano Ejecutivo, se constituye en el Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado. A este nivel le corresponde: **a)** Ejercer la rectoría del proceso de planificación. (...). **c)** Establecer la normativa, lineamientos, metodologías, normas técnicas, directrices, protocolos, procesos, procedimientos, subsistemas, plataformas, mecanismos e instrumentos para la implementación del Sistema de Planificación Integral del Estado, incluyendo las que corresponden a la planificación territorial y ordenamiento territorial. (...) **h)** Verificar la compatibilidad y concordancia de los planes de mediano y corto plazo con el Plan General de Desarrollo Económico y Social, y el Plan de Desarrollo Económico y Social. (...)”

Que, los Parágrafos I, II del Artículo 19 (Planes Estratégicos Institucionales) de la referida disposición legal, determina: **I.** Los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) permiten a cada entidad o institución pública establecer, en el marco de sus atribuciones, su contribución directa a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI según corresponda, y que se elaborarán de forma simultánea y coordinada con los planes de mediano plazo. **II.** Los Planes Estratégicos Institucionales tendrán la siguiente estructura contenido mínimo: 1. Enfoque político. Comprende la visión política institucional en el marco del PDES, PSDI, PER o PTDI, según corresponda. 2. Diagnostico. El diagnostico interno y externo de la entidad o institución, que identifica el análisis del contexto externo y las capacidades institucionales, para avanzar en el cumplimiento de los retos del PDES, PSDI, PER o PTDI, según corresponda. 3. Objetivos y estrategias institucionales. 4. Planificación. Es la propuesta institucional para contribuir a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI. 5. Presupuesto total quinquenal.

Que, los Parágrafos III y IV del citado Artículo sobre los criterios y procedimientos para la elaboración del PEI establece lo siguiente: **III.** Los criterios principales para la formulación del Plan Estratégico Institucional, son los siguientes: 1. Todas las entidades o instituciones públicas realizan la formulación de su PEI. 2. Los planes estratégicos de las entidades o instituciones públicas bajo tuición de un Ministerio o de una Entidad Territorial Autónoma, se articularán de forma directa a los PSDI, a los PEM o los PTDI, según corresponda. 3. Los PEI incorporan actividades estratégicas de gestión pública a ser desarrolladas por las entidades o instituciones del sector público, para contribuir al cumplimiento del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda. Los Ministerios cabezas de sector o las Entidades Territoriales Autónomas, integrarán sus actividades institucionales estratégicas en el marco del PSDI o PTDI. **IV.** Los procedimientos para la elaboración e implementación del Plan Estratégico Institucional son: 1. Formulación y coordinación del PEI en el marco de las atribuciones de la entidad con la participación de todas las áreas organizacionales de la misma, y su articulación con el PSDI, o PEM, según corresponda, en el mismo plazo previsto para la formulación de los PSDI, PEM o PTDI. 2. Las entidades o instituciones públicas elaborarán su PEI de forma articulada, simultánea y compatible al PSDI, PEM o PTDI que corresponda. 3. La aprobación de los PEI de las entidades o instituciones bajo tuición o dependencia de un ministerio u otra institución tutora, se



<b>OFICINA NACIONAL</b> Calle Andrés Buzo N° 2561 Isuza Supacachi Tel.: (591) 2 - 423638 Fax: (591) 2 57784	<b>AJAM</b> <b>LA PAZ - BENI - PANDO</b> Plaza Aída Zermeno esq. Armaz N° 70 (Isuza Supacachi) La Paz. Tel./fax: (591) 2 423698	<b>AJAM</b> <b>POTOSÍ - CHUQUISACA</b> Calle Bolivia N° 1246, casí esq. Lido Urtaroz (zona San Martín) Potosí. Tel./fax: (591) 2 624698	<b>AJAM</b> <b>ORURO</b> Calle Adolfo (Mier) N° 394 entre Washington y Camacho Tel./fax: (591) 2 5253756	<b>AJAM</b> <b>COCHABAMBA</b> Calle Solimánico, esq. Lanza, edif. C.C. N° 625, Ter. pto. Tel./fax: (591) 2 504496	<b>AJAM</b> <b>SANTA CRUZ</b> av. Chacras N° 1217, entre 1er y 2do Anillo Tel./fax: (591) 3 3135270	<b>AJAM TUPIZA - TARIJA</b> av. Saturnino Murolo N° 327, esq. Oscar Alfaro (frente a la Planeta Clínica) Tel./fax: (591) 2 6944282
---	---	---	--	---	---	--

efectuará por la Máxima Autoridad Ejecutiva que ejerce tuición bajo su responsabilidad. 4. La aprobación de los PEI de las entidades, instituciones que no estén bajo tuición de ninguna instancia superior y de las Entidades Territoriales Autónomas, se efectuará por la Máxima Autoridad Ejecutiva bajo su responsabilidad. Los PEI aprobados serán remitidos directamente al Órgano Rector para el análisis de su concordancia y compatibilización con el PDES. 5. La aprobación del PEI se realizará con la norma legal que corresponda a cada entidad. 6. El seguimiento a la ejecución del PEI articulado al Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes, se realizará en coordinación con el Órgano Rector del SPIE”.

Que, la Ley N° 1407 de 9 noviembre de 2021, tiene por objeto aprobar el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", y establecer la obligatoriedad de su aplicación y los mecanismos de coordinación, seguimiento y evaluación.

Que, el Parágrafo I, Disposición Adicional Única de la citada Ley, establece: “Los Planes Sectoriales, multisectoriales, Estratégicos Ministeriales, Estratégicos Institucionales, de Empresas Públicas y otros, deberán ser elaborados o adecuados al Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la presente Ley”.

Que, mediante Ley N° 650 de 19 de enero de 2015 se eleva a rango de Ley la “Agenda Patriótica del Bicentenario 2025” que establece los trece (13) pilares de la Bolivia Digna y Soberana para su implementación en el Órgano Ejecutivo.

Que, mediante Resolución Ministerial N° 032 de 02 de marzo de 2016, el Ministerio de Planificación del Desarrollo aprueba los “Lineamientos Metodológicos para la formulación de Planes Estratégicos Institucionales Para Vivir Bien”.

Que, mediante Resolución Ministerial de fecha 24 de abril de 2017, se aprueba el “Plan Estratégico Institucional –PEI de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM) para el período comprendido 2016 – 2020.

Que, mediante Resolución Suprema N° 27407 de 13 de enero de 2021 el Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia designa como Directora Ejecutiva Nacional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera a la Dra. Brenda Lafuente Fernández.

Que, mediante Informe Técnico AJAM/DESP/JEF-PLAN-GES/INF/RQT/007/2022 de 8 de marzo de 2021, la Jefatura de la UPGI, establece en su desarrollo lo siguiente: “**3.1.** Etapas de la Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2021-2025 (...) Por consiguiente, la Unidad de Planificación y Gestión Institucional coordinó con las Unidades Organizacionales la elaboración del PEI 2021-2025, conforme las siguientes etapas: 1. Revisión, sistematización, análisis de información institucional para la formulación del Diagnóstico Institucional. 2. Elaboración del FODA con participación de los servidores públicos de la AJAM. 3. Elaboración de Matriz de Planificación en base a información de las Unidades Organizacionales de la AJAM. 4. Redacción del documento del PEI 2021-2025-AJAM, incluye la revisión final por parte de las Unidades Organizacionales. (...) **3.2.** Plan Estratégico Institucional 2021-2025: “ (...) El Plan Estratégico Institucional – PEI, de mediano plazo, es un instrumento orientador de la gestión por resultados o quehacer institucional de una entidad pública formulado desde una perspectiva plurianual; ya que toma en cuenta la visión del desarrollo, los objetivos estratégicos y acciones estratégica concertadas en el Plan General de Desarrollo Económico y Social (Agenda Patriótica 2025) y concertado, y los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Económico Social 2021-2025. Contiene los objetivos institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias. (...) **3.2.1.** Articulación PEI 2021 – 2025 AJAM al PDES 2021 – 2025: En el marco del paradigma del “Vivir Bien”, y el propósito enmarcado en el enfoque político institucional, de acuerdo con las prioridades centrales definidas en la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 y enmarcado específicamente en el PDES 2021-2025



DIRECTOR JURÍDICO  
Vº Bº  
Abg. Fernando  
Pérez  
Zegarra  
AJAM



DIRECTOR GENERAL  
Vº Bº  
Abg. Edwin H.  
Morales  
Soñiz  
AJAM

<b>OFICINA NACIONAL</b> calle Andrés Buzar N° 2566 Uncia Sopocachi Tel: (591) 2 - 422838 Fax (591) 2 2157784	<b>AJAM</b> <b>LA PAZ - BENI - PANDO</b> Plaza Acuña Zamudio esq. Arceza N° 70 (Zona Sopocachi) La Paz, Tel./fax: (591) 2-423098	<b>AJAM</b> <b>POTOSÍ - CHUQUISACA</b> calle Bolivia N° 1246, casí esq. Udo Urtizola (zona San Martín) (Potosí), Tel./fax: (591) 2-6246198	<b>AJAM</b> <b>ORURO</b> calle Adolfo Ibañez N° 994, esq. Washington y Cerrocho Tel./fax: (591) 2-5250756	<b>AJAM</b> <b>COCHABAMBA</b> calle Salaverry, esq. Lonza edif. CIC N° 625, 1er piso Tel./fax: (591) 4-509496	<b>AJAM</b> <b>SANTA CRUZ</b> av. Charcas N° 1217, entre 1er y 2do Anillo Tel./fax: (591) 3-3165276	<b>AJAM TUPIZA - TARIJA</b> av. Salaverry Muñoz N° 327, esq. Oscar Alfaro (Bueno la Planeta Clavil) Tel./fax: (591) 3-694282
--	--	--	---	---	---	--

“Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, la AJAM contribuye al mandato político, económico y social alineado a los siguientes lineamientos: En el marco de la Agenda Patriótica 2025, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera ha identificado el pilar al que aportará en su desempeño institucional en el periodo 2021-2025: Pilar 7: “Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra” La Minería, constituye uno de los pilares estratégicos fundamental, para la economía del Estado Plurinacional de Bolivia; en este sentido, en el marco del Plan de Desarrollo Económico Social - PDES 2021-2025, contribuye a: Eje: 4: Profundización del Proceso de Industrialización de los Recursos Naturales; Meta 4.1.: Impulsar la prospección, exploración y explotación sostenible de los recursos naturales, con cuidado del medio ambiente; y finalmente; Resultado 4.1.1.: Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos (...). El citado Informe concluye estableciendo que: “ La Unidad de Planificación y Gestión Institucional, presenta a su autoridad el Proyecto de Plan Estratégico Institucional 2021-2025, el mismo que fue elaborado de manera participativa con todas las unidades organizacionales de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Financiera, para su consideración y aprobación, el mismo cumple con los requerimientos técnicos y metodológicos emitidos por el Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE, Ministerio de Planificación del Desarrollo, instancia que ha brindado los Lineamientos para la Formulación del PEI 2021-2025. En este sentido, recomienda una vez efectuada la revisión y consideración para su aprobación, se instruya y remita a la Dirección Jurídica de la entidad, a fin de proyectar la respectiva Resolución Administrativa que apruebe el PEI 2021-2025”.

Que, por Informe Jurídico AJAM/DJU/AL/INFLEG/136/2021 de 8 de marzo de 2022, la Dirección Jurídica de la AJAM concluye que: “1. La Unidad de Planificación y Gestión Institucional, ha elaborado el Proyecto de Plan Estratégico Institucional 2021-2025, de manera participativa, con todas las unidades organizacionales de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Financiera, en virtud a que, cumple con todos los requerimientos técnicos y metodológicos emitidos por el Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE, Ministerio de Planificación del Desarrollo, instancia que ha brindado los Lineamientos para la Formulación del PEI 2021-2025. 2. El Plan Estratégico Institucional se constituirá en una de las principales herramientas de mediano plazo, que determinará las acciones estratégicas institucionales, para alcanzar las metas y resultados institucionales definidos y será una herramienta técnica orientadora de la gestión por resultados o quehacer institucional de la AJAM; ya que toma en cuenta la visión del desarrollo, los objetivos estratégicos y acciones estratégicas concertadas en el Plan General de Desarrollo Económico y Social (Agenda Patriótica 2025) y los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Económico Social 2021-2025. 3. Por lo expuesto, la aprobación del Plan Estratégico Institucional PEI 2021- 2025 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM) no vulnera ninguna normativa, siendo procedente su aprobación mediante Resolución Administrativa”.

**POR TANTO:**

La Directora Ejecutiva Nacional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera-AJAM, en virtud de la jurisdicción y competencia que ejerce por mandato legal:

**RESUELVE:**

**PRIMERO.** - Aprobar el "Plan Estratégico Institucional PEI 2021 – 2025 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM)", adjunto a la presente, que se constituye en parte integrante e indivisible de la presente Resolución.

**SEGUNDO.** - Se aprueba el Informe Técnico AJAM/DESP/JEF-PLAN-GES/INF/RQT/007/2022 de 8 de marzo de 2021 emitido por la Jefatura de la Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional y el Informe Jurídico AJAM/DJU/AL/INFLEG/136/2021 de 8 de marzo de 2022, elaborado por la Dirección Jurídica



<b>OFICINA NACIONAL</b> Calle Andrés Bello N° 2564 Izapa, Sopocachi Tel.: (591) 2 - 422838 Fax: (591) 2157764	<b>AJAM</b> <b>LA PAZ – BENI – PANDO</b> Plaza Milla Zamudio esq. Armaza N° 70 Izapa Sopocachi La Paz. Tel./Fax: (591) 2 - 423098	<b>AJAM</b> <b>POTOSÍ - CHUQUISACA</b> Calle Bolivia N° 1246, cast. esq. Lúcio Lora (zona San Martín) Potosí, Tel./Fax: (591) 2 - 6246198	<b>AJAM</b> <b>ORURO</b> Calle Adolfo Miza N° 994, entre Washington y Camacho Tel./fax: (591) 2 - 5232756	<b>AJAM</b> <b>COCHABAMBA</b> Calle Salamanca, esq. Lanús edif. CIC N° 625, Terplus Tel./fax: (591) 4 - 502696	<b>AJAM</b> <b>SANTA CRUZ</b> av. Chacabuco N° 1217, entre 1er y 2do Anillo Tel./fax: (591) 3 - 3445275	<b>AJAM TUPIZA - TARIJA</b> av. Sotomayo Murillo N° 327, esq. Oscar Alvaro frente a la Plaza del Cívico Tel./fax: (591) 3 - 6944282
---	---	---	---	--	---	---



**TERCERO.** - La Jefatura de Unidad de Planificación y Gestión Institucional de la AJAM queda encargada de la supervisión del cumplimiento y difusión del "Plan Estratégico Institucional PEI 2021 - 2025 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM)" a través del instrumento interno pertinente, el mismo que entrará en vigencia a partir de la emisión de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese, Cúmplase y Archívese.

  
Msc. Brenda Zúñiga  
DIRECTORA EJECUTIVA NACIONAL  
Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera



  
AdB. Fernando Pérez  
DIRECTOR JURIDICO  
AUTORIDAD JURISDICCIONAL ADMINISTRATIVA MINERA



OFICINA NACIONAL  
calle Andrés Muñoz  
N° 2566 (barrio Sopocachi)  
Tel: (591) 2 - 422838  
Fax: (591) 2 157784

AJAM  
LA PAZ - BENI - PANDO  
Pico de Ande Zamudio  
esq. Anzures N° 72 (barrio Sopocachi)  
La Paz, Tel./fax: (591) 2-423098

AJAM  
POTOSÍ - CHUQUISACA  
calle Bolivia N° 1246, casí  
esq. Udo Utierrez (barrio San Martín)  
(Potosí), Tel./fax: (591) 2 - 6246198

AJAM  
ORURO  
calle Adolfo Zaveri N° 994,  
cerro Washington y Carricho  
Tel./fax: (591) 2-6251756

AJAM  
COCHABAMBA  
calle Salamanca, esq. Lanza,  
edif. CIC N° 625, 1° piso  
Tel./fax: (591) 4 - 504496

AJAM  
SANTA CRUZ  
av. Chacabuco N° 1217,  
entre Terry y Jolo Anillo  
Tel./fax: (591) 13-3345276

AJAM TUPIZA - TARIJA  
2° Saturnino Murolo  
N° 227, esq. Oscar Alfaro  
(entre a la Plaza de Cristo)  
Tel./fax: (591) 2-694282

**AUTORIDAD JURISDICCIONAL ADMINISTRATIVA MINERA**

**PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL**

**PEI 2021-2025**

**RAI/AJAM/DJU/RES/ADM/INT/31/2022**

**8 DE MARZO DE 2022**



**AJAM**

**La Paz - Bolivia**

**AÑO 2022**

# Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	ENFOQUE POLÍTICO.....	1
3.	DIAGNÓSTICO (ESTADO DE SITUACIÓN).....	8
3.1.	ANÁLISIS INTERNO.....	9
3.1.1.	ATRIBUCIONES, COMPETENCIAS Y PRODUCTOS.....	9
3.1.2.	EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE SUS ATRIBUCIONES EN EL ÚLTIMO QUINQUENIO.....	15
3.1.3.	ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PROCESOS, RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS, FINANCIEROS Y FÍSICOS).....	29
3.1.4.	CAPACIDADES Y FALENCIAS INSTITUCIONALES ESPECÍFICAS (FORTALEZAS Y DEBILIDADES).....	49
3.2.	ANÁLISIS EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS).....	52
4.	ELABORACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES.....	58
4.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2021-2025.....	58
4.2.	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES.....	59
5.	PLANIFICACIÓN.....	62
5.1.	IDENTIFICACIÓN DEL SECTOR, RESPONSABLE Y RESULTADO DEL PDES.....	63
5.2.	DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES.....	64
5.3.	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR Y PROGRAMACIÓN FÍSICA.....	66
5.4.	TERRITORIALIZACIÓN DE RESULTADOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES	68
5.5.	PRESUPUESTO QUINQUENAL.....	70
	MATRIZ DE PLANIFICACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PEI 2021-2025 - AJAM.....	72
	ACRÓNIMOS.....	74

# 1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2025, de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM), es el resultado de un proceso ampliamente participativo que abarcó a las diversas áreas y unidades de la entidad. La discusión sobre estrategias y acciones de mediano plazo, permitieron un enriquecedor debate e intercambio de conocimientos y experiencias locales, integrando diversos puntos de vista y aportes, en la construcción de un plan modelo de mediano plazo, instrumento de planificación que plantee una visión estratégica, y establezca prioridades, objetivos, metas y requerimientos de recursos; orientado a mejorar y modernizar los servicios que brinda la AJAM, a Actores Productivos Mineros.

En el proceso de planificación se trabajó, primeramente, en desarrollar una visión compartida del futuro, redefiniendo la misión, la visión, los valores y principios institucionales, dando así un sentido orientador a las metas para los próximos cinco años. La visualización del futuro deseado dio paso al análisis de la situación actual, tanto del entorno externo como del ámbito interno institucional, a objeto de comprender las oportunidades y fortalezas disponibles, y las debilidades y amenazas, para determinar desafíos y retos que deben ser enfrentados y la definición de objetivos y acciones considerados estratégicos; siguiendo la metodología establecida en los lineamientos metodológicos para formular planes de mediano plazo; los Objetivos y Acciones Estratégicas propuestos, se agrupan en diversas dimensiones o perspectivas que permiten una visión holística de la institución.

Para cada objetivo, a su vez, se definieron resultados, acciones estratégicas e indicadores a realizar, para alcanzarlas, en un mediano plazo y que los mismos, se traducirán de manera operativa en Planes Operativos Anuales, durante el quinquenio 2021-2025.

En este entendido, la AJAM, posee una referencia clara y concreta de las acciones estratégicas a desarrollar y los resultados a lograr, hacia el 2025, los cuales beneficiaran a los actores productivos mineros de manera directa.

De esta manera, el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la AJAM, responde al Plan General de Desarrollo Económico Social PGDES o Agenda Patriótica del Bicentenario 2025, y contribuye al Plan de Desarrollo Económico Social PDES 2021-2025. Por lo tanto, es un documento estratégico que facilitará la coordinación de acciones con instancias del sector y beneficiarios y brindar servicios oportunos, ágiles, transparentes con calidad, calidez, eficacia y eficiencia.

## 2. ENFOQUE POLÍTICO

El sector minero en el Estado Plurinacional de Bolivia está normado, principalmente, por la propia Constitución Política del Estado (2009), por la Ley de Minería y Metalurgia (N°535) de 2014, y por algunas otras leyes, decretos y reglamentos complementarios. De forma bastante detallada, la Constitución Política del Estado ha establecido una serie de lineamientos para el ordenamiento y administración del sector, modificando de manera sustancial el régimen de propiedad y gestión de la actividad minera que regían en el país antes de su promulgación. La redefinición del derecho minero (concesiones,

autorizaciones y contratos) y la reasignación de competencias productivas al Estado a través de empresas estatales (principalmente en torno a la Corporación Minera de Bolivia, COMIBOL) son, seguramente, los elementos más importantes.

Dentro de este nuevo marco normativo, el Estado tiene el deber de fomentar y controlar la producción minera mediante la dirección de una política minera y metalúrgica, diseñada para un sector considerado estratégico para la economía nacional. Asimismo, debe desarrollar y promover la investigación relativa al manejo, conservación y aprovechamiento de estos recursos, buscando siempre mantener un equilibrio con el medio ambiente.

Entre los cambios normativos más significativos de la Constitución de 2009 destaca el tema de la propiedad de los recursos minerales, que es, según señala, del Pueblo Boliviano (siendo el Estado el encargado de su administración). Así, queda terminantemente prohibido vender, transferir o heredar reservas de minerales y, en consecuencia, se restringe la utilización de las reservas de minerales como garantías para buscar financiamiento en el sistema bancario o en la bolsa de valores. De esta forma, el antiguo sistema de concesiones mineras que podían ser transferidas entre privados, fue sustituido por uno nuevo en el que rigen contratos mineros entre operadores privados y el Estado, buscando, según señala la normativa, que las operaciones mineras cumplan, por, sobre todo, una función económica social.

En este entendido, la Constitución Política del Estado, asume y promueve el Vivir Bien, como el horizonte estratégico del Estado Plurinacional de Bolivia, como paradigma alternativo al capitalismo y a la modernidad que nace en las cosmovisiones de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y las comunidades interculturales y afro boliviana. Es concebido en el contexto de la interculturalidad para ser alcanzado de forma colectiva, complementaria y solidaria. Significa vivir en complementariedad, en armonía y equilibrio con la Madre Tierra y las sociedades, en equidad y solidaridad; eliminando las desigualdades y los mecanismos de dominación.

El Parágrafo I, Artículo 349, de la Constitución Política del Estado, establece que los recursos naturales son de propiedad y dominio directo, indivisible e imprescriptible del pueblo boliviano, y corresponderá al Estado su administración en función del interés colectivo.

El Parágrafo I, Artículo 370, de la Norma Suprema, dispone que “el Estado, otorgará derechos mineros en toda la cadena productiva, suscribirá contratos mineros con personas individuales y colectivas previo cumplimiento de las normas establecidas en la Ley”.

El Parágrafo II, del Artículo 372 del Texto Constitucional determina, que la dirección y administración superiores de la industria minera estarán a cargo de una entidad autárquica con las atribuciones que determine la Ley.

Finalmente, el Parágrafo I de la Disposición Transitoria Octava de la Constitución Política del Estado, dispone que *“En el plazo de un año desde la elección del Órgano Ejecutivo y del Órgano Legislativo, las concesiones sobre recursos naturales, electricidad, telecomunicaciones y servicios básicos deberán adecuarse al nuevo ordenamiento jurídico. La migración de las concesiones a un nuevo régimen jurídico en ningún caso supondrá desconocimiento de derechos adquiridos”*. El Parágrafo III de la citada Disposición Transitoria, establece que, *“Las concesiones mineras otorgadas a las empresas nacionales y*

*extranjeras con anterioridad a la promulgación de la presente Constitución, en el plazo de un año, deberán adecuarse a ésta, a través de los contratos mineros”.*

La Ley N° 535 de Minería y Metalurgia, regula las actividades minero metalúrgicas estableciendo principios, lineamientos y procedimientos, para la otorgación, conservación y extinción de derechos mineros, desarrollo y continuidad de las actividades minero metalúrgicas de manera responsable, planificada y sustentable; además, establece, el nuevo marco institucional, los roles y atribuciones de las entidades estatales y de los actores productivos mineros; dispone las atribuciones y procedimientos de la jurisdicción administrativa minera. El artículo 2º reconoce el dominio y derecho propietario del pueblo boliviano sobre los recursos minerales, cualquiera sea su origen o forma de presentación existentes en el suelo y subsuelo del territorio nacional. Asimismo, establece que ninguna persona natural o colectiva, aun siendo propietaria del suelo, podrá invocar la propiedad sobre los recursos minerales que se encuentren en el suelo y subsuelo.

El Artículo 6 de la Ley N° 535, inciso e) determina como una de las bases prioritarias, para el desarrollo de la actividad minera, la igualdad de oportunidades y garantías para todos los actores productivos mineros, considerando su naturaleza jurídica diferenciada, en el acceso a la otorgación y reconocimiento de derechos mineros.

El Inciso b) del Parágrafo I, del Artículo 40 de la citada Ley, dispone que la AJAM tendrá dentro de sus atribuciones recibir y procesar las solicitudes de adecuación de las Autorizaciones Transitorias Especiales - ATE's, a Contratos Administrativos Mineros.

El Artículo 92 de la Ley N° 535, Ley de Minería y Metalurgia, de 28 de mayo de 2014, dispone que los derechos mineros otorgan a los titulares, la potestad de prospectar, explorar, explotar, concentrar, fundir, refinar, industrializar y comercializar los recursos minerales, mediante actividades mineras propias y complementarias en toda o parte de la cadena productiva minera.

Se entiende por derechos mineros, aquellos que emanan tanto de los títulos de concesiones mineras, contratos de explotación minera, licencias y permisos, como de las autorizaciones para instalar y operar plantas de beneficio, fundición y refinación, y de las licencias de comercialización. El derecho minero, comprende las inversiones y trabajo en la prospección, exploración, explotación, concentración, industria o comercialización de los minerales o metales, es de dominio de los titulares.

El Derecho Minero, faculta a su titular la realización de actividades mineras de la cadena productiva, en un área minera determinada. Cabe destacar, que el Derecho Minero no otorga propiedad sobre áreas mineras o recursos naturales.

La minería en el país, es la segunda fuente de ingresos para Bolivia. Siendo el cuarto productor mundial de estaño después de China, Indonesia y Perú y a la vez el tercer mayor productor mundial de antimonio después de China y Sudáfrica. En producción de plomo, Bolivia ocupa el octavo lugar a nivel mundial. En el marco de la producción de plata Bolivia ocupa el noveno lugar (a pesar de que durante la colonia ocupaba el primer lugar) y en la producción de zinc Bolivia es el décimo productor a nivel mundial. En la producción mundial de oro, Bolivia también ocupa el vigésimo cuarto lugar.

De acuerdo a datos expresados por el Ministerio de Minería y Metalurgia, la producción de minerales por Actores Productivos Mineros, en el primer trimestre de 2021, corresponde al actor productivo minero privado, siendo el mayor productor de minerales, seguido por las cooperativas y el actor estatal. En cuanto al valor la minería privada ocupa el primer lugar por la alta producción de minerales complejos, seguido por las cooperativas y su explotación de oro en el norte de La Paz y Beni.

En este contexto y bajo los antecedentes mencionados, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM), entidad pública inmersa en la estructura del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, bajo tuición del Ministerio de Minería y Metalurgia, inicia sus actividades el año 2014, con la importante misión de administrar el desarrollo de la actividad minera en todo el territorio boliviano, en cumplimiento de la Constitución Política del Estado y de la normativa minera vigente. En este entendido, es necesario puntualizar, que la AJAM, es un ente especializado a nivel técnico y operativo, que, a su vez, implementa reglamentos y procedimientos para la autorización de derechos mineros; que permiten la realización de actividades mineras por parte de los Actores Productivos Mineros (APM's) del país, acciones que se desarrollan con seguridad técnica y legal.

Entre las principales atribuciones de la AJAM, se encuentran: el otorgamiento de derechos mineros; la administración técnica catastral, la fiscalización y control; la lucha contra la Minería Ilegal; la Adecuación de Derechos Mineros, la Protección Jurídica de los titulares de derechos mineros y la Consulta Previa en materia minera.

Entre otras funciones específicas que cumple la AJAM, están, el realizar acciones técnico-operativas para intervenir en las actividades de explotación ilegal, en coordinación con la Policía Boliviana; suscribir Contratos Administrativos Mineros; llevar adelante el proceso por el cual las Autorizaciones Transitorias Especiales- ATEs (ex concesiones mineras) y Contratos de Arrendamiento se adecuen al nuevo marco normativo; y llevar adelante el proceso de Consulta Previa, en todas las solicitudes de Contratos Administrativos Mineros.

La AJAM, de acuerdo a su estructura organizacional, está conformada por: la Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero (DCCM); la Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional (DFCCI); además cuenta con entidades desconcentradas a nivel nacional: las Direcciones Departamentales y las Direcciones Regionales, áreas que conforman la parte sustantiva de la entidad; cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos de la entidad. Y por otro lado están, las áreas Administrativas, cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos de la entidad y prestan servicios a las unidades sustantivas para su funcionamiento.

Actualmente la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera, cuenta con oficinas en seis departamentos del territorio nacional, cuatro Departamentales (La Paz, Oruro, Cochabamba y Santa Cruz) y dos Regionales (Potosí - Chuquisaca y Tupiza - Tarija); sin embargo, se pudo advertir que la entidad, carece de ciertos elementos, medios e insumos que puedan coadyuvar a una gestión con calidad, eficacia y eficiencia; determinando la necesidad de implementar programas de modernización, simplificación y desburocratización de procesos y procedimientos operativos, acorde a las tareas que realiza, y a los servicios que brinda la entidad en beneficio de los APMs.

En el marco del paradigma del “Vivir Bien”, y el propósito enmarcado en el enfoque político institucional, de acuerdo con las prioridades centrales definidas en la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 y enmarcado específicamente en el PDES 2021-2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones”, la AJAM contribuye al mandato político, económico y social alineado a los siguientes lineamientos:

En el marco de la Agenda Patriótica 2025, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera ha identificado el pilar al que aportará en su desempeño institucional en el periodo 2021-2025:

La Minería, constituye uno de los pilares estratégicos fundamental, para la economía del Estado Plurinacional de Bolivia; en este sentido, en el marco del Plan de Desarrollo Económico Social - PDES 2021-2025, contribuye a:

- **Pilar 7:** *“Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra”.*
- **Eje: 4:** *Profundización del Proceso de Industrialización de los Recursos Naturales;*
- **Meta 4.1.:** *Impulsar la prospección, exploración y explotación sostenible de los recursos naturales, con cuidado del medio ambiente; y finalmente; y*
- **Resultado 4.1.1.:** *Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos;*
- **Pilar 11:** *“Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública”*
- **Eje: 7:** *Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada y Transparente; Seguridad y Defensa integral con Soberanía Nacional;*
- **Meta 7.1.:** *Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del sistema judicial y de una gestión pública transparente que lucha frontalmente contra la corrupción;*
- **Resultado 7.1.7.:** *Se ha fortalecido la gestión pública para el ejercicio democrático e institucional del Estado, conforme a las necesidades del pueblo boliviano, fortaleciendo el acceso a la información y comunicación.*

A su vez, se encuentra alineado a los principios que establece la Ley N° 300, que representa nuestro marco regulador de la Ley de Minería; en virtud a que fija un estándar de corresponsabilidad y el cuidado del medio ambiente.

En este entendido, la AJAM trazó su perspectiva, definiendo el camino que debe seguir para alcanzar las metas propuestas, para lo cual declara como su aspiración futura ideal al 2025, de la siguiente manera: *“Ser la entidad pública especializada y reconocida por garantizar la seguridad jurídica de Derechos*

*Mineros y defensa de los recursos mineralógicos, contribuyendo al desarrollo económico y social del Estado”.*

Constituyéndose, en el objetivo fundamental a ser logrado en el mediano plazo. Bajo este contexto, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera, tiene como gran reto en beneficio del país, el ejercer medidas de protección jurídica invocados por los APMs, a solicitud de parte, considerando que los recursos mineros son de propiedad de todos nosotros y que el Estado debe administrarlos de manera eficiente, para consolidar el desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia y generar un mayor progreso para la población.

La realidad actual, nos demuestra que la tendencia, debe ser acompañada por un proceso de planificación de mediano plazo, para un crecimiento debidamente sostenido en los próximos cinco años.

En este contexto, mediante mandato de la Ley 535 (artículos 39 y subsiguientes), fue creado, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM), como entidad autárquica, bajo tuición del Ministerio de Minería y Metalurgia, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, técnica, económica y financiera.

Por otro lado, la esencia, motivo y razón principal por la cual existe la AJAM, es decir, su propósito, objetivo y su función dentro de la sociedad, que permite establecer la base de su plan de gestión y en la cual se construye sus estrategias institucionales coherentes, y la decisión para llegar a esa meta futura va orientada, de la siguiente manera: *“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 en el adecuado manejo de los recursos mineralógicos, del Estado Boliviano”.*

La razón de ser (identidad), el ideal o perspectiva al futuro, los valores y principios de una entidad, son fundamentales para determinar las funciones estratégicas de la misma y orientar a sus servidores públicos, el camino que se quiere seguir, lo que se desea lograr y la cultura institucional que deben de practicar y afrontar a lo largo de su trabajo.

## **Principios y Valores**

**Principios Constitucionales:** la AJAM, se rige bajo principios establecidos por la Constitución Política del Estado: Ama Qhilla, Ama Llulla, Ama Suwa.

**Principios de la Administración Pública:** Legitimidad, Legalidad, Imparcialidad, Publicidad, Compromiso e interés social, Ética, Transparencia, Igualdad, Competencia, Eficacia, Calidad, Calidez, Honestidad, Responsabilidad y Resultados.

La AJAM, destaca los siguientes PRINCIPIOS, considerados fundamentales, en función a sus características como entidad de servicio al sector minero:

- Calidad y calidez en los servicios
- Eficiencia en los procesos y procedimientos
- Ética y responsabilidad en la atención al APM
- Satisfacción del cliente beneficiario interno y externo

## **Valores Institucionales:**

En el marco de la Constitución Política del Estado, la AJAM se sustenta en los siguientes **valores**: Unidad, Igualdad, Inclusión, Dignidad, Libertad, Solidaridad, Reciprocidad, Respeto, Complementariedad, Armonía, Transparencia, Equilibrio, Igualdad de Oportunidades, Bienestar Común, Responsabilidad y Justicia Social.

En el marco de sus atribuciones y funciones, los valores institucionales más característicos de la AJAM resultan ser los siguientes:

**Respeto:** Entre los servidores y servidoras públicas, debe haber respeto, vivir en la verdad; como valor que permite al ser humano reconocer, aceptar, apreciar y valorar cualidades del prójimo y sus derechos.

**Calidad:** El Servidor público de la AJAM, desarrolla su trabajo con el conocimiento adecuado y observancia a las normas vigentes del sector.

**Complementariedad:** Todas las servidoras y servidores públicos, tienen que vivir como hermanos, con complementariedad, ponernos al lado de una persona, mirando su cosmovisión, sus sentimientos, su familia y su espiritualidad.

**Imparcialidad:** Las decisiones tomadas por las y los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones son en base a criterios objetivos, el apego a la norma, sin sesgos ni prejuicios.

**Responsabilidad:** El ejercicio de las funciones de las y los servidores públicos se realiza asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones en el desempeño de las mismas.

**Eficiencia:** Desde la planificación y durante la implementación de las acciones se pretende alcanzar los resultados planteados al menor costo de oportunidad posible.

**Compromiso:** Todo acto de las y los servidores se desarrollarán velando por un buen y excelente servicio a los beneficiarios.

**Transparencia:** La información y los actos están abiertos al público.

**Excelencia:** Las servidoras y servidores públicos aplican prácticas de gestión institucional orientadas a la mejora continua y la innovación para el logro de resultados con oportunidad y pertinencia.

**Integridad:** Los actos de las servidoras y servidores públicos se desarrollan con rectitud, honradez y probidad, manteniendo una conducta intachable y honesta.

**Diligente:** Las servidoras y servidores públicos, ponen mucho interés, esmero, rapidez y eficacia en la realización de su trabajo, y en el cumplimiento de sus obligaciones encomendadas.

**Solidaridad:** Todos las servidoras y servidores públicos están comprometidos con el desarrollo del Estado y la sociedad, llevando a cabo el mejor esfuerzo para lograr su mayor impulso; valorando y respetando la singularidad de todos los que conformamos la organización, nuestras aspiraciones y el talento que aportamos.

**Honestidad.** El servidor público de la AJAM, actúa con una conducta íntegra, honrada, incuestionable y sincera, procediendo con justicia y con apego a la moral de acuerdo a ley.

**Reciprocidad:** La AJAM considera y toma en cuenta como valor social, a la “reciprocidad”, referida al crecimiento personal, a ser agradecido y retribuir eso que se recibió para la misma persona u otra. Es decir, se generan beneficios entre los individuos al saber que se garantizan los recursos por ambas partes en un momento determinado.

Considerando, que el Estado debe promover, que todos los Actores Productivos Mineros - APM's, cumplan y honren sus obligaciones, por estar explotando los recursos naturales de todos; por un lado, deben pagar las regalías mineras que benefician a los gobiernos departamentales y municipales y, por otro lado, necesariamente deben pagar los impuestos que les corresponda, aportes valiosos que retornan a la ciudadanía en forma de obras y proyectos, con beneficios múltiples para todos.

En el marco de estos desafíos, retos, principios y valores, la AJAM, asume como premisa primordial, en el quinquenio 2021-2025, de fortalecer sus capacidades institucionales, mediante el mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda, a través de la desburocratización, modernización y simplificación de procesos y procedimientos; y la cualificación del servidor público.

La AJAM, considera que las labores gubernamentales resultan ser muy diversas y los recursos siempre son escasos. Uno de los grandes retos y objetivos de la modernización en el quinquenio 2021-2025, es elevar y mejorar la productividad de la entidad y hacer más eficientes los procesos, procedimientos y acciones desarrolladas para el bien de la sociedad.

En el nuevo modelo de gestión y atención a los APMs, promueve la complementación y articulación en base a valores y principios básicos de la ética institucional con transparencia, a través de la participación activa y el compromiso de todos los servidores públicos de la AJAM, desde su rol protagónico como servidores que atienden a los APMs, y cuyo fin último radica en la mejora de la calidad de servicios que se brindan y su contribución al desarrollo del sector minero (cooperativas, empresas, entidades y familias mineras); bajo el principio de equidad, respeto a la diversidad cultural e intercultural, cobertura y acceso, atención oportuna y adecuada.

### 3. DIAGNÓSTICO (ESTADO DE SITUACIÓN)

El diagnóstico institucional es una herramienta de análisis del contexto en el cual la organización pública prevé que existen condicionamientos que juegan a favor y en contra de la implementación de la visión y misión institucional.

Para fines metodológicos, se reconoce ahora, que es de gran importancia perfilar el diagnóstico institucional en dos momentos:

- a) Análisis Interno o institucional
- b) Análisis Externo

Ambos tipos de análisis permitirán a la entidad contar con un panorama claro y específico para formular las estrategias en cada una de las perspectivas y determinar necesidades claras de ajuste al marco estratégico.

En este marco el diagnóstico institucional, parte de un análisis interno y del entorno de la entidad pública, identificando capacidades institucionales, para avanzar, en el cumplimiento de las Metas, Resultados y Acciones del PDES.

## 3.1. ANÁLISIS INTERNO

El entorno interno determina las fortalezas y debilidades y es mayormente controlable por la entidad. La “Fortaleza”, es aquella que permite capturar oportunidades del entorno operativo y general o defender a la entidad de las amenazas en dichos entornos.

Por otro lado, la “Debilidad”, es aquella que impide a la entidad capturar oportunidades en los entornos señalados o detectados y no defiende a la entidad de las amenazas.

El análisis interno, consiste en evaluar los recursos, la estructura organizacional, los procesos, procedimientos, recursos humanos, materiales y/o económicos. competencias de la entidad, para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimos. Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad institucional, para desarrollar una gestión efectiva.

En este entendido, a continuación, nos permitimos identificar y sistematizar los elementos que influyen de manera positiva o negativa en la dinámica del entorno interno institucional, evaluando los recursos, habilidades, atribuciones, competencias y productos de la entidad, para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimo, aspectos que se tomaron muy en cuenta para determinar el futuro de la entidad hacia el 2025.

### 3.1.1. ATRIBUCIONES, COMPETENCIAS Y PRODUCTOS

La Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM), como entidad pública, se encuentra dentro la estructura del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional; bajo tuición del Ministerio de Minería y Metalurgia; en condición de entidad autárquica con la significativa misión de administrar, controlar y fiscalizar la actividad minera en todo el territorio boliviano, conforme mandato delegado por la Constitución Política del Estado y la Ley 535.

En ese marco, la Constitución Política del Estado y la Ley N°535 de Minería y Metalurgia, confieren las competencias y atribuciones de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera, que se detallan en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 1: IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS Y ATRIBUCIONES**

COMPETENCIAS DE LA AJAM		ATRIBUCIONES	PRODUCTOS (SERVICIOS)
REFERENCIA CLAVE	FACULTADES		
CPE Art. 370. I.	<b>Núm. I.</b> El Estado otorgará derechos mineros en toda la cadena productiva, suscribirá contratos mineros con personas individuales y colectivas previo cumplimiento de las normas establecidas en la Ley.	OTORGACIÓN, ADECUACIÓN Y EXTINCIÓN DE DERECHOS MINEROS	Contratos Administrativos Mineros suscritos.
Ley N° 535 Art. 40	<b>Inc. h.</b> Suscribir a nombre del Estado Contratos Administrativos Mineros.		Licencias emitidas.
	<b>Inc. c.</b> Recibir y procesar las solicitudes para contratos administrativos mineros de las áreas mineras con contratos de arrendamiento con la Corporación Minera de Bolivia – COMIBOL, que corresponde a las cooperativas mineras de acuerdo al Parágrafo I del Artículo 63 de la Ley 535.		
	<b>Inc. f.</b> Recibir y procesar las solicitudes para: (i) licencias de prospección y exploración, y (ii) nuevos contratos administrativos mineros, en cada caso sobre áreas libres.		
	<b>Inc. g.</b> Recibir y procesar las solicitudes para licencias de prospección aérea		
	<b>Inc. i.</b> Recibir y procesar las solicitudes de Licencias de Operación y de Licencias de Comercialización, otorgarlas y, en su caso, suspenderlas o revocarlas de acuerdo con la Ley 535.		
	<b>Inc. j.</b> Convocar y llevar adelante la consulta previa establecida en el Capítulo I del Título VI de la Ley 535.		Consulta previa con acuerdos suscritos
	<b>Inc. b.</b> Recibir y procesar las solicitudes de adecuación de las Autorizaciones Transitorias Especiales - ATE's, a contratos administrativos mineros.		Minutas de CAMs por Adecuaciones suscritas
	<b>Inc. e.</b> Recibir y procesar las solicitudes de adecuación a contratos administrativos mineros respecto de áreas mineras o parajes una vez concluido su respectivo catastro por la Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero, en los casos previstos en el Artículo 125 de la Ley 535.		
<b>Inc. k.</b> Aceptar la renuncia parcial o total de áreas mineras presentadas por los actores productivos mineros, para su disponibilidad de acuerdo con la Ley 535.	Resoluciones Administrativas de extinción de derechos mineros.		

COMPETENCIAS DE LA AJAM		ATRIBUCIONES	PRODUCTOS (SERVICIOS)
REFERENCIA CLAVE	FACULTADES		
	<p><b>Inc. l.</b> Procesar y declarar la nulidad de derechos mineros en los casos previstos en los Artículos 27, 28 y 30 de la Ley 535.</p> <p><b>Inc. m.</b> Resolver los casos de nulidad y anulabilidad previstos en el Parágrafo IV del Artículo 119 de la Ley 535.</p>		
DS N° 2890 Art. Único	Proceder a la reversión previa verificación de la inexistencia de actividades mineras en las áreas registradas a nombre de las cooperativas mineras.		Resoluciones de Reversión de áreas libres emitidas
Ley N° 535 Art. 40	<p><b>Inc. r</b> Recibir y procesar las solicitudes de autorización administrativa respecto de derechos de paso y uso en áreas superficiales de acuerdo a lo establecido en el Artículo 108 y 109 de la Ley 535.</p> <p><b>Inc. s.</b> Recibir y procesar las autorizaciones para la reducción o ampliación de derechos de uso, paso y superficie, de conformidad a lo previsto en el Artículo 110 de la Ley 535.</p> <p><b>Inc. t.</b> Conocer, otorgar o rechazar amparos administrativos mineros.</p> <p><b>Inc. u.</b> Conocer y resolver las denuncias de propase.</p>	PROTECCIÓN JURÍDICA DE DERECHOS MINEROS	Resoluciones emitidas
Ley N° 535 Art. 40.	<p><b>Inc. a.</b> Administrar el Registro Minero, Catastro y Cuadrículado Minero, a través de una dirección especializada.</p> <p><b>Inc. z.</b> Conocer las solicitudes de corrección y/o conclusión del Catastro Minero, de acuerdo a lo previsto en la Ley 535.</p> <p><b>Inc. d.</b> Recibir y procesar las solicitudes de registro de los derechos de la Corporación Minera de Bolivia - COMIBOL en áreas y parajes de la minería nacionalizada y no nacionalizada, conforme al Artículo 61 de Ley 535.</p>	REGISTRO, CATASTRO Y CUADRICULADO MINERO	Registro, Catastro y Cuadrículado Minero
Ley N° 535 Art. 40.	<p><b>Inc. o.</b> Actuar en los procedimientos y procesos de resolución de los contratos administrativos mineros, en los casos y en la forma prevista en la presente Ley y en los contratos.</p> <p><b>Inc. p.</b> Procesar las suspensiones y revocatorias de Licencias de Prospección y Exploración y de Licencias de Prospección Aérea, conforme a la presente Ley.</p>	FISCALIZACIÓN, CONTROL	Consolidación del nivel desconcentrado y cumplimiento pleno de atribuciones

COMPETENCIAS DE LA AJAM		ATRIBUCIONES	PRODUCTOS (SERVICIOS)
REFERENCIA CLAVE	FACULTADES		
	<b>Inc. aa.</b> Determinar la suspensión temporal de las actividades mineras establecido en el Artículo 103 de la Ley 535.		
Ley N° 535 Art. 22	<b>Par. VI.</b> Control y fiscalización de los Planes de Trabajo e Inversión y Planes de Trabajo y Desarrollo en coordinación con el MMM.		
Ley N° 535 Art. 40	<b>Inc. x.</b> Promover y/o interponer acciones legales en contra de quienes realicen explotación ilegal en áreas libres. <b>Inc. bb.</b> Emitir resoluciones fundamentada para la suspensión de actividades ilegales...	MINERÍA ILEGAL	Resoluciones emitidas
Ley N° 535 Art. 104	<b>Par. II.</b> Emitir la suspensión de actividades ilegales, procedimiento, previa solicitud ante la autoridad competente, a la detención de los autores de explotación ilegal con el auxilio de la fuerza pública, para su presentación ante autoridades del Ministerio Público y a la neutralización, decomiso o destrucción de la maquinaria empleada. <b>Par. III.</b> Presentar la denuncia correspondiente ante el Ministerio Público para la iniciación inmediata de las acciones judiciales y su sanción penal, por explotación ilegal de minerales		

*Fuente: AJAM, Unidad de Planificación y Gestión Institucional, Julio 2016*

La Ley N° 535, Artículo 40, Núm. I, establece las siguientes atribuciones a la AJAM:

- a. Administrar el Registro Minero, Catastro y Cuadrículado Minero, a través de una dirección especializada.
- b. Recibir y procesar las solicitudes de adecuación de las Autorizaciones Transitorias Especiales - ATE's, a contratos administrativos mineros.
- c. Recibir y procesar las solicitudes para contratos administrativos mineros de las áreas mineras con contratos de arrendamiento con la Corporación Minera de Bolivia – COMIBOL, que corresponde a las cooperativas mineras de acuerdo al Parágrafo I del Artículo 63 de la Ley 535.

- d.** Recibir y procesar las solicitudes de registro de los derechos de la Corporación Minera de Bolivia - COMIBOL en áreas y parajes de la minería nacionalizada y no nacionalizada, conforme al Artículo 61 de la Ley 535.
- e.** Recibir y procesar las solicitudes de adecuación a contratos administrativos mineros respecto de áreas mineras o parajes una vez concluido su respectivo catastro por la Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero, en los casos previstos en el Artículo 125 de la Ley 535.
- f.** Recibir y procesar las solicitudes para: **(i)** licencias de prospección y exploración, y **(ii)** nuevos contratos administrativos mineros, en cada caso sobre áreas libres.
- g.** Recibir y procesar las solicitudes para licencias de prospección aérea.
- h.** Suscribir a nombre del Estado los contratos administrativos mineros.
- i.** Recibir y procesar las solicitudes de Licencias de Operación y de Licencias de Comercialización, otorgarlas y, en su caso, suspenderlas o revocarlas de acuerdo con la Ley 535.
- j.** Convocar y llevar adelante la consulta previa establecida en el Capítulo I del Título VI de la presente Ley 535.
- k.** Aceptar la renuncia parcial o total de áreas mineras presentadas por los actores productivos mineros, para su disponibilidad de acuerdo con la Ley 535.
- l.** Procesar y declarar la nulidad de derechos mineros en los casos previstos en los Artículos 27, 28 y 30 de la Ley 535.
- m.** Resolver los casos de nulidad y anulabilidad previstos en el Parágrafo IV del Artículo 119 de la Ley 535.
- n.** Declarar de oficio o a solicitud de parte interesada, la nulidad total o parcial de Licencias de Prospección y Exploración y de contratos administrativos mineros respecto de áreas mineras que hubieren resultado sobrepuestas a áreas mineras legalmente reconocidas a favor de terceros, cuando la superposición no hubiere sido identificada a tiempo de su tramitación y otorgamiento.
- o.** Actuar en los procedimientos y procesos de resolución de los contratos administrativos mineros, en los casos y en la forma prevista en la Ley 535 y en los contratos.
- p.** Procesar las suspensiones y revocatorias de Licencias de Prospección y Exploración y de Licencias de Prospección Aérea, conforme a la Ley 535.
- q.** Recibir y procesar las solicitudes para el reconocimiento del derecho preferente para la suscripción de contratos administrativos mineros en los casos previstos en la Ley 535.
- r.** Recibir y procesar las solicitudes de autorización administrativa respecto de derechos de paso y uso en áreas superficiales de acuerdo a lo establecido en el Artículo 108 y 109 de la Ley 535.

- s. Recibir y procesar las autorizaciones para la reducción o ampliación de derechos de uso, paso y superficie, de conformidad a lo previsto en el Artículo 110 de la Ley 535.
- t. Conocer, otorgar o rechazar amparos administrativos mineros.
- u. Conocer y resolver las denuncias de propase.
- v. Declarar la extinción de pleno derecho por los efectos abrogatorios de la Sentencia Constitucional N° 032 de 10 de mayo de 2006, cuando corresponda.
- w. Realizar los demás actos jurisdiccionales de primera y segunda instancia que se le atribuye en los casos y la forma establecidos en la Ley 535.
- x. Promover y/o interponer acciones legales en contra de quienes realicen explotación ilegal en áreas libres.
- y. Proponer la creación y/o supresión de autoridades jurisdiccionales administrativas mineras departamentales o regionales.
- z. Conocer las solicitudes de corrección y/o conclusión del Catastro Minero, de acuerdo a lo previsto en la Ley 535.
- aa. Determinar la suspensión temporal de las actividades mineras establecido en el Artículo 103 de la Ley 535.
- bb. Emitir resolución fundamentada para la suspensión de actividades ilegales de acuerdo al Parágrafo II del Artículo 104 de la Ley 535.

Por otra parte, el artículo 41, Núm. I de la misma Ley, establece las atribuciones de la Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero:

- a. Elaborar y administrar el Catastro y Cuadriculado Minero.
- b. Llevar el Registro Minero.
- c. Publicar la Gaceta Nacional Minera.
- d. Cobrar y controlar el pago de la patente minera.
- e. Revisar, complementar y/o modificar la Base de Datos Gráfica y Alfanumérica, de las áreas mineras por pertenencias que hubiesen concluido el catastro minero, en los casos en que se encuentre diferencias en los datos técnicos, previa resolución emitida por la AJAM, a solicitud de los titulares del derecho.

- f. Ejercer las demás atribuciones, que determine la norma de reorganización de la AJAM, con sujeción a la Ley N° 535. II. Para fines de verificación, certificación y reconocimiento del derecho de prioridad, la Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero, habilitará un sistema computarizado de registro catastral de las áreas mineras.

Conforme las atribuciones expuestas, las mismas se pueden agrupar en 5 resultados, que se constituirán en la base para la estructuración del PEI 2021 – 2025 de la AJAM:

- 1) Otorgación, adecuación y extinción de derechos mineros.
- 2) Protección jurídica de derechos mineros
- 3) Registro, catastro y cuadrículado minero.
- 4) Fiscalización, control y coordinación institucional.
- 5) Minería Ilegal.

### 3.1.2. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE SUS ATRIBUCIONES EN EL ÚLTIMO QUINQUENIO

Durante el quinquenio 2016 al 2020, se implementó la nueva y renovada Autoridad Minera - AJAM, con la importante misión de administrar, controlar y fiscalizar la actividad minera en todo el territorio boliviano, acorde al mandato delegado por la Constitución Política del Estado y la Ley 535 de Minería y Metalurgia, desarrollando acciones de mejora en la infraestructura, implementación de sistemas informáticos en Catastro y Cuadrículado Minero, normativas internas para el funcionamiento institucional y capacitación a servidores públicos que permitieron brindar un mejor servicio de manera oportuna a los APMs.

A continuación, se exponen los principales resultados alcanzados, durante el quinquenio 2016-2020:

#### a) **Otorgación, adecuación y extinción de derechos mineros**

##### ➤ **Suscripción de Contratos Administrativos Mineros CAMs**

El Estado Boliviano, por intermedio de la AJAM, otorga los derechos mineros mediante el Contrato Administrativo Minero CAM, efectivizado en un instrumento legal, para la realización de determinadas actividades mineras de la cadena productiva.

El Contrato Administrativo Minero, es una de las formas más comunes para la obtención de un derecho minero, el cual se formaliza, a través de trámites de solicitud de Contratos Administrativo Mineros (CAMs), el cual refiere a instrumento legal, donde, el Estado en representación del pueblo boliviano reconoce u otorga, mediante la AJAM, derechos mineros, para la realización de determinadas actividades mineras de la cadena productiva en un área minera, a actores productivos mineros de la industria minera estatal, privada y cooperativa, que cumplan los requisitos establecidos en la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia, de 28 de mayo de 2014, cuya duración es de 30 años; sin embargo, cuando un actor productivo minero de la industria minera, privada o cooperativa, titular de un contrato administrativo minero, tuviere la necesidad demostrada de dar continuidad a una operación en curso, solicitará ampliación del plazo del

contrato por otros treinta (30) años, con una anticipación de por lo menos seis (6) meses al vencimiento del plazo original, conforme Ley N° 845.

En el periodo 2016-2020, la Asamblea Legislativa Plurinacional – ALP, aprobó un total de 455 Contratos Administrativos Mineros, los más representativos y característicos, fueron los CAMs de los departamentos de La Paz (Beni-Pando) y Regional Tupiza – Tarija, tal como se expone en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2 Cantidad de CAM, aprobados por la ALP por departamento (Gestión 2016-2020)**

DEPARTAMENTO/AÑO	2016	2017	2018	2019	2020
LA PAZ (BENI, PANDO)	-	39	-	50	64
ORURO	1	17	3	-	3
COCHABAMBA	-	18	8	-	9
SANTA CRUZ	-	17	12	-	24
POTOSÍ - CHUQUISACA	-	16	22	-	27
TUPIZA – TARIJA	-	10		35	80
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>117</b>	<b>45</b>	<b>85</b>	<b>207</b>

*Fuente: UPGI-Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

Cabe destacar, que los trámites de CAM, remitidos a la ALP en las gestiones 2018 al 2019, fueron aprobados en la gestión 2020.

#### ➤ **Licencias de Prospección y Exploración -LPE**

La “Licencia de Prospección y Exploración”, es un derecho minero, otorgada por la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, al Actor Productivo Minero APM, ya sea Cooperativa Minera, Empresa Minera Privada o Estatal, para realizar actividades de prospección y exploración en un área minera determinada, por un plazo que no exceda los cinco (5) años, pudiendo éste, ser ampliado por una sola vez, por un plazo adicional de tres (3) años, previa justificación de la necesidad de ampliación y renuncia de áreas exploradas que no fueran de interés del titular.

Los resultados, respecto a la otorgación de Licencia de Prospección y Exploración, nos determinan que, en el quinquenio 2016-2020, ascienden a 93 títulos de Licencias de Prospección y Exploración habilitantes, para la realización de actividades mineras.

**Cuadro N° 3 Cantidad de Licencias de Prospección y Exploración otorgadas**

Departamento / Año	2016	2017	2018	2019	2020
LA PAZ (BENI, PANDO)	2	1	1	0	9
ORURO	4	-	0	2	0

COCHABAMBA	4	0	2	3	1
SANTA CRUZ	19	0	0	4	2
POTOSÍ – CHUQUISACA	4	1	0	12	12
TUPIZA – TARIJA	0	0	0	4	6
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>30</b>

*Fuente: Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

#### ➤ **Adecuaciones**

Los titulares con derechos mineros, que hayan obtenido su título minero a través de anteriores legislaciones mineras, en el marco de la Ley N° 535 y de la Constitución Política del Estado, deberán sujetarse al procedimiento de adecuación a Contratos Administrativos Mineros, en los términos señalados en la referida Ley, lo que no impide que los mismos continúen con sus actividades mineras, con todos los efectos, de sus derechos adquiridos o preconstituidos hasta la conclusión del procedimiento de adecuación.

En el caso de las CAMs-Adecuaciones, entre los años 2018 al 2020, se suscribieron 918 Minutas; lo cual supone para el APM, otorgarle la seguridad técnica y jurídica, para la continuidad de sus actividades mineras.

**Cuadro N° 4 Cantidad de Minutas de CAMs por Adecuaciones**

<b>Departamentos / Año</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>LA PAZ (BENI, PANDO)</b>	14	149	95
<b>ORURO</b>	6	86	63
<b>COCHABAMBA</b>	0	51	61
<b>SANTA CRUZ</b>	10	55	72
<b>POTOSÍ - CHUQUISICA</b>	1	44	59
<b>TUPIZA - TARIJA</b>	57	81	14
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>466</b>	<b>364</b>

*Fuente: Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

#### ➤ **Extinción de Derechos Mineros**

Como una de las modalidades más recurrentes de pérdida o extinción de los Derechos Mineros, se tiene la “Renuncia Total o Parcial” del área minera, y “Muerte del titular” del derecho minero, en caso de persona individual.

En este sentido, respecto a la “Extinción de Derechos Mineros”, 316 trámites fueron concluidos durante el periodo 2016 al 2020, de acuerdo al siguiente detalle, en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 5 Extinción de Derechos Mineros**

<b>Departamentos / Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
LA PAZ (BENI, PANDO)	12	28	11	25	8
ORURO	4	7	5	12	1
COCHABAMBA	8	13	0	10	0
SANTA CRUZ	1	0	0	2	0
POTOSÍ – CHUQUISACA	2	12	44	14	19
TUPIZA - TARIJA	7	24	31	16	0
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>84</b>	<b>91</b>	<b>79</b>	<b>28</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

➤ **Consulta Previa, libre e informada**

El proceso de consulta previa, dentro la otorgación de un Contrato Administrativo Minero, ha sido trabajado sobre aspectos relacionados al derecho de las Comunidades y Pueblos Indígena Originarios, en función a la articulación entre estos y las actividades formales en minería.

La presencia del Estado, a través de la AJAM en poblaciones más alejadas del país, se consolida con la participación de estos, durante la Consulta Previa, dando voz y visibilidad a los grupos más vulnerables.

El proceso de Consulta Previa en Materia Minera, comprende cuatro importantes fases:

- 1) **Fase Preparatoria:** Identificación de sujetos.
- 2) **Fase Deliberativa:** Diálogo intercultural entre sujeto de consulta, Actor Productivo Minero y el Estado. Si al concluir la “Fase de Deliberación”, no se llegaron a acuerdos entonces se habilita la Fase de Mediación.
- 3) **Fase de Mediación:** Etapa convocada por la Oficina Nacional de la AJAM, en la que se establece diálogo orientado a alcanzar acuerdos; en caso de que en la mediación no se llegaron a acuerdos se dispone la etapa de “Decisión Final”.
- 4) **Decisión Final:** Se remiten todos los antecedentes al Ministerio de Minería y Metalurgia, quien será la instancia, que resuelva el caso en el marco de las normas aplicables, dirimiendo las diferencias y resolviendo sobre los derechos y obligaciones alegados.

En el periodo 2016 al 2020, producto de las intervenciones desarrolladas en consulta previa, como resultado, se tienen los siguientes datos:

**Cuadro N° 6 Cantidad Consulta previa por fases  
(Gestiones 2016-2020)**

<b>Fases/años</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Identificación de sujetos de consulta previa	344	380	367	126	176
Deliberaciones en Consulta Previa	75	141	157	273	-
Mediación	9	27	7	11	5
Decisión Final	<b>1</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	-	-

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

Como se exhibe en el cuadro que antecede, la fase de identificación de sujetos de Consulta Previa, es decir Naciones y Pueblos Indígenas Originarios Campesinos, Comunidades Interculturales y Pueblo Afroboliviano, resultan ser susceptibles de ser afectados en sus derechos colectivos; en el periodo quinquenal, se realizaron, un total de 1.393 identificaciones.

En el mismo proceso de Consulta Previa, la AJAM, a través de las Direcciones Departamentales y Regionales, se desarrollaron reuniones deliberativas, conforme lo establece la normativa minera vigente, con el objeto de alcanzar acuerdos satisfactorios, entre los Actores Productivos Mineros y los sujetos sociales identificados (comunidades), en la etapa procedimental del trámite de solicitud de Contrato Administrativo Minero, logrando 646 deliberaciones aproximadamente en las gestiones 2016 al 2019.

Conforme dispone la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia, la mediación dentro el procedimiento de Consulta Previa, se activa por parte de la Dirección Nacional de la AJAM una vez que se agotan las tres reuniones de la Fase Deliberativa y no se logran acuerdos entre el Actor Productivo Minero y la(s) comunidad(es) consultada(s), siendo este un procedimiento de aproximación y mediación entre autoridades locales de las comunidades sujetos de consulta y el Actor Productivo Minero, obteniendo 59 acuerdos en el proceso de consulta previa mediante la fase de mediación.

Finalmente, en la fase de Decisión Final, el Ministerio de Minería y Metalurgia, resuelve los casos que no llegaron a un acuerdo hasta la fase de mediación, entre el 2016 al 2018, se tienen 65 trámites de consulta previa, que llegaron a la etapa de decisión final por el Ministerio de Minería y Metalurgia.

**b) Protección jurídica de derechos mineros**

➤ **Amparos Administrativos Mineros,**

Los titulares de derechos mineros, cuentan con medidas legales que pueden ser asumidas para amparar y resguardar su derecho minero, es así que, la Ley N° 535 prevé al Amparo Administrativo, como una medida efectiva de protección que fueran necesarias, en caso de que el área minera, parajes o lugares de actividad o trabajo, instalaciones, campamentos u otras dependencias fueran objeto de invasión, bloqueo, obstrucción de caminos o accesos a los parajes, perturbación de hecho u otros actos similares que de

cualquier modo afecten, alteren, perjudiquen el normal desarrollo de sus labores y actividades, sea que se trate de personas individuales o colectivas.

A tal efecto, se evidencia que durante las gestiones 2016 al 2020, la Dirección Departamental de La Paz tuvo mayor cantidad de trámites de protección de derechos mineros, por lo que, reporta 123 trámites concluidos. Haciendo un total de 204 trámites, concluidos por las diferentes Direcciones Desconcentradas.

**Cuadro N° 7 Amparos Administrativos concluidos  
(Gestiones 2016-2020)**

<b>Departamento / Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>LA PAZ (BENI, PANDO)</b>	24	29	16	23	31
<b>ORURO</b>	2	3	2	4	5
<b>COCHABAMBA</b>	4	2	2	2	2
<b>SANTA CRUZ</b>	4	3	5	2	1
<b>POTOSÍ – CHUQUISACA</b>	1	10	2	6	5
<b>TUPIZA – TARIJA</b>	2	3	3	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>50</b>	<b>30</b>	<b>40</b>	<b>47</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

Por otra parte, reflejamos datos relevantes de Recursos de Revocatoria y Recursos Jerárquicos correspondiente a las gestiones 2016 al 2020.

**Cuadro N° 8 Recursos de Revocatoria y Recursos Jerárquico  
(Gestiones 2016-2020)**

<b>Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Recursos de Revocatoria	<b>48</b>	<b>65</b>	<b>35</b>	<b>101</b>	<b>58</b>
Recursos de Jerárquicos	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>39</b>

➤ **Propases, Derecho de Paso a Áreas Superficiales**

Asimismo, el titular de un derecho minero que propase sus labores a áreas mineras ajenas, debe resarcir daños y perjuicios conforme a Ley civil, por lo que el titular afectado puede, con base justificada, solicitar la intervención de la AJAM, para que disponga medidas de cese y corrección inmediatas que deberán ser cumplidas por el titular reclamado, es así que, en las gestiones 2016 al 2020, se concluyeron 9 procesos de propases y 13 de derecho de paso a áreas superficiales.

**Cuadro N° 9 Propases, Derecho de Paso a Áreas Superficiales  
(Gestiones 2016-2020)**

<b>Departamento / Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Propases</b>	4	1	3	0	1
<b>Derecho de paso a áreas superficiales</b>	4	5	3	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

Asimismo, el titular de un derecho minero que propase sus labores a áreas mineras ajenas, debe resarcir daños y perjuicios conforme a Ley civil, por lo que el titular afectado puede, con base justificada, solicitar la intervención de la AJAM, para que disponga medidas de cese y corrección inmediatas que deberán ser cumplidas por el titular reclamado, es así que, en las gestiones 2016 al 2020, se concluyeron 9 procesos de propases y 13 de derecho de paso a áreas superficiales.

**Cuadro N° 10 Propases, Derecho de Paso a Áreas Superficiales  
(Gestiones 2016-2020)**

<b>Departamento / Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Propases</b>	4	1	3	0	1
<b>Derecho de paso a áreas superficiales</b>	4	5	3	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

➤ **Reversión de Derechos Mineros**

La AJAM, en el marco de la Ley N°403 y D.S. N° 1801 de Reversiones, en conocimiento de los informes emitidos por el Viceministerio de Política Minera, Regulación y Fiscalización, ha emitido Resoluciones de Reversión de Derechos Mineros, por inactividad minera en el Área, por parte del Actor Productivo Minero (APM), lo que significa que, al retornar a la administración del Estado, las mismas en un futuro podrán ser liberadas para su otorgación a APM's, y con ello reactivar la actividad productiva minera y económica.

En este entendido, el siguiente cuadro, nos refleja los datos sobre la cantidad de Áreas Revertidas por Inactividad Minera durante el quinquenio 2016 al 2020, con un total de 330 áreas.

**Cuadro N° 11 Cantidad de Áreas Revertidas por Inactividad Minera  
Gestión 2016 - 2020**

<b>Departamento / Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>LA PAZ (BENI, PANDO)</b>	17	38	17	2	8
<b>ORURO</b>	22	31	1	0	1
<b>COCHABAMBA</b>	1	4	0	5	0
<b>SANTA CRUZ</b>	37	8	0	1	0
<b>POTOSÍ – CHUQUISACA</b>	11	22	23	5	19
<b>TUPIZA – TARIJA</b>	26	25	5	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>114</b>	<b>128</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>28</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

**c) Registro, Catastro y Cuadriculado Minero**

➤ **Servicios Técnicos Especializados**

La AJAM, mediante el Catálogo de Servicios, puso a disposición del Actor Productivo Minero, instituciones, entidades y público en general, la información y prestación de servicios que, como institución especializada en materia minera, brinda en más de 50 ítems.

La prestación de estos servicios es solicitada en las Plataformas de Atención de la AJAM, siendo los más requeridos, la Gaceta Nacional Minera, Relación Planimétrica, Certificación de Vigencia, Legalizaciones, Inspección Ocular, Mensuras Subterráneas y otros, con una recaudación total de Bs 2.547.567,00 en la gestión 2020.

Asimismo, la Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero – DCCM, brinda servicios en la emisión de Certificados de Áreas Libres y Constancia de inexistencia de área libre, emisión de informes técnicos con relación planimétrica, informes conclusivos con planos definitivos e informes técnicos y económicos, correspondientes a reserva de área minera.

En el siguiente cuadro se exterioriza, las cantidades de servicios técnicos especializados desarrollados durante el periodo de análisis 2016-2020.

**Cuadro N° 12 Servicios Técnicos Especializados  
(Gestión 2016 – 2020)**

<b>Departamento / Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Emisión de Certificados de Área Minera Libre, constancia de inexistencia de área libre	2.807	4.052	6.902	5.105	2.813
Emisión de informes técnicos con relación planimétrica	1.093	893	1.165	1.356	509
Emisión de Informes conclusivos con planos definitivos	281	203	305	285	109
Informes técnicos y económicos	-	8	18	29	-

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución POA y Memorias Anuales (AJAM)*

En el cuadro anterior, se advierte, que en el periodo 2016 a 2020, se emitieron 21.679 Certificaciones de Área Minera Libre y constancia de inexistencia de área libre, con lo que se formalizaron solicitudes de Contrato Administrativo Minero y Licencias de Prospección y Exploración.

La emisión de Certificados de áreas libres, donde el Actor productivo Minero (AMP), se apersona a la Plataforma de Servicios, de las oficinas Departamentales o Regionales, a reservar cuadrículas mineras, que conformarán el área minera de su interés; dicha solicitud se hace efectiva con la entrega inmediata del Certificado de Área Libre, evitando de esa manera las sobreposiciones y discontinuidad geográfica.

A este tenor, en cumplimiento de la Resolución Ministerial 23/2015, se emitieron 5.016 informes técnicos con relación planimétrica, solicitados por las Direcciones Departamentales y/o Regionales de la AJAM. Conforme al citado Reglamento también se emitieron 1.183 informes conclusivos con planos definitivos, solicitados mediante auto por las Direcciones Departamentales y/o Regionales de la AJAM.

En el marco del procedimiento de aprobación de Contratos Administrativos Mineros, por la Asamblea Legislativa, entre el periodo 2017 al 2019, se emitieron un total de 55 informes técnicos y económicos de áreas mineras, los mismos que fueron remitidos al Ministerio de Minería y Metalurgia.

Cabe señalar, que hubo un incremento en las áreas mineras administradas en el Catastro y Cuadriculado Minero; en 2016 se cuenta con 40.882 áreas mineras, entre vigentes y no vigentes, al 2020 se tienen 56.355 áreas mineras administradas en el Catastro y Cuadriculado Minero.

➤ **Registro Minero**

En la gestión 2020, la AJAM realizó 116 inscripciones en Registro Minero que incluye Minutas CAM protocolizadas, Licencias de Prospección y Exploración o Licencia de Prospección Áreas y Resoluciones de Actos Administrativos y Judiciales (Amparos, reversiones, propases, licencias de uso y paso y otros).

### ➤ **Gaceta Nacional Minera**

La Gaceta Nacional Minera, es un medio impreso de publicidad y de circulación nacional, cuya edición es elaborada por la AJAM de forma mensual, anual y si fuese el caso, de manera especial.

En la Gaceta Nacional Minera mensual se publica información sobre:

- i) Nuevos trámites:** prosecuciones, desistimientos totales o parciales, perenciones y
- ii) Derechos otorgados:** renunciaciones parciales o totales, nulidades, extinciones por muerte y todo acto que cause estado en materia minera.

Asimismo, se publica una edición especial anual de la Gaceta Nacional Minera, que tiene carácter de Citación y Requerimiento de pago de Patente Minera, en conformidad a lo dispuesto por el párrafo IV del artículo 230 de la Ley N° 535, de Minería y Metalurgia, que contiene el listado de los registros de las áreas mineras, de quienes tuvieren pendiente el pago de la Patente Minera.

En la gestión 2020, se tuvo 10 ediciones de Gacetas Mineras Publicadas (mensuales y especiales), con 659 Resoluciones Administrativas sobre trámites de prosecución de otorgación de derechos mineros y 366 Resoluciones de Trámites de adecuación de derechos mineros.

### ➤ **Patente Minera**

La Patente Minera, resulta ser, el pago establecido por la Ley N° 535, al que están sujetos los titulares de derechos mineros, reconocidos u otorgados, sea mediante licencias o contratos administrativos o nuevos contratos, cuyo monto es diferenciado por actividad, el mismo se efectúa, de manera anual y en caso de los nuevos, previo a la otorgación del derecho.

Durante el periodo 2016 al 2020, el pago de patentes mineras alcanzó una recaudación de **Bs. 262.122.058,48 (Doscientos Sesenta y Dos Millones Ciento Veinte Dos Mil Cincuenta y Ocho 48/100 bolivianos)**, como se expone y detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 13 Recaudación por Pago de Patente Minera  
(Expresado en bolivianos)  
Gestión 2016-2020**

<b>AÑO</b>	<b>PRESUPUESTO VIGENTE</b>	<b>PERCIBIDO</b>
2016	60.640.300,00	56.299.703,48
2017	60.660.430,00	61.157.180,26
2018	58.980.420,00	43.036.980,74
2019	56.191.886,00	46.650.683,00
2020	52.857.750,00	54.977.511,00
<b>TOTAL</b>	<b>289.330.786,00</b>	<b>262.122.058,48</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a reportes SIGEP*

Es importante destacar que, en la actualidad, se viene implementando la “Metodología de Gestión de Cobro de patentes adeudadas”, realizada en primera instancia a través de Instructivos, en cuyo marco se realizaron las siguientes acciones:

- i) Actuación coordinada con los técnicos de plataforma de la DCCM a nivel nacional,
- ii) Creación de la base de datos de gestión de cobro,
- iii) Selección de deudores potenciales por departamento,
- iv) Emisión de intimaciones de pago,
- v) Notificaciones a los titulares de derechos mineros.

#### **d) Fiscalización, Control y Coordinación Institucional**

Conforme a la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia, la atribución de control y fiscalización que desarrolla la AJAM, está dirigida especialmente a los Planes de Trabajo, en el marco de los Contratos Administrativos Mineros (CAM) que suscriba esta Institución, a través de su nivel desconcentrado. De acuerdo a lo establecido en el Artículo 22 de la citada Ley, el proceso de fiscalización se inicia al transcurrir un año de suscrito el Contrato, a través de inspecciones que realizará el Viceministerio de Política Minera, Regulación y Fiscalización (VPMRF).

Por otra parte, la AJAM en coordinación con el VPMRF, logró concretar los resultados:

- Participó en la comisión redactora del Reglamento “Procedimiento de Control y Fiscalización del Carácter y Naturaleza de las Cooperativas Mineras”, aprobado el 6 de diciembre de 2016, mediante Resolución Bi-Ministerial N° 02, emitida por el Ministerio de Minería y Metalurgia y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, cuyo objeto de Fiscalización y Control, es establecer el Procedimiento para el Control y Fiscalización de Cooperativas en el Desarrollo de las Actividades Mineras, considerando su carácter y naturaleza.
- Se aprobó y modificó el Formulario de Presentación de Información para el Proceso de Control y Fiscalización de Cooperativas en el Desarrollo de las Actividades Mineras
- Elaboró el Reglamento, para el Control y Fiscalización del cumplimiento de las Actividades Mineras, en base a los planes de trabajo de Control y Fiscalización del cumplimiento de las obligaciones y procedimientos para el desarrollo de la actividad minera, conforme a lo establecido en el Artículo 22, Parágrafos V y VI de la Ley 535 de Minería y Metalurgia, reglamento que se encuentra aún, en revisión en el Ministerio de Minería y Metalurgia.
- Se elaboraron las propuestas de:
  - i) Reglamento de Control y Fiscalización de la licencia de Operación;
  - ii) Reglamento de Control y Fiscalización de la Licencia de Comercialización.

## ➤ Lucha Contra la Minería Ilegal

La tipificación de minería ilegal de acuerdo a la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia, señala como delito la realización de actividades de explotación de recursos minerales sin contar con la autorización o derecho otorgado, ni regulación jurídica, técnica, social y ambiental por parte del Estado.

De acuerdo al marco normativo y a las facultades otorgadas a la AJAM, se encara una labor constante de lucha contra este delito, que representa una amenaza a la seguridad y soberanía del Estado sobre los recursos naturales y una afectación al medio ambiente.

En ese contexto, la AJAM realizó operativos con el apoyo de la Policía Nacional y las Fuerzas Armadas, para desbaratar estas actividades mineras ilegales en todo el territorio nacional; asimismo, interpuso las denuncias penales ante el Ministerio Público para su procesamiento y sanción correspondiente.

Durante el quinquenio 2016 al 2020, se tienen datos sobre las cantidades de operativos, que se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 14 Operativos por explotación ilegal de minerales por Departamentos  
(Gestiones 2016 al 2020)**

Departamentos/Año	2016	2017	2018	2019	2020
LA PAZ (BENI, PANDO)	6	14	10	2	2
ORURO	0	2	3	1	4
COCHABAMBA	1	0	1	0	1
SANTA CRUZ	1	2	0	0	3
POTOSÍ - CHUQUISACA	1	2	0	3	2
TUPIZA – TARIJA	0	0	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>13</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución y memoria institucional anual (AJAM)*

Durante el quinquenio, producto de **62 operativos realizados**, se logró **arrestar a 356 personas** que cometían el delito de explotación ilegal de recursos minerales, tipificado en el artículo 232 ter. del Código Penal de la explotación ilegal de los minerales, logrando resultados expuestos en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 15 Resultado de Operativos**  
**(cantidad de Personas Aprendidas, Arrestadas por departamentos)**  
**(Gestiones 2016 al 2020)**

Departamentos/Año	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
LA PAZ (BENI, PANDO)	34	73	59	29	0	195
ORURO	0	18	31	8	5	62
COCHABAMBA	8	0	4	0	0	12
SANTA CRUZ	12	8	6	0	14	40
POTOSÍ-CHUQUISACA	2	15	0	23	5	45
TUPIZA – TARIJA	0	0	0	0	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>60</b>	<b>26</b>	<b>356</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución y memoria institucional anual (AJAM)*

Por otro lado, también se realizó la incautación de vehículos y maquinarias, cuyos resultados fueron 38 vehículos y 12 maquinarias confiscadas, en los diferentes departamentos del país, como se expone en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 16 Resultado de Operativos**  
**Cantidad de Vehículos Incautados y maquinarias secuestradas por Departamentos**  
**(Gestiones 2016 al 2020)**

Departamentos/Año	2016		2017		2018		2019		2020	
	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M
LA PAZ (BENI, PANDO)	9	4	1	-	-	-	-	-	-	-
ORURO	-	-	-	-	9	1	-	-	-	-
COCHABAMBA	8	1	-	-	-	-	-	-	-	-
SANTA CRUZ	5	3	2	0	1	-	-	-	-	-
POTOSÍ-CHUQUISACA	1	2	1	-	-	-	1	-	-	-
TUPIZA – TARIJA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución y memoria institucional anual (AJAM)*

**V: Vehículos M: Maquinarias**

En consecuencia, se logró sentencias condenatorias de privación de libertad, por el delito de explotación ilegal de recursos minerales.

➤ **Convenios de Cooperación interinstitucionales**

En el periodo 2016 y 2020, en cumplimiento de las atribuciones establecidas en la Ley N° 535, la AJAM, suscribió importantes convenios de cooperación interinstitucional con gobiernos departamentales e instituciones públicas y otros, los cuales se ejecutaron para dar cumplimiento a los objetivos y cláusulas establecidas. En el siguiente cuadro se detalla la relación de convenios suscritos.

**Cuadro N° 17 Convenios de Cooperación Interinstitucional  
(Gestión 2020)**

<b>Año</b>	<b>Convenios</b>
<b>2016</b>	Convenio de Cooperación Interinstitucional AJAM - GAD Pando.
	Convenio de Cooperación Interinstitucional AJAM – GAD Chuquisaca
	Convenio de Cooperación Interinstitucional AJAM – GAD Tarija
	Convenio interinstitucional AJAM – FOFIM
	Convenio interinstitucional AJAM-Ministerio de Autonomías, para la coordinación en la gestión de la información en el proceso de homologación de área urbana.
	Convenio de Batallón de Seguridad Física Estatal
	Hoja de Ruta de Lucha contra la Minería Ilegal ACAFMIRA – AJAM
	Entendimientos Comisión Binacional Fronteriza COMBIFRON Bolivia – Perú
	Declaración Sucre (Bolivia – Perú)
	Cooperación Interinstitucional AJAM-ARCOM
<b>2020</b>	Convenio de cooperación interinstitucional entre la AJAM y la Policía Boliviana, con el objetivo de prestar el servicio de seguridad por parte del Comando de Batallón de Seguridad Física Estatal en favor de la AJAM.
	Convenio interinstitucional de coordinación y cooperación AJAM y el SENARECOM, para el intercambio de información y acciones entre ambas instituciones para contribuir al ejercicio de las atribuciones institucionales, específicamente al control y fiscalización de las actividades mineras.

*Fuente: UPGI, Elaborado en base a Informes de ejecución y memoria institucional anual (AJAM)*

### 3.1.3. ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PROCESOS, RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS, FINANCIEROS Y FÍSICOS)

#### ➤ Estructura Organizacional

La Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM), como entidad pública, se halla dentro la estructura del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional; bajo tuición del Ministerio de Minería y Metalurgia; que tiene, por misión el administrar, controlar y fiscalizar la actividad minera en todo el territorio boliviano, de acuerdo a lo establecido por mandato de la Ley N° 535 de Minería y Metalurgia (artículo 40 numeral I).

El Decreto Supremo N° 2200, de 3 de diciembre de 2014, establece la estructura organizacional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, de acuerdo a los siguientes niveles de organización:

- a. Nivel Ejecutivo: Dirección Ejecutiva Nacional de la AJAM;
- b. Nivel de Apoyo: Dirección Administrativa Financiera y Dirección Jurídica;
- c. Nivel Técnico Operativo: Dirección de Catastro y Cuadrulado Minero y Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional;
- d. Nivel Desconcentrado: Direcciones Departamentales y Regionales:
  - Dirección Departamental de La Paz;
  - Dirección Departamental de Oruro;
  - Dirección Regional de Potosí - Chuquisaca;
  - Dirección Regional de Tupiza - Tarija;
  - Dirección Departamental de Santa Cruz;
  - Dirección Departamental de Cochabamba;
  - Dirección Departamental de Pando;
  - Dirección Departamental de Beni.

En cumplimiento a las Normas Básicas, del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA), la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera, gestionó el Plan de Reorganización Institucional y Presupuestaria (PRIP), aprobada mediante Resolución Ministerial N° 267/2014, de fecha **07 de noviembre de 2014**, emitida por el Ministerio de Minería y Metalurgia. El PRIP fue aprobado con los siguientes anexos:

- Anexo 1: Matriz de Productos y Servicios de la AJAM en el marco de la Ley N° 535
- Anexo 2: Manual de Organización y Funciones

- Anexo 3: Planilla Presupuestaria PRIP
- Anexo 4: Organigrama AJAM - PRIP
- Anexo 5: Sostenibilidad Financiera PRIP – AJAM

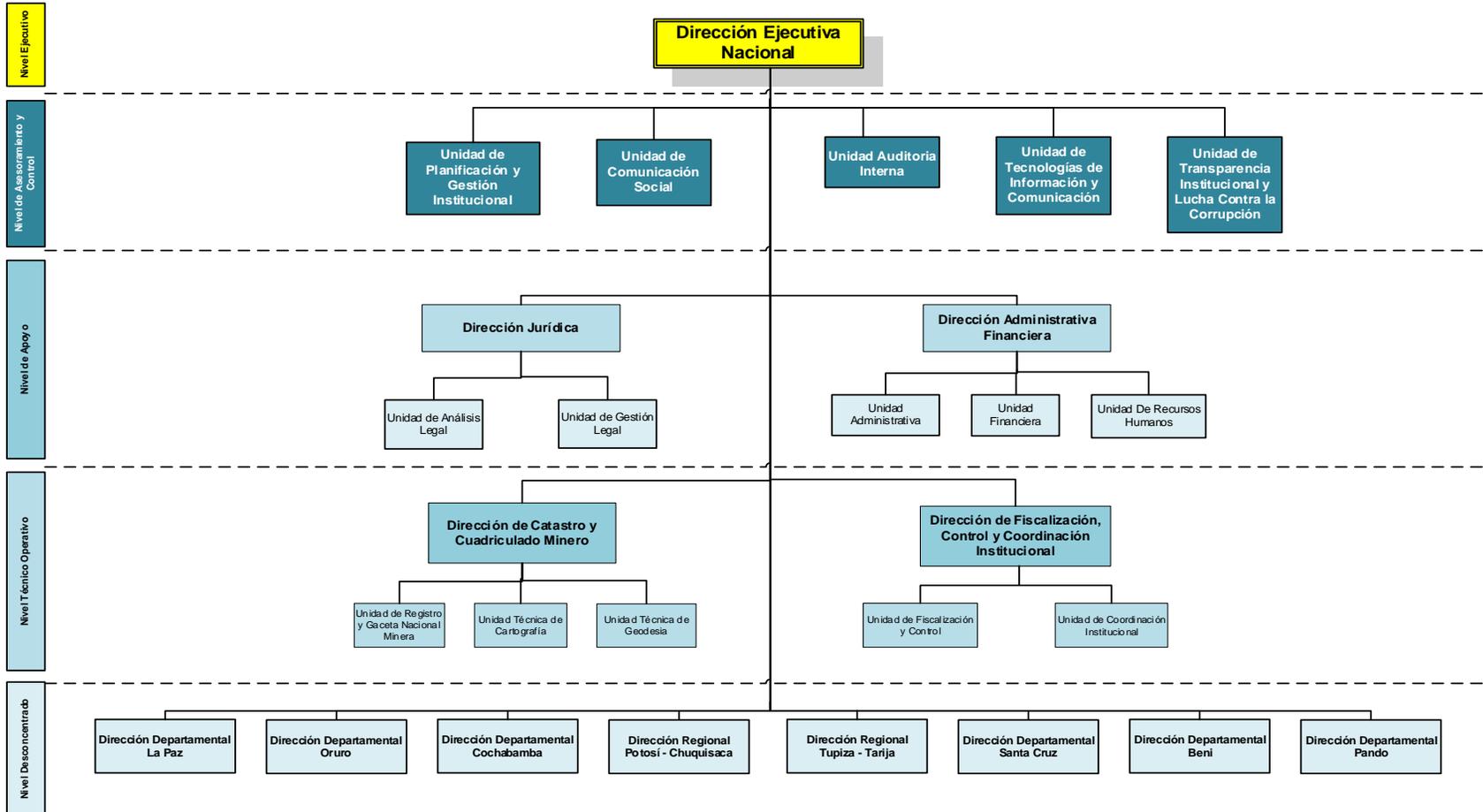
PRIP, que lamentablemente, hasta la gestión 2020, no fue implementado como tal, por diversas circunstancias relacionada con el presupuesto institucional y la falta de apoyo del órgano rector (MEFP), solo sirvió como referente organizacional.

Por otro lado, en la gestión 2018, se aprobaron las siguientes Resoluciones:

- i) Resolución Administrativa AJAM/DJU/RES-ADM/1/2018 de fecha 10 de enero de 2018, que aprueba el Reglamento de la Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción.
- ii) Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/136/2018 de fecha 24 de agosto de 2018, que modifica y aprueba la Estructura Organizacional, incluyendo a la Unidad de Transparencia y Lucha contra la Corrupción UTLCC, en la Estructura Organizacional de la AJAM.

En ese marco, la Estructura Organizacional de la AJAM se encuentra plasmada en el Organigrama que se expone a continuación:

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL AUTORIDAD JURISDICCIONAL ADMINISTRATIVA MINERA



APROBADO: RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA  
AJAM/DJU/RES/ADM/INT/136/2018  
(24/08/2018)

## ➤ **Conformación de Niveles de Organización de la AJAM**

La Estructura Organizacional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, se encuentra conformada por Unidades Organizacionales de tipo: Sustantivo, Administrativo, de Apoyo y Asesoramiento y Control, de acuerdo al siguiente detalle:

### **Unidades Sustantivas**

Son responsables de los sistemas que responden a la base misional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera, cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos de la AJAM y estas son:

- ✓ Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero
- ✓ Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional
- ✓ Direcciones Desconcentradas Departamentales y Regionales

### **Unidades de Apoyo – Administrativo**

Asumen responsabilidades de carácter transversal a toda la estructura de la AJAM, para la toma de decisiones, y ejercen autoridad lineal sobre sus unidades dependientes:

- ✓ Dirección Administrativa Financiera
  - Unidad Financiera
  - Unidad Administrativa
  - Unidad de Recursos Humanos
  
- ✓ Dirección Jurídica
  - Unidad de Gestión Jurídica
  - Unidad de Análisis Jurídico

### **Unidades de Asesoramiento**

Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal, sobre las demás unidades.

- ✓ Asesoría General de Despacho
- ✓ Unidad de Planificación y Gestión Institucional
- ✓ Unidad de Comunicación Social.
- ✓ Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación
- ✓ Unidad de Transparencia y Lucha contra la Corrupción
- ✓ Unidad de Auditoría Interna.

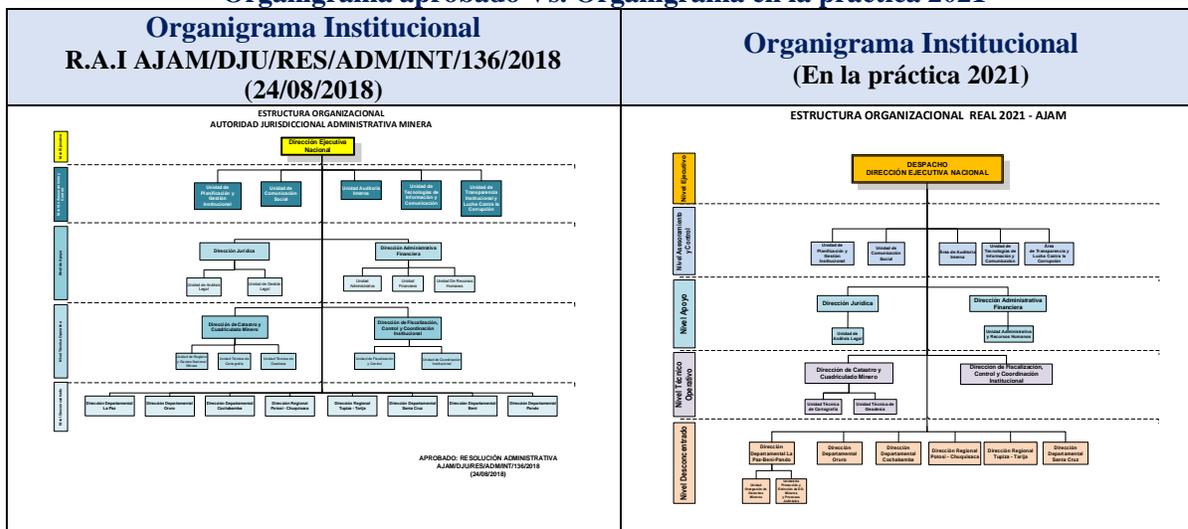
Del análisis realizado, al funcionamiento de la Estructura Organizacional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, se evidencia que en la realidad y en la práctica institucional, la estructura organizacional no concuerda con la estructura aprobada mediante Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/136/2018, ya que la estructura organizacional de las Direcciones

Jurídica, Administrativa, Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional, Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero, Unidad de Auditoría Interna y la Unidad de Transparencia Institucional y Lucha Contra la Corrupción, no se encuentran conformadas de acuerdo a lo establecido en el Organigrama aprobado, esta situación, podría ser consecuencia de la programación inadecuada e incompatible de la Escala Salarial con relación a la estructura organizacional, realizada en mayo de la gestión 2019.

Por lo tanto, la estructura organizacional real que se viene aplicando en la AJAM, no está adecuada ni apropiada, a las necesidades existentes en cuanto a la otorgación de servicios y/o productos; en el marco del cumplimiento de atribuciones y objetivos institucionales.

A continuación, en el siguiente cuadro, se advierte la diferencia entre la Estructura Organizacional aprobada y la ejecutada (real) en la práctica actual es la siguiente:

### Organigrama aprobado Vs. Organigrama en la práctica 2021



La Estructura organizacional u organigrama institucional implementada desde el 10 de mayo de 2019, se la aplicó a partir de la Resolución Administrativa Interna AJAM/DJU/RES/ADM/INT/64/2019; y la Resolución Ministerial N° 374 de 21 de mayo de 2019, que aprueban la Escala Salarial, para la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera AJAM, constituido por un total de 147 Ítems, distribuidos en 16 niveles salariales; estructura que no refleja la auténtica realidad de las necesidades emergentes en la entidad, para brindar un servicio con calidad, eficacia y eficiencia a los APMs.

Con el apoyo de la Cooperación Internacional, se desarrolló un diagnóstico preliminar, sobre el estado de situación de la AJAM, en el cual, se advierte que, la estructura organizacional real reportada para el año 2021, consiste en una reducción de las unidades a cargo de las Direcciones Sustantivas y en la aglomeración de funciones necesarias en un único rol, debido a la falta de personal y recursos. Por ejemplo, en la Dirección Jurídica solo se mantiene la Unidad de Análisis Legal. Dentro la Dirección Administrativa Financiera, solo se encuentra cubierta la Unidad Administrativa y a la misma se le han sumado las competencias correspondientes a la Unidad de Recursos Humanos.

En el nivel técnico y operativo, la Dirección de Catastro y Cuadrículado Minero solo mantiene las unidades de Cartografía y Geodesia, mientras que la Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación

Institucional no mantiene ninguna de sus unidades, como lo establece la Estructura Organizacional aprobada.

A nivel desconcentrado solo se mantienen 6 de las 8 Direcciones Regionales Departamentales, y algunas de esas 6 con una capacidad muy limitada. Sólo la Dirección Departamental de La Paz cuenta con las 2 unidades organizacionales conformadas.

Lo expuesto, atenta contra el correcto funcionamiento de la entidad, dificultando el ejercicio de sus funciones y, entre ellas, el cobro de las patentes minera y su sostenibilidad económica. Esto porque la capacidad de cobro de los mismos, se encuentra ampliamente asociada a la capacidad de procesamiento administrativo interno y externo, así como también a la capacidad de fiscalización. Ambas tareas, aunque cruciales, no se están llevando a cabo con precisión, celeridad ni la frecuencia requerida.

A tal efecto, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, encara el proceso de revisión y ajuste a la Estructura Organizacional, conforme los mandatos legales vigentes, las necesidades internas de precisión, emergentes de la dinámica administrativa y práctica institucional. Aspectos que limitan una gestión efectiva por resultados, frente a la creciente demanda de solicitudes por parte de los APMs.

➤ **Procesos**

La Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, instituye entre sus los principios la “Formalización”, que establece, que todos los productos del SOA; vale decir, el Manual de Procesos y Procedimientos, Manual de Organización, etc., tienen que ser puestos por escrito y aprobados mediante resolución interna para que tengan validez.

La Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, ha identificado los siguientes procesos:

**a) Procesos Sustantivos**

<b>Unidad Organizacional</b>	<b>Procesos</b>
<b>Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero</b>	Cuadriculado Minero
	Catastro Minero
	Registro Minero
	Registro de áreas
	Gaceta Nacional Minera
	Cobro y Control de Patente Minera
<b>Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional</b>	Fiscalización y control de la Actividad Minera
	Fiscalización y control de la Gestión de las Direcciones Regionales o Departamentales.

<b>Unidad Organizacional</b>	<b>Procesos</b>
	Coordinación interinstitucional
<b>Dirección Jurídica</b>	Resolución de Conflictos de Competencia
	Procesos judiciales
	Análisis Jurídico
	Reversión de Derechos Mineros
	Excusa y Recusación
	Recursos Jerárquicos
	Recursos de Revocatoria
	Lucha Contra la Minería Ilegal

**b) Procesos Desconcentrados**

<b>Unidad Organizacional</b>	<b>Procesos</b>
<b>Direcciones Departamentales y Regionales</b>	Otorgación y Extinción de derechos mineros
	Adecuación a contratos administrativos mineros
	Atención de solicitudes de licencias de prospección y exploración
	Convocar y llevar adelante consulta previa, libre e informada
	Recursos de revocatoria
	Procesos judiciales
	Lucha Contra la Minería Ilegal
	Efectuar control de cumplimiento de obligaciones contractuales y legales
	Protección Jurídica de derechos mineros.
	Control y Fiscalización

### c) Procesos de Apoyo, Asesoramiento, Control

<b>Unidad Organizacional</b>	<b>Procesos</b>
<b>Dirección Administrativa Financiera</b>	Administración de bienes y servicios
	Administración de recursos financieros y no financieros
	Gestión de talento humano
	Archivo documentario
<b>Unidad de Planificación</b>	Planificación Estratégica y Operativa
	Organización Administrativa
<b>Unidad de Comunicación</b>	Comunicación y relacionamiento institucional
<b>Unidad de Tecnologías de Información</b>	Gestión de TICs
<b>Unidad de Auditoría Interna</b>	Ejecución de actividades de control interno
<b>Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción</b>	Transparencia institucional

En este entendido, es necesario puntualizar, que la AJAM, como ente especializado a nivel técnico y operativo, implementa reglamentos y procedimientos para la otorgación de derechos mineros; a través del cual se autoriza la realización de actividades mineras por parte de los Actores Productivos Mineros (APM's) del país; acciones que se desarrollan con seguridad técnica y legal.

A su vez, la AJAM también brinda seguridad jurídica a los APM's, implementando acciones de protección legal; o de minería ilegal, protegiendo los recursos mineros, que son de propiedad de todo el pueblo boliviano; y el Estado, debe administrarlos de manera eficiente, para consolidar el desarrollo del país y generar excedentes económicos.

En esa línea, tanto los procesos internos, como los procedimientos, relacionados a la otorgación de derechos mineros y protección jurídica, hoy en día, ameritan una simplificación y automatización permanente, para facilitar todas las gestiones a los Actores Productivos Mineros (APM's), en lo que corresponde a la obtención de Contratos Administrativos Mineros; Licencias de Prospección, Exploración, de Comercialización y Operación; Adecuación y Derechos vigentes.

#### ➤ **Recursos Humanos**

Los valores, que caracterizan al talento humano de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera (AJAM) son la equidad, la legalidad, los resultados, la innovación, la calidez y la actitud de servicio.

La Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM cuenta con servidores públicos de planta ITEM y personal eventual, como se expone en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 18 Personal – Recursos Humanos  
(Gestiones 2016-2020)**

<b>Gestión</b>	<b>Por Movilidad</b>	<b>Personal de Planta</b>	<b>Personal Eventual</b>	<b>Estudiante/ Egresado</b>
2017	ALTAS	35	-	-
	BAJAS	14	-	-
	RENUNCIAS	14	-	-
	CONTRATOS	-	80	-
	PASANTÍAS	-	-	-
2018	ALTAS	28	-	-
	BAJAS	4	-	-
	RENUNCIAS	9	-	-
	CONTRATOS	-	52	-
	PASANTÍAS	-	-	-
2019	ALTAS	30	-	-
	BAJAS	12	-	-
	RENUNCIAS	13	-	-
	CONTRATOS	-	60	-
	TRABAJO DIRIGIDO	-	-	5
	PASANTÍAS	-	-	17
2020	ALTAS	124	-	-
	BAJAS	96	-	-
	RENUNCIAS	32	-	-
	CONTRATOS	-	100	-
	TRABAJO DIRIGIDO	-	-	-
	PASANTÍAS	-	-	6

*Fuente: DAF, Información proporcionada por la Dirección Administrativa Financiera-Recursos Humanos*

En la gestión 2021, los recursos humanos con los que cuenta la AJAM, ascienden a 147 de planta/ITEM y 32 personal eventual, haciendo un total de 179 servidores/as públicos. La relación de Equidad de Género es de 110 varones (62%) y 68 mujeres (38%), quienes se distribuyen entre la oficina nacional y las Direcciones Departamentales y Regionales en función de la demanda y la cantidad de trabajo acumulado.

El presupuesto destinado para los gastos de Recursos Humanos de la AJAM proviene del grupo de gastos de Servicios Personales, con fuente de financiamiento 20 “Recursos Específicos”

Cabe señalar que, no se cuenta con un sistema de gestión de personal ni con indicadores, que permitan monitorear la cantidad de trabajo acumulado en cada una de las dependencias. Sin embargo, se conocen los tiempos de ciclo de los trámites administrativos gestionados, lo cual permite o permitiría asignar recursos estimativamente en función del volumen de trámites iniciados.

➤ **Recursos económicos – financieros**

La Ley N° 535 (Artículo 40. II), establece que la AJAM se financiará con recursos del Tesoro General de la Nación - TGN y un porcentaje del pago por la patente minera establecido en el Artículo 231 de la misma Ley (60%), así como **donaciones**, otros derechos por tramitación a establecerse por norma expresa.

Sin embargo, el soporte económico de la AJAM durante el periodo 2016 al 2020, solamente estuvo consignado a la fuente de financiamiento 20 “Recursos Específicos”.

<b>Entidad</b>	<b>Fuente de Financiamiento</b>	<b>Organismo</b>
<b>0190</b>	<b>20</b>	<b>230</b>

La AJAM anualmente, consideró la programación y ejecución presupuestaria institucional de Ingresos o Recursos, así como la ejecución presupuestaria de egresos o gastos. En ese sentido la ejecución presupuestaria tuvo el siguiente flujo.

**a) Ejecución Presupuestaria de Recursos**

Entre las gestiones 2016 a 2020 la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, tuvo una ejecución presupuestaria de recursos, promedio anual de Bs. 55.942.128,99 aproximadamente, como se expone en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 19 Presupuesto Ejecutado de Recursos  
Gestiones 2016-2020  
(Expresado en bolivianos)**

Rubro	Presupuesto Ejecutado por Gestión				
	2016	2017	2018	2019	2020
Venta de servicios de las administraciones	1.374.083,50	3.056.526,07	3.723.964,00	3.043.311,80	2.547.567,00
Derechos	0,00	352.386,60	2.107.870,60	981.987,00	323.211,00
Patentes Mineras	56.299.703,48	61.157.180,26	43.036.980,74	46.650.683,00	54.977.511,00
Multas	8.657,79	13.787,46	4.591,02	6.515,07	1.523,43
Otros Ingresos no especificados	10.791,55	14.456,40	3.244,20	9.024,01	5.087,98
<b>Total</b>	<b>57.693.236,32</b>	<b>64.594.336,79</b>	<b>48.876.650,56</b>	<b>50.691.520,88</b>	<b>57.854.900,41</b>

*Fuente: Elaborado en base a reportes SIGEP*

Los ingresos generados, corresponden a la fuente de financiamiento 20 “Recursos Específicos”, se advierte, que los rubros más representativos, por los que se **percibe ingresos** son “**Patentes Mineras**” y la “**Venta de Servicios**”, pudiéndose distinguir, que los recursos percibidos a través del rubro 15331 “Patentes Mineras”, fue la más alta alcanzando a bs. **61.157.180,26** en la gestión 2017.

**b) Ejecución Presupuestaria de Gastos**

Entre las gestiones 2016 a 2020, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM tuvo una ejecución presupuestaria de gastos promedio anual de bs. **55.615.280,51** aproximadamente, como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 20 Presupuesto Ejecutado de Gastos  
Gestiones 2016-2020  
(Expresado en bolivianos)**

Fuente	Presupuesto Ejecutado por Gestión				
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Recursos Específicos</b>	60.664.416,70	55.667.051,09	58.381.732,5	57.229.410,40	46.133.791,88
<b>% de Ejecución</b>	<b>73,05%</b>	<b>78,51</b>	<b>79,92%</b>	<b>80,32%</b>	<b>73,21%</b>

*Fuente: Elaborado por UPGI, en base a reportes SIGEP*

Según la información recabada, entre 2016 y 2018, la AJAM había generado un superávit acumulado y el consecuente ahorro. Sin embargo, en los últimos años, desde 2019, el gasto anual supera a lo recaudado y este déficit se financia con el ahorro de la cuenta “Caja y Bancos”. Por ejemplo, en el año 2021 se informó que se perderían alrededor de 7 millones de bolivianos.

Por esta restricción, no se pudo completar, desde fuentes documentales un análisis o diagnóstico pormenorizado de la situación financiera.

Además, de la situación corriente anual, en la que se registra un deterioro progresivo, también debe destacarse el gran volumen de deudas impagas que se arrastran desde años anteriores y cuya gestión de cobro es prácticamente nula o estéril. Según información remitida, la deuda vigente actual acumulada por patentes impagas asciende a 150 millones de bolivianos (sin actualización), y está en cabeza de más de casi 4.200 APMs. De este monto de deuda, sólo se han logrado cobrar y recuperar 4 millones. Así, el balance positivo de cuenta se va erosionando progresivamente, al disminuir la recaudación y mantenerse constantes sus gastos, y la AJAM prevé que, de no lograrse un cambio de tendencia, el organismo llegaría al déficit de caja (situación en extremo delicada respecto a su sostenibilidad). Cabe señalar, que en la gestión 2020, la baja recaudación de la Patente Minera, corresponde a los pagos adeudados por la Corporación Minera de Bolivia – COMIBOL y otros Actores Productivos Mineros.

En la gestión 2020, se evidenció un déficit presupuestario de 15,54 Millones, debido a que el total de ingresos alcanzó a 30,59% y el total de gastos al 46,13%.

Debido a estas situaciones de déficit presupuestario, que se viene arrastrando desde gestiones pasadas, la AJAM, para el próximo quinquenio, tiene el principal reto y desafío de diseñar mecanismos adecuados, que permitan el seguimiento oportuno al control del pago de patentes mineras.

### **Distribución de Patentes Mineras**

La Ley N° 535 (Artículo 231) – Distribución de la Patente Minera, establece en el numeral I que, “los montos recaudados por concepto de patente minera por prospección, exploración y explotación se distribuirán de la siguiente manera:

- 60% AJAM
- 40% SERGEOMIN

Asimismo, el numeral II de la ley 535, indica que la patente minera por prospección aérea corresponderá a la AJAM.

En las gestiones 2016 a 2020, la distribución de los montos recaudados por patente minera, conforme a la información recabada, de la ejecución de recursos por Patentes Mineras, se expresa en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 21 Distribución Presupuesto (Recursos de Patente Minera)  
(Expresado en bolivianos)**

<b>Año</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>	<b>Total</b>
2016	33,779,822,09	22.519.881,39	56.299.703,48
2017	36.694.308,16	24.462.872.10	61.157.180,26
2018	25.822.188,45	17.214.792.29	43.036.980,74
2019	27.990.409,80	18.660.273,20	46.650.683,00
2020	32.986.506,60	21.991.004,40	54.977.511,00
<b>TOTAL</b>	<b>157.273.235,10</b>	<b>104.848.823,38</b>	<b>262.122.058,48</b>

*Fuente: Elaborado en base a reportes SIGEP*

Si bien la AJAM cuenta con la asignación de recursos específicos (60% de la recaudación por el pago de patentes mineras), estos recursos serán insuficientes para garantizar la sostenibilidad, razón por la que se requerirá financiamiento adicional al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, para la asignación de recursos adicionales del TGN, para la sostenibilidad y garantía de contar con los recursos necesarios, para ejecutar las acciones estratégicas contenidas en el presente documento, que le permitirá a la AJAM, hacer efectiva su reorganización con una estructura orgánica acorde a las necesidades y nivel de responsabilidad establecidas en la Ley N° 535, Ley de Minería y Metalurgia.

➤ **Recursos Físicos**

Actualmente la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – oficina nacional, cuenta con un bien inmueble propio, ubicado en la ciudad de La Paz; y las oficinas de las Direcciones Departamentales y Regionales cuentan con inmueble en calidad de arrendamiento, ubicados en municipios (capitales) en los seis departamentos del territorio nacional; sin embargo, se pudo advertir que la entidad carece de ciertos elementos, medios e insumos, equipamiento acorde a las tareas que se realizan y a los servicios que brinda la entidad en beneficio de los APMs.

Las condiciones de cuatro (4) Direcciones Desconcentradas no son favorables, los inmuebles se encuentran relativamente con deficiencias, en cuanto a mantenimiento de infraestructura, cableado eléctrico interno, alcantarillado y agua, cubiertas entre otros.

A continuación, se detalla información general sobre los inmuebles de la AJAM:

**Cuadro N° 22 Detalle de Recursos Físicos  
Inmuebles – AJAM 2021**

<b>OFICINAS</b>	<b>N° Ambientes de trabajo</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Tenencia</b>	<b>Breve descripción de las Condiciones o Estado de situación</b>
<b>Oficina Nacional</b>	Sub – suelo (3 paqueos) Planta Baja 1er. Piso al 4to. Piso (Oficinas) 5to. Piso (Auditorio)	La Paz: Calle Andrés Muñoz N°2564	Propio (Año de adquisición 2015)	El bien inmueble se encuentra relativamente en buenas condiciones.
<b>Dirección Departamental La Paz</b>	<u>Planta baja (2 parqueos)</u> 1 ambiente para plataforma 1 ambiente para notificación 1 ambiente consulta previa 1 ambiente archivo 2 baños <u>1er. Piso (Análisis legal)</u> 1 ambiente para jefe de unidad 2 ambientes para analistas y técnicos. 1 baño 1 cocina <u>2do. Piso (Oficinas)</u> 1 ambiente para dirección 1 ambiente para jefe de unidad 1 sala de reuniones 1 ambiente para técnicos DCCM	La Paz: Plaza Adela Zamudio esq. Armaza N°70 de la Zona de Sopocachi	Arrendamiento	El bien inmueble requiere mantenimiento, tiene deficiencias en cuanto al cableado eléctrico interno, alcantarillado y agua, cubiertas)

OFICINAS	N° Ambientes de trabajo	Ubicación	Tenencia	Breve descripción de las Condiciones o Estado de situación
	1 ambientes para analistas y técnicos. 1 baño			
<b>Dirección Departamental Oruro</b>	<u>Planta baja</u> 1 ambiente para dirección 4 espacios utilizados como oficinas 1 ambiente para archivo 1 espacio para plataforma 1 ambiente con 2 baños (H/M)	Calle Adolfo Mier N°994	Arrendamiento	El bien inmueble se encuentra relativamente en buenas condiciones.
<b>Dirección Departamental Cochabamba</b>	<u>1er. Piso</u> 1 ambiente para dirección (Incluye sala de reuniones y deposito) 2 ambientes para personal técnico y profesional	Calle Salamanca, Esq. Lanza, Edif. CIC N°625	Arrendamiento	El bien inmueble se encuentra relativamente en buenas condiciones.
<b>Dirección Departamental Santa Cruz</b>	<u>Plata baja (Solo es un nivel)</u> 1 ambiente para dirección 1 ambiente para plataforma 1 ambiente para archivo 1 ambiente para cocina 1 ambiente para sala de reuniones 4 ambientes para personal técnico y profesional 1 parqueo vehicular	Av. Charcas N°1217 (Entre primer y segundo anillo)	Arrendamiento	El bien inmueble requiere mantenimiento (Tipo vivienda)

OFICINAS	N° Ambientes de trabajo	Ubicación	Tenencia	Breve descripción de las Condiciones o Estado de situación
	2 baños			
<b>Dirección Regional Potosí – Chuquisaca</b>	<u>1er. Piso</u> 1 ambiente para dirección 3 ambiente para personal técnico y profesional 1 ambiente para plataforma 1 ambiente para DCCM 1 baño 1 ambiente para archivo <u>3er. Piso</u> 1 ambiente para recepción 2 ambientes para personal técnico y profesional 1 ambiente para archivo 1 ambiente para cocina	Av. Universitaria N°64 (Frente a la Ex terminal)	Arrendamiento	El bien inmueble requiere mantenimiento, tiene deficiencias en cuanto al cableado eléctrico interno, conexión agua potable, pisos)
<b>Dirección Regional Tupiza - Tarija</b>	<u>Plata baja (Solo es un nivel)</u> 3 ambientes para archivo (Pequeños) 1 cocina 2 baños 1 ambiente para personal técnico y profesional 1 ambiente para plataforma y personal DCCM <u>1er. Piso</u> 1 ambiente para dirección	Calle Chorolque N°335	Arrendamiento	El bien inmueble se encuentra relativamente en buenas condiciones (Tipo vivienda)

<b>OFICINAS</b>	<b>N° Ambientes de trabajo</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Tenencia</b>	<b>Breve descripción de las Condiciones o Estado de situación</b>
	5 ambiente para personal técnico y profesional 1 baño			

*Fuente: Elaborado por la Dirección Administrativa Financiera – Activos Fijos*

Con relación al Parque Automotor, la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM cuenta con ocho (8) vehículos en buen estado, se realiza el mantenimiento correspondiente, en el marco de su conservación.

**Cuadro: N° 23 Parque Automotor – AJAM**

<b>Oficinas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Año de Adquisición</b>	<b>Breve descripción de las Condiciones o Estado de situación</b>
Oficina Nacional	3	Modelo 1997 Modelo 2014 Modelo 2016	Nissan patrol; para mantenimiento mecánico general Nissan patrol; en buen estado de conservación Toyota Hilux; en buen estado de conservación
Dirección Departamental La Paz	2	Modelo 2009 Modelo 2016	Nissan patrol; para mantenimiento mecánico Toyota Hilux; en buen estado de conservación
Dirección Departamental Oruro	-	-	-
Dirección Departamental Cochabamba	-	-	-
Dirección Departamental Santa Cruz	1	Modelo 2016	Toyota Hilux; en buen estado de conservación
Dirección Regional	1	Modelo 2016	Toyota Hilux; en buen estado de

Oficinas	Cantidad	Año de Adquisición	Breve descripción de las Condiciones o Estado de situación
Potosí – Chuquisaca			conservación
Dirección Regional Tupiza - Tarija	1	Modelo 2016	Toyota Hilux; en buen estado de conservación

*Fuente: Elaborado por la Dirección Administrativa Financiera – Activos Fijos*

Las oficinas de la AJAM, cuentan con equipamiento (equipos de computación, impresoras, fotocopiadoras, escritorios, entre otros), sin embargo, no son suficientes y los mismos son obsoletos y desactualizados, según expresan los servidores públicos como debilidades evidenciadas.

#### Cuadro N° 24 Equipamiento – AJAM

OFICINAS	Equipos de Computación	Impresora	Fotocopiador	Escritorio	Estación de Trabajo
Oficina Nacional	109	53	6	31	81
Dirección Departamental La Paz	34	15	2	19	18
Dirección Departamental Oruro	9	6	1	7	4
Dirección Departamental Cochabamba	9	10	1	8	5
Dirección Departamental Santa Cruz	11	10	1	9	5
Dirección Regional Potosí – Chuquisaca	13	11	2	9	6
Dirección Regional Tupiza - Tarija	17	8	1	16	3

*Fuente: Elaborado por la Dirección Administrativa Financiera – Activos Fijos*

➤ **Recursos tecnológicos**

La AJAM cuenta con un equipamiento Tecnológico e Informático, consistente en Switches, Servidores, Telefonía, Firewalls y dispositivos, los mismos, que datan del año 2015, no figurando nuevas adquisiciones desde entonces. A su vez, cuentan con una licencia activa de ArcGis para el registro y catastro minero, la misma se renueva de manera anual. Este sistema genera una base de datos con la información referente a las cuadrículas mineras, la cual se aloja en la sede central de AJAM con acceso de personal solamente autorizado.

En la actualidad, la AJAM cuenta con equipos e infraestructura tecnológica, implementada de manera paulatina desde la fecha de su creación como entidad autárquica (28 de mayo de 2014), pero que, lamentablemente el 90% de sus herramientas, de trabajo tecnológico, se encuentran en desuso; obsoletos y desactualizadas, y en algunos casos, ya culminaron su ciclo de vida; aspecto que amerita renovar y restablecer el equipo de tecnología.

La Dirección Administrativa Financiera, cuenta con un sistema de recursos humanos (asistencia.net), no así con un sistema integrado que abarque todas las áreas administrativas.

Por la información suministrada, es posible establecer que la AJAM, presenta un gran desafío en materia de tecnología, no contando con instrumentos ni equipamiento suficiente para dar un servicio de calidad y desenvolverse con agilidad. Sin embargo, sí cuentan con un plan aspiracional de desarrollo y fortalecimiento de la infraestructura, con el objeto de llevar la misma a servidores redundantes con más potencia y seguridad de información.

Empero, la AJAM avanza gradualmente en la innovación tecnológica para que todos los APM's y ciudadanía en general puedan beneficiarse, es así que se desarrollaron varios subsistemas que forman parte del Sistema de Información Integrado de la AJAM (SIIAJAM).

Los subsistemas del SIIAJAM, que se han desarrollado y se encuentran en funcionamiento, son los siguientes:

**Cuadro N° 25 Sistemas Informáticos AJAM**

Nombre	Descripción/ Finalidad	Oportunidad	Claridad	Confiabilidad
<b>SINCOBOL</b>	Sistema de correspondencia que integra módulos para la provisión de áreas mineras, gestión de pago de patentes, gestión de resoluciones, seguimiento de tramites de adecuación además de la gestión de personal y usuarios de la entidad.	Se ve necesario la actualización y segregación del módulo de correspondencia en un sistema independiente además de la reingeniería de los módulos relacionados a la provisión de patentes, provisión de áreas mineras y tramites de adecuación.	El sistema posee una interfaz intuitiva que permite la adaptabilidad a la gestión de los distintos módulos por parte de los usuarios.	El sistema se implementó en la gestión 2013, en su momento se empleó tecnologías acordes a ese periodo conforme transcurrió su funcionamiento, hasta la fecha el sistema no fue actualizado en las tecnologías de implementación, razón por la cual no cuenta con un nivel

Nombre	Descripción/ Finalidad	Oportunidad	Claridad	Confiabilidad
				significativo de robustez en aspectos de seguridad (base de datos, gestión de registros, autenticación de usuarios, entre otros).
<b>Sistema de Información Geográfica</b>	Servicio de Sistema de información geográfica nacional, el servicio se integra al sistema SINCOBOL para la gestión y proporción de cuadrículas y áreas mineras.	Se tiene planificado la actualización del servidor ARCGIS y su gestor de su base de datos conforme a la adquisición de licencia (previa justificación de su empleo conforme al Decreto Supremo 1793 y la Ley 164 de Telecomunicaciones).	El sistema de información geográfica cuenta con una actualización constante acorde a las demandas y consumo de datos referenciales geográficos por parte del sistema SINCOBOL.	Debido a la constante actualización del sistema de información geográfica el servicio es seguro, confiable y confidencial (el acceso es proporcionado por parte de la red interna institucional).
<b>SIIAJAM</b>	Sistema de Información Integrado, contiene los subsistemas siguientes: - <b>SIREM</b> : Sistema de Información de Registro Minero para CAM, RT, RP, LPE, Reversiones. - <b>SIPAGO</b> : Sistema de pagos de patente minera. - <b>SICAM</b> : Sistema de Cargado de Minutas de Contratos Administrativos Mineros CAMs.	El sistema fue implementado en la gestión 2017, la tecnología que emplea corresponde a software propietario el cual no cuenta con sustento normativo conforme al Decreto Supremo 1793 y la Ley 164 de Telecomunicaciones, razón por la cual es necesario su migración a tecnologías no privativas.	El sistema posee una interfaz intuitiva que permite la adaptabilidad a la gestión de los distintos módulos por parte de los usuarios.	El sistema se implementó en la gestión 2017, en su momento se empleó tecnologías privativas acordes a ese periodo conforme transcurrió su funcionamiento, a la fecha actual el sistema tiene una dotación de servicio de nivel medio en aspectos de seguridad (base de datos, gestión de registros, autenticación de usuarios, entre otros).
<b>SIREMI ADECUACIONES</b>	El SIREMI Adecuaciones	El sistema fue implementado en la	El sistema posee una	El sistema fue implementado con

Nombre	Descripción/ Finalidad	Oportunidad	Claridad	Confiabilidad
	permite registrar los Contratos Administrativos por Adecuación.	gestión 2021, cuenta con una Resolución Administrativa para su implementación.	interfaz intuitiva que permite la adaptabilidad a la gestión de los distintos módulos por parte de los usuarios.	tecnologías actuales, razón por la cual es confiable en la proporción de datos, el sistema posee niveles de seguridad (base de datos, gestión de registros, autenticación de usuarios, entre otros).
<b>SIACOMBO</b>	Sistema de registro minero y patente “SIACOMBO”, este es solo de consultas	Se puso a producción por un determinado tiempo, pero no se aprobó con Resolución Administrativa.	El sistema posee una interfaz intuitiva que permite la adaptabilidad a la gestión de los distintos módulos por parte de los usuarios.	Este sistema es solo de consulta por parte de la Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero.

*Fuente: Información proporcionada por la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación – UTIC*

### 3.1.4. CAPACIDADES Y FALENCIAS INSTITUCIONALES ESPECÍFICAS (FORTALEZAS Y DEBILIDADES)

El Análisis Interno busca identificar factores internos negativos y positivos que puedan afectar la consecución de los objetivos estratégicos planteados por la entidad, permitiendo diseñar estrategias institucionales a fin de garantizar la consecución de los referidos objetivos.

Como consecuencia de la información recabada y los talleres de análisis realizados, con la participación de todos los servidores públicos involucrados, de la AJAM, se identificaron las siguientes fortalezas institucionales.

## FORTALEZAS

FACTORES	FORTALEZAS
RECURSOS HUMANOS	Personal con capacidades y experiencias profesional previas, aptos para desenvolverse en el ámbito administrativo minero.
	Gestión eficaz, eficiente y transparente de la Máxima Autoridad Ejecutiva.
POLÍTICAS INTERNAS	Implementación de Políticas de Transparencia Institucional, contra la corrupción y discriminación.
	Coordinación entre áreas /unidades organizacionales, para el tratamiento de solicitudes de derechos mineros
RECURSOS TECNOLÓGICOS	Registro minero, cuenta con una base de datos de información de las áreas mineras.
	Sistema SIREMI -ADECUACIONES, genera constancias de validación e inscripción, y certificado de registro minero.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Estructura organizacional establecida, define canales de atención y/o comunicación en relación a la jerarquía.
RECURSOS ECONÓMICOS	Relaciones Planimétricas, Planos definitivos para diferentes tramites, emisión de certificados de área minera libre, generan ingresos a la AJAM en función a los actores productivos mineros solicitantes.
	Capacidad de establecer aranceles sobre derechos de trámite

En cuanto a las debilidades identificadas por todas las unidades y áreas organizacionales, se resumieron y sistematizaron en los siguientes puntos.

## DEBILIDADES

FACTORES	DEBILIDADES
RECURSOS HUMANOS	Insuficiencia en recursos humanos para cumplir con las atribuciones, en relación a la creciente carga laboral.
	Insuficiente capacitación a personal técnico, para conocimiento de trámites en materia minera.
	Continuo movimiento y rotación del personal.
	Insuficiente inducción al nuevo personal incorporado; normas y procesos internos poco practicados; habilidades gerenciales poco desarrolladas.
PROCESOS	Insuficientes manuales, reglamentos y difusión para su aplicación
	Inexistencia de instrumentos de Fiscalización, para nuevos derechos mineros

	otorgados
	Solicitud de información interna constante, fiscalización abrumadora, en tiempos cortos, exigencia de cumplimiento de plazos sin considerar la sobrecarga laboral de cada analista.
	Vacíos en la normativa minera y Reglamentación interna en: áreas forestales, áreas protegidas subnacionales, líneas de frontera.
<b>RECURSOS TECNOLÓGICOS</b>	Insuficientes sistemas informáticos, no permiten atender solicitudes de información recurrente, absorbiendo el tiempo de trabajo del personal, al verse obligados a realizar prácticamente un trabajo manual
	Limitada capacitación en el manejo de sistemas y ofimática compatibles con la actividad que se realiza en la AJAM.
	Inexistencia de sistema informático, que registre la información precisa, veraz, confiable y en tiempo real sobre los documentos que se generan
	Inexistencia de un sistema informático eficiente y actualizado, para registro de la información, relativo a tramites nuevos en curso, a fin de contar con datos confiables y oportunos
	Desactualizada base de datos, en cuanto a límites político administrativos y agrarios, para la fase de consulta previa
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	Inadecuada Estructura organizacional en la práctica, no responde a la verdadera y actual funcionalidad de la entidad
<b>RECURSOS NORMATIVOS</b>	Carencia de un marco normativo para el cobro coactivo de la Patente Minera.
	Normativa administrativa interna desactualizada.
<b>RECURSOS FÍSICOS</b>	Insuficiente infraestructura en oficinas nacional y desconcentradas, con ambientes poco funcionales, en arrendamiento; con espacios reducidos e inadecuados para la atención al público.
	Desactualizados y Obsoletos Equipos Técnico-especializados: PCs, GPS, Estaciones Totales, Drones, plotter, fotocopiadoras, scanner, impresoras, computadoras etc.
	Insuficiente equipamiento en mobiliario, para tener segura la documentación que se genera.
	Escaso apoyo logístico en transporte para consulta previa y operativos minería ilegal.

La importancia de identificar las debilidades y analizar sus causas, radica en que, en base a ellas se diseñarán las estrategias institucionales para la mejora de la gestión y en el cumplimiento de sus funciones asignadas.

Dichas debilidades, han sido agrupadas en cinco. Las primeras corresponden a problemas que se presentan principalmente en habilidades gerenciales poco desarrolladas, la falta de una cultura de planificación, además, pasan por el diseño de la organización conformación y desarrollo de equipos de trabajo; débiles mecanismos de coordinación, comunicación y reflexión; necesidad de desarrollar habilidades gerenciales; eliminación de burocracia; descentralización de procesos y la aplicación/capacitación en normas y procesos internos expeditos y actualizados.

El segundo grupo está referido al clima organizacional, posiblemente el principal de ellos sea la poca estabilidad laboral y la alta rotación de personal.

Por otro lado, están la falta de actualización de normas internas y falta de modernización de los recursos tecnológicos, los mismos que datan desde hace más de cinco años y que a la fecha caducaron su ciclo de vida.

Sin embargo, en el presente diagnóstico en los puntos que anteceden se precisaron detalladamente las causas y razones identificándose las siguientes causas principales.

### 3.2. ANÁLISIS EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

El Análisis Externo, consiste en evaluar el entorno externo que afecta a la entidad pública, resultan ser factores no controlables por la entidad, como ser: coyuntura política, económica social, ambiental y casos fortuitos o de fuerza mayor, aspectos que son ajenos a la voluntad institucional, pero que a su vez afectan o favorecen a la gestión de la entidad.

El Análisis Externo, busca identificar factores negativos o positivos que puedan perturbar la consecución de los objetivos estratégicos planteados, permitiendo diseñar una estrategia institucional que reduzca el riesgo de no alcanzar los referidos objetivos.

Las oportunidades identificadas, por las áreas y unidades organizacionales de la AJAM, han sido resumidas y sistematizadas en los siguientes puntos:

#### OPORTUNIDADES

FACTORES	OPORTUNIDADES
<b>COYUNTURA POLÍTICA</b>	Voluntad política y apoyo gubernamental favorable, para fomentar la actividad minera.
	Trabajo coordinado con instituciones del sector minero, para contar con una sola directriz.
	Convenios interinstitucionales (Procuraduría General del Estado y otros), para potenciar capacidades del personal y la coordinación sectorial en materia minera.
<b>COYUNTURA</b>	Ingresos propios por la prestación de servicios.

<b>ECONÓMICA</b>	Buenos precios de minerales para la firma de los CAMs.
	Gestión de recursos ante agencias de cooperación internacional.
	Minería como principal actividad económica del país
	Estabilidad económica, hace propicio para que los APMs cumplan con el pago de las patentes mineras.
	Crecimiento de la actividad minera, repercute en mayor ingreso de patente
	Minería competitiva, permite incentivar la inversión
<b>COYUNTURA SOCIAL</b>	Apoyo de otras Instituciones en la lucha contra la minería ilegal
	Instituciones públicas y privadas dispuestas a brindar capacitación en temas relativos a la actividad minera.
	Generación de obligaciones por concepto de patente minera, producto de la suscripción de nuevos CAMs y LPEs.
	Recuperación en cierto porcentaje, de deudas en mora por patente, mediante notas de intimación,
	Difusión de plazos de cumplimiento de obligaciones de pago de patente minera, a través de medios de comunicación tradicionales.
	Apoyo de organizaciones sindicales al trabajo cotidiano que realiza la AJAM
	Incidencia en la opinión de sectores ambientalistas o medios de prensa, en relación al manejo o administración de áreas mineras ubicadas en áreas protegidas.
Alta demanda de solicitudes de socialización de marco normativo minero, por parte de comunidades e instituciones públicas y privadas.	
Convenios con Universidades del sistema público para pasantías	
<b>NORMATIVA</b>	Coyuntura favorable para modificaciones normativas
	Aprobación de la propuesta del proyecto de D.S., sobre conformación del Consejo Nacional de Lucha Contra La Minería Ilegal.
	Implementación de Reglamentación Secundaria: Licencias de Operación y Comercialización.

La AJAM, en este segundo período quinquenal, tiene la oportunidad de asumir el liderazgo institucional en materia de otorgación y protección de los derechos mineros, de posicionarse como la entidad que brinda servicios con calidad, calidez eficacia y eficiencia, dando plena seguridad jurídica a quienes soliciten un contrato administrativo minero.

Estos aspectos, deberán ser abordados de forma estratégica y paulatina, considerando las capacidades institucionales, en coordinación con los diferentes actores del sector y beneficiarios con los que cuenta la AJAM.

En cuanto a las amenazas, por las que atraviesa la entidad, y que fueron identificadas por las áreas y unidades organizacionales, se resumieron y sistematizaron en los siguientes puntos:

## AMENAZAS

FACTORES	AMENAZAS
<b>COYUNTURA POLÍTICA</b>	Ausencia de Reglamentación Específica, varias atribuciones establecidas en la Ley N° 535, no pueden ser ejecutadas.
	Instituciones que se atribuyen funciones de la AJAM.
	La Falta de designación de Autoridades Departamentales, perjudican el desarrollo de actividades y la toma de decisiones oportunas
	Vacíos existentes en Normativa de Reglamentos de Otorgación y Extinción de derechos mineros
<b>COYUNTURA ECONÓMICA</b>	Adeudo de pago de patentes mineras por Actores Productivos Mineros de gestiones pasadas.
	Crisis y recesión económica mundial por efectos de la pandemia.
	Incidencia en el no pago de patentes mineras, por posible inestabilidad.
<b>COYUNTURA SOCIAL</b>	Desconocimiento de normas establecidas, por parte de las comunidades indígenas, perjudican la labor e inspección en consulta previa
	Conflictos socioambientales a nivel nacional.
	Desconocimiento de las atribuciones de la AJAM, por parte de los actores del sector minero.
	Proliferación de la minería ilegal en áreas y reservas protegidas
	Presión social por parte de Actores Mineros.
	Descontento de territorios indígenas por actividades mineras en áreas protegidas
	Intromisión de federaciones mineras, en la presión de prospección de trámites
<b>CASOS FORTUITOS O DE FUERZA MAYOR</b>	Pandemia mundial, que obliga a implementar otros procedimientos para encarar la administración pública.

Dentro el análisis externo realizado, como amenaza, se advierte y/o sobresale la referida a la minería ilegal, un fenómeno presente, que genera graves impactos de carácter económico, social y ambiental; configurando un escenario de vulneración de los derechos ambientales, de poblaciones que dependen de manera directa de estos ecosistemas para su subsistencia.

En este entendido, consideramos que la minería sostenible es mucho más provechosa para lo cual existen diversas estrategias para lograrla y contribuir a la supresión de la minería ilegal, entre ellas están, la generación de estrategias prioritarias para la sostenibilidad en la minería, centrada en tres ejes: economía, sociedad y medio ambiente.

En cierta medida frente a estas amenazas, resulta imprescindible generar acciones para el fortalecimiento de la entidad y mejorar el control de la minería ilegal, entre ellas se plantean algunas, como ser:

1. Uso de la tecnología, mecanismos tecnológicos que puedan detectar el uso de maquinarias no autorizadas; algunos equipos satelitales facilitan el trabajo de monitoreo y control de la Policía y Fuerzas Armadas.
2. Planes de contingencia; contar con ellos ante cualquier eventualidad, crisis o incidentes.
3. Información y socialización continua sobre la labor que realiza la AJAM y la consulta previa, para los proyectos mineros que pretenden instalarse en los territorios de las comunidades.
4. Gestión de Alianzas Estratégicas con otras entidades del Estado para actuar de manera pronta y oportuna.

La AJAM, como toda entidad, está sujeta a diferentes variables que pueden afectar de manera favorable o desfavorable su desempeño institucional, sus objetivos y metas trazadas. Las principales variables son también las de índole político, las controversias del Estado en el ámbito de la minería informal y casi siempre ilegal.

La actividad de minería ilegal no solo afecta a la economía del país con la evasión de impuestos, sino que también implica otros delitos como la trata y tráfico de personas, contrabando de combustibles, explotación laboral y delitos, entre otros.

Otro de los aspectos sobresalientes, desarrollado en el análisis externo, es el referido al proceso de migración de concesiones a contratos, el mismo que ha sido muy lento, y obligó al Ejecutivo a emitir el Decreto Supremo N° 726 de 2010, migrando de forma automática, las antiguas concesiones a Autorizaciones Temporales Especiales. Lo que, de alguna manera, dio continuidad a la producción del sector, pero que dicho proceso de migración aún continúa siendo parsimonioso.



		<b>DESAFÍOS (DO)</b>	<b>LIMITACIONES (DA)</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente capacitación a personal técnico, para conocimiento de trámites en materia minera.</li> <li>• Continuo movimiento y rotación del personal.</li> <li>• Insuficiente inducción al nuevo personal incorporado; normas y procesos internos poco practicados; habilidades gerenciales poco desarrolladas.</li> <li>• Inexistencia de instrumentos de Fiscalización, para nuevos derechos mineros otorgados</li> <li>• Solicitud de información interna constante, fiscalización abrumadora, en tiempos cortos, exigencia de cumplimiento de plazos sin considerar la sobrecarga laboral de cada analista.</li> <li>• Vacíos en la normativa minera y Reglamentación interna en: áreas forestales, áreas protegidas subnacionales, líneas de frontera.</li> <li>• Insuficientes sistemas informáticos, no permiten atender solicitudes de información recurrente, absorbiendo el tiempo de trabajo del personal, al verse obligados a realizar prácticamente un trabajo manual</li> <li>• Limitada capacitación en el manejo de sistemas y ofimática compatibles con la actividad que se realiza en la AJAM.</li> <li>• Inexistencia de sistema informático, que registre la información precisa, veraz, confiable y en tiempo real sobre los documentos que se generan</li> <li>• Inexistencia de un sistema informático eficiente y actualizado, para registro de la información, relativo a tramites nuevos en curso, a fin de contar con datos confiables y oportunos</li> <li>• Desactualizada base de datos, en cuanto a límites político administrativos y agrarios, para la fase de consulta previa</li> <li>• Inadecuada Estructura organizacional en la práctica, no responde a la verdadera y actual funcionalidad de la entidad</li> <li>• Carencia de un marco normativo para el cobro coactivo de la Patente Minera.</li> <li>• Normativa administrativa interna desactualizada</li> <li>• Insuficiente infraestructura en oficinas nacional y desconcentradas, con ambientes poco funcionales, en arrendamiento; con espacios reducidos e inadecuados para la atención al público.</li> <li>• Desactualizados y Obsoletos Equipos Técnico-especializados: PCs, GPS, Estaciones Totales, Drones, plotter, fotocopiadoras, scanner, impresoras, computadoras etc.</li> <li>• Insuficiente equipamiento en mobiliario, para tener segura la documentación que se genera.</li> <li>• Escaso apoyo logístico en transporte para consulta previa y operativos minería ilegal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar a las instancias competentes, propuestas de normativa minera y reglamentación interna en: áreas forestales, áreas protegidas subnacionales, líneas de frontera, por ser la minería principal actividad económica del país.</li> <li>• Gestionar recursos ante agencias de cooperación internacional, para implementar sistemas informáticos y administrativos, que permitan atender solicitudes en la otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros, absorbiendo el tiempo de trabajo del personal.</li> <li>• Aprobación de propuesta del proyecto de D.S., sobre conformación del Consejo Nacional de Lucha Contra La Minería Ilegal.</li> <li>• Actualizar la base de datos, en cuanto a límites político administrativos y agrarios, para la fase de consulta previa y responder a la alta demanda de solicitudes de socialización de marco normativo minero, por parte de comunidades e instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Adecuar la Estructura Organizacional institucional que responda a la verdadera y actual funcionalidad de la entidad para el trabajo coordinado internamente y con instituciones del sector minero; y contar con una sola directriz institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer proyectos normativos para llenar los vacíos en la normativa minera y reglamentación interna en materia minera, frente a la ausencia de Reglamentación Específica, establecidas en la Ley N° 535</li> <li>• Gestionar recursos ante agencias de cooperación internacional, para implementar sistemas informáticos y administrativos, que permitan atender solicitudes de información recurrente, absorbiendo el tiempo de trabajo del personal.</li> <li>• Implementación de mayor infraestructura en oficinas nacional y desconcentradas, con ambientes funcionales, espacios adecuados para la atención al público y con Autoridades Departamentales, que desarrollen actividades y toma de decisiones oportunas</li> </ul>

El análisis de variables, nos permite identificar posibles estrategias institucionales, las acciones identificadas tanto en el cuadrante FO como en el cuadrante DO son acciones que están básicamente orientadas al fortalecimiento institucional vale decir que las mismas están por su naturaleza ligadas a factores de eficacia, sin embargo las acciones identificadas en los cuadrantes FA y DA, son acciones que comprometen el objeto mismo de la AJAM vale decir son acciones de carácter sustantivo, las cuales comprometen la eficiencia de la institución, por tanto efectuando un análisis costo beneficio si la estrategia institucional se orienta al fortalecimiento institucional, se corre el riesgo de descuidar las atribuciones sustantivas de la AJAM, por tanto la estrategia institucional debe enfocarse a Maximizar nuestras Fortalezas y Minimizar nuestras Debilidades a través de:

- Estandarización modernización e innovación tecnológica, del Sistema Informático de Catastro y Cuadrulado Minero; Registro y Patente Mineros.
- Establecimiento de mecanismos e instrumentos eficientes y eficaces que permitan fiscalizar, controlar el cumplimiento de las obligaciones mineras, así como prevenir e identificar actividades de minería ilegal
- Protección Jurídica de derechos mineros.
- Otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros.
- Fortalecimiento y modernización de la gestión administrativa, financiera, legal y de planificación de la entidad con una mejora continua, con transparencia y control interno.

## 4. ELABORACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

### 4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2021-2025

Trazar metas claras es fundamental para la entidad; y tener claras esas metas es más importante, porque ellas son y serán el reflejo de lo que aspiramos y el lugar al que queremos llegar a futuro, hacia el 2025. Es por eso, que cuando hablamos de objetivos estratégicos estamos hablando de un aspecto clave para nuestro proceso de planificación estratégica y empezar a direccionar óptimamente todos los esfuerzos.

Dichos objetivos, son los que determinan qué es lo realmente importante en la estrategia organizacional de la AJAM; basados en la visión, la misión y valores organizacionales, siendo ellos, los que determinarán las acciones y los medios que se ejecutarán para cumplirlos, en este entendido se identificaron los siguientes objetivos estratégicos por áreas de acción:

#### ÁREAS Y UNIDADES SUSTANTIVAS DE LA AJAM

- ❖ Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e implementación de mecanismos de simplificación y descongestión administrativo a nivel nacional hasta el 2025.

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA, ORGANIZACIONAL, JURIDICA Y CONTROL INTERNO

- ❖ Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025.

La identificación de los Objetivos Estratégicos Institucionales, articulados al Resultado del PDES, se expone en el siguiente cuadro:

### CUADRO N° 27 IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

RESULTADO DEL PDES 2021-2025	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
<b>Resultado 4.1.1.:</b> Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos	❖ Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e implementación de mecanismos de simplificación y descongestionamiento administrativo a nivel nacional hasta el 2025.
<b>Resultado 7.1.7.:</b> Se ha fortalecido la gestión pública para el ejercicio democrático e institucional del Estado, conforme a las necesidades del pueblo boliviano, fortaleciendo el acceso a la información y comunicación.	❖ Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025.

## 4.2. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Las Estrategias Institucionales, son directrices que orientan a la determinación de las acciones adecuadas para alcanzar los Objetivos Estratégicos Institucionales de la Entidad Pública. Las Estrategias identificadas proporcionan una base para la toma de decisiones respecto de los cursos de acción propuestos, tal como puede apreciarse en el cuadro siguiente.

### CUADRO N° 28 DEFINICIÓN DE ESTRATÉGIAS INSTITUCIONALES

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATÉGIAS INSTITUCIONALES
❖ Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través	Estandarización modernización e innovación tecnológica, del Sistema Informático de Catastro y Cuadrículado Minero; Registro y Patente Mineros.

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES
de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e implementación de mecanismos de simplificación y descongestionamiento administrativo a nivel nacional hasta el 2025.	Establecimiento de mecanismos e instrumentos eficientes y eficaces que permitan fiscalizar, controlar el cumplimiento de las obligaciones mineras, así como prevenir e identificar actividades de minería ilegal
	Protección Jurídica de derechos mineros.
	Otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros.
❖ Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025.	Fortalecimiento y modernización de la gestión administrativa, financiera, legal y de planificación de la entidad con una mejora continua, con transparencia y control interno.

En el marco de lo señalado anteriormente, las Estrategias Institucionales permiten alcanzar los Objetivos Estratégicos Institucionales planteados, de acuerdo con el siguiente cuadro:

#### CUADRO N° 29 ARTICULACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL PDES

RESULTADO DEL PDES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
<b>Resultado 4.1.1.:</b> Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos	❖ Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e implementación de mecanismos de simplificación y descongestionamiento administrativo a nivel	Actualizar y rediseñar el 100% de procesos y procedimientos técnico administrativos de Catastro y Cuadrulado Minero, Registro y Patente Minero al 2025.
		Actualizar, rediseñar y poner en funcionamiento cinco (5) Sistemas Informáticos que agilicen procesos y procedimientos al 2025.
		Diseñar e implementar un (1) mecanismo que incremente y asegure los ingresos por el cobro de patente minera al 2025.
		Fiscalizar, controlar de manera estricta y dar seguimiento al cumplimiento de obligaciones de 500 contratos administrativos mineros vigentes al 2025.

	nacional hasta el 2025.	<p>Coadyuvar al desarrollo y actualización de siete (7) normativas que simplifiquen los procesos de otorgación y protección jurídica de derechos mineros al 2025.</p> <p>Diseñar e implementar un (1) mecanismo de lucha contra la Minería Ilegal al 2025.</p> <p>Diseñar e implementar un (1) mecanismo para agilizar el proceso de consulta previa en materia minera al 2025</p> <p>Brindar protección y seguridad jurídica a 1.727 Actores Productivos Mineros al 2025.</p> <p>Atender y procesar 2.650 trámites de otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros al 2025.</p> <p>Concluir en la otorgación de 2.287 Autorizaciones Transitorias Especiales (ATEs) en proceso de Adecuación al 2025.</p> <p>Desarrollar 1.915 consultas previas en materia minera, en los procesos de otorgación de CAMs previstos en la Ley N° 535.</p> <p>Desarrollo del 100% de acciones administrativas, operativas y judiciales contra la explotación ilegal de recursos minerales.</p>
<p><b>Resultado 7.1.7.1.:</b> Gestión pública a través de acciones de coordinación, apoyo institucional, seguimiento y evaluación.</p>	<p>❖ Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025.</p>	<p>Lograr al 100% una administración eficaz y eficiente, utilizando adecuadamente los recursos humanos y financieros y la planificación como herramienta de gestión institucional, así como el asesoramiento jurídico apropiado al 2025.</p> <p>Diseñar e implementar el 100% de la estrategia que consolide la imagen institucional al 2025.</p> <p>Fortalecer e implementar el 100% de mecanismos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y un adecuado control interno, efectuado.</p>

## 5. PLANIFICACIÓN

La planificación de carácter estratégico, resulta ser el proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, entidad o institución, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va; de esta manera, fue posible establecer la razón de ser de la entidad, valores y principios, los objetivos a mediano plazo y los planes de acción que se utilizarán para alcanzarlos.

Cuando la planificación estratégica se encuentra bien estructurada, ésta puede desempeñar un papel fundamental en el crecimiento y el éxito de la entidad, ya que exterioriza a todos los servidores públicos, cuál es la mejor manera de responder a las oportunidades, retos y desafíos.

En tal, virtud la planificación estratégica se centra en la integración de todas las áreas y unidades organizacionales que son parte componente de la AJAM, para lograr los objetivos de mediano plazo trazados.

En este entendido, con el propósito que los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera, puedan ser alcanzados y ser aporte efectivo para coadyuvar al logro de lo determinado en el Plan de Desarrollo Económico y Social PDES 2021-2025 “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones” y la Agenda Patriótica 2025, se han definido las Acciones Estratégicas y estrategias adecuadas para la ejecución del PEI; los resultados, acciones estratégicas e indicadores las presentamos en los siguientes cuadros adjuntos, las mismas que permiten articularse con los PILARES, EJE, META Y RESULTADOS DEL PDES 2021-2025.

La Minería, constituye uno de los pilares estratégicos fundamental, para la economía del Estado Plurinacional de Bolivia; en este sentido, en el marco del Plan de Desarrollo Económico Social - PDES 2021-2025, contribuye a:

- **Pilar 7:** “Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra”
- **Eje: 4:** Profundización del Proceso de Industrialización de los Recursos Naturales;
- **Meta 4.1.:** Impulsar la prospección, exploración y explotación sostenible de los recursos naturales, con cuidado del medio ambiente; y finalmente; y
- **Resultado 4.1.1.:** Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos
- **Pilar 11:** “Soberanía y Transparencia en la Gestión Pública”
- **Eje: 7:** Reforma Judicial, Gestión Pública Digitalizada y Transparente; Seguridad y Defensa integral con Soberanía Nacional;

- **Meta 7.1.:** Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del sistema judicial y de una gestión pública transparente que lucha frontalmente contra la corrupción; y
- **Resultado 7.1.7.:** Se ha fortalecido la gestión pública para el ejercicio democrático e institucional del Estado, conforme a las necesidades del pueblo boliviano, fortaleciendo el acceso a la información y comunicación.

En este marco, la AJAM, declara su expectativa ideal, sobre lo que se espera que, la entidad, sea o alcance en un futuro, de la siguiente manera: *“Ser la entidad pública especializada y reconocida por garantizar la seguridad jurídica de Derechos Mineros y defensa de los recursos mineralógicos, contribuyendo al desarrollo económico y social del Estado”*.

El propósito, la esencia y el motivo de la entidad, que determina su identidad y razón de ser, se expresa de la siguiente manera: *“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 en el adecuado manejo de los recursos mineralógicos, del Estado Boliviano”*.

Ambos forman parte de una estrategia que buscan alcanzar un mismo objetivo; como también ambos conceptos permiten situarse en el presente (misión) y proyectarse hacia el futuro (visión), desde el plano racional, ya que vinculan medios y fines; y desde el emocional, ya que inspiran e incentivan a actuar incluso en situaciones desfavorables.

## MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

La Planificación de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera - AJAM, contempla los siguientes aspectos:

### 5.1. IDENTIFICACIÓN DEL SECTOR, RESPONSABLE Y RESULTADO DEL PDES

Conforme normativa, el Plan Estratégico Institucional PEI se encuentra articulado al **“SECTOR DE MINERÍA”** cuyo ejecutor es la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera a través de sus diferentes Unidades Organizacionales, el cual contribuirá al **Resultado 4.1.1.:** “Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos”, y al **Resultado 7.1.7.:** Se ha fortalecido la gestión pública para el ejercicio democrático e institucional del Estado, conforme a las necesidades del pueblo boliviano, fortaleciendo el acceso a la información y comunicación, conforme se describe en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 30 IDENTIFICACIÓN DEL SECTOR, RESPONSABLE Y RESULTADOS DEL PDES**

SECTOR	RESPONSABLE		RESULTADO DEL PDES
	ENTIDAD	ÁREA ORGANIZACIONAL	
Minería	Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero</li> <li>• Dirección de Fiscalización Control y Coordinación Institucional</li> <li>• Direcciones Departamentales y Regionales</li> </ul>	<b>Resultado 4.1.1.:</b> “Se ha efectuado Proyectos de Prospección y Exploración en Minería e Hidrocarburos
Minería	Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración Central (Áreas de Apoyo, Asesoramiento y Control)</li> </ul>	<b>Resultado 7.1.7.:</b> Se ha fortalecido la gestión pública para el ejercicio democrático e institucional del Estado, conforme a las necesidades del pueblo boliviano, fortaleciendo el acceso a la información y comunicación.

## 5.2. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

La Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera – AJAM, ha definido, dos (2) Resultados Institucionales (RI) para el quinquenio 2021-2025. Así como Acciones Estratégicas Institucional (AEI), para el logro de impactos institucionales, conforme se expone en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 31 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES**

CÓD.	DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO INSTITUCIONAL (Impacto)	DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
4.1.1.2.6	❖ Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e	<p>Actualizar y rediseñar el 100% de procesos y procedimientos técnico administrativos de Catastro y Cuadriculado Minero, Registro y Patente Minero al 2025.</p> <p>Actualizar, rediseñar y poner en funcionamiento cinco (5) Sistemas Informáticos que agilizan procesos y procedimientos al 2025.</p>

CÓD.	DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO INSTITUCIONAL (Impacto)	DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
	implementación de mecanismos de simplificación y descongestionamiento administrativo a nivel nacional hasta el 2025.	<p>Diseñar e implementar un (1) mecanismo que incremente y asegure los ingresos por el cobro de patente minera al 2025.</p> <p>Fiscalizar, controlar de manera estricta y dar seguimiento al cumplimiento de obligaciones de 500 contratos administrativos mineros vigentes al 2025.</p> <p>Coadyuvar al desarrollo y actualización de siete (7) normativas que simplifiquen los procesos de otorgación y protección jurídica de derechos mineros al 2025.</p> <p>Diseñar e implementar un (1) mecanismo de lucha contra la Minería Ilegal al 2025.</p> <p>Diseñar e implementar un (1) mecanismo para agilizar el proceso de consulta previa en materia minera al 2025</p> <p>Brindar protección y seguridad jurídica a 1.727 Actores Productivos Mineros al 2025.</p> <p>Atender y procesar 2.650 trámites de otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros al 2025.</p> <p>Concluir en la otorgación de 2.287 Autorizaciones Transitorias Especiales (ATEs) en proceso de Adecuación al 2025.</p> <p>Desarrollar 1.915 consultas previas en materia minera, en los procesos de otorgación de CAMs previstos en la Ley N° 535.</p> <p>Desarrollar 100% de acciones administrativas, operativas y judiciales contra la explotación ilegal de recursos minerales.</p>
7.1.7.1.1	❖ Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a	<p>Lograr al 100% una administración eficaz y eficiente, utilizando adecuadamente los recursos humanos, financieros y tecnológicos en la planificación como herramienta de gestión institucional, así como el asesoramiento jurídico apropiado al 2025.</p> <p>Diseñar e implementar el 100% de la estrategia que</p>

CÓD.	DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO INSTITUCIONAL (Impacto)	DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES
	nivel nacional al 2025	consolide la imagen institucional al 2025.  Fortalecer e implementar el 100% de mecanismos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y un adecuado control interno, efectuado.

### 5.3. DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR Y PROGRAMACIÓN FÍSICA

Los Indicadores con la respectiva programación física previsto en el Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025 de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera se exponen en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 32 DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR Y PROGRAMACIÓN FÍSICA**

Indicador (Resultado/Acción)	INDICADOR			PROGRAMACIÓN FÍSICA					PONDERACIÓN (Por Prioridad)	Fuente de información
	Fórmula	Línea Base 2020	al 2025	2021	2022	2023	2024	2025		
Numero de derechos mineros otorgados que benefician a los APMs	N/A	2.383	6.664	3.047	3.840	4.735	5.672	6.664	90%	INFORMES DE GESTIÓN
Porcentaje de Procesos y Procedimientos Técnico Administrativos de Catastro y Cuadriculado Minero; Registro y Patente Mineros (PPTA), elaborados, actualizados e implementados.	PPTA= (% de PPTA de Catastro, Cuadriculado Minero; Registro y Patente Mineros, elaborados, actualizados e implementados / % de PPTA de Catastro, Cuadriculado Minero; Registro y Patente Mineros Programados) x 100	20%	100%	20%	40%	40%			5%	INFORMES
N° de Sistemas informáticos actualizados y rediseñados en funcionamiento.	N/A	1. SCM 2. SIREMI 3. SIREM 4. SIPAGO 5. PATENTE OLD	5	1	2	1	1		8%	INFORMES
N° de Mecanismos que incrementen y aseguren los ingresos por el cobro de patente minera diseñada.	N/A	0	1			1			8%	INFORMES
Número de Contratos Administrativos Mineros vigentes al 2025 fiscalizados, controlados y con seguimiento.	N/A	232 trámites de adecuación de CAM y LPE	500	100	100	100	100	100	10%	INFORMES

Número de propuestas normativas elaboradas y actualizadas.	N/A	12	7	3	1	1	1	1	5%	INFORMES
Número de mecanismos de lucha contra la Minería Ilegal diseñada e implementada.	N/A	0	1		1				8%	INFORMES
Número de mecanismos que agilicen el proceso de consulta previa en materia minera, diseñada e implementada	N/A	0	1		1				5%	INFORMES
Número de APM beneficiados con la protección de Derechos Mineros.	N/A	601	1.727	782	978	1.213	1.457	1.727	10%	INFORMES DE EJECUCIÓN
Número de tramites de la otorgación de derechos mineros procesados y concluidos al 2025.	N/A	864	2.650	1.151	1.455	1.821	2.221	2.650	15%	INFORMES DE EJECUCIÓN
Número de Autorizaciones Transitorias Especiales (ATEs) en proceso de Adecuación, concluidas.	N/A	918	2.287	1.114	1.407	1.701	1.994	2.287	12%	INFORMES DE EJECUCIÓN
Número de acuerdos de consulta previa en materia minera concluidos.	N/A	455	1.915	660	893	1.197	1.543	1.915	9%	INFORMES DE EJECUCIÓN
Porcentaje de acciones administrativas, operativas y judiciales ejecutadas en contra la minería ilegal	PAAOJ= (N° de acciones administrativas, operativas y judiciales ejecutadas/ N° de denuncias de explotación ilegal de minerales recepcionadas) * 100	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	5%	INFORMES
<b>Porcentaje de Eficacia en la Ejecución de las Metas de Fortalecimiento Institucional (PEEMFI)</b>	<b>PEEMFI= (% ejecución de metas de fortalecimiento institucional ejecutadas / % ejecución de metas de fortalecimiento institucional programadas) x 100</b>	79%	100%	91%	92%	93%	98%	100%	10%	INFORMES
Porcentaje de ejecución física - financiera obtenida (PEFF)	PEFF= (% de ejecución física financiera lograda / % ejecución física - financiera programada) *100	83%	100%	91%	92%	93%	98%	100%	80%	INFORMES DE RESULTADOS DE EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA
Porcentaje de Implementación de la Estrategia Comunicacional (PIEC)	PIEC= (% de Acciones comunicacionales implementadas/ % de Acciones comunicacionales programadas) x 100	0,00%	100%		15%	30%	30%	25%	10%	INFORMES
Porcentaje de implementación de Mecanismos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y un adecuado control interno, efectuado al 2025	PIMTLCC= (% Mecanismos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y un adecuado control interno implementado / % de mecanismos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y un adecuado control interno programados) x 100	0,00%	100%	80%	85%	85%	90%	100%	10%	INFORME

## 5.4. TERRITORIALIZACIÓN DE RESULTADOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

En el siguiente cuadro, se define la localización territorial de los Resultados Institucionales y Acciones Estratégicas Institucionales.

**CUADRO N° 33 TERRITORIALIZACIÓN DE RESULTADOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES**

Descripción del Resultado Institucional (Impacto)	Descripción de la Acción Estratégica Institucional	TERRITORIALIZACIÓN							
		Cód.	Dpto.	Cód.	Región	Cód.	Mun.	URBANO /RURAL	DISTRITO
<b>Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e implementación de mecanismos de simplificación y descongestionamiento administrativo a nivel nacional hasta el 2025</b>		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Actualizar y rediseñar el 100% de procesos y procedimientos técnico administrativos de Catastro y Cuadrículado Minero, Registro y Patente Minero al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Actualizar, rediseñar y poner en funcionamiento cinco (5) Sistemas Informáticos que agilicen procesos y procedimientos al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Diseñar e implementar un (1) mecanismo que incremente y asegure los ingresos por el cobro de patente minera al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Fiscalizar, controlar de manera estricta y dar seguimiento al cumplimiento de obligaciones de 500 contratos administrativos mineros vigentes al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Coadyuvar al desarrollo y actualización de siete (7) normativas que simplifiquen los procesos de otorgación y protección jurídica de derechos mineros al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Diseñar e implementar un (1) mecanismo de lucha contra la Minería Ilegal al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Diseñar e implementar un (1) mecanismo para agilizar el proceso de consulta previa en materia minera al 2025		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Brindar protección y seguridad jurídica a 1.727 Actores Productivos Mineros al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Atender y procesar 2.650 trámites de otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Concluir en la otorgación de 2.089 Autorizaciones Transitorias Especiales (ATEs) en proceso de Adecuación al 2025.		10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional

Desarrollar 1.915 consultas previas en materia minera, en los procesos de otorgación de CAMs previstos en la Ley N° 535.	10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Desarrollar 100% de acciones administrativas, operativas y judiciales contra la explotación ilegal de recursos minerales	10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
<b>Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025</b>	10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025	10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025	10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional
Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025	10	Nacional	10	Nacional	10	Nacional	Nacional	Nacional

## 5.5. PRESUPUESTO QUINQUENAL

CUADRO N° 34 PRESUPUESTO PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

PEI 2021-2025								
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	CATEGORIA PROGRAMATICA (PRESUPUESTARIA)	PRESUPUESTO TOTAL (En millones de bolivianos)	PROGRAMACIÓN FINANCIERA DE LOS RECURSOS PARA EJECUTAR LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES					
			GASTO CORRIENTE					
			2021	2022	2023	2024	2025	SUB TOTAL
<b>Resultado Institucional.</b> Incrementar de 2.185 al 6.664 la otorgación de derechos mineros a los APMs y garantizar la protección jurídica de estos derechos, a través de la dirección, administración superior, control, fiscalización de la actividad minera e implementación de mecanismos de simplificación y desgestionamiento administrativo a nivel nacional hasta el 2025.		<b>11.004.680</b>	<b>2.049.662</b>	<b>2.133.033</b>	<b>2.273.995</b>	<b>2.273.995</b>	<b>2.273.995</b>	<b>11.004.680</b>
Actualizar y rediseñar el 100% de procesos y procedimientos técnico administrativos de Catastro y Cuadriculado Minero, Registro y Patente Minero al 2025.	<b>11 CATASTRO</b>	<b>1.203.964</b>	237.656	237.656	242.884	242.884	242.884	<b>1.203.964</b>
Actualizar, rediseñar y poner en funcionamiento cinco (5) Sistemas Informáticos que agilicen procesos y procedimientos al 2025.	<b>11 CATASTRO</b>	<b>1.203.962</b>	237.655	237.655	242.884	242.884	242.884	<b>1.203.962</b>
Diseñar e implementar un (1) mecanismo que incremente y asegure los ingresos por el cobro de patente minera al 2025.	<b>11 CATASTRO</b>	<b>1.203.959</b>	237.655	237.655	242.883	242.883	242.883	<b>1.203.959</b>
Fiscalizar, controlar de manera estricta y dar seguimiento al cumplimiento de obligaciones de 500 contratos administrativos mineros vigentes al 2025.	<b>13 0 001 FISCALIZACIÓN</b>	<b>128.500</b>	25.700	25.700	25.700	25.700	25.700	<b>128.500</b>
Coadyuvar al desarrollo y actualización de siete (7) normativas que simplifiquen los procesos de otorgación y protección jurídica de derechos mineros al 2025.	<b>13 0 001 FISCALIZACIÓN</b>	<b>128.500</b>	25.700	25.700	25.700	25.700	25.700	<b>128.500</b>
Diseñar e implementar un (1) mecanismo de lucha contra la Minería Ilegal al 2025.	<b>13 0 002 MINERÍA ILEGAL</b>	<b>2.768.073</b>	544.590	544.590	559.631	559.631	559.631	<b>2.768.073</b>
Diseñar e implementar un (1) mecanismo para agilizar el proceso de consulta previa en materia minera al 2025	<b>13 0 002 CONSULTA PREVIA</b>	<b>350.764</b>	0	87.691	87.691	87.691	87.691	<b>350.764</b>
Brindar protección y seguridad jurídica a 1.727 Actores Productivos Mineros al 2025.	<b>14 PPROTECCIÓN JURÍDICA DE DERECHOS</b>	<b>1.194.764</b>	345.556	341.236	169.324	169.324	169.324	<b>1.194.764</b>

**PEI 2021-2025**

DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	CATEGORIA PROGRAMATICA (PRESUPUESTARIA)	PRESUPUESTO TOTAL (En millones de bolivianos)	PROGRAMACIÓN FINANCIERA DE LOS RECURSOS PARA EJECUTAR LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES					
			GASTO CORRIENTE					
			2021	2022	2023	2024	2025	SUB TOTAL
Atender y procesar 2.650 trámites de otorgación, reconocimiento y extinción de derechos mineros al 2025.	<b>15 OTORGACIÓN DE DERECHOS</b>	<b>705.546</b>	98.787	98.787	169.324	169.324	169.324	<b>705.546</b>
Concluir en la otorgación de 2.287 Autorizaciones Transitorias Especiales (ATEs) en proceso de Adecuación al 2025.	<b>15 OTORGACIÓN DE DERECHOS</b>	<b>705.546</b>	98.787	98.787	169.324	169.324	169.324	<b>705.546</b>
Desarrollar 1.915 consultas previas en materia minera, en los procesos de otorgación de CAMs previstos en la Ley N° 535.	<b>15 OTORGACIÓN DE DERECHOS</b>	<b>705.551</b>	98.788	98.788	169.325	169.325	169.325	<b>705.551</b>
Desarrollar 100% de acciones administrativas, operativas y judiciales contra la explotación ilegal de recursos minerales	<b>15 OTORGACIÓN DE DERECHOS</b>	<b>705.551</b>	98.788	98.788	169.325	169.325	169.325	<b>705.551</b>
<b>Resultado Institucional.</b> Incrementar del 79% al 100%, la eficacia en la ejecución de acciones de apoyo administrativo (asesoramiento, control y planificación) de la AJAM a nivel nacional al 2025		<b>304.488.939</b>	<b>56.605.451</b>	<b>60.199.954</b>	<b>62.561.178</b>	<b>62.561.178</b>	<b>62.561.178</b>	<b>304.488.939</b>
Lograr al 100% una administración eficaz y eficiente, utilizando adecuadamente los recursos humanos, financieros y tecnológicos en la planificación como herramienta de gestión institucional, así como el asesoramiento jurídico apropiado al 2025.	<b>00 0 001 ADMINISTRACIÓN CENTRAL 00 0 004 SISTEMAS 00 0 006 DIRECCIÓN EJECUTIVA 00 0 007 PLANIFICACIÓN 15 0 002 DIRECCIÓN JURÍDICA 98 OTRAS TRANSFERENCIAS 99 DEUDA</b>	<b>299.344.644</b>	55.576.592	59.171.095	61.532.319	61.532.319	61.532.319	<b>299.344.644</b>
Diseñar e implementar el 100% de la estrategia que consolide la imagen institucional al 2025.	<b>00 0 007 COMUNICACIÓN</b>	<b>4.907.785</b>	981.557	981.557	981.557	981.557	981.557	<b>4.907.785</b>
Fortalecer e implementar el 100% de mecanismos de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y un adecuado control interno, efectuado.	<b>00 0 002 TRANSPARENCIA 00 0 005 AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>236.510</b>	47.302	47.302	47.302	47.302	47.302	<b>236.510</b>
	<b>TOTAL. -</b>	<b>315.493.619</b>	<b>58.655.113</b>	<b>62.332.987</b>	<b>64.835.173</b>	<b>64.835.173</b>	<b>64.835.173</b>	<b>315.493.619</b>

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
PEI 2021-2025 - AJAM



## ACRÓNIMOS

AJAM	Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera
AEI	Acciones Estratégicas Institucional
APM	Actores Productivos Mineros
ATEs	Autorizaciones Transitorias Especiales
CAMs	Contratos Administrativos Mineros
COMIBOL	Corporación Minera de Bolivia
DCCM	Dirección de Catastro y Cuadriculado Minero
DFCCI	Dirección de Fiscalización, Control y Coordinación Institucional
DD	Direcciones Departamentales
FOFIM	Fondo de Financiamiento para la Minería
GAD	Gobierno Autónomo Departamental
LPE	Licencias de Prospección y Exploración
MEFP	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
MMyM	Ministerio de Minería y Metalurgia
MPP	Manual de Procesos y Procedimientos
NB-SOA	Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa
OEI	Objetivos Estratégicos Institucional
PDES:	Plan de Desarrollo Económico Social
PGDES	Plan General de Desarrollo Económico Social
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Operativo Anual
PRIP	Plan de Reorganización Institucional y Presupuestaria

SICAM	Sistema de Cargado de Minutas de Contratos Administrativos Mineros
SIIAJAM	Sistema de Información Integrado de la Autoridad Jurisdiccional Administrativa Minera
SIGEP	Sistema de Información y Gestión del Empleo Público
SENARECOM	Servicio Nacional de Registro y Control de Comercialización de Minerales y Metales
SINCOBOL	Sistema de correspondencia
SERGEOMIN	Servicio Geológico Minero
SIPAGO	Sistema de Pagos de Patente Minera
SIREM	Sistema de Información de Registro Minero
SIREMI	Sistema de Registro Minero
SIREMI ADECUACIONES	Sistema de Registro Minero - Adecuaciones
RI	Resultados Institucionales
TICs	Tecnologías de Información y Comunicación
TGN	Tesoro General de la Nación
VPMRF	Viceministerio de Política Minera, Regulación y Fiscalización
UTLCC	Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción



