



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011- 2015

“ENERGÍA CON SOBERANÍA”



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA

La estrategia sin táctica es el camino
más lento hacia la victoria, pero la
táctica sin estrategia es el camino
seguro a la derrota.

Sun Tzu

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 -2015 “ENERGÍA CON SOBERANÍA”

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA

DESPACHO

Ing. José Luis Gutiérrez Pérez
Ministro de Hidrocarburos y Energía
Lic. Teresa Yrigoyen Morales
Asesora Técnica de Despacho

VICEMINISTERIOS

Ing. Eduardo Alarcón Arenas
Viceministro de Exploración y Explotación de Hidrocarburos
Ing. Roberto Peredo Echazú
Viceministro de Electricidad y Energías Alternativas
Lic. Franklin Molina Ortiz
Viceministro de Desarrollo Energético

DIRECCIONES GENERALES Y UNIDADES TRANSVERSALES

Lic. Isabel Chopitea Zaconeta
Directora General de Exploración y Explotación de Hidrocarburos
Ing. William Donaire Cardozo
Director General de Transporte, Comercialización y Almacenaje de Hidrocarburos
Ing. Cristóbal Aguilar Cáceres
Director General de Industrialización de Hidrocarburos
Ing. Hortensia Jiménez Rivera
Directora General de Electricidad
Ing. Juan Manuel Gonzáles Flores
Director General de Energías Alternativas
Ing. Edgar Peñaranda Silva
Director General de Planificación e Integración Energética
Lic. María Cristina Arellano de Frank
Directora General de Gestión Socio Ambiental
Dr. Carlos Quispe Lima
Director General de Control y Fiscalización
Dra. Nancy Roca Martínez
Directora General de Asuntos Jurídicos
Lic. Erick Quevedo Flores
Director General de Asuntos Administrativos
Lic. Remy Vásquez Vásquez
Jefe Unidad de Auditoría Interna
Lic. Gunnar López Quinteros
Jefe Unidad de Comunicación Social
Dr. Juan Carlos Zambrana Pérez
Jefe Unidad de Transparencia

PROGRAMAS DESCONCENTRADOS DEL MHE

Ing. Fernando Neri Urioste
Coordinador Programa PEVD
Ing. Carlos Asport Eskibert
Director General Ejecutivo de la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular

CONSULTORES

Lic. Paola Riveros Haydar
Consultor en Planificación - GTZ

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA

Contraparte Técnica y Operativa del MHE

Lic. Elvia Villena Romero
Directora General de Planificación
Lic. Verónica Guzmán Meneses
Profesional Planificación Sector Hidrocarburos SIEN
Ing. Alejandra Huaylla Vargas
Profesional Seguimiento Plan Sectorial

Producción Intelectual
Directores Generales MHE
Personal técnico de las áreas organizacionales del MHE

VMEEH

Ing. Luis Pili Tunici
Ing. Pamela Chambi Ramos
Lic. Sandra Sánchez Calderón
VMEEA
Ing. Patricia Terrazas
Ing. José Luis Luna Vásquez
Ing. Raúl Villarroel Barrientos
PEVD IDTR
Ing. Gonzalo Salvatierra
Lic. Pablo Farfán
EEC - GNV
Lic. Juan Soto

VMICTAH

Ing. Rocio Sanguenza Flores
Ing. Humberto Salinas Gutierrez
Ing. Juan Orlando Rojas Villarpando
Ing. Eduardo Aliaga Téllez
Ing. Lorena Hernández Bellido
VMDE
Lic. Yurguen Ibarra Guerrero
Lic. Boris Ballester Gemio
Ing. Mauricio Tejeda Fernández
Ing. Nilo Hermosa Dávila
DGCF

Lic. Roxana Añez Valdéz
DGAJ
Dra. Tania Márquez Cabezas
Dr. Víctor Avendaño Rodríguez
DGAA
Lic. Erick Quevedo Flores
Lic. Ronnie Tejada Chávez
Lic. Dante Uzquiano Tejerina
UTRA

Dr. Juan Carlos Zambrana Pérez
Lic. Amalia Gutierrez Adrian
UCOM
Lic. Gunnar López Quinteros
UAI
Lic. Remy Vásquez Vásquez
Lic. Zenaida Veizaga Cornejo

IMPRESIÓN

Impresiones Quality S.R.L.
Tel. 2229309

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	11
RESUMEN EJECUTIVO	13
I. CONTEXTO	15
1.1 Antecedentes del proceso de formulación del PEI del MHE	15
1.2 El Sector Energía - Datos Relevantes	16
1.3 Marco Teórico Conceptual	21
II. MARCO ESTRATÉGICO	33
2.1 Diagnóstico	35
2.1.1 Evaluación Retrospectiva y Trayectoria Institucional	35
2.1.2 Conclusiones del diagnóstico	43
2.2 Estado de Situación de la entidad	43
2.2.1 Análisis interno y del entorno (campo de fuerzas)	43
2.2.2 Análisis de actores y competencias	47
2.3 Evaluación de la entidad	51
2.3.1 Estructura organizacional de la Entidad	51
2.3.2 Situación organizativa	51
2.3.3 Capacidad instalada	56
2.3.4 Presupuesto y criterios de sostenibilidad	59
2.3.5 Condiciones de infraestructura, equipamiento y funcionamiento	61
2.4 Mandato Social y Político	62
2.5 Mandato Legal	64
2.6 Conclusiones del diagnóstico y desafíos para el quinquenio	67
III. PROPUESTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	69
3.1 Principios y valores	71
3.2 Misión y Visión	73

3.3 Definición Estratégica	73
3.3.1 Cuadro de Mando Integral	75
3.3.2 Cuadro de Mando Integral Operativo - CMIO	80
IV.MARCO OPERATIVO	157
4.1 Presupuesto plurianual	159
4.2 Estrategia de financiamiento	163
4.3 Estrategia de implementación	164
4.4 Seguimiento, evaluación y rendición de cuentas	164
ABREVIATURAS Y ACRONIMOS	168
.....	
GLOSARIO	170
BIBLIOGRAFÍA	173

Índice de Cuadros

1.	Indicadores Gestión 2010	21
2.	Comparación sobre la Política Hidrocarburífera en Bolivia	23
3.	Comparación sobre las Empresas Hidrocarburíferas durante el Período Neoliberal y en la Actual Gestión de Gobierno	24
4.	Fuerzas Motrices	45
5.	Fuerzas Restrictivas	46
6.	Identificación de Potencialidades	47
7.	Actores Internos y Competencias	48
8.	Actores Externos y Competencias	50
9.	Distribución en detalle del personal según niveles en la escala	57
10.	Presupuesto de Ingresos 2009 - 2011 (En Bs)	59
11.	Perspectivas, Políticas y Objetivos	74
12.	Cuadro de Mando Integral Institucional - CMII	75
13.	Presupuesto Plurianual por Objetivo Estratégico Institucional	160
14.	Programación de Recursos Plurianual por Rubro	162
15.	Proyectos Vigentes PEVD	163
16.	Proyectos Vigentes EEC-GNV	163

Índice de Gráficos

1.	Bolivia: Producción de energía primaria según producto 2000 - 2010 (en kbep)	17
2.	Bolivia: Producción de energía secundaria 2005 (en Kbep)	18
3.	Bolivia: Producción de energía secundaria 2010 (en Kbep)	18
4.	Bolivia: Consumo Total de Energía según energético 2005 (en Kbep)	19
5.	Bolivia: Consumo Total de Energía según energético 2010 (p) (en Kbep)	19
6.	Bolivia: Tendencias de cambio en la matriz energética	20
7.	Gráfico comparativo de la distribución de ingresos durante el período neoliberal (antes) y la actual gestión de gobierno (ahora)	25

8.	Mapa Estratégico	29
9.	Proceso para la formulación del PEI	30
10.	Identificación de Fortalezas del MHE	53
11.	Identificación de Debilidades del MHE	54
12.	Amenazas del entorno identificadas en el MHE	55
13.	Sugerencias de cambio identificadas en el MHE	56
14.	Distribución del personal del MHE según área organizacional	57
15.	Distribución agrupada del personal según niveles en la escala	58
16.	Asignación de Recursos al MHE 2009 - 2011	59
17.	Presupuesto del MHE -2009 según Fuente	60
18.	Presupuesto del MHE -2010 según Fuente	60
19.	Presupuesto del MHE -2011 según Fuente	61
20.	Sistema de Planificación y Control	165
21.	Red de objetivos estratégicos del PEI por Perspectiva	166

Índice de Figuras

1.	Estructura organizacional actual	51
----	--	----



RESOLUCIÓN MINISTERIAL No. 517 - 11
La Paz, 22 Dic 2011

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política del Estado en su Artículo 175, establece entre las atribuciones y obligaciones de las Ministras y los Ministros de Estado, la gestión de la Administración Pública en el ramo correspondiente.

Que el Decreto Supremo N° 29894 de 07 de febrero de 2009, define la Estructura Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado Plurinacional, estableciendo en su Artículo 14 numeral 2) entre las atribuciones y obligaciones de los Ministros del Órgano Ejecutivo, el dirigir la gestión de la Administración Pública en el ramo correspondiente; asimismo en su numeral 22), establece la atribución de emitir resoluciones ministeriales, así como Bi-Ministeriales y Multi-Ministeriales en coordinación con los Ministros que correspondan en el marco de sus competencias.

Que el Artículo 3 de la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, establece que: "Los Sistemas de Administración y Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público, sin excepción...", asimismo el Artículo 6 señala que el Sistema de Programación de Operaciones traduce los objetivos y planes estratégicos de cada entidad, en resultados concretos a alcanzar en el corto y mediano plazo, en tareas específicas a ejecutar, en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de ejecución de preinversión e inversión. El proceso de programación de inversiones deberá corresponder a proyectos compatibilizados con las políticas sectoriales y regionales, de acuerdo con las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Que las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 225557 de 1 de diciembre de 2005, son de aplicación obligatoria en todas las entidades y órganos públicos comprendidos en el alcance de los Artículos 3 y 4 de la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamental. Cuyo Artículo 11 de dicha norma establece que: "La implantación y funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones en cada entidad y órgano público es responsabilidad de su máxima autoridad ejecutiva".

Que el Artículo 14 las Normas Básicas citadas precedentemente, dispone que: "El Plan Estratégico Institucional es un instructivo de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada entidad y órgano público definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos, a las competencias institucionales asignadas en su norma de creación y a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan General de desarrollo Económico y Social, y en los Planes Sectoriales de Desarrollo, en sus distintos niveles".

Que el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, aprobado por Resolución Ministerial N° 050 de 15 de mayo de 2007, en su Artículo 10 dispone que el PEI es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en el MHE, el mismo que define los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos a sus competencias asignadas y los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el PGDES.

Que mediante Dictamen Técnico de 19 de diciembre de 2011, el Viceministro de Planificación y Coordinación a.i. del Ministerio de Planificación del Desarrollo, luego de la revisión y análisis de coherencia y consistencia interna del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 denominado "Energía con Soberanía", emite Dictamen Favorable para el Ministerio de Hidrocarburos y Energía en su calidad de Institución rectora de la planificación.



MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011-2015



ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
Ministerio de Hidrocarburos y Energía

Que el Informe Técnico DGP N° 0035/2011 de 20 de diciembre de 2011, emitido por la Dirección General de Planificación, concluye y recomienda que el Plan Estratégico Institucional 2011-2015 "Energía con Soberanía" del Ministerio de Hidrocarburos y Energía ha sido elaborado dentro del marco de la normativa vigente y respondiendo a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y la Matriz de la Estructural Programática del Plan de Desarrollo Económico y Social, constituyéndose en el nexo entre la planificación estratégica y operativa, articulando la planificación de mediano y largo plazo con la de corto plazo; lo que contribuirá al proceso de planificación económica y social del sector a través de las acciones priorizadas en los cinco años con la asignación racional, eficaz, eficiente, lícita y transparente de los recursos financieros y no financieros, por lo que corresponde gestionar la Resolución Ministerial de aprobación respectiva para formalizar su aplicación.

Que el Informe Legal N° MHE-DGAJ-UGJ N° 00324/2011 de 22 de diciembre de 2011, emitido por la Dirección General de Asuntos Jurídicos señala que, el Plan Estratégico Institucional 2011-2015, se enmarca dentro lo establecido en el ordenamiento jurídico nacional vigente.

POR TANTO:

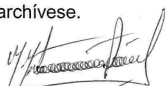
El señor Ministro de Hidrocarburos y Energía, en uso de las atribuciones conferidas por ley y demás disposiciones conexas;

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2011-2015 del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, contenidos en los anexos que forman parte integrante e indivisible de la presente Resolución Ministerial.

ARTÍCULO SEGUNDO.- Instruir a la Dirección General de Asuntos Administrativos y la Dirección General de Planificación del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, realizar las gestiones necesarias para el cumplimiento de la presente Resolución ante las instancias correspondientes, a efectos de cumplir la norma legal aplicable.

Regístrese, comuníquese y archívese.


José Luis Gutiérrez Pérez
MINISTRO DE HIDROCARBUROS
Y ENERGÍA





Estado Plurinacional de Bolivia

Ministerio de Planificación del Desarrollo

DICTAMEN TÉCNICO

Documento : Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015,
denominado “Energía con Soberanía”

Institución : Ministerio de Hidrocarburos y Energía

Fecha de Presentación : 04 de Noviembre de 2011

El Informe Técnico MPD – VCP – DGSPIE N° 232/2011 de 19 de Diciembre de 2011, elaborado por la Dirección General del Sistema de Planificación Integral Estatal, dependiente del Viceministerio de Planificación y Coordinación, luego de la revisión y análisis de coherencia y consistencia interna del “Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015, denominado Energía con Soberanía” y de establecer su compatibilidad con el Plan Nacional de Desarrollo – PND, Plan Desarrollo Económico y Social – PDES, Programa de Gobierno 2010 – 2015, y la Constitución Política del Estado, emitió su criterio favorable, solicitando al Ministerio de Hidrocarburos y Energía y a las entidades que conforman el sector, tomar en cuenta las recomendaciones.

Por lo mencionado, el Viceministerio de Planificación y Coordinación en su calidad de institución rectora de la planificación, con base en el citado informe, emite **Dictamen Favorable**, para el Ministerio de Hidrocarburos y Energía, cabeza de sector, gestione la Aprobación del PEI “Energía con Soberanía”, mediante la Máxima Autoridad Ejecutiva, para su publicación, difusión oficial y ejecución respectiva.

El Viceministerio de Planificación y Coordinación, en el marco de sus competencias, realizará el seguimiento y evaluación a la ejecución del PEI “Energía con Soberanía”, por su articulación y contribución a la ejecución de los objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo – Plan de Desarrollo Económico y Social PDES 2011 – 2015, al enfoque del vivir bien y a las transformaciones planteadas en la Constitución Política del Estado.

La Paz, 19 de Diciembre de 2011



Flavio E. Rivas Claros
VICEMINISTRO DE PLANIFICACIÓN
Y COORDINACIÓN del
MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO

Presentación



Ing. José Luis Gutiérrez Pérez
Ministro de Hidrocarburos y Energía

En cualquier país, el sector energético es uno de los pilares en los que se asienta el desarrollo nacional, tal importancia, responsabilidad de esta Cartera de Estado, no tuvo la correspondencia esperada en Bolivia, al menos durante las dos décadas en las que estuvo vigente el modelo neoliberal, periodo en el que el Estado perdió protagonismo y las instancias estatales se pusieron al servicio de los intereses de las transnacionales y no así del bienestar de la población.

Esta situación, fue revertida con el triunfo histórico del hermano Presidente Evo Morales Ayma, que posibilita que el Estado asuma un rol protagónico en la construcción de un país con desarrollo y equidad, implementando políticas económicas que favorezcan una distribución justa del ingreso, la riqueza y las oportunidades.

Desde entonces, se han marcado importantes hitos en el Sector Energético, la Nacionalización de los Hidrocarburos y de las Empresas Eléctricas, la refundación de ENDE y la creación de la Empresa Boliviana de Industrialización de Hidrocarburos, así como el accionar de las instituciones y empresas estatales, ahora bajo los preceptos de la Nueva Constitución Política del Estado.

En este contexto, el Ministerio de Hidrocarburos y Energía, ha dado inicio a un proceso de reflexión colectiva, pendiente desde el año 2006, a fin de profundizar y consolidar el rol estatal en la definición de la Política Energética.

Producto de tal reflexión, se cuenta con el presente Plan Estratégico Institucional, que tiene el propósito de orientar, facilitar y hacer eficaz tanto la gestión del Ministerio, como el desempeño y resultado de todos quienes integran el MHE, así como definir y establecer los objetivos estratégicos que se deben alcanzar.

Finalmente, deseo expresar mi agradecimiento por el compromiso asumido por el equipo estratega, Viceministros, Directores, Jefes de Unidad, técnicos y todo el personal del Ministerio de Hidrocarburos y Energía que participó en la elaboración de esta herramienta, que se convierte en la carta de navegación hasta el 2015, año en el que esperamos ver concretados los resultados de impacto que nos atingen como el Sector más estratégico del país.

La Paz, diciembre de 2011

Resumen Ejecutivo

Dentro del Marco del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Gobierno 2010 - 2015, el Ministerio de Hidrocarburos y Energía, ha elaborado su Plan Estratégico Institucional PEI para el periodo 2011 - 2015 a fin de dar continuidad al cambio histórico que se dio en el país a partir de la Nacionalización de los Hidrocarburos, lo que se convirtió en fuente de dignidad, soberanía y desarrollo productivo para el país a través del control soberano del excedente, la propiedad total del gas y de la cadena productiva.

Otro hecho relevante se constituye el restablecimiento de la función protagonista y estratégica del Estado en el desarrollo y planificación del sector eléctrico a través del fortalecimiento de la Empresa Nacional de Electricidad (ENDE), como una entidad con una administración sólida, transparente y rentable, respetuosa de la sociedad, del medio ambiente y de sus socios; la nacionalización del sector eléctrico el 1 de mayo de 2010 y el Decreto del programa de Electricidad para vivir con dignidad para la universalización, conjunto de normas que establecen el cambio de visión del desarrollo del sector eléctrico.

El Plan Estratégico Institucional a partir de la Misión que define al Ministerio como Entidad Estratégica para el desarrollo del Estado Plurinacional, y la Visión que consolida la institucionalidad sectorial, garantizando la seguridad energética y el desarrollo sustentable, define cuatro perspectivas: el Desarrollo del Sector y el Potencial Energético, la Consolidación de la Institucionalidad Sectorial, la Gestión Operativa y la Gestión Financiera, como medios para alcanzar sus objetivos.

El Desarrollo del Sector y el Potencial Energético, tienen el objetivo de garantizar la seguridad energética, que se expresa en las políticas; Desarrollo de todas las fuentes de energía disponibles para diversificar la matriz y asegurar el suministro de energía en forma sustentable y con equidad y Promover la auto sostenibilidad del sector energético para potenciarlo.

La Consolidación de la Institucionalidad Sectorial, tiene como finalidad, el afianzamiento de la Entidad como gestora e impulsora de la política energética del país, en coordinación con las instituciones del ámbito público y privado; como consecuencia, la política que se desprende de esta perspectiva es, Liderar la política energética del País.

La Gestión Operativa, se constituye en un medio para realizar los ajustes y mejoras en la institucionalidad de la Entidad, referidas al perfeccionamiento de los procesos administrativos y operativos, a la mejor coordinación al interior del sector, la transparencia y el desarrollo integral de sus servidores públicos, expresados en la política Optimizar el rendimiento y compromiso de los servidores públicos del MHE con los objetivos institucionales.

La Gestión Financiera, que tiene como fin, garantizar que el presente Plan, pueda lograr sus objetivos y metas, contando con los recursos financieros necesarios de forma oportuna y transparente, provenientes del Tesoro General de la Nación y financiadores externos; en este sentido se ha definido para el efecto, la política Asegurar el financiamiento y viabilizar la implementación del PEI.

El Cuadro de Mando Integral Operativo CMIO contiene la síntesis de la Estrategia Institucional, resumiendo y definiendo las decisiones (políticas), los Objetivos Estratégicos Institucionales OEI y las acciones estratégicas de forma plurianual (2011-2015). Los OEI cuentan con uno o varios indicadores de resultado intermedio, que servirán de base para realizar el seguimiento y evaluación a los resultados a ser alcanzados durante la vigencia del Plan.

El PEI del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, comprende un Programa de Seguimiento y Evaluación permanente, preventivo y correctivo, registrando y sistematizando información que permitiría evaluar y, en caso de ser necesario, rediseñar las políticas, la ejecución y coordinación.

La ejecución del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hidrocarburos y Energía 2011-2015 requiere de un Presupuesto Estimado de Bs1.735.483.815.- mismo que será financiado con los recursos del Tesoro General de la Nación, Crédito, Transferencias y Donación Externa.

I. CONTEXTO

1.1 Antecedentes del proceso de formulación del PEI del MHE

A partir de la gestión 2006, el gobierno nacional, asumió un conjunto de políticas productivas con el objeto de superar el patrón primario exportador y cuyo marco normativo es la Constitución Política del Estado, donde el Estado asume la dirección del proceso productivo y de la industrialización de los recursos naturales, además de fomentar el desarrollo del sector productivo, priorizando los sectores de pequeños productores, asociaciones campesinas, micro, pequeñas y medianas empresas; en este contexto, se han creado instituciones de apoyo a la producción, de canalización de recursos e incremento de la inversión, consolidando de esta manera el inicio del proceso de industrialización denominado “el gran salto industrial”.

Antes de ese año, Bolivia afrontaba un escenario diferente, donde la transferencia del patrimonio y actividades estratégicas del Estado a favor de empresas transnacionales, en los diferentes sectores de la economía, se efectuó en un marco de total desequilibrio entre el interés público y el interés del capital privado, afectando tanto al sector de hidrocarburos como al de electricidad.

A partir de enero de 2006, se implantó una nueva política de hidrocarburos, cuyos fundamentos se plasmaron en el Decreto de Nacionalización de los Hidrocarburos del 1º de mayo de 2006 “Héroes del Chaco” y se consolidaron en la nueva Constitución Política del Estado aprobada por el pueblo boliviano, marcando el inicio de un proceso irreversible y de beneficio del pueblo boliviano, a partir de nuevos términos y condiciones establecidos para las actividades de exploración y explotación, de la recuperación del control y administración de las empresas anteriormente privatizadas y capitalizadas, de la dirección de la cadena de hidrocarburos a cargo del Estado y de la reestructuración de la empresa estatal, así como de las otras instituciones del sector, permitiendo al Estado recuperar su rol planificador.

En este nuevo marco de toma de la dirección y control de la propiedad de los recursos naturales por parte del Estado boliviano, es necesario contar con instrumentos para implementar políticas, planes y proyectos de desarrollo que aseguren el uso sustentable de los recursos naturales y la generación de excedentes para impulsar el desarrollo económico y social del país, además de garantizar la seguridad energética en el mercado interno, hacer más competitiva la industria nacional y cumplir con los compromisos de exportación de gas natural.

Dentro de ese rol planificador del Estado, el Ministerio de Hidrocarburos y Energía ha elaborado el presente documento, a fin de contar con un Plan Estratégico Institucional que oriente el accionar institucional en el siguiente lustro, siendo este documento el instrumento de carácter ejecutivo que permitirá al Ministerio y a las entidades dependientes y bajo tuición, establecer y ejecutar de manera clara las políticas, planes, programas y proyectos concretos para avanzar en el “Vivir Bien” de los bolivianos y bolivianas.

De manera complementaria a los retos planteados en el PEI en la primera perspectiva de Desarrollo del Sector y del Potencial Energético y en la segunda perspectiva de Consolidación de la Institucionalidad Sectorial, es decir en lo referente a sus competencias y responsabilidades específicas en los sectores de Hidrocarburos, Electricidad y Energías Alternativas, se trabajó también en el desarrollo de dos perspectivas internas, de Gestión Operativa y Financiera, que establecen acciones estratégicas para fortalecer las capacidades organizativas, sistemas de gestión, mecanismos de transparencia, participación y control social y, sobre todo, para el potenciamiento de sus recursos humanos.

El Plan Estratégico del MHE tiene como propósito, por una parte, establecer un conjunto de directrices para que los funcionarios del Ministerio y de sus instancias desconcentradas comprendan e incorporen en la formulación de sus planes, decisiones y acciones, el rumbo que tienen las políticas de desarrollo tanto en lo sectorial (hidrocarburos, electricidad y energías alternativas), como en lo institucional (fortalecimiento de recursos humanos, financieros, tecnológicos, organizativos, etc.).

Por otra parte, el Plan Estratégico fue concebido también con la intención de constituirse en un documento que pueda ser de fácil acceso y comprensión para la población boliviana, organizaciones sociales y entidades públicas o privadas en general, pues es de vital importancia que se entienda el nuevo rumbo de las políticas públicas en lo que al sector energético se refiere.

Se debe resaltar finalmente el apoyo técnico que se ha recibido para la elaboración del presente Plan de parte de la GTZ a través del Convenio suscrito con el proyecto SFF/ERNC - GTZ y el Componente Nueva Gestión Pública del PADEP (cláusula Cuarta, Proyecto de Cambio 2, inciso e), mismo que fue desarrollado en talleres teórico prácticos con la participación de un equipo técnico institucional, que fue capacitado en herramientas y metodología de Planificación Estratégica Institucional.

1.2 El Sector Energía - Datos Relevantes¹

El proceso de cambios estructurales iniciado en el país, presupone una reformulación a fondo de las políticas energéticas como factor esencial para el desarrollo del Estado Boliviano. Siendo la piedra angular del desarrollo futuro del país, la modernización del sector energético debe impulsarse con criterios e instrumentos modernos de política nacional.

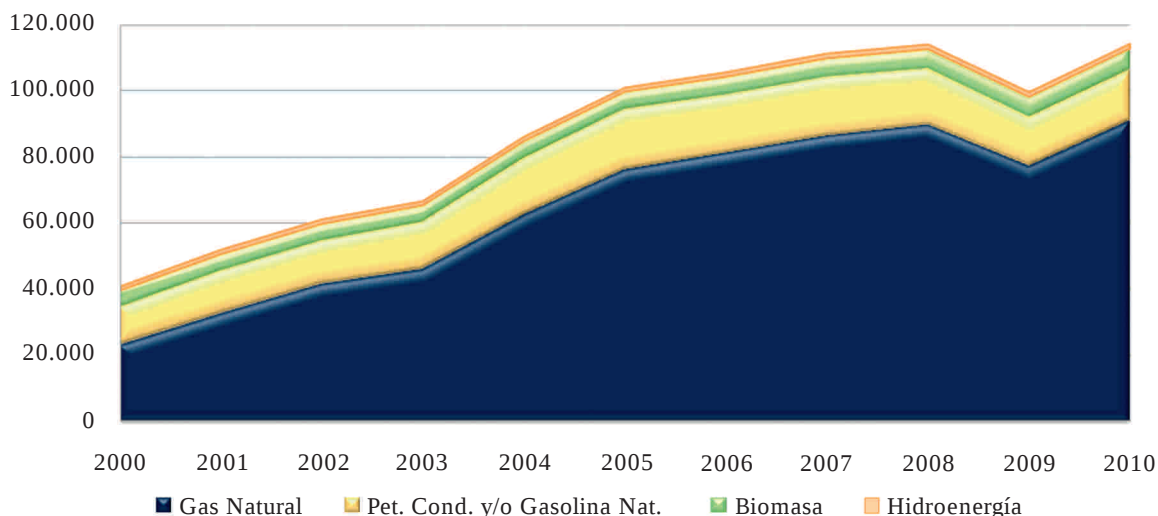
¹ La información de este acápite, fue extraída del documento “Balance Energético Nacional 2009” Viceministerio de Desarrollo Energético, Enero de 2011 y datos preliminares del Balance 2010.

En este sentido la construcción de la política energética efectiva debe estar sustentada en fundamentos empíricos sólidos que permitan proyectar un plan en el mediano y largo plazo, de manera coherente y sostenible, basado en datos reales inequívocos.

La producción de energía primaria en Bolivia se concentra principalmente en cuatro fuentes: petróleo condensado y/o gasolina natural, gas natural, hidroenergía y biomasa. Analizando la evolución de la producción de energía primaria en el periodo 2000 - 2009 se identifica un crecimiento sostenido de 40.943.91 kbep a 114.002 kbep en 2008, experimentándose el 2009 una reducción del 12.6% respecto a la gestión anterior, efecto ocasionado por la reducción en la exportación al Brasil.

En términos de estructura se identifican dos etapas: de 2000 a 2004 se registra un acelerado crecimiento de la participación de la producción del gas respecto al total de energía primaria; mientras que de 2005 a 2009 la proporción se mantiene en un promedio de 77% Gas Natural, 16% de Petróleo/Condensado y Gasolina Natural, 5% Biomasa y 1% Hidroenergía.

Gráfico N° 1
Bolivia: Producción de energía primaria según producto 2000 - 2010 (en kbep)



La producción anual de energía en Bolivia casi se triplicó de 2000 a 2010.

El incremento en producción se debe al aumento en producción de gas natural para exportación. La exportación representaba 52% de la producción total de gas en 2000, 78% en 2005 y 76% en 2010.

Gráfico N° 2
Bolivia: Producción de energía secundaria 2005 (en Kbep)

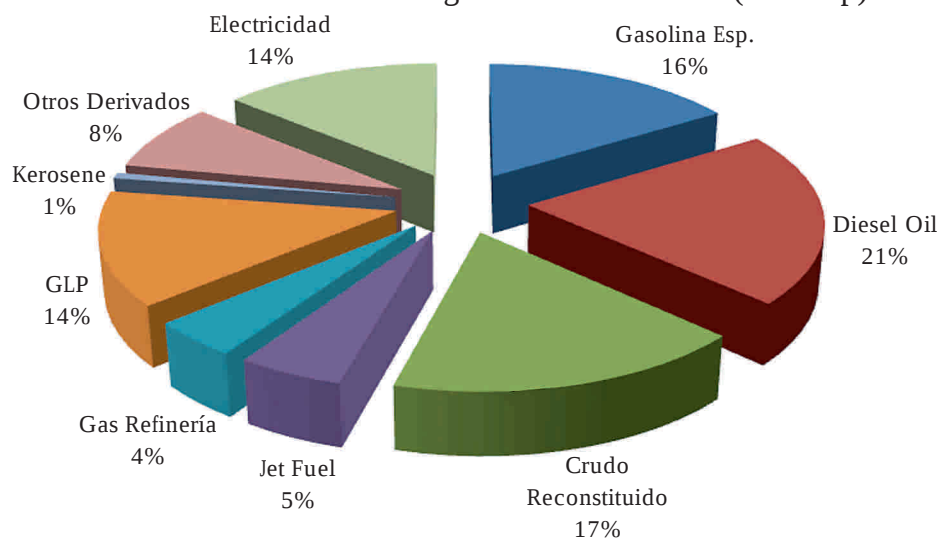
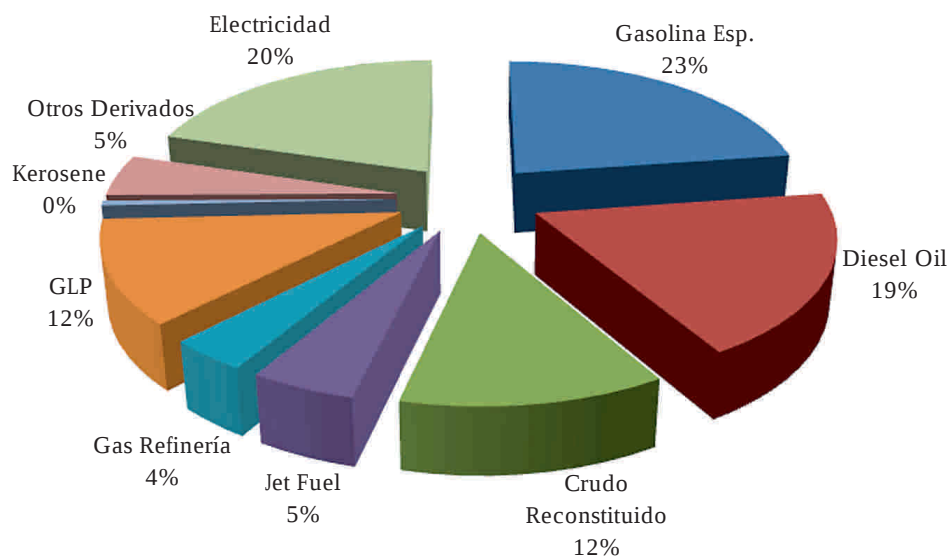


Gráfico N° 3
Bolivia: Producción de energía secundaria 2010 (en Kbep)



Debido a la política de universalización y expansión del sector eléctrico la producción de electricidad creció en importancia.

La producción de la gasolina es también cada vez más importante por las características de nuestro petróleo el cual favorece la producción de cortes livianos. De 2005 a 2010 la producción de gasolina se incrementó en 48%.

Por otro lado la producción de cortes más pesados como el diesel se mantiene casi constante los últimos 5 años. La producción de diesel cayó de 0.5% de 2005 a 2010.

Gráfico N° 4
Bolivia: Consumo Total de Energía según energético 2005 (en Kbep)

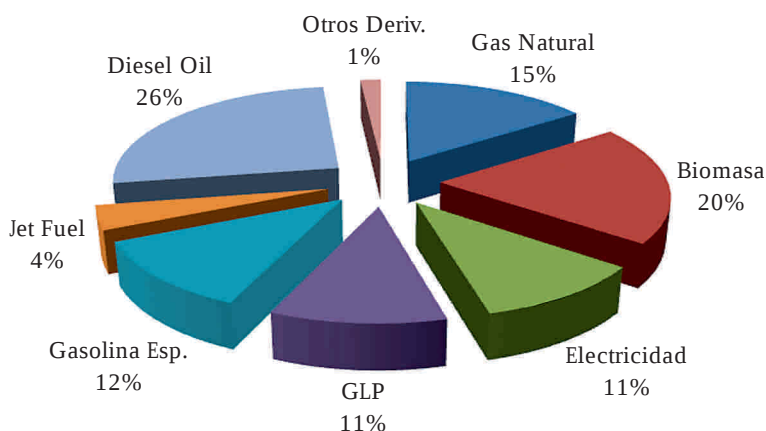
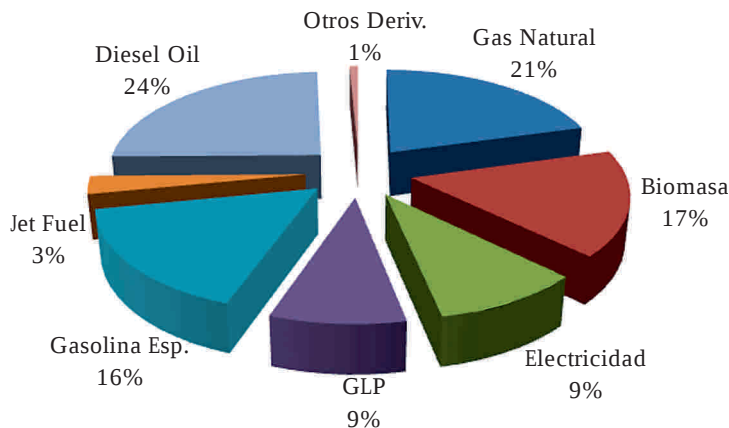


Gráfico N° 5
Bolivia: Consumo Total de Energía según energético 2010 (p) (en Kbep)



La participación del gas natural en la matriz energética es mayor en 2010 gracias a la política de masificación de gas natural. El consumo de gas natural se incrementó en un 86% de 2005 a 2010 (de 3.793 Kbep a 7.059 Kbep)

El consumo de gasolina también se incrementó en un 94% de 2005 a 2010 y el de Diesel se incrementó en 30%. Esto debido al incremento del parque automotor y contrabando de carburantes. En referencia a la biomasa vemos una reducción de consumo (la biomasa en Bolivia se compone de leña 70% y producción de caña 30%).

Gráfico N° 6
Bolivia: Tendencias de cambio en la matriz energética

Detalle	2010	2015	2020	2030
Derivados de Petróleo	50,5%	↓	↓	↓
Biomasa	17,0%	↓	↓	↓
Gas Natural	21,2%	▲	▲	▲
Electricidad	11,3%	▲	▲	▲

En resumen, la composición de la matriz energética nacional, muestra como tendencia un crecimiento sostenido de la participación del gas natural, gracias también a la implementación de políticas nacionales que promueven su desarrollo y uso, así como el de la generación hidroeléctrica y una tendencia decreciente de la participación de derivados del petróleo y la biomasa.

En este contexto, hasta la gestión 2010 se han establecido indicadores que nos permiten evaluar y desarrollar acciones a favor del sector, en base a las lecciones aprendidas y aprovechando las principales habilidades del mismo, en este sentido se detalla a continuación las cifras más relevantes en los subsectores hidrocarburos y electricidad, que han servido de base para delinear las acciones estratégicas para el quinquenio.

Cuadro N° 1
Indicadores Gestión 2010

INDICADOR	UNIDAD	2010
ELECTRICIDAD		
Tasa de cobertura urbana del servicio de electricidad	%	90,1%
Tasa de cobertura rural del servicio de electricidad	%	52,7%
Generación eléctrica	MW	1.211,50
Transmisión eléctrica	Km	3007,9
Generación de electricidad con fuentes hídricas	MW	476,4
Generación de electricidad con fuentes alternativas	MW	21
Porcentaje de energía renovables en el total de energía primaria	%	2%
Intensidad Energética	BEP/M Bs 2008	800.000
Reducción de consumo de energía	MW	7200%
HIDROCARBUROS		
Volumen de reservas probadas de gas natural	TCF	9,94
Volumen de reservas probadas de petróleo	MMBL	9,59 L
Producción de gas natural	MMmcd	41,72
Producción de hidrocarburos líquidos	MBPD	42,91
Producción de GLP de campo y planta	TMD	690,70
Demanda interna de diesel oil cubierta por producción nacional	%	45%
Demanda interna de gasolina especial cubierta por producción nacional	%	84%
Demanda interna de GLP cubierta por producción nacional (%) y disminucion de la subvencion del GLP para el mercado interno	%	95%
% desplazamiento de gas oíl por otras fuentes energéticas en generación eléctrica	%	23%
% de sustitución de GASOLINA POR gnv (m ³ /d) - nacional	%	16%
% de sustitución de gasolina por GNV (m ³ /d) en transporte de servicio público.	%	23%
% sustitución de diesel oil por GNV (m ³ /d)	%	0%
% sustitución de GLP por GNV (m ³ /d) en transporte de servicio público	%	30%
Instalaciones efectivas de GN domésticas, comerciales e industriales	Unid.	203.000

1.3 Marco Teórico Conceptual

Este acápite desarrolla el entendimiento del rol institucional del MHE en el Estado Plurinacional, Autonómico y Comunitario y de su nuevo giro institucional en el marco de la nueva planificación integral diferenciada de la planificación tradicional.

EL SECTOR HIDROCARBUROS DURANTE EL PERIODO NEOLIBERAL

Diferentes modelos de desarrollo económico y social de inspiración liberal y neoliberal se han implementado

en nuestro país, desde su constitución como República de Bolivia, los que han definido varios ciclos históricos que se caracterizan por diferentes roles asumidos por el Estado y el sector privado.

El modelo privatista neoliberal que se inició en el país en el año 1985, con la implementación de las políticas de estabilización económica y de ajuste estructural, se desarrolló hasta finales de 2005. Las medidas de este modelo estuvieron orientadas hacia la liberalización del comercio, los precios y los capitales, y hacia la orientación exportadora de la economía. Fue el tiempo de las privatizaciones de las empresas estatales y de la instauración de la mano invisible del mercado. Se suprimió el control de precios, se congelaron los salarios, se eliminaron los aranceles a las importaciones y en una segunda fase se privatizaron las Empresas Públicas, a pesar de que algunas de ellas, como las de electricidad, hidrocarburos, telecomunicaciones y transporte aéreo eran rentables y prestaban servicios importantes a la población boliviana, al mismo tiempo que se reducía sustancialmente el número de funcionarios y empleados del sector público.

El modelo neoliberal construyó un nuevo bloque de poder económico basado en los nuevos propietarios de las empresas petroleras, agroindustriales, minería y banca privada. En los veinte años del período privatista neoliberal tres grandes sectores dominaron la economía Boliviana: a) el sector petrolero, constituido casi en su totalidad por empresas extranjeras que abarcaban el conjunto del proceso productivo desde la producción hasta la comercialización; b) el sector agroindustrial liderado por los productores medianos y grandes de soya (nacionales y extranjeros, sobre todo brasileros y menonitas); y c) el sector minero -con mayor importancia de la empresa COMSUR - y la banca privada que desplazó a la banca estatal.

En este esquema, los inversionistas privados adquirieron un papel cada vez más importante en el estímulo al proceso de acumulación de riqueza, siendo que la mayoría de las empresas estatales fueron privatizadas, y cuyos excedentes tendieron a no quedarse en el país. Además, se anuló la capacidad del estado para desarrollar servicios, registros y procesos de sistematización de información pública y acciones directas de promoción al desarrollo productivo nacional.

En este contexto, se desarrolló el proceso de capitalización y privatización de la empresa estatal petrolera Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), la misma que fue desmembrada para su venta a empresas extranjeras, quedando solamente en manos del Estado un YPFB residual sin ningún protagonismo en el sector hidrocarburífero.

También, con el propósito de regular, controlar y supervisar las actividades de los sectores de telecomunicaciones, electricidad, hidrocarburos, transportes, aguas y las de otros sectores, se constituyó el Sistema de Regulación Sectorial (SIRESE), formándose, entre otras, las Superintendencias de Hidrocarburos y la de Electricidad.

Este patrón de desarrollo ha cambiado drásticamente en el marco del nuevo modelo económico y social instaurado en el gobierno del Presidente Evo Morales Ayma, el mismo que se sustenta en los postulados de la nueva Constitución Política del Estado (CPE).

EL SECTOR HIDROCARBUROS EN EL NUEVO ESTADO PLURINACIONAL

El 1° de mayo de 2006 se promulgó el Decreto Supremo No. 28701 “Héroes del Chaco” que establece la nacionalización de los recursos naturales hidrocarburíferos del país, recuperando la propiedad, la posesión y el control total y absoluto de estos recursos por parte del Estado. El Estado toma el control y la dirección de la producción, transporte, refinación, almacenaje, distribución, comercialización e industrialización de hidrocarburos en el país. YPFB, en nombre del Estado, asume su comercialización, definiendo las condiciones, volúmenes y precios tanto para el mercado interno como para la exportación y la industrialización.

Asimismo, la nacionalización permite incrementar la carga impositiva a la extracción de hidrocarburos y retomar el control del desarrollo de nuestros recursos naturales. La prioridad del sector se reorienta a la provisión de gas y líquidos para el mercado interno sin descuidar la búsqueda y consolidación de mercados de exportación.

Cuadro N° 2
Comparación sobre la Política Hidrocarburífera en Bolivia

DETALLE	ANTES Período Neoliberal	AHORA Actual Gestión de Gobierno
Control de la Cadena de Producción	Las empresas petroleras extranjeras controlaban la cadena productiva de hidrocarburos	El Estado Boliviano, a través de YPFB, controla la cadena productiva de hidrocarburos
Producción	Las Empresas eran propietarias de los hidrocarburos producidos y pagaban al Estado directamente las regalías, participaciones e impuestos.	Las Empresas ya no son propietarias de los hidrocarburos producidos y son remuneradas por los servicios prestados. YPFB paga las regalías, participaciones e impuestos de forma directa.
Transporte	Las Empresas tenían derechos para construir y operar ductos para transporte de su propia producción y de terceros.	YPFB actúa como único cliente y tiene derecho de construir y operar ductos para transporte de la producción nacional de hidrocarburos.
Comercialización	Las Empresas comercializaban libremente su producción.	YPFB actúa como único comercializador de la producción en el mercado interno y externo.

El Gobierno Nacional, siguiendo la política de nacionalización, realizó la adquisición de los paquetes accionarios de las empresas petroleras para llegar a una participación de por lo menos el 51% y controlar las actividades de dichas Empresa. En este marco se realizó la compra de acciones de Andina S.A., Chaco S.A.,

Transredes S.A., Petrobras Refinación S.A. y Compañía Logística de Hidrocarburos de Bolivia S.A., convirtiéndose YPFB en la empresa operadora más grande de Bolivia.

Esto ha fortalecido la capacidad de producción de hidrocarburos de YPFB y la capacidad de transportar y almacenar los hidrocarburos. También, la compra de las refinerías permitió que YPFB se integre en todos los eslabones de la cadena de producción de hidrocarburos.

Cuadro N° 3
Comparación sobre las Empresas Hidrocarburíferas
durante el Período Neoliberal y en la Actual Gestión de Gobierno

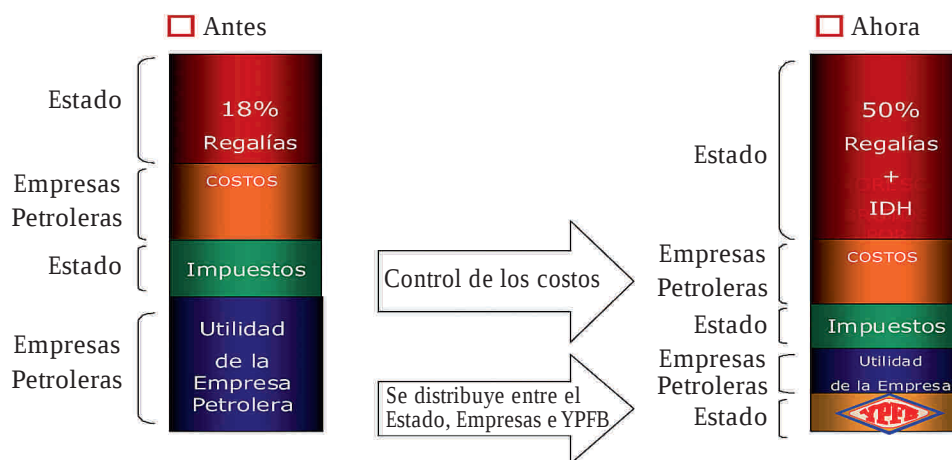
DETALLE	ANTES Período Neoliberal	AHORA Actual Gestión de Gobierno	
		YPFB Corporativo	Empresas Privadas
PRODUCCIÓN	EMPRESA ANDINA S.A. Y EMPRESA CHACO S.A. (Con participación mayoritaria de socios extranjeros).	ANDINA S.A. Y CHACO S.A. (Con participación mayoritaria de YPFB).	YPFB puede suscribir contratos (régimen de prestación de servicios) con empresas públicas, mixtas o privadas, bolivianas o extranjeras para que realicen determinadas actividades de la cadena productiva
TRANSPORTE	TRANSREDES S.A. CLHB S.A.	YPFB TRANSPORTE S.A. YPFB LOGISTICA S.A.	
COMERCIALIZACIÓN	EMPRESAS PRIVADAS (Comercialización al por mayor y menor)	YPFB Casa Matriz S.A. (Gerencia de Comercialización)	
REFINACIÓN	PETROBRAS BOLIVIA REFINACIÓN S.A.	YPFB REFINACIÓN S.A.	
ALMACENAJE	COMPAÑÍA LOGÍSTICA DE HIDROCARBUROS BOLIVIANA S.A.	YPFB LOGISTICA S.A.	

Actualmente, en las actividades de exploración y explotación las empresas operadoras trabajan bajo los términos contractuales de los Contratos de Operación. En este marco, YPFB define los volúmenes de comercialización para el mercado interno y externo, establece los precios de comercialización y aprueba los costos incurridos. Sin embargo, en áreas reservadas exclusivamente para la exploración y explotación por parte de YPFB, ésta entidad firma Convenios de Estudio con las empresas y constituye Sociedades de Economía Mixta (SAM) en las que, de igual manera, las decisiones de producción se someten a la dirección de YPFB.

Por otra parte, el Estado a través de YPFB decide qué inversiones se ejecutarán en el sector y recibe una participación de las utilidades, ya que ésta es la entidad responsable del pago de las Regalías e Impuesto a los Hidrocarburos (IDH) y del pago a las empresas petroleras por los servicios prestados.

Hubo un cambio significativo en la estructura de la distribución de ingresos en el sector hidrocarburífero antes y después del periodo neoliberal. Antes, el Estado recibía un 18% por concepto de regalías y participaciones por la explotación de hidrocarburos nuevos (más del 90% de las reservas probadas de gas y petróleo, que en el país estaban clasificadas como hidrocarburos nuevos). A partir de la promulgación de la Ley de Hidrocarburos No. 3058 en mayo de 2005 y complementada con el Decreto Supremo de Nacionalización de mayo de 2006, la explotación de todas las reservas de gas y petróleo deben aportar por concepto de regalías un 50% de su producción.

Gráfico N° 7
Gráfico comparativo de la distribución de ingresos durante el período
Neo liberal (antes) y la actual gestión de gobierno (ahora)



Durante los últimos once años, la importancia de las recaudaciones de Regalías, Participaciones e IDH por la producción de hidrocarburos, ha tenido un crecimiento significativo en relación al Producto Interno Bruto (PIB), pasando de una producción de alrededor de 5,4% en la gestión 2000, hasta una relación de alrededor de 40% en el año 2010².

El cambio sustancial fue determinado a partir de la gestión 2005, con la promulgación de la Ley de Hidrocarburos N° 3058, la cual incorpora una alícuota de 50% sobre la producción de hidrocarburos para todos los campos de Bolivia. Posteriormente, el 1° de mayo de 2006, se crea de manera transitoria, una participación de 32% a favor de YPFB.

² Análisis Estadístico Regalías y Participaciones Hidrocarburíferas - Período 2000-2010, Ministerio de Hidrocarburos y Energía, Agosto de 2011.

EL SECTOR ELÉCTRICO BOLIVIANO DURANTE EL PERIODO NEOLIBERAL

Hasta inicios del período neoliberal el sector eléctrico estuvo normado mediante el denominado Código Nacional de Electricidad, instrumento que permitía reglamentar la aplicación de las tarifas del servicio eléctrico por parte de las empresas eléctricas existentes en aquel entonces, como ser: COBEE (Cooperativa Boliviana de Energía Eléctrica), CRE (Cooperativa Rural de Electrificación), ELFEC (Empresa de Luz y Fuerza Eléctrica Cochabamba), ELFEO (Empresa de Luz y Fuerza Eléctrica de Oruro), ENDE (Empresa Nacional de Electricidad) y otras menores.

Durante el período neoliberal se transfirió al sector privado la responsabilidad de las actividades productivas y comerciales, preservando para el Estado las funciones normativas y de regulación. En este nuevo contexto, el año de 1993 se ejecuta la denominada Reforma del Sector Eléctrico Boliviano con el propósito de poner en marcha en este sector el funcionamiento de mercados competitivos.

Los objetivos de la Reforma del Sector Eléctrico Boliviano fueron:

1. La promulgación de la Ley N° 1604 del 21 de Diciembre de 1994, más conocida como Ley de Electricidad.
2. La aprobación de los Reglamentos de la Ley de Electricidad mediante el Decreto Supremo N° 24043 de 28 de junio de 1995.
3. La desintegración vertical y horizontal de las empresas eléctricas participantes en el Sistema Interconectado Nacional (SIN), que fueron desagregadas en empresas de generación, transmisión y distribución, pudiéndose dedicar única y exclusivamente a una sola de las actividades mencionadas.
4. La transferencia de las empresas eléctricas del Estado (ENDE) al sector privado a través del proceso de capitalización y privatización.
5. El establecimiento de la Superintendencia de Electricidad, entidad que inició su actividad en enero de 1996 y cuya finalidad fue entre otras dar cumplimiento a los procesos de eficiencia, transparencia, calidad, continuidad, adaptabilidad y neutralidad de la industria eléctrica. Entre sus actividades se encontraba la regulación de las tarifas de las empresas dedicadas a la transmisión y distribución eléctrica.
6. La creación del Comité Nacional de Despacho de Carga (CNDC) como la entidad responsable de la coordinación del Mercado Eléctrico Mayorista (MEM), entidad que inició sus actividades en mayo de 1996.

En el marco de la Ley de Electricidad, el sector de la generación eléctrica se desarrolló en un mercado basado en costos marginales de corto plazo en energía y potencia, operando en tiempo real de acuerdo con los lineamientos de un despacho de carga a costo mínimo.

Antes de la reforma del sector eléctrico, el suministro de energía eléctrica en el Sistema Interconectado Nacional no ofrecía grandes problemas en razón a que la oferta aumentaba oportunamente para atender la creciente demanda. Con la reforma del sector, el suministro de energía eléctrica del SIN experimentó restricciones en

algunos meses y en el horario de máxima demanda, hecho que se resolvió con el ingreso de nuevas unidades de generación eléctrica.

Durante este período es importante destacar la falta de interés de las empresas eléctricas de distribución en los programas de electrificación rural, permitiendo de esta manera el surgimiento de cooperativas dedicadas al suministro local de electricidad, mediante sistemas aislados de generación beneficiados con el subsidio a los carburantes. Varios han sido los esfuerzos del Gobierno Nacional a través de diversos programas financiados sobre todo por la cooperación internacional para permitir el acceso de los habitantes del área rural al uso de la energía eléctrica, sin embargo, son programas de alcance limitado y no han permitido su uso productivo debido a la suficiente capacidad de carga.

Por tanto, el modelo neoliberal impuesto en las reformas del Sector Eléctrico, no logró efectos significativos en el crecimiento de la infraestructura eléctrica, en la calidad del suministro y en la ampliación de la cobertura, particularmente en los sistemas aislados y en las zonas peri urbanas y rurales. En el marco de estas reformas se dejó todo emprendimiento eléctrico a la iniciativa privada y no se logró ampliar de manera importante la demanda interna de electricidad, así como no se alcanzó intervenir de forma activa en la apertura de mercados externos.

EL SECTOR ELÉCTRICO EN EL NUEVO ESTADO PLURINACIONAL

En el marco del nuevo Estado plurinacional, con el fin de superar la situación de estancamiento del Sector Eléctrico, se busca el objetivo de consolidar una industria de electricidad con una infraestructura capaz de satisfacer la demanda interna y asegurar el acceso universal al servicio y con equidad social.

La nueva Constitución Política del Estado establece en su artículo 20 lo siguiente: “toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, postal y telecomunicaciones” (inciso I). Además en este mismo artículo se dispone que: “es responsabilidad del Estado, en todos sus niveles de gobierno, la provisión de los servicios básicos a través de entidades públicas, mixtas, cooperativas o comunitarias. En los casos de electricidad, gas domiciliario y telecomunicaciones se podrá prestar el servicio mediante contratos con la empresa privada. La provisión del servicio debe responder a los criterios de universalidad, responsabilidad, accesibilidad, continuidad, calidad, eficiencia, eficacia, tarifas equitativas y cobertura necesaria; con la participación y control social” (inciso II). Por tanto, en el nuevo Estado plurinacional es facultad privativa del Estado el desarrollo de la cadena productiva energética en las etapas de generación, transporte y distribución. Asimismo, se dispone que la cadena productiva energética no podrá estar sujeta exclusivamente a intereses privados ni deberá concesionarse (artículo 378, inciso II).

En este contexto, se ha restablecido la función protagónica y estratégica del Estado en el desarrollo y planificación de la industria eléctrica a través del fortalecimiento de la Empresa Nacional de Electricidad (ENDE), como una

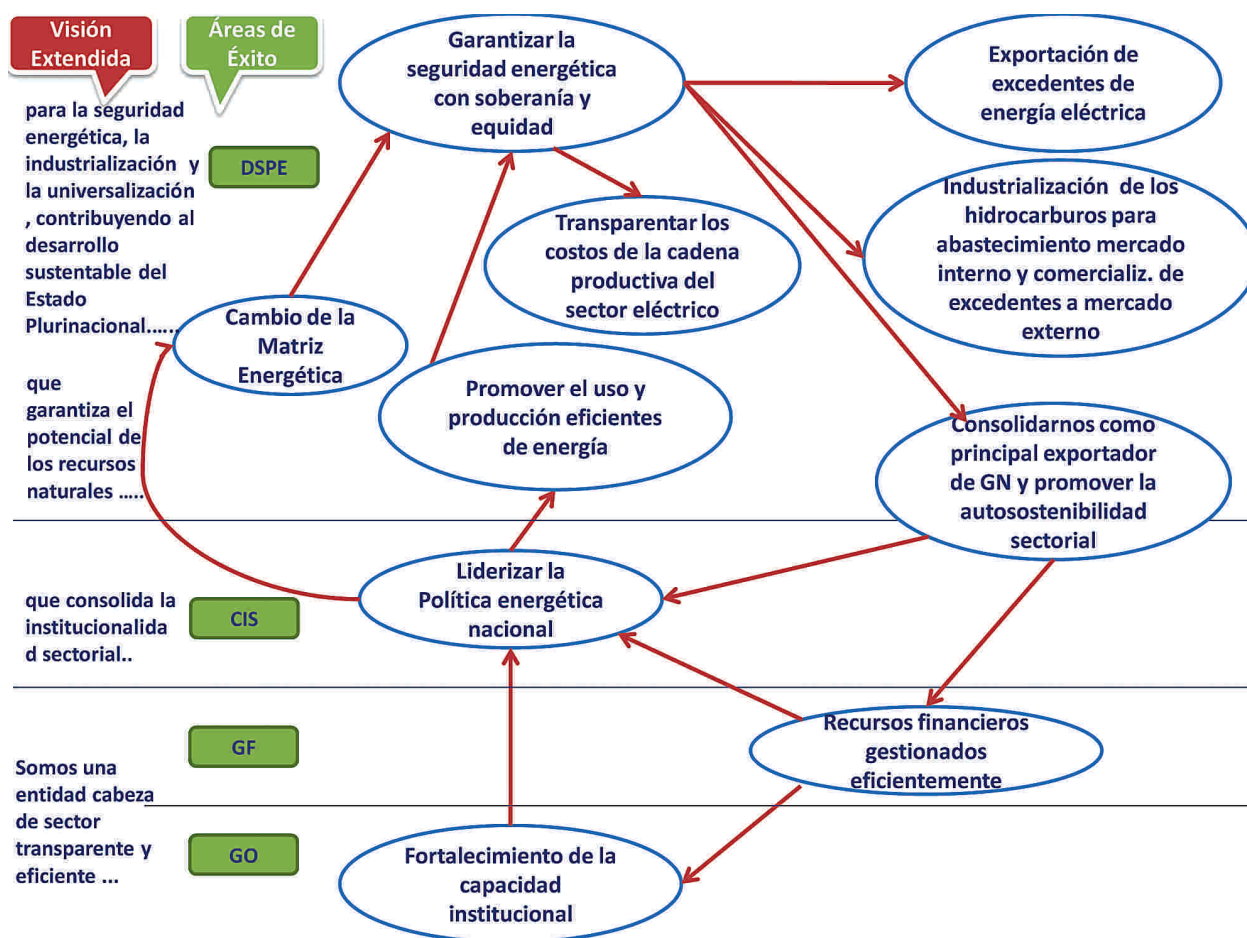
entidad con una administración sólida, transparente y rentable, respetuosa de la sociedad, del medio ambiente y de sus socios.

El aporte del Sector Electricidad a la matriz productiva será el de generar excedentes para el Estado mediante el incremento en la generación de energía eléctrica para la exportación y a través del abastecimiento de energía para el mercado interno, con el incremento de la cobertura del servicio en las áreas urbana y rural, contribuyendo así al desarrollo del país.

ETAPAS EN LA FORMULACIÓN DEL PEI

En lo que hace a su estructura, el Plan Estratégico del MHE, tuvo como referentes básicos la Visión de País sobre el Vivir Bien y sus mandatos Políticos y Sociales, establecidos en la CPE, PND, Plan de Gobierno 2010 - 2015, así como en el marco legal que fija sus atribuciones, competencias y responsabilidades específicas o misionales. Con estos referentes, se construyó la Misión y Visión institucionales y se determinaron cinco políticas institucionales para cuatro perspectivas o Áreas de Éxito, de donde derivaron los Objetivos Estratégicos Institucionales. Posteriormente, se definieron Acciones Estratégicas, como guías generales de acción; en el siguiente Mapa Estratégico se esquematiza la identificación los elementos citados en el proceso, proporcionando una visión macro del Plan con la definición de las cuatro Perspectivas: i) Desarrollo del Sector y el Potencial Energético (DSPE) ii) Consolidación de la Institucionalidad Sectorial (CIS) iii) Gestión Operativa (GO) y iv) Gestión Financiera (GF).

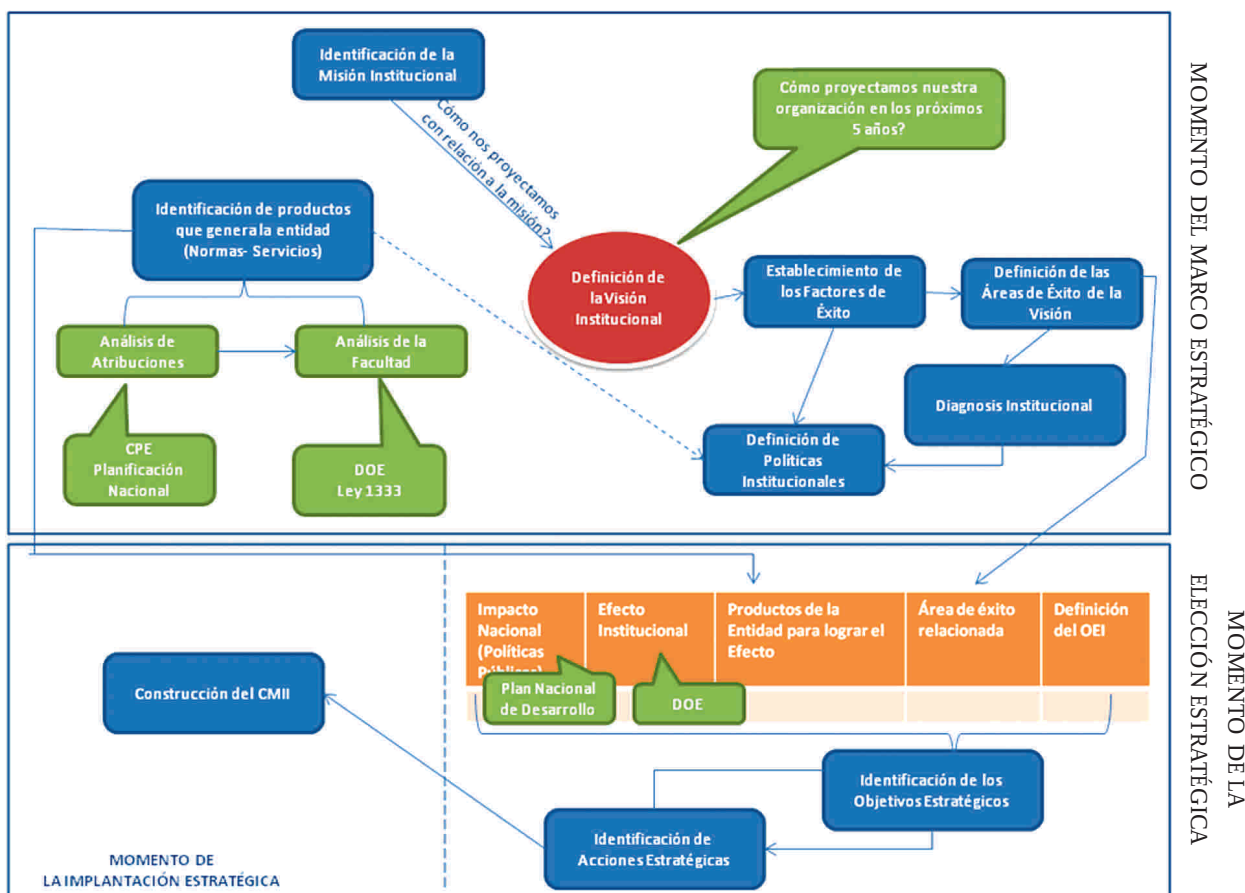
Gráfico N° 8 Mapa Estratégico



El Plan Estratégico Institucional del MHE se construyó a partir de la identificación de un proceso que incluye dos momentos, el del Marco Estratégico, que comprende la identificación de la Misión Institucional, la definición de la Visión Institucional, el establecimiento de los Factores de Éxito, que son aquellos factores o elementos clave identificados en un determinado momento que nos permiten alcanzar la Visión Institucional, las “áreas de éxito” que tienen como objetivo priorizar el conjunto de factores, agrupados en “bolsones” lo más homogéneas posibles, que permitan traducir la visión en elementos más concretos, cuantificables y observables, la diagnosis institucional, para arribar a la definición de Políticas Institucionales y el momento de la Elección Estratégica a partir de la construcción del Cuadro de Mando Institucional Integral y los correspondientes Cuadros de Mandos Institucionales Operativos, con la identificación de los Objetivos Estratégicos y sus correspondientes Acciones Estratégicas.

Este proceso puede apreciarse en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 9
Proceso para la formulación del PEI



Fuente: Paola Rivero en base al documento Planificación Institucional del componente Reformas Institucionales y Participación Ciudadana (C2) PADEP/GTZ y GFA

A través de procesos participativos de consulta y monitoreo, en una primera etapa se recolectó información tanto a nivel interno como externo, determinando el estado de situación del MHE y las proyecciones del entorno social, económico y político institucionales. Este análisis retrospectivo (diagnóstico) y prospectivo (tendencias, mandatos) orientó el proceso de reformulación de la Misión, Visión, Políticas, Principios y Valores institucionales, como definiciones estratégicas clave que guiarán el accionar institucional en el largo plazo.

En la segunda etapa del proceso de planificación, se establecieron las Propuestas Estratégicas para el período 2011-2015, como reflejo de las decisiones de los actores relevantes para obtener mejoras cuantitativas y cualitativas ante los problemas y retos identificados en el Estado de Situación.

La tercera etapa de formulación del Plan Estratégico comprende el funcionamiento de un sistema de seguimiento y evaluación basado en indicadores de impactos, resultados y procesos. El principal instrumento de seguimiento y evaluación que se empleará para el seguimiento es el Plan Operativo del MHE, el cual consolidará los resultados de los Viceministerios de Desarrollo Energético, Exploración y Explotación, Industrialización, Comercialización, Transporte y Almacenaje de Hidrocarburos y de Electricidad y Energías Alternativas, así como de las entidades desconcentradas del MHE, en lo sustantivo.

Los POA's contendrán indicadores de Resultado (de la gestión anual) y de Seguimiento (de actividades), mientras que el Cuadro de Mando Integral Operativo, para cada Objetivo Estratégico Institucional, establecerá los indicadores de resultado final (consecuencias finales en las personas y poblaciones) los indicadores de resultado intermedio, línea base al 2010 y proyecciones de cada uno hasta el 2015. La Dirección General de Planificación del MHE recopilará y verificará semestralmente los informes de resultados presentados por cada una de las áreas y entidades operadoras, para asegurar el cumplimiento de las actividades y resultados esperados en el Plan Operativo del MHE.

El presente documento se constituye en un instrumento articulador de objetivos y políticas definidos en el Plan Nacional de Desarrollo (con vigencia hasta la presente gestión) y del Plan de Desarrollo Económico y Social 2012-2015, en el que se han definido seis Programas dentro del Área “Patria Grande e Industrial En La Era Satelital”, de la Estructura Programática para el sector Energético que buscan mejorar la capacidad de gestión institucional, incentivar el desempeño de los funcionarios y mejorar la capacidad de respuesta frente a los desafíos y problemas que enfrenta el mismo dentro del marco de lo establecido en la Constitución Política del Estado Plurinacional.

Los artículos referidos a la temática energética de la CPE definen y ponen de manifiesto las características esenciales sobre las cuales se debe manejar y desarrollar el sector, establece el carácter estratégico y de interés público, debido a que son recursos naturales y como tales, varias prerrogativas de interés del Estado (Art. 348 al 358; Art. 359, 360, 366, 367 y 368; y Art.378 y 379).

En este sentido, el Plan Estratégico Institucional del MHE contribuirá a la implementación de los postulados de la Constitución a través de las acciones a ser desarrolladas para la consecución de la Seguridad energética con soberanía y equidad a través de la implementación de políticas de promoción del desarrollo de fuentes de energía disponible para diversificar la matriz energética y asegurar el suministro de forma sustentable y que promuevan la auto sostenibilidad del Sector energético para su potenciamiento convirtiendo al sector en el motor estratégico de la economía, generador de recursos que contribuyan al desarrollo y crecimiento nacional.

En este marco, el Ministerio de Hidrocarburos y Energía se constituye en la instancia máxima, cabeza de sector, en cuanto a hacer cumplir la Constitución Política del Estado y promover el desarrollo energético del país.

MARCO ESTRATÉGICO



II. MARCO ESTRATÉGICO

2.1 Diagnóstico

2.1.1 Evaluación Retrospectiva y Trayectoria Institucional

En el gobierno del Dr. Tomás Frías, el año 1872, se dicta una Resolución por la cual se declara propiedad del Estado el petróleo y se crea el sistema de estacas (concesiones) para controlar el pago de patentes. En 1916, el gobierno del Dr. Montes dictó una Ley de Reserva Fiscal para terminar las concesiones indiscriminadas de tierras para exploración petrolífera.

En 1920, el Presidente Gutiérrez Guerra dictó una nueva Ley levantando la Reserva Fiscal y adjudicó a la Richmond Levering y a Jacobo Backus concesiones de un millón de hectáreas para cada uno, pero al poco tiempo fue derrocado del gobierno, siendo su sucesor Bautista Saavedra que el 20 de junio de 1921 aprueba una nueva Ley Orgánica del Petróleo, fijando el límite de 100.000 Has., para concesiones y también una reglamentación de incremento progresivo para el pago de patentes y una regalía del 11%.

El Senador por La Paz, Abel Iturralde, denunció que las concesiones a Richmond Levering eran nulas porque el Decreto no había sido firmado por todo el Gabinete. Además se violaba la Ley que establecía un máximo de concesiones de 100.000 Has. La lucha de Iturralde “El Centinela del Petróleo Boliviano” fue relegada por el gobierno de Saavedra, quien consolidó la transferencia a la Standard Oil y firmó un nuevo contrato con mayores ventajas para la empresa estadounidense.

También, la Standard Oil compró todas las concesiones que había reunido de las comunidades petrolíferas alcanzando a más de siete millones de hectáreas, durante su permanencia, defraudó al Estado, realizando contrabando de petróleo a la Argentina y a partir de 1931 iniciaron el retiro de equipo y maquinaria del país; durante la Guerra del Chaco en 1932, se negaron a suministrar petróleo para las Fuerzas Armadas del país. En 1935, el presidente José Luís Tejada Sorzano enjuició a la empresa por fraude y contrabando de petróleo.

PRIMERA NACIONALIZACIÓN

El 13 de marzo de 1937, el gobierno del Cnl. David Toro dicta la Primera Nacionalización del petróleo y la confiscación de bienes a la Standard Oil, por traición a la patria y luego de un largo proceso, en 1942 se firma con Estados Unidos el compromiso de pagar a la Standard Oil 1,7 millones de dólares por sus informes exploratorios y documentos de la empresa.

CREACIÓN DEL MINISTERIO DE MINAS Y PETRÓLEO

El gobierno de Toro dispone la separación del portafolio de Industria y Comercio, los Servicios de Minas y Petróleo, para crearse el nuevo Ministerio de Minas y Petróleo, a través del Decreto Ley de 10 de junio de

1936 en el que se establecen las funciones, obligaciones y organización del nuevo Ministerio. En 1940, se suprime el Ministerio de Minas y Petróleo y se lo incorpora al Ministerio de Economía Nacional.

Posteriormente en 1952, el gobierno de Víctor Paz Estenssoro, mediante Decreto Supremo No. 3037, restablece el Ministerio de Minas y Petróleo, como organismo imprescindible para realizar la Revolución Nacional en el campo de la recuperación de las riquezas naturales y con D.S. No. 3448 dispone que debe dirigir la alta política, con facultades de inspección y control en lo que a gestión y administración se refiere, de la Corporación Minera de Bolivia, Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), Banco Minero de Bolivia y del Instituto Metalúrgico Boliviano.

Durante el gobierno de Paz Estenssoro el año 1956, se aprobó el Código de Petróleo o “Davenport” que respalda la estrategia norteamericana, liquida a YPFB y transfiere las áreas de reserva a la compañía norteamericana Gulf Oil, que era la misma Standard, y fija utilidades del 19% para el Estado y 80% para la Gulf.

En 1967, durante el gobierno de Barrientos se inician gestiones para la venta del gas a la Argentina y en una de las cláusulas del contrato, se establece que si YPFB o la Gulf aportaba con más del 50% del volumen de gas; asumirá la provisión total (interpretaba que el Código Davenport comprendía el gas), y el 12 de septiembre, dicta el D.S. No. 8093, por el que se crea la empresa de Gas y petroquímica y le faculta para poder adquirir toda la producción nacional de gas natural de petróleo, provenga este de entidades privadas o nacionales, sin tomar en cuenta que las reservas gasíferas estaban manejadas ilegalmente en un 90% por la Gulf. También, adjudican a la empresa norteamericana Williams Brothers la construcción del gasoducto a la Argentina. En los 13 años que duró el Código ingresaron al país 14 compañías petroleras.

SEGUNDA NACIONALIZACIÓN

En el gobierno del Gral. Alfredo Ovando Candia, el 17 de octubre de 1969, se derogó el Código de Petróleo “Davenport” para incluir el gas y se decidió la Nacionalización de los bienes de la Gulf, medida adoptada como corolario de un largo proceso político de reconquista del patrimonio nacional. Marcelo Quiroga Santa Cruz, Ministro de Minas y Petróleo, y Sergio Almaraz, estratega y pensador nacional, fueron los principales ideólogos de esta medida. Esta determinación permitió la recuperación para el país el 90% de las reservas de gas que manejaba ilegalmente la Gulf Oil, también se consolidó el mercado argentino. A pesar de los 80 millones que costó la indemnización a la Gulf, Bolivia dejó de comprar petróleo a una empresa extranjera; ganó reservas gasíferas y petroleras.

CREACIÓN DEL MINISTERIO DE ENERGÍA E HIDROCARBUROS

Mediante Decreto Ley No. 9195, de 30 de abril de 1970, el gobierno del Gral. Alfredo Ovando Candia aprueba un Plan de Reforma Administrativa del gobierno mediante el cual se dispone la creación de varios ministerios,

separando el Ministerio de Minas y Petróleo en Ministerio de Energía e Hidrocarburos a la cabeza del líder Marcelo Quiroga Santa Cruz y el Ministerio de Minería y Metalurgia al frente de Óscar Bonifaz Gutiérrez.

TERCERA NACIONALIZACIÓN

El 1 de mayo del 2006, el Presidente Evo Morales aprueba el D.S. No. 28701 “Héroes del Chaco” mediante el cual el Estado recupera la propiedad, posesión y el control total de los hidrocarburos como una medida de Nacionalización de YPFB modificando los contratos firmados con las empresas petroleras reajustando a favor del Estado los porcentajes de pago de regalías. También, dispone realizar las auditorías petroleras de los contratos de producción compartida firmados con las compañías en Octubre de 2006, contratos que permitieron a las empresas ser dueñas de un porcentaje de la producción, razón por la que se consideraban propietarias de partes sustanciales de las reservas del país.

Con la finalidad de implementar una planificación sistematizada e integral de todo el sector energético nacional, mediante DS N° 29008, de fecha 9 de enero de 2007, dentro la estructura del MHE, se creó el Viceministerio de Desarrollo Energético, y mediante DS N° 29221, de fecha 8 de agosto de 2007, se transfirió el Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas del Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda a la estructura del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, situación que fue ratificada por el DS N° 29894 de 07/02/2009 sobre la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo.

Por otra parte, de conformidad a la CPE y a normas vigentes, las principales empresas públicas del sector (YPFB, ENDE, EBIH), que operan en casi todas las actividades del sector, se encuentran bajo tuición del Ministerio de Hidrocarburos y Energía.

Desde el año 2006, el Ministerio de Hidrocarburos y Energía ha realizado esfuerzos importantes para fortalecer al sector energético en el país, acciones que se han profundizado durante la gestión 2009, 2010 y lo que corresponde a la gestión 2011, en el marco de los objetivos estratégicos del sector energético: hidrocarburos y electricidad, en este sentido se presentan a continuación los logros más relevantes alcanzados durante las gestiones de referencia:

PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL GESTIÓN 2009 - PRINCIPALES LOGROS

- Promulgación del DS N° 368 que crea la Empresa Boliviana de Industrialización de Hidrocarburos EBIH.
- En el marco de la CPE, dejó de existir la Superintendencia de Hidrocarburos, dando lugar a la Agencia Nacional de Hidrocarburos.

- Elaboración de la Normativa para la conversión de vehículos a Gas Natural Vehicular.
- Elaboración del Decreto Supremo N° 0247 de Procedimientos para la conversión de Vehículos a GNV así como para la reposición y calificación de cilindros de GNV.
- Nacionalización de AIR-BP, recuperándose el control del Estado sobre el almacenaje del Jet fuel y gasolina de aviación, con el Decreto Supremo N°0111/2009.
- Se ha fortalecido a la Entidad con la creación de la Unidad de Transparencia, encargada de velar por el manejo transparente de los recursos del Estado y brindar información a los mecanismos de control social.
- Suscripción del Memorándum de entendimiento sobre integración energética y física entre los Gobiernos de Bolivia, Paraguay y Uruguay URUPABOL.
- En lo que hace a la gestión ambiental, se han realizado 8 procesos de consulta y participación para proyectos de exploración y desarrollo de campos con pueblos indígenas, originarios y comunidades campesinas, asimismo se han revisado 177 informes de monitoreo ambiental
- Se han otorgado 515 IRAPS (Instrumentos de Regulación de Alcance Particular) y 318 Fichas Ambientales.
- Creación del Programa de Electricidad para Vivir con Dignidad PEVD, mediante Decreto Supremo N°29635, con la finalidad de cumplir con la política del Sector Eléctrico y avanzar en el acceso universal al servicio eléctrico.
- El Programa de Eficiencia Energética (2008) creado mediante Decreto Supremo N°29466 , ha dado como resultado en la gestión 2009 un ahorro efectivo de 123 MW, llegando a beneficiar a 1.300.000 familias con la entrega de 11.5 millones de focos ahorradores.
- Mediante Decreto Supremo N° 29644 establece la naturaleza jurídica de de la Empresa Nacional de Electricidad (ENDE) como una empresa pública nacional, estratégica y corporativa.
- Control por parte del Estado del Comité Nacional de Despacho de Carga, fortaleciendo su proceso de reorientación estratégica institucional que incorporan criterios de universalización, retorno a la planificación centralizada y otros aspectos esenciales en el proceso de cambio.
- A través de Decreto Supremo N° 0071 se realiza la transición de la Superintendencia de Electricidad a la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad, con una nueva visión, especialmente de protección al consumidor.

- Mediante Decreto Supremo N° 28653 se aprueba la Primera Etapa de la Tarifa Dignidad beneficiando a los hogares de menores recursos con un descuento del 25% en sus facturas de electricidad a condición de que mantengan un consumo igual o inferior de 70 kWh por mes en el área urbana y 30 kWh por mes en el área rural. En el periodo de abril 2010 - marzo 2011, se beneficiaron en promedio 593.595 consumidores, con un ahorro acumulado de Bs175.220.581.

PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL GESTIÓN 2010 - PRINCIPALES LOGROS

- Emisión del Decreto Supremo N° 676 con la incorporación de las 56 Áreas Reservadas a favor de YPFB.
- En lo que hace a la propuesta de Ley de Hidrocarburos en lo referente a exploración y explotación, se cuenta con un modelo económico para la determinación de incentivos a ser propuestos en el proyecto de Ley.
- Análisis de las nuevas versiones de los Contratos de Servicios Petroleros remitidos por YPFB, elaborando los informes respectivos para su remisión a la Asamblea Legislativa Plurinacional de acuerdo a normativa.
- Elaboración del Reglamento de Producción y Demanda de combustibles líquidos y GLP que tiene por objeto establecer las funciones, responsabilidades y procedimientos del Comité de Producción y Demanda (PRODE).
- Elaboración del documento “Plan de Universalización Bolivia con Energía”, en el que se prevén las etapas, la cantidad de hogares y los recursos requeridos para alcanzar la universalización.
- 18 Convenios suscritos con los Gobiernos Locales sobre el aporte de cofinanciamiento para la implementación de sistemas híbridos solar eólico, en el marco Programa Eurosolar en beneficio de 24 comunidades.
- Elaboración de una base datos sobre requerimientos de demanda en base a sistemas fotovoltaicos; se cuenta con información SIG (preliminar); con referencia a proyectos nuevos, se ha relevado información sobre la demanda de sistemas fotovoltaicos en diferentes comunidades, mismas que serán atendidas en el 2011.
- Aprobación de 6.761 conexiones, quedando pendientes de aprobación 239, pertenecientes a EMPRELPAZ, dentro del marco de la incorporación al servicio de electricidad al menos 7.000 hogares de las áreas rurales y peri urbanas a nivel nacional mediante pequeñas extensiones de redes de Media y Baja.

- Instalación de 59 Telecentros comunitarios con generación de energía eléctrica mediante sistemas Híbridos solar-eólico con kits de equipamiento compuesto de cinco ordenadores portátiles, una impresora, un escáner, un proyector, equipos para permitir acceso a Internet vía satélite y telefonía de voz sobre IP, purificador de agua, nevera y cargador de baterías para usos comunitarios, beneficiando a 1.015 familias; esta actividad fue concluida, quedando pendientes la conectividad y la capacitación para el uso de los equipos.
- Ejecución de contratos de Sistemas Fotovoltaicos, se aprobaron, pagaron e instalaron 631 SFV.
- Cumplimiento de las tareas de prevención y control socio ambiental así como en las tareas de consulta y participación, velando porque las actividades del sector se desarrollen en un marco de respeto del medio ambiente.
- Desarrollo del estudio del Plan de Expansión de sector de electricidad, en coordinación con el VMEEA y CNDC.
- Presentación y aprobación del Plan de Expansión del SIN (primera fase).
- Se implementó el SIEN en su Tercera Versión en el Ministerio.
- Conclusión de la elaboración del BEN 2000 - 2009, en formato para su edición e impresión; esta es una actividad que tuvo el apoyo de la cooperación canadiense y el seguimiento de en su implementación de la GTZ.

PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL 1ºSEMESTRE GESTIÓN 2011 - PRINCIPALES LOGROS

- Propuesta de Anteproyecto de la Ley de Hidrocarburos y se ha definido el cronograma para su socialización.
- Autorización de la firma de cuatro contratos de servicios de exploración y explotación de hidrocarburos entre YPFB y GTLI ante la Asamblea Legislativa Plurinacional, de 4 áreas: Almendro, Itacaray, Río Beni y Cupecito.
- R.M. N° 292 que instruye a YPFB realizar el estudio correspondiente sobre la extensión y relación entre los campos gasíferos Margarita-Huacaya.
- Autorización de la cesión de los contratos del bloque Ingre de Petrobras Bolivia y la cesión de contrato del Bloque Mamoré I, Surubí, Surubí N.O. y Cambeiti de Repsol YPF E&P Bolivia S.A., ambos a favor de YPFB Chaco S.A.

- A partir de febrero, entró en producción regular el campo Itaú operado por Petrobras Bolivia S.A., en el mes de abril se realizaron las pruebas de producción y la declaratoria de comercialidad del campo Aquio correspondiente al Contrato suscrito con la empresa Total E&P y en mayo se suma el campo El Dorado Sur operado por YPFB Chaco.
- Actualización y Complementación del Estudio de Factibilidad del proyecto de Planta de Urea - Carrasco.
- Ingeniería Conceptual y Básica Extendida, con lo que se dio inicio con la Ingeniería, Procura y Construcción (EPC) de la Planta de Rio Grande.
- R.M. N° 276-11 que habilita el Gasoducto de Integración Juana Azurduy a partir del cual se podrá incrementar los envíos de Gas Natural de 7,7 a 11,6 MMmcd y los ingresos por venta de Gas a Argentina podrían ser superados en 24%, también se fortalece así la integración energética.
- Respecto a las instalaciones de redes de gas natural, al primer semestre del año en curso, 23.955 predios han sido beneficiados, de una programación de 80.000 instalaciones domiciliarias.
- D.S. 0922 de 29 de junio de 2011, mediante el cual se busca la participación de YPFB conjuntamente con la EBIH, para llevar a cabo los proyectos de industrialización de los hidrocarburos, creando una sinergia y aprovechando la experiencia que tiene YPFB en procesos de contratación directa.
- Desde el mes de abril a la fecha 4.047 unidades de vehículos se han convertido en todo el territorio nacional, generando 890 empleos directos e indirectos. En sólo cuatro meses, de abril a julio, con la conversión de 4.047 vehículos a GNV (sobrepasando la meta inicialmente planteada de 3.000) ha permitido un ahorro de 1.617.747,78 litros de gasolina, lo que significa que más de un millón de dólares (Bs7.797.544) se han ahorrado de la subvención que el Estado eroga por importación de gasolina.
- Sistema de Información Energética Nacional (SIEN) con información mensual de la serie 2000-2009, y está actualmente disponible en la página WEB del Ministerio, se ha publicado el Balance Energético Nacional (BEN 2009).
- En lo referido a la gestión socioambiental del sector hidrocarburos, 15 procesos de Consulta y Participación de los cuales 2 están concluidos, 5 están en proceso de ejecución (salvo 2 pendientes no consensuados), 5 en consultas por iniciarse y 3 pendientes.
- Propuesta de modificación de la estructura del sector hidrocarburos, de vital importancia para el sector, que contempla la definición de funciones claras y únicas para los cuatro actores estatales claves del sector hidrocarburos: el MHE, la ANH, YPFB (y subsidiarias) y la EBIH.

- Anteproyecto de la Ley de Electricidad y se ha definido el cronograma para su socialización a efectivizarse en la presente gestión.
- Gestiones de financiamiento por un importe de 996.3 MMUSD, para los proyectos de generación: Plan Inmediato, Termoeléctrica del Sur, Geotérmica Laguna Colorada y de transmisión: Centro Minero Huanuni, Chaco Tarija y Santibáñez - La Cumbre (Cbba. - Lpz).
- Gestiones para agilizar la ejecución de los proyectos: Hidroeléctrico Múltiple de Energía Renovable Misicuni (80 MW), Línea de Interconexión Tarija al SIN (257 Km.), Distribución Eléctrica en la zona de influencia de la LTE. Caranavi - Trinidad con el crédito OFID 1287P.
- D.S. 29644 que establece el Programa Nacional de Eficiencia Energética, marco en el que se ejecuta la Segunda Fase del Programa de Focos Ahorradores que pretende mantener el ahorro de 72 MW del primer programa, con un incremento de 17.4 MW.
- *El programa de sostenibilidad de los focos ahorradores, ejecutará Bs10.780.844 de recursos del TGN, permitiendo un ahorro en demanda de potencia de 89.04 MW, un ahorro en recursos financieros que iban a ser destinados la inversión en generación de 65.01 millones de dólares, un ahorro estimado en combustible de 20.106,33 MMPC y un beneficio estimado por venta de gas natural no consumido a precio de exportación de 12.939.651 \$us.*
- El Decreto Supremo N° 934, incorpora medidas excepcionales de orden reglamentario y regulatorio que contribuyen a mantener una provisión adecuada de electricidad en el Sistema Interconectado Nacional y Sistemas Aislados, con lo cual se prevé la incorporación de generación, con Autoprodutores y Extrapico que incrementaran hasta 47MW al SIN.
- Con la Tarifa Dignidad En el periodo de abril 2010 - agosto 2011, se beneficiaron en promedio 803.380 consumidores domiciliarios, con un ahorro acumulado de Bs86.673.402, que fueron financiados por las empresas eléctricas que operan en el Mercado Eléctrico Mayorista (MEM).
- Mapa del Sistema Nacional Eléctrico, Atlas en Línea de Energías Alternativas.
- Lineamientos generales para la política de energías alternativas.
- Componente Sistemas Fotovoltaicos con 1.084 instalaciones domiciliarias, con un monto ejecutado de Bs3.795.414. Se han beneficiado a 10.174 hogares en los departamentos de Oruro, Potosí, Cochabamba, Santa Cruz y Chuquisaca. 12.373 conexiones domiciliarias al sistema de electricidad, en diferentes regiones del país, con un monto ejecutado de Bs22.403.512, que sumadas a las anteriores conexiones

se ha logrado un total de 20.073 familias con servicio de electricidad. Se ha logrado la instalación de 7.649 cocinas mejoradas en diferentes regiones dl país, con una ejecución financiera de Bs658.287.

- Programa Eurosolar que permite el beneficio directo a 5.566 familias y de manera indirecta a 27.576 familias, mediante el acceso a la electricidad, servicios de internet, telefonía IP, refrigeración para vacunas y purificación del agua.
- Transferencia de la totalidad de los Kits EUROSOLAR desde el Ministerio de Hidrocarburos y Energía a 35 Gobiernos Municipales.

2.1.2 Conclusiones del diagnóstico

Históricamente, el sector energético ha sido víctima de intereses económicos personales e internacionales que lucraron a costa de los intereses nacionales, lo que tuvo como consecuencia el desarrollo de acciones tendientes a la recuperación de los recursos a favor del país, mediante la nacionalización y la reestructuración del sector.

La política estratégica del sector, sienta las bases para alcanzar la soberanía energética al ejercer la propiedad sobre los recursos hidrocarburíferos así como el manejo y administración de sus rentas y beneficios de forma transparente y eficiente, priorizando los intereses del Estado Plurinacional en un marco de autosuficiencia e independencia energética para el abastecimiento interno y del mercado externo.

A partir de la gestión 2006 se han impulsado acciones destinadas a conseguir gradualmente la eficiencia energética tomando en cuenta el menor impacto al medio ambiente, y la promoción de tecnologías eficientes de origen energético renovable entre otros.

Es prioridad el desarrollo de la industria con miras a un desarrollo equilibrado que genere beneficios para el país a través de la generación de valor agregado, con este fin, se creó la Empresa Boliviana de Industrialización de Hidrocarburos que tiene la misión de ejecutar proyectos estratégicos e integrales de industrialización.

Las acciones desarrolladas hasta la presente gestión, se constituyen en el inicio del proceso de reestructuración, consolidación y fortalecimiento del sector energético para alcanzar la nueva visión de país, que se hará realidad a través de la implantación de un sistema de planificación integral del sector y el fortalecimiento institucional.

2.2 Estado de Situación de la entidad

2.2.1 Análisis interno y del entorno (campo de fuerzas)

En el diagnóstico institucional se ha utilizado el Modelo de Campo de Fuerzas, que plantea que las situaciones políticas, sociales, económicas, institucionales, y otras, lejos de ser estáticas, son por el contrario dinámicas,

es decir que se inscriben en un marco de fuerzas en interacción; por lo anterior, una fuerza puede ser cualquier situación o factor que actúe sobre una situación dada, un objeto material como un aspecto inmaterial, un acondicionamiento físico, lo mismo que una idea, pueden constituir fuerzas, siempre que ejerzan influencia sobre la situación.

Así, las fuerzas que actúan en el sentido de acercar la situación actual a la deseada (visión), se denominan motrices; inversamente, las que impiden que la situación actual se acerque a la deseada, se denominan restrictivas.

Del análisis realizado con el modelo citado, se han identificado las siguientes fuerzas que han dado lugar a la identificación de potencialidades y que han sido la base para la estructuración del Cuadro de Mando Integral de la Entidad.

Cuadro N° 4 Fuerzas Motrices
Ámbito

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ambiental	Institucional
La CPE, consolida la prioridad de la industrialización de los Hidrocarburos y desarrollo del sector eléctrico.	Precios internacionales favorables para los Hidrocarburos.	Aceptación y apoyo social al cambio de Matriz Energética.	La conversión a GNV contribuye a mejorar la calidad ambiental.	Reg. Ambiental del Sect. Eléctrico en elaboración.	Situación de cabeza de sector.
Se cuenta con el documento de Estrategia Boliviana de Hidrocarburos.	Se tiene un potencial hidrocarburoso no explorado.	Proyectos de acceso al gas natural, con impacto social favorable.	Experiencia Hidroelectricidad, energía térmica y SFV.	Existencia de fuentes de energías no convencionales y alternativas.	Se cuenta con el brazo ejecutor para la universalización de EE
Se cuenta con lineamientos de política energética.	Sector estratégico para la generación de recursos para el Estado.	Existencia de Demanda Insatisfecha del Servicio Eléctrico.			Existe coordinación con Gobernaciones y Municipios.
Se cuenta con voluntad política para el desarrollo del sector eléctrico.	Se cuenta con recursos de las Reservas Internacionales del Banco Central.	Incremento de cobertura del Servicio Eléctrico hasta el 51% rural y 90% urbana.			
Nueva Ley de Electricidad.	Recursos asegurados de la Coop. Int. para Programas.				
Nueva Ley de Hidrocarburos					
El MHE es cabeza de sector del sector de electricidad	Planes, Programas y Proyectos para el acceso al servicio de la cadena de la industria eléctrica.				
Se cuenta con el Plan de Universalización.					
Mediante D.S N° 0675 de 20 de octubre de 2010, se creó la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”					

Cuadro N° 5 Fuerzas Restrictivas
Ámbito

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ambiental	Institucional
• La normativa actual no contempla la reinversión en el sector.	• Recursos económicos insuficientes para el desarrollo de las actividades del MHE.	• Rechazo social a incrementos de precios de hidrocarburos.	• Restricciones económicas y decisión política para adoptar mejores tecnologías.	• Cambio climático.	• Debilidad de YPFB en el control de la cadena productiva.
• La política y la normativa vigente desincentiva la inversión en exploración y explotación.	• Las empresas nacionales no cuentan con la contraparte en los proyectos de inversión.	• Contrabando de hidrocarburos.	• Insuficiente infraestructura de distribución para GNV	• Agotamiento de Recursos naturales no renovables.	• Debilidad del MHE como cabeza de sector.
• No se cuenta con una ley aprobada en el marco de la CPE.	• Insuficiente producción Nacional de Hidrocarburos Líquidos.	• La distorsión en el derecho a la consulta y participación inviabiliza proyectos de la cadena hidrocarburífera.	• No se desarrolló experiencia en tecnología eólica, geotérmica, biomasa y otras energías alternativas.	• Insuficiente reserva para abastecer la demanda.	• Falta de coordinación entre el MHE y entidades bajo tuición.
• Falta de reglamentación para la ley.	• Precios congelados para hidrocarburos en el mercado interno.	• Posible falta de apoyo de los sectores sociales para la construcción de proyectos.			• Constante rotación de personal técnico.
• Actualmente se trabaja con una Ley no acorde a la CPE.	• Grandes subsidios a los hidrocarburos líquidos.				• Procesos burocráticos para la ejecución del presupuesto.
• Plan Sectorial de Electricidad no vigente.	• No existe disponibilidad de los recursos económicos generados en el VMEEH por concepto de recaudaciones por concepto de multas y sanciones para la ejecución del Plan de Universalización.				
	• Insuficientes recursos económicos asignados por el TGN para el funcionamiento del VMEEA.				

Cuadro N° 6 Identificación de Potencialidades

	POTENCIALIDADES
1	La Constitución Política define y pone de manifiesto las características esenciales sobre las cuales se debe manejar y desarrollar el sector, establece el carácter estratégico y de interés público, dándole al Ministerio el carácter estratégico y promotor del desarrollo como cabeza de sector.
2	Nueva Ley de Electricidad
3	Nueva Ley de Hidrocarburos
4	Se cuenta con la Estrategia Boliviana de Hidrocarburos
5	Se cuenta con el Plan de Universalización en el sector electricidad, a partir de su implementación se incrementará la cobertura del área rural y en el área urbana.
6	Incorporación del octavo departamento al Sistema Interconectado Nacional, con el Proyecto Interconexión Eléctrica Tarija al SIN brindando confiabilidad y seguridad del servicio básico de electricidad en Tarija.
7	Se cuenta con lineamientos Estratégicos de la política de Desarrollo Energético, como marco para la definición de las políticas del PEL.
8	Programa de conversión masiva de GNV del parque automotor del servicio de transporte público y particular, que además contribuye a mejorar la calidad ambiental.
9	Precios internacionales favorables para los Hidrocarburos.
10	Potencial hidrocarburífero no explorado.
11	Interés de la Cooperación Internacional para financiar el Desarrollo de los Programas.
12	Fuentes de energía no convencionales y alternativas que no han sido consideradas, que sin embargo constituyen una alternativa a bajo costo.
13	Existe buena experiencia en hidroelectricidad, energía térmica y SFV.
14	Se encuentra en elaboración la Reglamentación Ambiental del Sector Eléctrico.
15	Existe buena coordinación con Gobernaciones y Municipios.

Las potencialidades han sido identificadas en función del análisis realizado entre las fuerzas motrices y las fuerzas restrictivas, definidas como situaciones políticas, sociales, económicas e institucionales que influyen en el desarrollo del Sector de forma favorable y proporcionando las condiciones adecuadas para el desarrollo de las políticas trazadas.

2.2.2 Análisis de actores y competencias

Los actores son personas naturales o jurídicas e instituciones de diversa naturaleza económica y social que tienen intereses o expectativas en el desempeño de la Entidad y que están en capacidad de influir sobre sus decisiones, acciones y resultados. Los actores relevantes para la Entidad son las organizaciones públicas, empresas privadas, cooperación internacional, mecanismos de control social, así como los funcionarios de

la propia entidad. En el presente documento se han identificado a los actores internos, que comprende al Ministerio y las Instituciones bajo tuición, a los actores externos de apoyo, entidades e instituciones que tienen relación con el Ministerio en la provisión de recursos, normas, directrices y otros, y los actores externos de apoyo que se refieren a los directos beneficiarios y usuarios de los servicios y normativa que genera o produce la Entidad.

Cuadro N° 7 Actores Internos y Competencias

ACTORES INTERNOS	COMPETENCIAS
Ministerio de Hidrocarburos y Energía	Proponer y dirigir la política energética del país, promover su desarrollo integral, sustentable, equitativo y garantizar la soberanía energética. Planificador y gestor del desarrollo en materia hidrocarburífera y de electricidad, fortaleciendo sus capacidades normativas y de regulación.
Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos	En el marco del artículo 361 de la CPE, YPFB es una empresa autárquica de derecho público, inembargable, con autonomía de gestión administrativa, técnica y económica, que desarrolla sus acciones basada en la política estatal de hidrocarburos y bajo tuición del Ministerio de Hidrocarburos y Energía. Es la única facultada para realizar las actividades de la cadena productiva de hidrocarburos y su comercialización. Podrá suscribir contratos, bajo el régimen de prestación de servicios, con empresas públicas, mixtas o privadas, bolivianas o Extranjeras. Podrá conformar asociaciones o sociedades de economía mixta para la ejecución de las actividades de exploración, explotación, refinación, industrialización, transporte y comercialización de los hidrocarburos.
Empresa Nacional de Electricidad	ENDE es una Empresa Pública Nacional Estratégica y Corporativa y en representación del Estado Plurinacional de Bolivia, tiene como rol estratégico participar en toda la cadena productiva de la industria eléctrica y para tal efecto, operará y administrará empresas eléctricas de generación, de transporte y distribución en forma directa, asociada con terceros o mediante su participación accionaria en sociedades anónimas, sociedades de economía mixta y otras dispuestas por Ley.

ACTORES INTERNOS	COMPETENCIAS
Empresa Boliviana de Industrialización de los Hidrocarburos	En el marco del artículo 363 de la CPE es una empresa autárquica de derecho público, con autonomía de gestión administrativa, técnica y económica, bajo la tuición del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, que actúa en el marco de la política estatal de hidrocarburos. Mediante el D.S. 0922 de 29 de junio de 2011, se busca la participación de YPFB para llevar a cabo los proyectos de industrialización de los hidrocarburos. Responsable de ejecutar, en representación del Estado y dentro de su territorio, la industrialización de los hidrocarburos. Responsable de cambiar el patrón primario exportador de los hidrocarburos, desarrollando la industrialización de hidrocarburos buscando un mayor valor agregado, que abastezca con prioridad la demanda de productos de industrialización del mercado nacional y la exportación de los excedentes, en el marco de la Política Nacional de Hidrocarburos.
Agencia Nacional de Hidrocarburos	Es responsable de regular, controlar, supervisar y fiscalizar las actividades de toda la cadena productiva hasta la industrialización, en el marco de la política estatal de hidrocarburos. Garantizando los intereses y derechos de los consumidores, creando las condiciones para el acceso universal y equitativo y asegurando el desarrollo eficiente y sostenible del Sector hidrocarburífero.
Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural GNV	Institución dedicada “exclusivamente” a la masificación del uso del gas natural, para aumentar los hidrocarburos líquidos y reducir la demanda de gas licuado de petróleo (GLP). Se encargará de los programas de conversión, rehabilitación, mantenimiento y reposición de equipos. EEC-GNV administrará los recursos de los fondos de Conversión Vehicular y de Recalificación de Cilindros.
Autoridad de Fiscalización y Control Social de Electricidad	Esta entidad está a cargo de regular, controlar y fiscalizar las actividades de la industria eléctrica con participación y control social, garantizando los intereses y derechos de los consumidores, creando las condiciones para el acceso universal y equitativo al servicio de electricidad y asegurando el desarrollo eficiente y sostenible de la industria eléctrica.

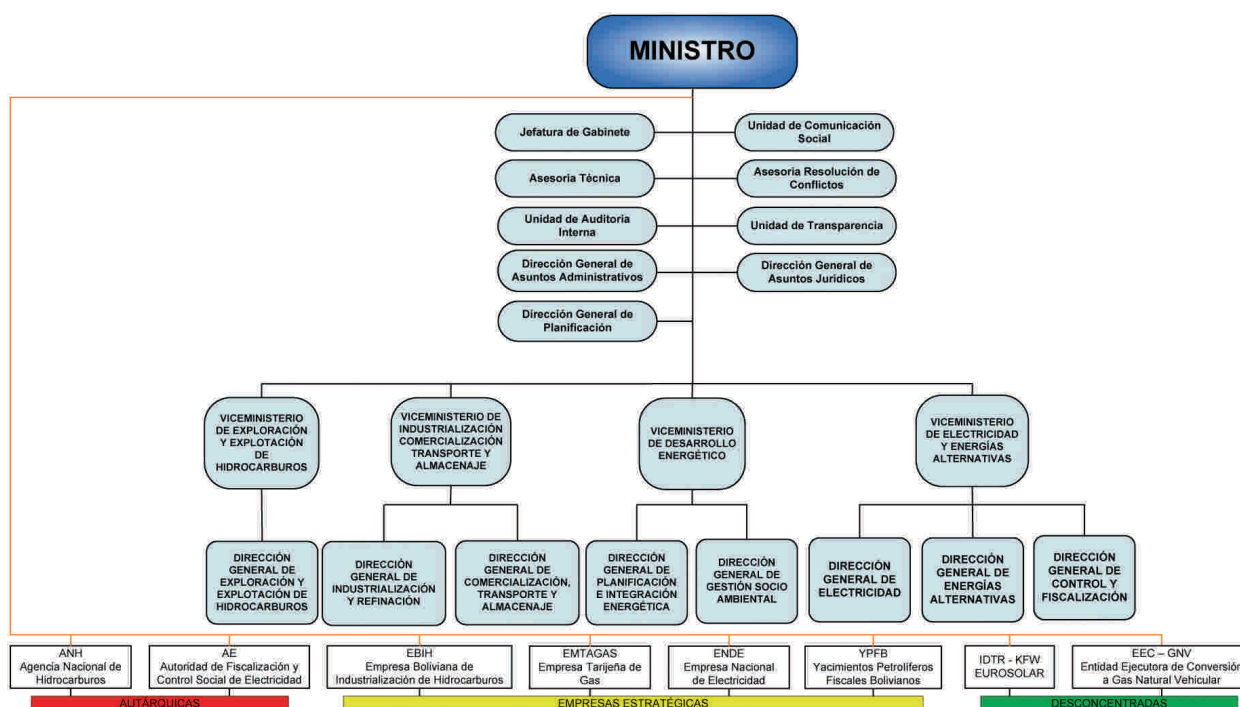
Cuadro N° 8 Actores Externos: de Apoyo, Directos y Competencias

ACTORES EXTERNOS DE APOYO	COMPETENCIAS
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas	Formular las políticas macroeconómicas en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.
Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda	Proponer y coadyuvar en la formulación de las políticas del Plan General de Desarrollo Económico Social, negociar tratados y convenios nacionales e internacionales referidos a normas, obras de infraestructura pública, transportes en sus diferentes modalidades, urbanismo y vivienda, telecomunicaciones, tecnologías de información y servicio postal.
Ministerio de Planificación del Desarrollo	Planificar y coordinar el desarrollo integral del país mediante la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Nacional de Desarrollo en coordinación con los Ministerios, Entidades Territoriales Autónomas y Descentralizadas, Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas y Entidades Descentralizadas y Desconcentradas.
Ministerio de la Presidencia	Coordinar las acciones político -administrativas de la Presidencia de Estado Plurinacional con los Ministerios de Estado.
Ministerio de Transparencia Institucional y Lucha contra la Corrupción	Formular y ejecutar políticas, programas y proyectos de gestión con ética y transparencia, es responsable de la prevención y lucha contra la corrupción.
Organismos de Financiamiento Internacional	Financiamiento y asistencia técnica.
ACTORES EXTERNOS DIRECTOS	COMPETENCIAS
Gobiernos Departamentales	Mejorar la calidad de vida a través de la planificación, desarrollo y ejecución de acciones en su jurisdicción, en coordinación con el nivel nacional y municipal.
Gobiernos Autónomos Municipales	Mejorar la calidad de vida a través de la planificación, desarrollo y ejecución de acciones en su jurisdicción, en coordinación con el nivel nacional y las diferentes gobernaciones autónomas
Sociedad Civil (organizaciones sociales, sindicatos, formas originarias de organización)	Participantes y beneficiarios directos de las acciones que se desarrollan en el sector energético.

2.3 Evaluación de la entidad

2.3.1 Estructura organizacional de la Entidad

Fig. N°1. Estructura organizacional actual
Ministerio de Hidrocarburos y Energía Organigrama General



2.3.2 Situación organizativa

Para establecer la situación organizativa de la entidad, se requirió contar con un Diagnóstico Institucional basado en encuestas dirigidas al personal jerárquico, técnico, administrativo y de apoyo, sean consultores o personal de planta. Para la encuesta, se identificaron variables claves que permitirían contar con un diagnóstico institucional que cubra las áreas más importantes de la organización, obteniendo como los principales resultados, los que se describen a continuación por áreas temáticas.

a) Evaluación de la Gestión Organizativa

Tema: Planificación

- Los procesos de planificación al interior del MHE todavía no son plenamente participativos, se limitan a niveles técnicos y directivos, pero no involucran a la totalidad del personal técnico, administrativo ni de apoyo.
- Aunque hay una buena evaluación de los procesos de planificación, su utilidad como tal todavía no es percibida como óptima.

Tema: Estructura Organizacional

- Las críticas y observaciones sobre la organización del MHE comienzan con la estructura institucional; 6 de cada 10 encuestados creen que responde parcialmente a las necesidades de la entidad y expresan que entre las razones están que no permite una adecuada coordinación interna, generando burocracia, personal reducido en áreas técnicas.
- No existen suficientes manuales que orienten las acciones de los funcionarios.
- La coordinación interna es percibida como regular, debido a la falta de claridad entre las funciones del personal y a la ausencia de trabajo en equipo, así como la comunicación y coordinación externa juntamente con la eficiencia de los procesos internos de las áreas.
- En síntesis, la gestión organizativa del MHE adolece de problemas típicos en el sector público y debe generar soluciones destinadas a mejorar temas estructurales pero también de proceso.

Tema: Presupuesto, bienes y servicios

- La evaluación regular al proceso de atención de los requerimientos de bienes y servicios señala a la burocracia en estos trámites, así como la escasa disponibilidad de recursos y a que se trabaje con un “techo presupuestario”, como sus causas.
- Es innegable la necesidad de ajustar los actuales procedimientos administrativos para agilizar la atención de los requerimientos de las diferentes áreas.

Tema: Administración de personal

- Aunque se perciben dificultades en las políticas de desarrollo de RRHH, cerca a 7 de cada 10 señalan estar contentos con su puesto de trabajo.
- Para el grupo de insatisfechos, las razones son que no se motiva al personal, no se reconoce el trabajo o la experiencia, baja remuneración y a la inexistencia de un buen ambiente laboral.
- El 60% del personal encuestado manifiesta que se ha construido, aunque parcialmente, una cultura organizacional acorde con la CPE.

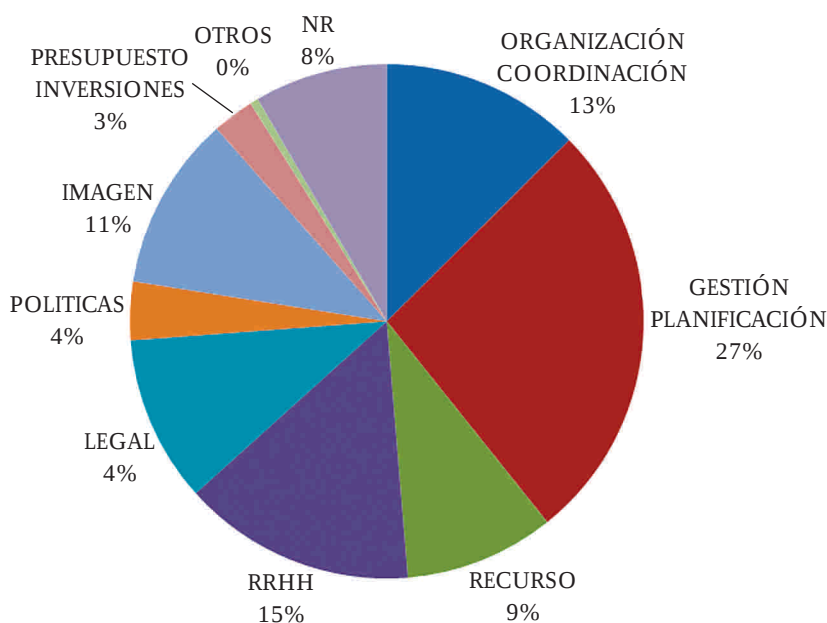
- La gestión organizacional del MHE debe trazar políticas institucionales que reconozcan estos problemas internos, que afectan el día a día del trabajo y que inciden en los resultados esperados en términos de eficiencia, eficacia, transparencia, etc.

b) Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Como fortalezas se pondera que el MHE:

“...Está bien organizado, tiene poder de decisión sobre los temas específicos, actitud y dedicación, comunicación horizontal, trabajos que se desarrollan en diferentes ámbitos, tuición sobre las demás empresas, trabajo en equipo, es una institución donde se puede aprender, etc.” Así como que... “...Hay una adecuada planificación institucional, es un ministerio estratégico, Transparencia institucional, se siguen los planes, consolidación y ejecución de proyectos, alcance nacional, aportamos a la economía del país”.

Gráfico N° 10
Identificación de Fortalezas del MHE



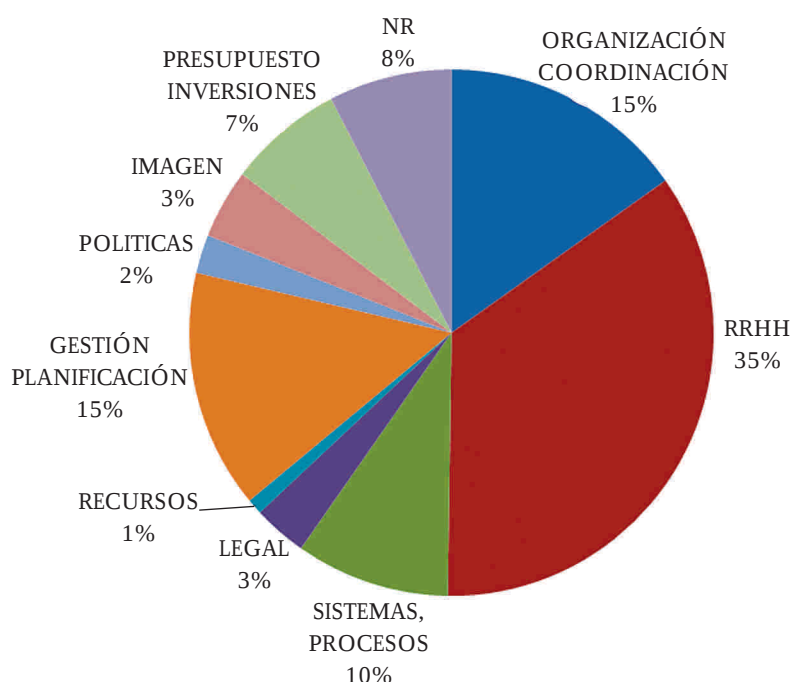
Las debilidades se centran en...

“....Deficiente coordinación y articulación con las entidades bajo tuición y entre Viceministerios, no se tiene bien identificadas las responsabilidades y atribuciones en las empresas y entidad bajo

tuición, existencia de dos carteras grandes dentro de un mismo ministerio (hidrocarburos y electricidad)...”

Y a que “...no existe motivación en el trabajo, alta rotación de personal, inestabilidad laboral, acefalías que aumentan el trabajo...”

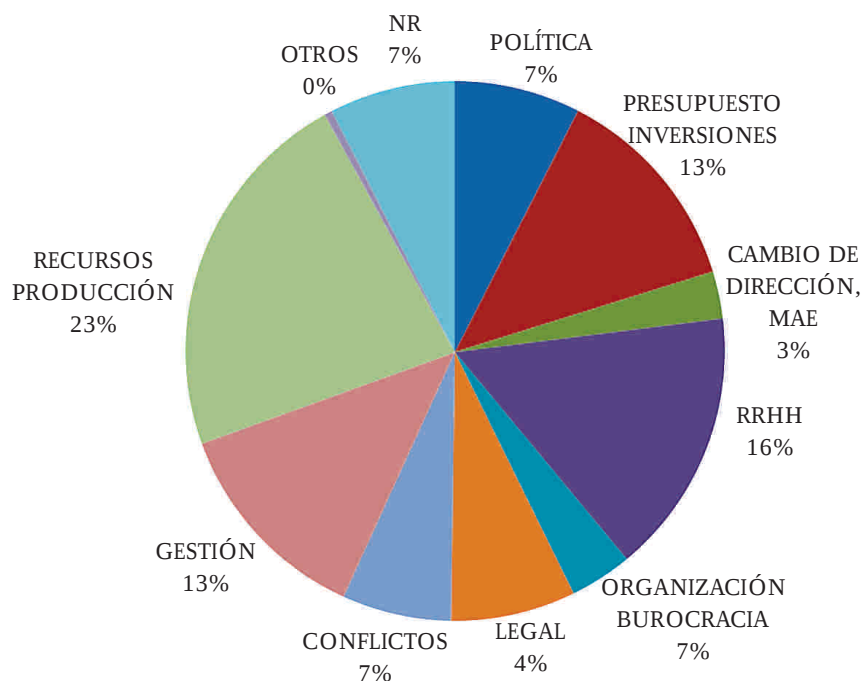
Gráfico N° 11
Identificación de Debilidades del MHE



Las amenazas detectadas se concentran en temas de abastecimiento y seguridad energética:

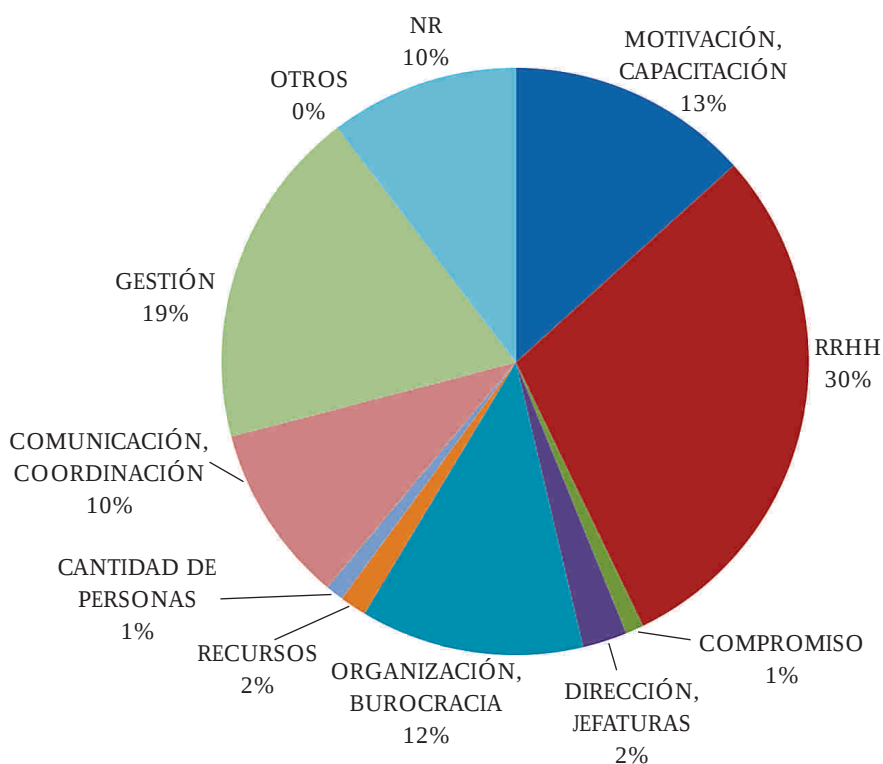
“...incremento de la demanda interna de Gas Natural, deficiencia en la producción de hidrocarburos, retrasos con la industrialización, subvención de los combustibles, sostenibilidad del proceso de industrialización”, de competencias sectoriales “...centralización de actividades hidrocarburíferas por parte de YPFB, el Ministerio debe dar directrices claras”, de recursos humanos “...personal no comprometido con el proceso de cambio, rotación de personal e inestabilidad laboral, diferencia de sueldos con YPFB Corporación o similares”, de recursos financieros “..insuficiente presupuesto, recortes presupuestarios” y de gestión “...ausencia de las nuevas leyes de hidrocarburos y electricidad que limitan un buen fortalecimiento sectorial, no se cuenta con el Plan de Desarrollo Energético, no lograr posicionamiento como Entidad Cabeza de Sector”.

Gráfico N° 12
Amenazas del entorno identificadas en el MHE



Por último, las sugerencias de cambio están orientadas a proponer "...estabilidad laboral del personal, promoción de personal, institucionalizar los puestos, política de recursos humanos, tomar posesión como cabeza de sector y dar nuevos lineamientos, roles y mayor control a las entidades bajo tuición, mejorar políticas de industrialización, cambiar todo el sistema informático por una tecnología de punta, política para inversión petrolera, infraestructura y equipamientos adecuados".

Gráfico N° 13
Sugerencias de cambio identificadas en el MHE



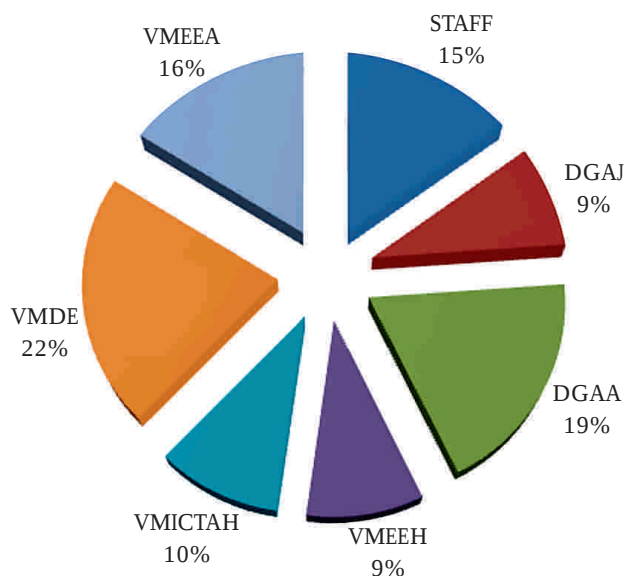
2.3.3 Capacidad instalada

- Recursos Humanos

El Ministerio de Hidrocarburos y Energía cuenta con un plantel de 180 servidores públicos (157 son personal de planta, 19 consultores de línea y 4 consultores provistos de manera directa por cooperación). La Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular (EEC -GNV) cuenta a su vez con 39 funcionarios y el Programa de Electricidad para Vivir con Dignidad (PEVD) con 34, ambas instancias son desconcentradas del MHE.

La distribución del personal del MHE según área se resume en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 14
Distribución del personal del MHE según área organizacional



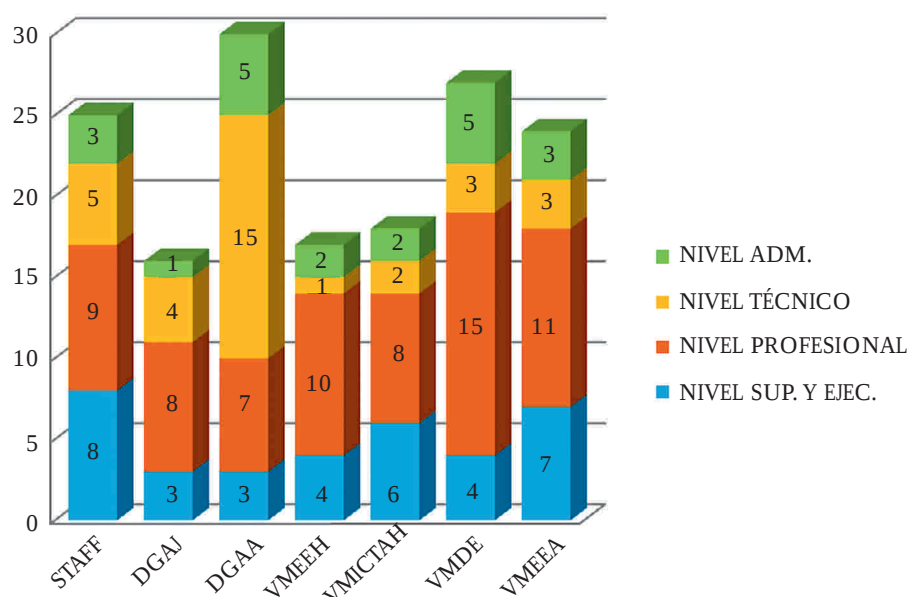
El 43% del personal del MHE se encuentra en las áreas de asesoramiento y apoyo y un 57% en las áreas sustantivas de la entidad.

El siguiente cuadro resume la distribución del personal del MHE, según niveles en la escala.

Cuadro N° 9
Distribución en detalle del personal según niveles en la escala

ÁREA	NIVEL SUP. Y EJEC.	NIVEL PROFESIONAL	NIVEL TÉCNICO	NIVEL ADM.	TOTAL	%
STAFF	8	9	5	3	25	15,92%
DGAJ	3	8	4	1	16	10,19%
DGAA	3	7	15	5	30	19,11%
VMEEH	4	10	1	2	17	10,83%
VMICTAH	6	8	2	2	18	11,46%
VMDE	4	15	3	5	27	17,20%
VMEEA	7	11	3	3	24	15,29%
TOTAL MHE	35	68	30	21	157	100%

Gráfico N° 15
Distribución agrupada del personal según niveles en la escala



- Gestión Institucional

La gestión institucional, implica la conducción de la Entidad hacia determinadas metas a partir de la planificación, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias dentro del sector. En este sentido el concepto de planificación cobra importancia, ya que permite el desarrollo de las acciones hacia los objetivos deseados ya que hace posible la dirección de todo el proceso institucional.

El MHE en cumplimiento a la normativa, ejecuta el Programa de Operaciones Anual y el Presupuesto Aprobado como instrumentos de gestión a corto plazo, se cuenta además con un archivo histórico de las anteriores gestiones como referencia y punto de comparación que permite realizar el diagnóstico y la evaluación en cada gestión. En atención al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, la Dirección General de Planificación realiza evaluaciones trimestrales, lo que permite identificar cuellos de botella y determinar las acciones correctivas oportunamente con el objeto de mejorar la ejecución tanto física como financiera para el cumplimiento de los objetivos trazados en el POA.

Como parte de la gestión institucional y en atención al Reglamento de Personal y producto de los Convenios de cooperación se brindan oportunidades de capacitación a los funcionarios con el fin de incentivar y obtener de los mismos el mayor rendimiento en beneficio de la Entidad y el sector.

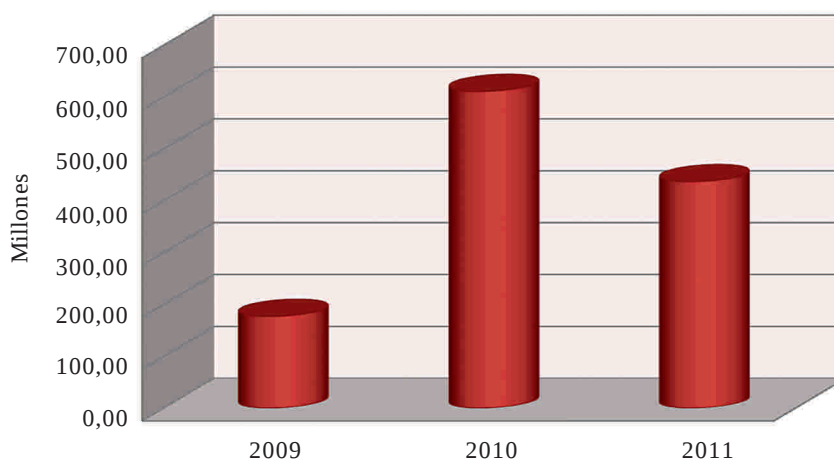
2.3.4 Presupuesto y criterios de sostenibilidad

Cuadro N° 10
Presupuesto de Ingresos 2009 - 2011 (En Bs)

GESTIÓN	TGN	TGN Otros Ingresos	Transf. TGN	Transf. Recursos Específicos	Transf. Crédito Externo	Transf. Donación Externa	Crédito Externo	Donación Externa	TOTAL
2009	25.167.118	998.233	1.714.560	1.045.500	51.011.618	5.865.685	74.585.384	16.590.893	176.978.991
2010	512.200.675	3.927.116			13.668.283	24.905.145	43.601.975	12.317.280	610.620.474
2011	104.788.975	5.612.189		208.687.250		8.670.824	96.357.514	15.057.809	439.174560

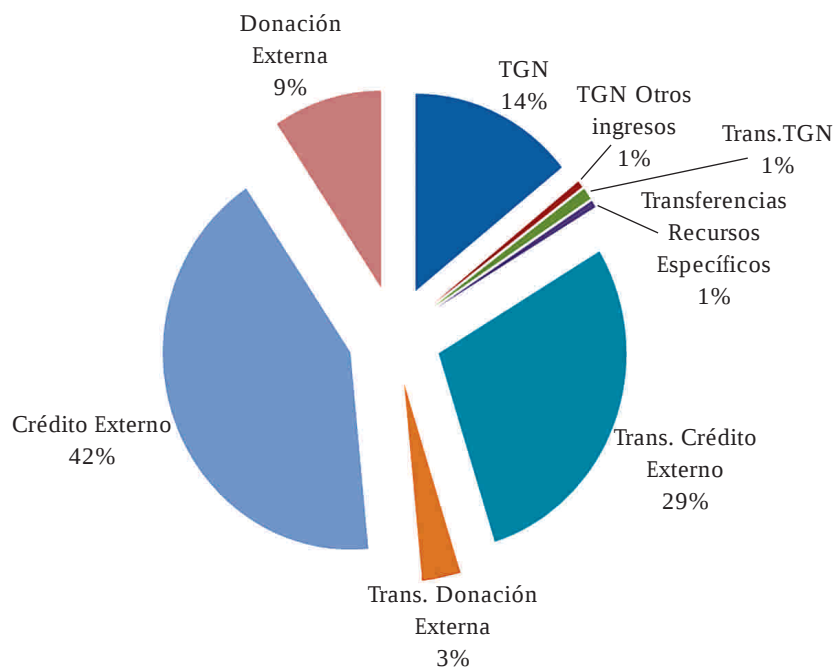
Los recursos con los que cuenta el Ministerio de Hidrocarburos y Energía provienen del Tesoro General de la Nación, de las Fuentes TGN, Transferencias, Otros Ingresos y Transferencias de Recursos Específicos, asimismo de las fuentes que corresponden a financiamiento externo tales como Crédito, Transferencias, Donaciones y Transferencias de Donación Externa.

Gráfico N° 16
Asignación del Recursos al MHE



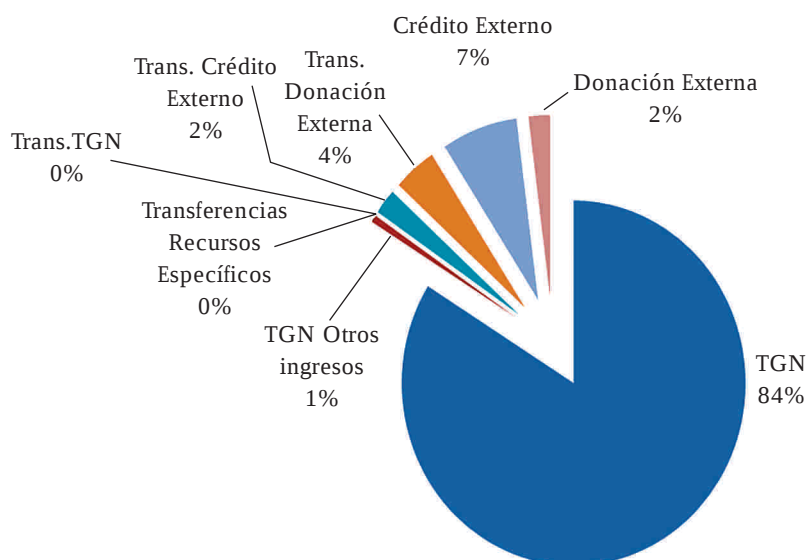
La asignación de recursos en el período 2009 - 2011 fue variable, desde aproximadamente Bs177 Millones en la gestión 2009, Bs611 Millones en el 2010 (344% más que el año anterior), hasta Bs437 Millones en el 2011 (71% menos que el año anterior).

Gráfico N° 17
Presupuesto por fuente gestión 2009



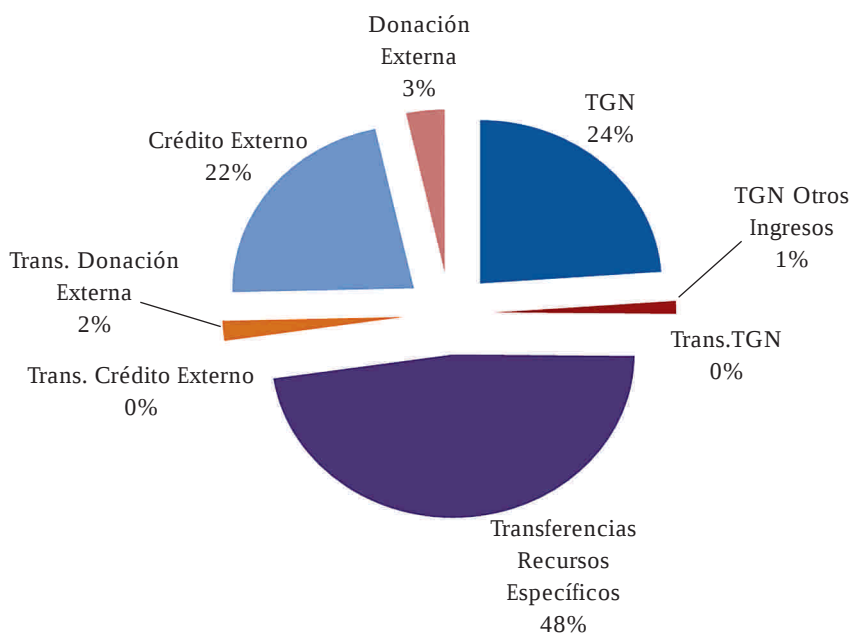
En la gestión 2009 los recursos del MHE en orden de importancia, provinieron de la fuente Crédito Externo con un 42%, seguido de las Transferencias de Crédito Externo con un 29% y el TGN con el 14%.

Gráfico N° 18
Presupuesto por fuente gestión 2010



En la gestión 2010 el Tesoro General de la Nación aportó al presupuesto de la Entidad con el 84% de los recursos, lo que alcanzó aproximadamente la cifra de Bs512 Millones, seguido del Crédito Externo con un 7% que alcanzó a aproximadamente Bs13 Millones, en esta gestión se tuvo el presupuesto más alto del período.

Gráfico N° 19
Presupuesto por fuente gestión 2011



En la presente gestión la fuente más importante en cuanto a montos de financiamiento se encuentra en las Transferencias de Recursos Específicos con un 48% de presupuesto total del Ministerio, seguido de recursos TGN (24%).

2.3.5 Condiciones de infraestructura, equipamiento y funcionamiento

El Ministerio de Hidrocarburos y Energía ocupa actualmente los pisos 12 y 13 más 10 parqueos del Edificio Centro de Comunicaciones La Paz, producto de un Convenio de Prestación de Servicios Generales y Mantenimiento con el Centro de Comunicaciones La Paz dependiente del Ministerio de Obras Publicas, Servicios y Vivienda; las áreas de Almacenes, Transparencia, Auditoría Interna y Gestión Socio Ambiental ocupan las oficinas de los pisos 4, 5 y 8 del Edificio Mariscal Santa Cruz, ubicado en la Av. Mariscal Santa Cruz de la ciudad de La Paz. Se cuenta con un Galpón Depósito Archivo y Vivienda de Portero y 10 terrenos en la ciudad de El Alto de los cuales se está gestionando el perfeccionamiento del Derecho Propietario a favor de la Entidad.

En la ciudad de Santa Cruz, se ocupan actualmente dos Oficinas en el Edificio Casanovas, calle Prolongación Beni, producto de un Contrato de Comodato y dos oficinas en calidad de préstamo temporal por YPFB.

Referente al equipamiento, se cuenta con 399 CPU's, 332 monitores, 114 impresoras y 109 entre discos duros, scanner, estabilizadores de corriente y otros; a nivel general el 17% del equipamiento es nuevo, 30% se encuentra en buen estado, 18% en estado regular y 35% en mal estado.

2.4 Mandato Social y Político

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO ENERGÉTICO

1. Soberanía Energética

Política

Garantizar y consolidar la soberanía energética del Estado, ejerciendo a nombre y en representación del Pueblo Boliviano la propiedad de los recursos naturales y la administración de sus rentas y beneficios.

Objetivos estratégicos de la política:

- Priorizar los intereses del Estado Plurinacional y su soberanía energética, mediante reglamentación, sobre intereses particulares, sectoriales o cualquier forma de organización social, que sea parte de un proyecto energético (normativa ágil para la obtención de servidumbres en todas sus clases que sean necesarias para el desarrollo de proyectos energéticos).
- Consolidar el aporte del sector energético en materia de ingresos para la redistribución de los beneficios generados por la explotación de los recursos naturales energéticos.

2. Seguridad Energética

Política 1

Alcanzar y garantizar la autosuficiencia e independencia energética para el abastecimiento energético del mercado interno.

Objetivos estratégicos de la política:

- Incrementar la producción de hidrocarburos bajo un marco económico y normativo adecuado.
- Promover e incentivar la inversión hacia la exploración, producción, transformación y la productividad de los hidrocarburos.
- Garantizar el aprovechamiento racional y eficiente de los recursos naturales energéticos (hidrocarburos, hídricos, eólicos, geotérmicos y otros), para satisfacer el mercado interno y exportar sus excedentes.
- Desarrollar la infraestructura y logística, en toda la cadena de hidrocarburos y electricidad, que asegure el suministro y abastecimiento energético nacional y los compromisos de exportación

Política 2

Diversificar la matriz energética, garantizando la producción con el uso sustentable y eficiente de los recursos energéticos.

Objetivos estratégicos de la política:

- Sustituir y controlar el consumo de combustibles líquidos subsidiados (Diesel Oíl, Gasolina y GLP).
- Incentivar la inversión para el desarrollo de la energía no convencional (geotérmica, biomasa, solar, eólica, etc.).
- Desarrollar el potencial hidroeléctrico del país para garantizar la confiabilidad de suministro eléctrico y la exportación.

3. Universalización Energética

Política

Asegurar el acceso universal y equitativo del suministro de gas natural y electricidad.

Objetivos estratégicos de la política:

- Lograr la cobertura de gas natural urbano y rural mediante sistemas de transporte tradicional y virtual.
- Desarrollar la infraestructura eléctrica para lograr el acceso universal al servicio de electricidad.

4. Eficiencia Energética

Política

Fomentar y desarrollar, el uso eficiente de la energía en sus diferentes formas, con el menor impacto socio ambiental.

Objetivos Estratégicos de la política:

- Elaborar un marco normativo y regulador para optimizar la oferta y demanda energética.
- Incorporar tecnologías más eficientes a la matriz energética.
- Promover tecnologías eficientes de origen energético renovable.
- Desarrollar mecanismos para el fomento del ahorro y la eficiencia energética.
- Contar con un sistema de certificación de eficiencia energética.

5. Industrialización

Política

Desarrollar la industria de los recursos naturales energéticos, enfocada en ejes regionales para un desarrollo equilibrado, que consiga el beneficio equitativo del país.

Objetivos Estratégicos de la política:

- Generar valor agregado, optimizando la asignación y el uso de los recursos naturales energéticos a fin de obtener mayores ingresos para el Estado.
- Generar polos de desarrollo a través de proyectos estratégicos e integrales de industrialización.

6. Integración Energética

Política

Consolidar y ampliar los mercados externos con los excedentes energéticos, buscando complementariedad y subsidiaridad económica a partir de espacios de integración ampliados

Objetivos Estratégicos de la política

- Lograr la participación de nuestras empresas estatales, en las unidades de negocio de los mercados destino, producto de la exportación de excedentes energéticos.
- Pasar de mercados subregionales a mercados energéticos regionales.
- Garantizar la subsidiaridad económica que consiga el mayor desarrollo del país.

7. Fortalecimiento del Sector Energético

Política

Reestructurar, consolidar y fortalecer las instituciones y empresas públicas del sector energético para el logro de la nueva visión de país y de la política energética.

Objetivos Estratégicos de la política:

- Implantar un sistema de planificación integral del sector energético para asegurar el logro de política energética nacional.
- Fortalecer la estructura institucional de MHE, YPFB, ENDE, EBIH.
- Aplicar principios de transparencia y rendición pública de cuentas en las instituciones del sector energético.
- Promover el desarrollo de la ciencia y la tecnología.

2.5 Mandato Legal

Sector Hidrocarburos

La Constitución Política del Estado (artículos 359 al 368) establece que los hidrocarburos son de propiedad inalienable e imprescriptible del pueblo Boliviano y de que el Estado, en nombre y representación del pueblo boliviano, ejerce la propiedad de toda la producción de hidrocarburos del país y es el único facultado para su comercialización. Asimismo, se dispone que Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), como brazo operativo del Estado, es la única entidad facultada para realizar las actividades de la cadena productiva de hidrocarburos y su comercialización. En este marco, se autoriza a YPFB a suscribir contratos con empresas públicas, mixtas o privadas, bolivianas o extranjeras, para que dichas empresas, a su nombre y en su representación, realicen determinadas actividades de la cadena productiva a cambio de una retribución o pago por sus servicios. De esta forma, se ha constituido en el país un YPFB Corporativo que articula a varias empresas subsidiarias.

En el marco de los postulados de la nueva CPE y del Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Ministerio de Hidrocarburos y Energía ha elaborado la Estrategia Boliviana de Hidrocarburos (EBH), que contiene las

orientaciones centrales de la política estatal de los hidrocarburos para el país y plantea avanzar de forma profunda y contundente en los siguientes aspectos:

- a) La recuperación de la propiedad estatal sobre los hidrocarburos,
- b) El control y dirección de la cadena de hidrocarburos a cargo del Estado,
- c) La recuperación de las empresas capitalizadas y privatizadas,
- d) La refundación de YPFB para que opere en toda la cadena de hidrocarburos, y
- e) La industrialización del gas natural y líquidos.

El control y dirección de la cadena de hidrocarburos a cargo del Estado se ha plasmado en el conjunto de actos de Gobierno desarrollados desde el 1 de mayo de 2006, día en el que se promulga el Decreto Supremo No. 28701 de Nacionalización de Hidrocarburos “Héroes del Chaco”; es decir, momento en el cual el Estado procede a la recuperación de la propiedad, el control, dirección y operación de las empresas capitalizadas y privatizadas por parte del Estado, bajo la titularidad de YPFB.

Sector Electricidad

La Constitución Política del Estado (artículos 378 y 379) establece que las diferentes formas de energía y sus fuentes constituyen recursos estratégicos y su acceso es un derecho fundamental y esencial para el desarrollo integral y social del país, rigiéndose por los principios de eficiencia, continuidad, adaptabilidad y preservación del medio ambiente. También, establece que es facultad privativa del Estado el desarrollo de la cadena productiva energética en las etapas de generación, transporte y distribución, a través de empresas públicas, mixtas, instituciones sin fines de lucro, cooperativas, empresas privadas y empresas comunitarias y sociales, con participación y control social.

Decreto Supremo N° 29894

En éste decreto, que define la nueva estructura, competencias y atribuciones del Órgano Ejecutivo, se establecen las competencias y atribuciones del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (Art. 58 al 62) , siendo las más relevantes:

- Proponer y dirigir la Política Energética del país, promover su desarrollo integral, sustentable, equitativo y garantizar la soberanía energética.
- Evaluar y controlar el cumplimiento de la Política energética del país
- Normar en el marco de su competencia la ejecución de la Política Energética del país.
- Planificar el desarrollo integral del sector energético y desarrollar estrategias para el cumplimiento de la Política Energética del país, en coordinación con las distintas entidades del sector y el Ministerio de Planificación del Desarrollo.

- Establecer las políticas de precios para el mercado interno y la política de exportación de excedentes de hidrocarburos y de energía eléctrica.
- Supervisar, controlar y fiscalizar la exploración, producción, transporte, almacenaje, comercialización, refinación, industrialización, distribución de gas natural por redes, así como el uso y destino de los hidrocarburos y sus productos derivados.
- Definir y ejecutar políticas de promoción de áreas de exploración de hidrocarburos.
- Elaborar las políticas y estrategias para asegurar el acceso universal y equitativo a los servicios de electricidad y gas domiciliario.
- Diseñar, implementar y supervisar la política de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, en atención a la soberanía e independencia energética y a que el desarrollo de la cadena productiva energética es facultad privativa del Estado Plurinacional.
- Promover, formular y aplicar las estrategias de desarrollo e integración energética regional y del país.
- Suscribir convenios a nivel país en materia energética.
- Proponer la creación de empresas o entidades, autárquicas, descentralizadas o desconcentradas, para el cumplimiento de las Política energética del País, en el marco de la Constitución Política del Estado.
- Supervisar, controlar y fiscalizar a las empresas e instituciones bajo su tuición y dependencia.
- Establecer políticas y estrategias, que garanticen el abastecimiento de gas natural, combustibles líquidos y energía eléctrica para el consumo interno.
- Proponer proyectos de expansión del sector hidrocarburífero y de energía eléctrica, a través del aprovechamiento de los recursos naturales renovables, y no renovables, respetando el medio ambiente.
- Velar por la correcta aplicación del marco regulatorio vigente, en el sector de hidrocarburos y eléctrico en toda la cadena productiva energética.
- Formular políticas para implementar el desarrollo y la promoción en la investigación y uso de nuevas formas de producción de energías alternativas, respetando el medio ambiente.
- Coordinar con los gobiernos autonómicos departamentales, municipales, regionales y autonomías indígena originaria campesina, para la implementación y desarrollo de las políticas energéticas en el marco de las competencias concurrentes y compartidas.
- Efectuar el seguimiento al sistema de información energética.
- Formular, controlar, fiscalizar, la política y normativa socio-ambiental del sector de hidrocarburos y energía.

Programa de Gobierno 2010 - 2015

El sector energético se encuentra contemplado en el Tercer Eje del Plan de Gobierno, denominado Bolivia Productiva que garantizará el desarrollo económico del país, continuando con la transformación de la matriz productiva con capacidad de generar ahorro e inversión, empleo estable e ingresos y producción destinada al mercado interno y luego al externo.

La propuesta del Nuevo Modelo Nacional Productivo, basado en la Economía Plural, es crear las condiciones para garantizar un incremento en la producción de los recursos naturales renovables y no renovables con el propósito de garantizar un mayor crecimiento económico del país pero con mayores ingresos, empleos y con mayor equidad social y económica, de tal modo que se lleve a cabo, un proceso de distribución de los ingresos resultantes de las actividades productivas.

La profundización del modelo se dará a partir de los siguientes factores:

- Expansión del Rol del Estado
 - Desarrollo productivo con valor agregado de los recursos naturales y sustentabilidad ambiental.
 - Participación activa de las economías (pública, privada, comunitaria y cooperativa) en el aparato productivo.
 - Producción para satisfacer el mercado interno y luego la exportación.
- Redistribución equitativa de la riqueza y excedentes y reducción de las desigualdades.

Dentro de las propuestas para consolidar este Nuevo Estado, luego de la consolidación de la nacionalización, corresponde dar “El Gran Salto Industrial”, priorizándose además las siguientes acciones: incremento de las reservas de hidrocarburos, explotación de hidrocarburos, ampliación de la producción de petróleo crudo, de la capacidad de producción de GLP y de la capacidad de transporte, cambio de la matriz energética y masificación del uso de gas natural, conversión de vehículos a GNV e industrialización del gas natural, a través de los proyectos estratégicos a ser desarrollados por el EBIH y por YPFB.

En el sector de electricidad, se dará continuidad a las medidas de alto contenido social, como la Tarifa Dignidad y la Segunda Fase del Programa de Eficiencia Energética (Foquitos Ahorradores) y se seguirá avanzando en el fortalecimiento y consolidación de ENDE como empresa estratégica estatal, que le permita concretar los grandes proyectos hidroeléctricos para la exportación de electricidad en el mediano plazo.

De la misma manera, en el cambio de matriz energética, se prevé el incremento de la participación de los recursos energéticos renovables en la oferta energética total.

2.6 Conclusiones del diagnóstico y desafíos para el quinquenio

Los cambios a ser logrados en el sector de hidrocarburos, se plasman en las políticas, estrategias y programas previstos en el sector por la CPE y el PND; en este sentido los principales postulados para el sector hidrocarburos son:

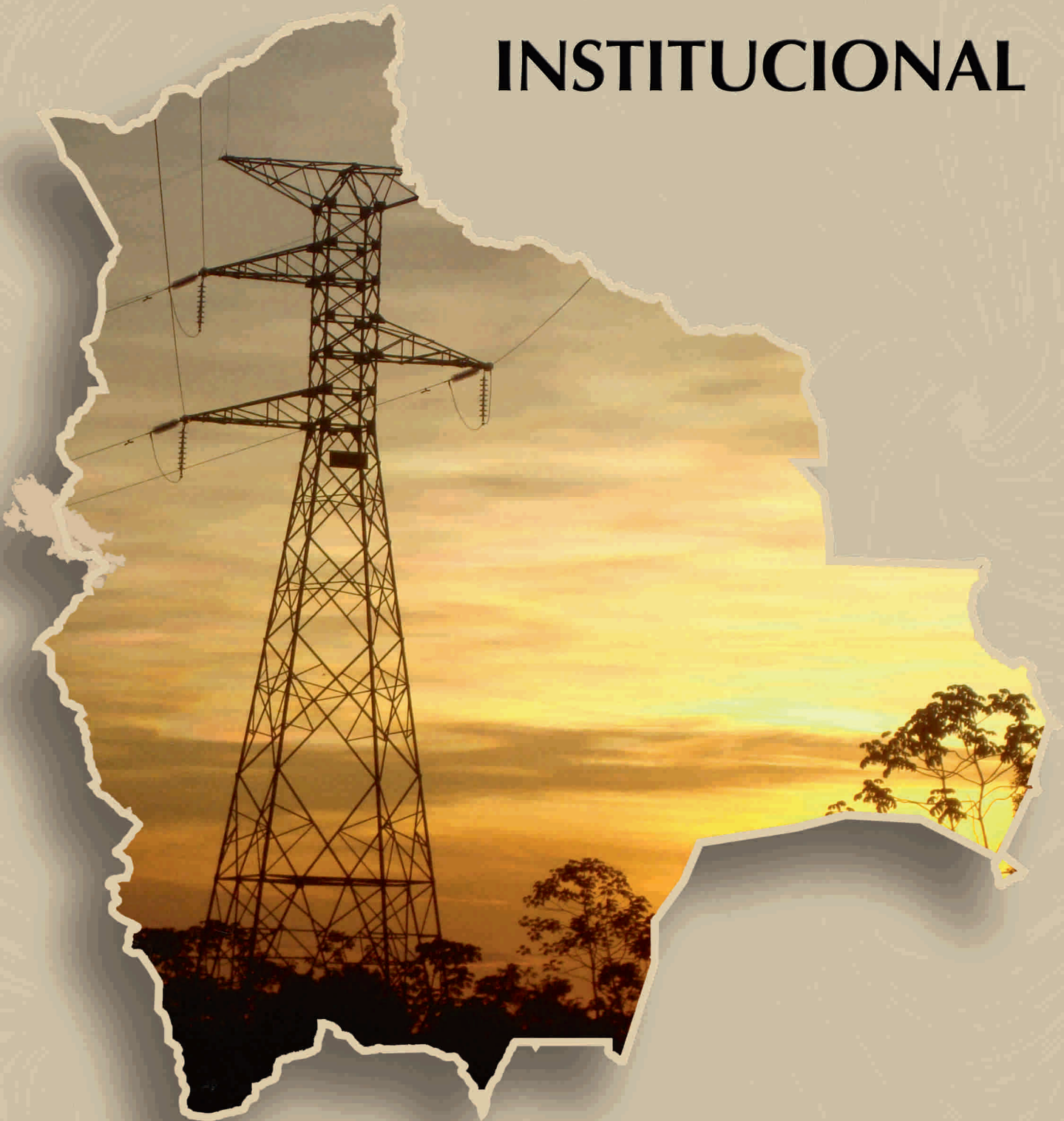
- Constituirse en el motor estratégico fundamental de la economía mediante la generación de excedentes y divisas y la provisión de energéticos que impulsen el desarrollo productivo y social, a través del incremento de la producción de hidrocarburos, en el marco del respeto al medio ambiente.

- Fortalecimiento de las instituciones estatales del sector para que el Estado asuma el rol protagónico en el desarrollo de toda la cadena de hidrocarburos, consolidando la soberanía sobre estos recursos naturales.
- Priorización del abastecimiento de hidrocarburos y productos derivados al mercado interno para el consumo doméstico, industrial y comercial, promoviendo el cambio de la matriz energética hacia un incremento en el uso de gas natural respecto a otros energéticos deficitarios y subsidiados.
- Industrialización los hidrocarburos para generar valor agregado, aportando al cambio de la matriz productiva
- Consolidación del país como el centro distribuidor de gas natural seco en el cono sur del Continente Sudamericano, debido a la disponibilidad de reservas probadas de gas natural y a su localización geográfica como el centro distribuidor de gas natural en el cono sur.
- Cambio de la matriz energética mediante un mayor acceso a gas natural y la sustitución de combustibles líquidos por este energético.

En lo referente al sector eléctrico y considerando que es uno de los sectores estratégicos del país, se deben crear las condiciones para la instalación y mejoramiento de los sectores productivos y servicios de comunicación, educación, salud y otros, en consecuencia, los principales postulados son:

- Consolidación de un sector eléctrico eficiente, que cuente con una infraestructura capaz de satisfacer la demanda interna de electricidad, asegurando el acceso universal al servicio con equidad y aprovechando las fuentes energéticas de forma racional y sostenible.
- Desarrollo de la infraestructura eléctrica en forma sostenible y cambio de la matriz energética con criterios de eficiencia económica y progreso social.
- Situar al país como el centro energético sudamericano, preservando la soberanía y la seguridad energética.
- Restablecimiento de la función protagónica y estratégica del Estado en el desarrollo y planificación de la industria eléctrica con una Empresa Nacional de Electricidad (ENDE) sólida, transparente y rentable, respetuosa de la sociedad y del medio ambiente
- Diversificación de las fuentes energéticas para ejercer y afianzar la soberanía sobre los recursos y fuentes de energía eléctrica, atendiendo de manera prioritaria al mercado interno y alcanzando el mercado externo.

PROPUESTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



III. PROPUESTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

3.1 Principios y valores

PRINCIPIOS RECTORES

Son principios aplicados por las servidoras y servidores públicos en la gestión pública:

- a) Vivir Bien, sumaj kausay, suma qamaña, ñandereko, teko kavi, ivi maraei, qhapaj ñan.- Satisfacción compartida de las necesidades humanas que incluye la afectividad y el reconocimiento, en armonía con la naturaleza y en comunidad con los seres humanos.
- b) Ama Qhilla Qhella, Ama Llulla, Ama Suwa.- No seas flojo, no seas mentiroso ni seas ladrón.
- c) Calidez.- Trato amable, cortés y respetuoso entre los servidores y servidoras públicos y con la población que usa los servicios del Estado.
- d) Ética.- Compromiso efectivo del servidor y servidora pública con valores y principios establecidos en la Constitución Política del Estado y la presente norma, que lo conducen a un correcto desempeño personal y laboral.
- e) Legitimidad.- Reconocimiento pleno del Soberano a los actos de la administración pública, cuando éstos sean justos y respondan a sus necesidades.
- f) Legalidad.- Actuar en el marco de las disposiciones legales vigentes en el País que responden a la voluntad soberana del pueblo.
- g) Igualdad.- Reconocimiento pleno del derecho de ejercer la función pública, sin ningún tipo de discriminación, otorgando un trato equitativo sin distinción de ninguna naturaleza a toda la población.
- h) Descolonización.- Las políticas públicas deben estar diseñadas en base a los valores, principios, conocimientos y prácticas del pueblo boliviano; por lo que las acciones de las servidoras y servidores públicos deben estar orientadas a preservar, desarrollar, proteger y difundir la diversidad cultural con diálogo intracultural, intercultural y plurilingüe.
- i) Transparencia.- Práctica y manejo visible de los recursos del Estado, por parte de los servidores públicos y de personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras que presten servicios o comprometan recursos del Estado, así como la honestidad e idoneidad en los actos públicos, y el

acceso a toda información en forma veraz, oportuna, comprensible y confiable, salvo la restringida por norma expresa en casos de seguridad nacional.

- j) Competencia.- Atribución legítima conferida a una autoridad para el conocimiento o resolución de asuntos determinados, prevista en norma expresa. Se ejerce en representación del pueblo.
- k) Eficiencia.- Cumplimiento de los objetivos y de las metas trazadas optimizando los recursos disponibles oportunamente.
- l) Eficacia.- Alcanzar los resultados programados orientados a lograr impactos en la sociedad.
- m) Calidad.- Atributos aplicados en el desempeño laboral orientado a la prestación de óptimos servicios públicos.
- n) Honestidad.- Actuar correctamente en el desempeño de funciones públicas, con base en la verdad, transparencia y justicia.
- o) Responsabilidad.- Asumir las consecuencias de los actos y omisiones en el desempeño de las funciones públicas.
- p) Resultados.- Productos obtenidos en el desempeño de las funciones públicas para el cumplimiento de los objetivos planificados y la satisfacción de las necesidades de la población.

VALORES

Son las cualidades de carácter social y personal que promoverán los servidores y servidoras públicas con base en la filosofía del Vivir Bien:

- a) Unidad.- Integración armónica de las diferentes relaciones sociales y laborales.
- b) Dignidad.- Atributo que el servidor y servidora pública adquiere por la conducta íntegra e idónea en el comportamiento personal y desempeño de sus funciones, que merecen el reconocimiento de los demás servidores públicos y de los ciudadanos.
- c) Inclusión.- Integración de los diferentes sectores sociales en la definición e implementación de las políticas públicas.
- d) Solidaridad.- Identificarse con las necesidades y/o pretensiones del otro y responder con efectividad a las mismas.

- e) Reciprocidad.- Ayni andino, acto ético y moral de los seres humanos, la capacidad y la comprensión de valorar las acciones y responder al mandato del soberano con el ejercicio de las funciones de administración pública basados en los principios y valores del Vivir Bien.
- f) Respeto.- Consideración de cualidades y realidades personales distintas, entre los servidores y servidoras públicas y de éstos con los ciudadanos, y el reconocimiento que se logra por la conducta idónea que los servidores y servidoras públicas aplican en el ejercicio de sus funciones.
- g) Complementariedad.- Armonización de cualidades y competencias distintas para el logro de objetivos comunes, así como la articulación de los actos públicos con el entorno ambiental y social para preservar su organización y evitar su deterioro y efectos destructivos.
- h) Equilibrio.- Relación integradora y estable entre los servidores y servidoras públicas y de éstos con los ciudadanos.
- i) Armonía.- Condiciones que generan un ambiente fraterno para el adecuado desarrollo de las funciones del servidor y servidora pública en correspondencia a sus habilidades, capacidades y particularidades.
- j) Equidad.- Eliminación de las asimetrías, cualidad que determina que las relaciones sociales se desarrollen hacia la igualdad, la reciprocidad, el equilibrio y la armonía.

3.2 Misión y Visión

MISIÓN

“Somos una Entidad pública estratégica para el desarrollo del Estado Plurinacional, que formula y evalúa las políticas, normas y planes para el sector energético, con la finalidad de garantizar la eficiencia, seguridad y soberanía energética, contribuyendo al vivir bien de las bolivianas y los bolivianos, en el marco de un desarrollo equitativo y sustentable”.

VISIÓN

“Somos la Entidad cabeza de sector que consolida la institucionalidad sectorial, que garantiza el desarrollo del potencial de los recursos naturales, para la seguridad energética, la industrialización y la universalización, contribuyendo al desarrollo sustentable del Estado Plurinacional”.

3.3 Definición Estratégica

Cuadro N° 11 Perspectivas, Políticas y Objetivos

PERSPECTIVA	POLÍTICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES
1. DESARROLLO DEL SECTOR Y EL POTENCIAL ENERGETICO	Desarrollo de todas las fuentes de energía disponibles para diversificar la matriz y asegurar el suministro de energía en forma sustentable y con equidad.	1.1. Garantizar la seguridad energética con soberanía y equidad. 1.2. Cambio de la matriz energética. 1.3. Promover el uso y producción eficientes de la energía.
	Promover la auto sostenibilidad del sector energético para potenciarlo.	2.1. Promover la exportación de excedentes de energía eléctrica. 2.2. Transparentar los costos de la cadena productiva del sector eléctrico. 2.3. Incentivar la industrialización de los hidrocarburos. 2.4. Consolidar el país como principal exportador de GN en la región y estabilizar su aporte en materia de ingresos fiscales para la hacienda pública y para su fortalecimiento
2. CONSOLIDACION DE LA INSTITUCIONALIDAD SECTORIAL	Liderar la política energética del país.	3.1. Establecer, impulsar y controlar la política energética nacional y garantizar su cumplimiento en el marco de un desarrollo sostenible.
3. GESTION OPERATIVA	Optimizar el rendimiento y compromiso de los servidores públicos del MHE con los objetivos institucionales.	4.1. Fortalecer hasta el 2015, la capacidad institucional del MHE a través de la optimización de sus procedimientos, la coordinación con las entidades del sector, la transparencia institucional y el desarrollo integral de sus servidores públicos.
4. GESTION FINANCIERA	Asegurar el financiamiento y viabilizar la implementación del PEI	5.1. Gestionar los recursos y viabilizar las condiciones necesarias para la efectiva ejecución del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 del MHE

3.3.1 Cuadro De Mando Integral

Cuadro N° 12 Cuadro de Mando Integral Institucional - CMII

PERSPECTIVA 1: DESARROLLO DEL SECTOR Y EL POTENCIAL ENERGÉTICO				
PI 1: Desarrollo de todas las fuentes de energía disponibles para diversificar la matriz y asegurar el suministro de energía en forma sustentable y con equidad.				
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
1.1 Garantizar la seguridad energética con soberanía y equidad	Tasa de cobertura urbana del servicio de electricidad	90,1%	100%	VMEEA
	Tasa de cobertura rural del servicio de electricidad	52,7%	70%	VMEEA
	Generación eléctrica	1.211,5 MW	1.769,5 MW	VMEEA
	Transmisión eléctrica	3007,9 Km	4.777 Km	VMEEA
	Volumen de reservas probadas de gas natural	9,94 TCF	14,04 TCF (1)	VMEEH
	Volumen de reservas probadas de petróleo	9,59 MMBL	72,29 MMBL (1)	VMEEH
	Producción de gas natural	41,72 MMmcd	61,24 MMmcd	VMEEH
	Producción de Petróleo crudo + Gasolina Blanca	42,91 MBPD	60.94 MBPD	VMEEH
	Producción de Gasolina Especial	14,99 MBPD	22,89 MBPD	VMICTAH
	Producción de Diesel Oil	11,05 MBPD	21,34 MBPD	VMICTAH
	Producción de Gas Licuado de Petróleo - GLP en planta	231 TMD	467 TMD	VMICTAH
	Producción de Jet Fuel	3.007 BPD	10.266 BPD	VMICTAH
	Producción de GLP de campo y planta	690,7 TMD	1.918 TMD	VMICTAH
	Demanda interna de diesel oil cubierta por producción nacional	45%	86%	VMICTAH
	Demanda interna de gasolina especial cubierta por producción nacional	84%	100%	VMICTAH
	Demanda interna de GLP cubierta por producción nacional (%) y disminución de la subvención del GLP para el mercado interno	95%	100%	VMICTAH

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
1.2 Cambio de la matriz energética	Generación de electricidad con fuentes hídricas (MW)	476,4 MW	683,4 MW	VMEEA
	Generación de electricidad con fuentes alternativas (MW)	21 MW	35 MW	VMEEA
	Porcentaje de energía renovables en el total de energía primaria	2%	9%	VMEEA
	% desplazamiento de gas oil por otras fuentes energéticas en generación eléctrica	23%	16%	VMEEA
	Producción de GNL	0	200TDM	VMICTAH
	% de sustitución de GASOLINA POR GNV (m ³ /d) - nacional	16%	40%	VMICTAH
	% de sustitución de gasolina por GNV (m ³ /d) en transporte de servicio público.	23%	60%	VMICTAH
	% sustitución de diesel oil por GNV (m ³ /d)	0%	30%	VMICTAH
	% sustitución de GLP por GNV (m ³ /d) en transporte de serv. público	30%	100%	VMICTAH
	Instalaciones efectivas de GN domésticas, comerciales e industriales	203.000	703.000	VMICTAH
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
1.3 Promover el uso y producción eficientes de la energía.	Intensidad Energética (Consumo de Energía Total en Bep/PIB a precios de mercado en M Bs de 1990)	1.03	1.05	VMDE
	Reducción de consumo de energía	72 MW	84 MW	VMEEA

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

PI 2: Promover la autosostenibilidad del sector energético para potenciarlo.				
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
2.1 Promover la exportación de excedentes de energía eléctrica	Avance en proyectos de exportación	Sin Estudios	Estudios Elaborados	VMEEA
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
2.2 Transparentar los costos de la cadena productiva del sector eléctrico	Tarifa inicial/tarifa final	Tarifas acorde a la Ley N°1604	Nueva Ley de Electricidad	VMEEA
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
2.3 Incentivar la industrialización de los excedentes de los hidrocarburos para su comercialización en el mercado interno y externo	Producción de fertilizantes (urea)	0	2.120 TMd	VMICTAH
	Producción de derivados del petróleo y gas	0	10.000 bpd	VMICTAH
	Producción de kits (petrocasas)	0	20 kits/día	VMICTAH
	Producción de tuberías y accesorios para redes de GN	0	2.880 t/año	VMICTAH
	Producción piezas de tapones garrafas GLP	0	33 MM/año	VMICTAH
	Exportación de GLP	0	1.342 TMD	VMICTAH
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE2010	META MÍNIMA2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
2.4 Consolidar el país como principal exportador de GN en la región y estabilizar su aporte en materia de ingresos fiscales para la hacienda pública y para su fortalecimiento	Exportación de gas natural	31,63 MMmcd	43,6 MMmcd	VMEEH VMICTAH

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

PERSPECTIVA 2 :CONSOLIDACIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD SECTORIAL				
PI 3: Liderar la política energética del país.				
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
3.1 Establecer, impulsar y controlar la política energética nacional y garantizar su cumplimiento en el marco de un desarrollo sostenible	Plan de Desarrollo Energético 2012 -2030 elaborado y en proceso de implementación.	Se cuenta con los lineamientos de Política Energética consensuados	100%	VMDE
	Reestructuración del sector para el cumplimiento efectivo de la política energética nacional.	Estructura sectorial actual	100% operan con nuevos roles	VMDE
	Planes institucionales de las entidades del sector alineados al PDE.	Plan de expansión del SIN, Plan de Universalización de Electricidad, Plan Estratégico Corporativo de YPFB, Estrategia Boliviana de Hidrocarburos 2008.	100%	VMDE
	Sistema de información integral del sector hidrocarburos, electricidad y energías alternativas.	SIEN BEN 2000- 2009	100%	VMDE
	Lineamientos en la función reguladora	20%	100%	DGCF

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

PERSPECTIVA 3 : GESTION OPERATIVA				
PI 4: Optimizar el rendimiento y compromiso de los servidores públicos del MHE con los objetivos institucionales.				
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
4.1 Fortalecer hasta el 2015, la capacidad institucional del MHE a través de la optimización de sus procedimientos, la coordinación con las entidades del sector, la transparencia institucional y el desarrollo integral de sus servidores públicos	Procedimientos internos optimizados/total procedimientos necesarios	7	11	DGAA
	Total procedimientos certificados/Procedimientos internos automatizados	4	4	DGAA
	Total procesos concluidos/Total procesos solicitados	100%	100%	DGAA
	Capacitados en temas especializados/requerimientos de capacitación	93%	95%	DGAA
	Capacitados en temas administrativos/requerimientos de capacitación	43%	90%	DGAA
	Número de funcionario convocados mediante SAP/Nº de ítems aprobados en planilla presupuestaria	0	75%	DGAA
	Diagnóstico de áreas funcionales eficientes/áreas funcionales del Ministerio	0	1	DGAA
	Nº de solicitudes atendidas de servicios/Nº de solicitudes de servicios	100%	100%	DGAA
	Nº de solicitudes atendidas de compras/Nº solicitudes de compras	100%	100%	DGAA
	Sistema integrado de monitoreo y dirección estratégica	0	100%	DGAA
	Índice de Transparencia	0	80%	UTRA
	Sistema de programación , seguimiento y evaluación del POA	0	1	DGP
	Reglamento del Sistema de Inversión Pública	0	1	DGP
	Programa de Operaciones Anual	POA 2010	POA's 11 - 15	DGP
	Informes periódicos POA - PEI	POA 2011	100%	DGP
	Reportes de información a requerimiento de otras entidades	30%	100%	
	Elaboración de Informes de Auditoria y que sean remitidos a la MAE y a la Contraloría General del Estado	18	56	UAI
	Cumplimiento del Programa de Operaciones Anual.	100%	100%	UAI

PERSPECTIVA 4 : GESTIÓN FINANCIERA				
PI 5 : Asegurar el financiamiento y viabilizar la implementación del PEI				
OEI	INDICADOR DE RESULTADO FINAL	LÍNEA BASE 2010	META MÍNIMA 2015	PROPIETARIO DE LA MEDIDA
5.1 Gestionar los recursos y viabilizar las condiciones necesarias para la efectiva ejecución del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 del MHE	% de recursos comprometidos para la implementación del PEI 2011-2015		75%	DGAA DGP
	Mediciones de los resultados alcanzados en el PEI	0	2	DGAA DGP

(1) A las reservas probadas actuales, se suma la proyección de reservas para el periodo 2011-2015.

3.3.2 Cuadro de Mando Integral Operativo - CMIO

PERSPECTIVA 1: DESARROLLO DEL SECTOR Y EL POTENCIAL ENERGÉTICO

POLITICA 1: DESARROLLO DE TODAS LAS FUENTES DE ENERGÍA DISPONIBLES PARA DIVERSIFICAR LA MATRIZ Y ASEGURAR EL SUMINISTRO DE ENERGÍA EN FORMA SUSTENTABLE Y CON EQUIDAD.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 1.1: GARANTIZAR LA SEGURIDAD ENERGÉTICA CON SOBERANÍA Y EQUIDAD

Consolidar el abastecimiento del mercado interno en electricidad e hidrocarburos en el marco de una planificación y desarrollo de los recursos energéticos en función de las proyecciones de oferta y demanda a corto mediano y largo plazo, para lo que se considerará el incremento en la tasa de cobertura urbana y rural del servicio de electricidad, la generación eléctrica, la seguridad de área, en el sector de electricidad y para el sector de hidrocarburos, los volúmenes de reservas probadas de gas natural y petróleo, producción de gas natural e hidrocarburos líquidos, satisfacción de la demanda interna de diesel oil, gasolina especial y GLP con producción nacional.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.1 Promover el rediseño del mapa hidrocarburífero del país	Leyes, Decretos, Resoluciones Ministeriales, propuestos.	Mapa actual		2				VMEEH -UEXP	Entidades competentes (YPFB, ANH)	Estudios y resultados
1.1.2 Identificar posibles prospectos para su promoción y/o reserva directa para YPFB	Decretos Supremos	Normativa actual sobre áreas reservadas		1	1	1	1	VMEEH -UEXP	Entidades competentes (YPFB, ANH)	Estudios y resultados
1.1.3 Proponer la normativa que agilice e incentive las actividades de exploración de hidrocarburos	Leyes, Decretos, Resoluciones Ministeriales, propuestos.	Normativa sobre Convenios de Estudio	1	3				VMEEH	YPFB ANH ALP CONAPES	Información Aprobación de Leyes Aprobación de Decretos
1.1.4 Proponer ajustes en la normativa referida a consulta y participación que viabilicen las actividades de reconocimiento superficial nacional promoviendo el uso de métodos no invasivos	Leyes y Decretos Supremos	Normativa actual sobre consulta y participación		2				VMEEH	YPFB ANH ALP CONAPES	Información Aprobación de Leyes Aprobación de Decretos
1.1.5 Proponer políticas y programas de incentivo al desarrollo de las actividades de explotación	Leyes, Decretos, Resoluciones Ministeriales, propuestos.	Normativa de incentivos a campos marginales y/o pequeños	1	2				VMEEH -UEXP	YPFB ANH ALP CONAPES	Información Aprobación de Leyes Aprobación de Decretos
1.1.6 Generar las condiciones normativas para impulsar el desarrollo de nuevos campos productores de hidrocarburos	Leyes, Decretos, Resoluciones Ministeriales, propuestos.	Normativa actual		2				VMEEH	YPFB ANH ALP CONAPES	Información Aprobación de Leyes Aprobación de Decretos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.7 Asegurar la elaboración de la cuantificación y certificación anual de reservas de hidrocarburos y analizar los resultados de los estudios en cumplimiento a la normativa	Informes técnicos sobre el Informe de cuantificación y certificación de reservas por parte de la entidad competente	Seguimiento a la elaboración del informe de cuantificación de reservas	1	1	1	1	1	VMEEH -UEXP	Entidades competentes (YPFB, ANH)	Estudios y resultados
1.1.8 Controlar el cumplimiento de las actividades exploratorias comprometidas en contratos vigentes para alcanzar los niveles de reserva identificados	Informes de seguimiento		1	1	1	1	1	VMEEH -UEXP	Entidades competentes (YPFB, ANH)	Información
1.1.9 Fiscalizar las actividades petroleras en relación al cumplimiento de las normas técnicas para un manejo racional y sostenible de reservorios	Informes técnicos	Un informe técnico	1	1	1	1	1	VMEEH -UEXP	Entidades competentes (YPFB, ANH)	Información
1.1.10 Aplicar la normativa relacionada con los ingresos y recaudaciones generados por las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos incluyendo la comercialización de hidrocarburos de campo	Resoluciones Ministeriales Decretos Supremos Informes mensuales de liquidación de regalías y participación al TGN	Normativa actual 12 informes de liquidación	12 informes de liquidación 1 Norma propuesta	12 informes de liquidación 3 Normas propuesta	12 informes de liquidación	12 informes de liquidación	12 informes de liquidación	VMEEH - UEXPTN	YPFB ANH ALP CONAPES	Información Aprobación de Leyes Aprobación de Decretos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.11 Seguimiento al cumplimiento de la normativa y ejecución de Planes de Desarrollo y Programas de Trabajo y Presupuesto de las actividades de exploración y explotación.	Informes técnicos		1	1	1	1	1	VMEEH	Entidades competentes (YPFB, ANH)	Información
1.1.12 Gestión de financiamiento para la implementación de los proyectos del Plan de Universalización	Presupuesto del Plan de Universalización	MONTO PROGRAMA PEVD 14,4 MM \$US	OFID: 15 BID: 60 SALDO PEVD: 19,25 TOTAL: 94,5 MM \$US				MM \$US 603.244.000	VMEEA	Gobernaciones Municipios Distribuidoras Organismos Internacionales	Contrapartes Inversiones Créditos Donaciones
1.1.13 Inclusión en la nueva Ley de Electricidad de la estructura sectorial que responda a las metas de cobertura del Plan de Universalización	Ley de Electricidad aprobada	Ley vigente	Ley propuesta aprobada por la MAE	Ley aprobada				VMEEA	Instituciones públicas del sector eléctrico Empresas y entidades que operan en el sector; Organizaciones sociales ALP	Establecer el modelo del sector eléctrico Participación en la propuesta de la ley Aprobación de la ley
1.1.14 Articular la planificación subnacional de Gobernaciones y Municipios	Estrategia de planificación de la inversión del nivel subnacional (Gobernaciones y Municipios)			Estrategia dic-2012				VMEEA	Gobernaciones Municipios ENDE	Planificación

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.15 Coordinar con los actores del sector la ejecución del Plan de Universalización	Informes de cobertura área rural	52,70%					70%	VMEEA	Gobernaciones Municipios ENDE Distribuidoras	Información
	Informes de cobertura área urbana	90,10%					100	VMEEA		
1.1.16 Gestión de financiamiento para el desarrollo de infraestructura de generación eléctrica	Presupuesto aprobado para el desarrollo de infraestructura de generación	MM \$US 186	MM \$US 316	MM \$US 200				VMEEA - DGE	ENDE Organismos Internac.	Ejecución de proyectos Financ.
1.1.17 Seguimiento a la ejecución de proyectos con financiamiento (Crédito OFID, BCB, otros)	Informes mensuales de avance por crédito (Crédito OFID, BCB, otros)	12	12	12	12	12	12	VMEEA - DGE	ENDE	
1.1.18 Seguimiento al desarrollo de los estudios de generación	Informes trimestrales Ley de Electricidad aprobada		4	4	4	4	4	VMEEA - DGE	ENDE	
1.1.19 Inclusión en la nueva Ley de Electricidad de la planificación de la generación, remuneración y la participación de los actores		Ley vigente	Ley propuesta aprobada por la MAE	Ley aprobada				VMEEA	Instituciones públicas del sector eléctrico Empresas y entidades que operan en el sector Organizaciones sociales ALP	Establecer el modelo del sector eléctrico Participación en la propuesta de la ley Aprobación de la ley

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.20 Elaboración Normativa Específica para el desarrollo de las Energías Alternativas	Ley de Energías Alternativas	Ley vigente 1604	Documento de Lineamientos Generales para la política de energías alternativas	Anteproyecto de Ley	Ley Aprobada			VMEEA	Instituciones públicas del sector eléctrico Empresas y entidades que operan en el sector Organizaciones sociales	Regular Incentivar la generación de electricidad a través de las Energías Alternativas Aprobación de la ley
1.1.21 Elaboración e implementación del Programa: Seguridad Energética y Diversificación de la Matriz.	Informes semestrales. Documento de programa	Ley 1604 Documento de Lineamientos de Política de EAs. Decreto Supremo 29635 Plan de Universalización		2 informes, Documento de programa propuesto	Documento de programa aprobado			VMEEA - DGEA	Instituciones públicas, empresas del sector eléctrico y organismos de cooperación internacional.	Contrapartes, créditos y donaciones
1.1.22 Elaboración e implementación del Programa: Electricidad para Vivir con Dignidad.	Familias beneficiadas con acceso al servicio de electricidad y uso eficiente de energía. Presupuesto aprobado para la implementación del Programa	D.S. 29635	Financiamiento GPOBA - KFW - KOICA - JICA	Financiamiento GPOBA - KFW - KOICA - JICA	Financiamiento GPOBA - KFW - KOICA - JICA	Financiamiento GPOBA - KFW - KOICA - JICA	Financiamiento GPOBA - KFW - KOICA - JICA	VMEEA - DGEA - PEVD	Instituciones públicas, empresas del sector eléctrico y organismos de cooperación internacional.	Contrapartes, créditos y donaciones

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
	Familias beneficiadas con acceso al servicio de electricidad y uso eficiente de energía. Presupuesto aprobado para la implementación del Programa									
1.1.23 Implementación del Programa: Desarrollo Normativo y Fortalecimiento de capacidades.	Informes semestrales. Documento de programa	Ley 1604 Normas Bolivianas	1 informe	2 informes, Documento de programa propuesto	Documento de programa aprobado			VMEEA - DGEA	Instituciones públicas, empresas del sector eléctrico y organismos de cooperación internacional.	Contrapartes, créditos y donaciones
1.1.24 Elaboración e implementación del Programa: Desarrollo de la Investigación promoción y Difusión.	Informes semestrales. Documento de programa	Ley 1604 Convenios institucionales			2 informes, Documento de programa propuesto	Documento de programa aprobado		VMEEA - DGEA	Instituciones públicas, empresas del sector eléctrico y organismos de cooperación internacional.	Contrapartes, créditos y donaciones
1.1.25 Implementación de Proyectos para incrementar la cobertura del servicio de electricidad en el área rural y periurbana priorizando las familias beneficiadas con acceso al servicio de electricidad y uso eficiente de energía		17.290	26.238	10.000	15.000	15.000	15.000	VMEEA -PEVD	Municipios y Cooperación internacional	Contrapartes, créditos y donaciones
fuentes de energías renovables y el uso eficiente de la energía (SFV, sist. híbridos, densificación de redes, micro y mini centrales hidroeléctricas y cocinas mejoradas)										

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.26 Elaboración de normativa en refinación, lubricantes y plantas de extracción de licuables y actualización / compatibilización de reglamentos a la nueva ley de Hidrocarburos.	Informe Técnico, Reglamento para plantas de refinación y de lubricantes		Proyecto de Reglamento actualizado	Reglamento aprobado por la MAE				VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y YPFB Refinación	Información técnica, legal y económica
	Informe Técnico, Reglamento de calidad productos de la refinación de petróleo.			Proyecto de Reglamento actualizado	Reglamento aprobado por la MAE			VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y YPFB Refinación	Información técnica, legal y económica
	Informe Técnico, Reglamento de funcionamiento del Comité de Producción y Demanda (PRODE)		Proyecto de Reglamento actualizado	Reglamento aprobado por la MAE				VMICTAH - DGIR	ANH y YPFB y YPFB subsidiarias.	Información técnica.
	Informe Técnico, Reglamento sobre Plantas de Extracción de licuables.			Proyecto de Reglamento actualizado	Reglamento aprobado por la MAE			VMICTAH - DGIR	ANH, YPFB y sus subsidiarias.	Información técnica, legal.
	Actualización de reglamentos con la nueva ley de Hidrocarburos			Reglamentos aprobados por la MAE				VMICTAH - DGIR	ANH, YPFB, EBIH y sectores involucrados	Información técnica, legal.
1.1.27 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de las actividades en la ejecución de Planes, Programas, Proyectos en plantas de refinación, plantas de lubricantes y de extracción de licuables.	Informe técnico de la importación de crudo			1	1	1	1	VMICTAH - DGIR	ANH, YPFB y sus subsidiarias.	Información técnica, legal y económica
	Informes anuales de seguimiento a proyectos de refinación, plantas de lubricantes y de extracción de licuables.		4	4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y YPFB Refinación	Información técnica, legal y económica

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.27 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de las actividades en la ejecución de Planes, Programas, Proyectos en plantas de refinación, plantas de lubricantes y de extracción de licuables.	Informes técnico mensuales de PRODE crudo y PRODE Abastecimiento de mercado		24	24	24	42	24	VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y sus subsidiarias.	Información técnica, legal y económica
	Informes técnicos de seguimiento a plantas de extracción de licuables	Ley vigente	6	8	8	8	8	VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y sus subsidiarias.	Información técnica, legal y económica
1.1.28 Actualizar la reglamentación en conformidad a la Nueva Ley de Hidrocarburos	Documentos de avance			5	5	5	5	VMICTAH - DGCTAH	YPFB y sus subsidiarias ANH	Aprobación de decretos
1.1.29 Proponer y elaborar políticas de Regulación técnica - económica para el control del uso eficiente y destino de los hidrocarburos y sus derivados en el territorio nacional.	Proyectos de Resoluciones Ministeriales Proyectos de Decretos Supremos	Normativa actual dispersa, incompleta y desactualizada	1	3	3	2	2	VMICTAH - DGCTA	YPFB y sus subsidiarias, ANH - DGSC - ANB - MEFP.	Información Control y regulación del mercado interno de hidrocarburos Aprobación de decretos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.30 Reestructuración de la Cadena de Precios de Petróleo y sus derivados en función al mandato de la CPE para la operación de YPF.	Proyectos de Decretos Supremos	Normativa actual obsoleta Precios congelados desde la gestión 2004		1	1			VMICTAH - DGCTA	YPFB y sus subsidiarias, ANH, MEFP.	Información Aprobación de leyes Aprobación de decretos
1.1.31 Generar las condiciones tecnológicas, económicas y sociales para el cumplimiento de Planes y Proyectos de Inversión de YPF y subsidiarias en las actividades del Downstream.	Proyecto de Resolución Ministerial Proyecto de Decreto Supremo.	Informes técnicos El Plan de Inversiones de YPF		1	1			VMICTAH - DGCTA	YPFB y sus subsidiarias, ANH, MEFP, MPD.	Información Aprobación de leyes Aprobación de decretos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.1.32 Control y fiscalización a la ejecución del Plan de inversiones de YPFB y subsidiarias en actividades del Downstream	Reportes incompletos por parte de YPFB y/o subsidiarias	Informes técnicos y económicos	1	3	3	3	3	VMICTAH - DGCTA	YPFB y sus subsidiarias, ANH.	Informes de Recomendación para mejorar ejecución Presupuestaria.
1.1.33 Proponer ajustes en la normativa referida a Consultas y Participación (CyP) de tal forma que viabilicen todas las actividades de la cadena productiva de los HC en los Territorios Indígena Originarios y Campesinos (TIOC's).	Leyes, Decretos Supremos, Resoluciones Administrativas y otros. Propuestos y aprobados.	D.S. 29033 Existen también propuestas, en borrador, para D. S. de Consulta y Participación - Compensaciones e Indemnizaciones por actividades hidrocarburíferas en TIOC's.	Aprobación institucional, por nuestras 4 Inst. Legales	Gestión para la promulgación de nueva Normativa inherente a Consulta y Participación				VMDE DGGSA - DGAJ	MMAY, Viceministerio de Tierras (VMT), YPFB, Autonomías, Indígenas, Campesinos, SERINAP	Propuestas, coordinación, consenso y aprobación de normativa

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEH

1.1.1 Promover el rediseño del mapa hidrocarburífero del país.

Promover las gestiones para que la institución encargada de CNIH realice estudios de sísmica regional, para determinar las áreas de interés hidrocarburífero del país.

1.1.2 Identificar posibles prospectos para su promoción y/o reserva directa para YPFB.

Realizar un análisis del mapa hidrocarburífero para determinar las áreas a ser asignadas como libres o reservadas para YPFB, de acuerdo a la Política Nacional de Hidrocarburos.

1.1.3 Proponer la normativa que agilice e incentive las actividades de exploración de hidrocarburos.

Se desarrollarán y propondrán mecanismos y procedimientos que permitan acelerar las actividades de exploración de hidrocarburos.

1.1.4 Proponer ajustes en la normativa referida a consulta y participación que viabilicen las actividades de reconocimiento superficial nacional promoviendo el uso de métodos no invasivos.

Con el objetivo de viabilizar las actividades de exploración y explotación se elaborará inicialmente un diagnóstico de las áreas que presenten potencial hidrocarburífero y la aplicación de la normativa vigente relacionada con la consulta y participación. Posteriormente, se presentará una propuesta de modificación a la normativa mencionada.

1.1.5 Proponer políticas y programas de incentivo al desarrollo de las actividades de explotación.

Se propondrán mecanismos y procedimientos que permitan el desarrollo de los diferentes Campos en periodo de explotación, buscando incrementar la producción de hidrocarburos, de acuerdo a técnicas y procedimientos utilizados en la industria.

1.1.6 Generar las condiciones normativas para impulsar el desarrollo de nuevos campos productores de hidrocarburos.

Se proyectará normativa técnica y económica que permita el aumento de descubrimientos comerciales y sus correspondientes declaratorias de comercialidad, a fin de obtener incrementos en la producción

de hidrocarburos que permitan garantizar el abastecimiento del mercado interno y cumplir con los compromisos en el mercado externo.

- 1.1.7 Asegurar la elaboración de la cuantificación y certificación anual de reservas de hidrocarburos y analizar los resultados de los estudios en cumplimiento a la normativa.

En el marco de la normativa vigente se realizara el seguimiento para la elaboración del informe anual de la cuantificación y certificación de reservas de hidrocarburos del país, o la institución encargada de realizar este informe.

- 1.1.8 Controlar el cumplimiento de las actividades exploratorias comprometidas en contratos vigentes para alcanzar los niveles de reserva identificados.

Se generarán mecanismos que permitan realizar el seguimiento a las actividades exploratorias comprometidas, asegurando su cumplimiento.

- 1.1.9 Fiscalizar las actividades petroleras en relación al cumplimiento de las normas técnicas para un manejo racional y sostenible de reservorios.

Se efectuarán actividades en el marco de la normativa vigente relacionada con las técnicas y procedimientos utilizados en la industria petrolera que permitan la explotación racional y sostenible.

- 1.1.10 Aplicar la normativa relacionada con los ingresos y recaudaciones generados por las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos incluyendo la comercialización de hidrocarburos de campo.

En el marco de normativa vigente se realizará el análisis y verificación de la información remitida por YPFB para efectos del cálculo de las regalías y participación al TGN, para la posterior emisión del informe oficial de liquidación de regalías y participación al TGN.

Asimismo, se realizará el seguimiento y control a diferentes aspectos económicos relacionados con las actividades de las actividades de exploración y explotación.

- 1.1.11 Seguimiento al cumplimiento de la normativa y ejecución de Planes de Desarrollo y Programas de Trabajo y Presupuesto de las actividades de exploración y explotación.

Se generarán mecanismos que permitan realizar el seguimiento a la ejecución de Planes de Desarrollo y Programas de Trabajo y Presupuesto, que aseguren su cumplimiento.

VMEEA

1.1.12 Gestión de financiamiento para la implementación de los proyectos del Plan de Universalización.

Consiste en la obtención de los recursos financieros de la cooperación internacional y otros, para poder alcanzar la universalización del servicio básico de electricidad, que tiene como meta de cobertura alcanzar el 100% tanto en el área urbana como rural.

1.1.13 Inclusión en la nueva Ley de Electricidad de la estructura sectorial que responda a las metas de cobertura del Plan de Universalización.

En la nueva Ley se incluirá que parte de los recursos que se obtengan por concepto de multas, sanciones, etc., sean destinados a financiar el Plan de Universalización.

1.1.14 Articular la planificación subnacional de Gobernaciones y Municipios.

Con esta actividad se pretende coordinar la planificación a nivel de proyectos de forma participativa, el desarrollo del sector eléctrico.

1.1.15 Coordinar con los actores del sector la ejecución del Plan de Universalización.

Se complementa con la actividad anterior a efecto de cumplir y ejecutar el Plan de Universalización.

1.1.16 Gestión de financiamiento para el desarrollo de infraestructura de generación eléctrica.

Consiste en gestionar los recursos ante la cooperación internacional de aquellos proyectos contemplados en el Plan de Expansión del SIN.

1.1.17 Seguimiento a la ejecución de proyectos con financiamiento (Crédito OFID, BCB, otros).

Se desarrollarán las actividades de seguimiento físico y financiero de todos los créditos obtenidos para el desarrollo de la infraestructura eléctrica, con la finalidad de que el destino de los recursos sea utilizado para los fines en los que fue concebido, así como el cumplimiento de los cronogramas de ejecución de obras.

1.1.18 Seguimiento al desarrollo de los estudios de generación.

Coadyuvar en las gestiones necesarias para materializar los nuevos proyectos de generación.

1.1.19 Inclusión en la nueva Ley de Electricidad de la planificación de la generación, remuneración y la participación de los actores.

1.1.20 Elaboración Normativa Específica para el desarrollo de las Energías Alternativas.

Se pretende consolidar la normativa para el desarrollo de las Energías Alternativas en razón de que la normativa actual vigente no considera el desarrollo de este tema.

1.1.21 Elaboración e implementación del Programa: Seguridad Energética y Diversificación de la Matriz.

Se implementaran proyectos de generación de eléctrica con diferentes tecnologías que aprovechen las fuentes de energías alternativas.

1.1.22 Elaboración e implementación del Programa: Electricidad para Vivir con Dignidad.

Se incrementará la cobertura de acceso al servicio eléctrico con distintas tecnologías que aprovechen el potencial de las energías renovables alternativas.

1.1.23 Elaboración e implementación del Programa: Desarrollo Normativo y Fortalecimiento de Capacidades.

Se generará un marco normativo específico para regular la generación de electricidad con energías alternativas y para el fortalecimiento de capacidades.

1.1.24 Elaboración e implementación del Programa: Desarrollo de la Investigación Promoción y Difusión.

Se aprovecharan los avances tecnológicos para orientar las mejores opciones de inversión considerando estudios, proyectos de pre inversión, inversión, entre otras. Asimismo, se implementarán centros de investigación de energías alternativas.

1.1.25 Implementación de Proyectos

Para incrementar la cobertura del servicio de electricidad en el área rural y periurbana priorizando las fuentes de energías renovables y el uso eficiente de la energía tales como Sistemas Fotovoltaicos, Sistemas Híbridos, densificación de redes, micro y mini centrales hidroeléctricas y cocinas mejoradas.

VMICTAH DGIR

1.1.26 Elaboración de normativa en plantas de refinación y lubricantes para el diseño, construcción, operación y mantenimiento. Plantas en las cuales efectúan procesos de refinación de petróleo, producción de

aceites lubricantes y grasas, asfaltos naturales. Así como la elaboración de normativa para la operación y producción de las plantas de extracción de licuables. Por otro la actualización y/o compatibilización de reglamentos existentes con la nueva ley de Hidrocarburos.

1.1.27 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de:

- a) La ampliación y adecuación de la Refinería Gualberto Villarroel: En cumplimiento al Decreto Supremo N°29177 en su artículo 5 establece que “las empresas refinadoras deberán informar trimestralmente al Ministerio de Hidrocarburos y Energía las inversiones ejecutadas.
- b) La ampliación y adecuación de la Refinería Guillermo Elder Bell: En cumplimiento al Decreto Supremo N°29177 en su artículo 5 establece que “las empresas refinadoras deberán informar trimestralmente al Ministerio de Hidrocarburos y Energía las inversiones ejecutadas.
- c) El Proyecto de ampliación a la planta de lubricantes, que comprende todas las operaciones de recepción, calidad y acondicionamiento de la materia prima, servicios auxiliares, procesos, almacenamiento de productos intermedios y terminados.
- d) El Proyecto de construcción de la Refinería del occidente, debido a la demanda en el mercado interno con incrementos anuales de hasta 7% en Diesel oil y Gasolina especial, asimismo analizar la demanda creciente, con incrementos en la capacidad de refinación en el país.
- e) Programación mensual del abastecimiento de crudo y combustibles líquidos en el Comité de Producción y Demanda - PRODE.
- f) La producción de GLP en las plantas de extracción de licuables, asegurando el suministro a la población nacional.

VMICTAH DGCTA

1.1.28 Actualizar la reglamentación en conformidad a la Nueva Ley de Hidrocarburos.

Proponer y elaborar políticas de Regulación técnica - económica para el control del uso eficiente y destino de los hidrocarburos y sus derivados en el territorio nacional.

1.1.29 Proponer y elaborar políticas de Regulación técnica - económica para el control del uso eficiente y destino de los hidrocarburos y sus derivados en el territorio nacional.

- 1.1.30 Reestructuración de la Cadena de Precios de Petróleo y sus derivados en función al mandato de la CPE para la operación de YPFB
- 1.1.31 Generar las condiciones tecnológicas, económicas y sociales para el cumplimiento de Planes y Proyectos de Inversión de YPFB y subsidiarias en las actividades del Downstream
- 1.1.32 Control y fiscalización a la ejecución del Plan de inversiones de YPFB y subsidiarias en actividades del Downstream.
- 1.1.33 Proponer ajustes en la normativa referida a Consulta y Participación (CyP) de tal forma que viabilicen todas las actividades de la cadena productiva de los HC en los Territorios Indígena Originarios y Campesinos (TIOC's).

Se deben realizar los ajustes y modificaciones necesarias, en la normativa de Consulta y Participación vigente, de modo que los procesos del ejercicio del Derecho a la consulta de los pueblos indígena originarios y campesinos no lleven a frenar, retrasar o desincentivar al desarrollo del sector HC. Asimismo, se debe fortalecer la normativa conexas a Consulta y Participación, misma que se corresponde a Reglamento de Compensaciones e Indemnizaciones, Servidumbres y fiscalización de recursos entregados a los representantes de TIOC's.

CONCLUSIONES

- Es prioridad el desarrollo de mecanismos y procedimientos que permitan acelerar las actividades de exploración de hidrocarburos para lo cual es necesario es desarrollo y ajuste de la normativa, en especial referida a consulta y participación que viabilice las actividades de reconocimiento superficial promoviendo el uso de métodos no invasivos, asimismo la aplicación de la normativa relacionada con los ingresos y recaudaciones generados por las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos.
- Corresponde la identificación de mecanismos y procedimientos que permitan el desarrollo de los diferentes Campos en periodo de explotación para incrementar la producción de hidrocarburos, de acuerdo a técnicas y procedimientos utilizados en la industria; así como también la aplicación de la normativa relacionada a los ingresos y recaudaciones generados por la actividad hidrocarburífera.
- Es importante el desarrollo de acciones tendentes a la gestión de financiamiento para la implementación de proyectos que coadyuven a la universalización del servicio básico de electricidad, tanto en el área rural como urbana, así como la inclusión de la Nueva Ley de Electricidad en la estructura sectorial que responda a las metas de cobertura del Plan en coordinación con Gobernaciones y Municipios.

- La elaboración y consolidación de una normativa específica para el desarrollo de energías alternativas, se torna como necesidad para impulsar su desarrollo y aplicación.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 1.2

CAMBIO DE LA MATRIZ ENERGÉTICA

Impulsar el cambio y la diversificación de la matriz energética con la utilización de combustibles más limpios como el gas natural o de fuentes renovables para la generación de energía, tales como las plantas hidroeléctricas, sistemas fotovoltaicos, eólicos y otros.

Para ello será necesario considerar la generación de electricidad con fuentes hídricas y alternativas, la participación de los recursos renovables en la oferta energética total, el desplazamiento de gas oil por otras fuentes energéticas en generación eléctrica, la sustitución de GLP y diesel por GN y de gasolina por GNV, así como el avance en las instalaciones de gas natural en los sectores residencial, comercial e industrial y la implementación de alternativas como ser GNL y GNC.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.2.1 Desarrollar la inventariación y cuantificación del potencial hidroeléctrico del país	Estudio concluido	Estudios previos		10%	30%	40%	20%	VMEEA - DGE	Inst. del sector Coop. Internac. Org. Internac. MMAYA SENAMHI Fuerza Naval	Recursos
1.2.2 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos hidroeléctricos	Proyectos hidroeléctricos identificados y programados	Cartera de proyectos hidroeléctricos de Empresa Nacional de Electricidad		Plan de Desarrollo del Sector Eléctrico	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	VMEEA - DGE	Instituciones del sector Inst. del sector Coop. Internac. Org. Internac. MMAYA SENAMHI Fuerza Naval	Planificación
1.2.3 Desarrollar la inventariación y cuantificación de recursos geotérmicos	Estudio concluido	Estudios previos		10%	30%	40%	20%	VMEEA - DGE	Instituciones del sector	Recursos
1.2.4 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos geotérmicos	Proyectos hidroeléctricos identificados y programados	Proyecto Laguna Colorada y estudios previos		Plan de Desarrollo del Sector Eléctrico	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	VMEEA - DGE	Inst. del sector	Planificación
1.2.5 Desarrollar la inventariación y cuantificación de recursos hídricos para emprendimientos hidroeléctricos menores	Estudio concluido	Estudios previos		10%	30%	40%	20%	VMEEA - DGE	Coop. Internac. Org. Internac. MMAYA SENAMHI Fuerza Naval	Recursos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.2.6 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos hidroeléctricos menores	Proyectos hidroeléctricos identificados y programados	Proyectos hidroeléctricos de Pucará, Mallku Villamar	Proyectos Kanamarca y Titora Pampa	Plan de Desarrollo del Sector Eléctrico	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	Implementación, evaluación y ajuste del PDSE	VMEEA - DGEA	Instituciones del sector	Planificación
1.2.7 Gestión de financiamiento para la implementación de proyectos hidroeléctricos menores	Presupuesto aprobado			20%	30%	30%	20%	VMEEA - DGEA	Gobernaciones, Municipios, otras Instituciones del Sector	Recursos financieros para el desarrollo de proyectos
1.2.8 Desarrollar la inventariación y cuantificación de recursos energéticos alternativos (biomasa, eólico y solar)	Estudios concluidos	Estudios previos		20%	30%	50%		VMEEA - DGEA	Inst. del sector Coop. Internac. Org. Internac. MMAyA SENAMHI Fuerza Naval	Disponibilidad de información para Planificación
1.2.9 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos con energías alternativas (biomasa, eólico y solar)	Proyectos identificados y programados	Proyecto Guabirá		20%	25%	30%	25%	VMEEA - DGEA	Instituciones del sector	incremento de oferta de energía eléctrica
1.2.10 Gestión de financiamiento para la implementación de proyectos con energías alternativas (Biomasa, Eólica, Solar)	Presupuesto aprobado		10%	20%	20%	25%	25%	VMEEA - DGEA	Instituciones del sector Cooperación Organismos internacionales	Recursos financieros para el desarrollo de proyectos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.2.11 Incentivar el desarrollo de las energías alternativas en la nueva Ley de Electricidad	Ley de Electricidad aprobada	Ley vigente	Ley propuesta aprobada por la MAE	Ley aprobada				VMEEA	Inst. Públicas del sector eléctrico Empresas y entidades que operan en el sector Org. sociales ALP	Establecer el modelo del sector eléctrico Participación en la propuesta de la ley Aprobación de la ley
1.2.12 Implementación de Proyectos para incrementar la cobertura del servicio de electricidad en el área rural y periurbana priorizando las fuentes de energías renovables y el uso eficiente de la energía (SFV, sist. híbridos, densificación de redes, micro y mini centrales hidroeléctricas y cocinas mejoradas)	Familias beneficiadas con acceso al servicio de electricidad y uso eficiente de energía	17.290	26.238	10.000	15.000	15.000	15.000	VMEEA -PEVD	Municipios y Cooperación internacional	Contrapartes, créditos y donaciones

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015		
1.2.13 Ejecutar los programas de conversión a GNV de los vehículos (Sector Público)	N° De vehículos convertidos	Hasta el 2010 se convirtieron 157.426 vehículos según datos obtenidos de la ANH	Proyección de la Cantidad de Vehículos de servicio público a Convertirse: Total 21.606	Proyección de la Cantidad de Vehículos de servicio público a Convertirse: Total 34.080	Proyección de la Cantidad de Vehículos de servicio público a Convertirse: Total 34.080	Proyección de la Cantidad de Vehículos de servicio público a Convertirse: Total 34.080	Proyección de la Cantidad de Vehículos de servicio público a Convertirse: Total 34.080	Talleres de conversión Estaciones de Servicio de GNV Confederación de Choferes de Bolivia ATL ANH YPFB Corporación YPFB Transporte	Servicios. Abastecimiento de vehículos. Beneficiarios directos. Información. Auditorías a los fondos de conversión y fondo de recalificación. Oferta de GN y sistema de distribución por redes primarias. sistema de gasoductos de GN y capacidad de transporte
1.2.14 Ejecutar los programas de Recalificación y Reposición de cilindros de GNV	N° de cilindros Recalificados (incluye mantenimiento) N° de cilindros Repuestos	Hasta el 2006 se convirtieron 64.342 vehículos según datos de la ANH, que deberían realizar la inspección para recalificación y/o reposición de su cilindro GNV	Programa de Recalificación y Reposición 2011 elaborado y ejecutado. Proyección de la cantidad de cilindros: 562 cilindros para ser recalificados Cochabamba. 562	Programa de Recalificación y mantenimiento 2012 Cochabamba	Programa de Recalificación y mantenimiento 2013 Cochabamba	Programa de Recalificación y mantenimiento 2014 Cochabamba	Programa de Recalificación y mantenimiento 2015 Cochabamba	Talleres de Recalificación ANH IBNORCA	Servicio de Recalificación y/o reposición de cilindros. N° de vehículos que necesiten recalificación (mayor a 5 años) Otorga certificación a cilindros recalificados
1.2.15 Gestionar financiamiento y apoyo tecnológico para la conversión de Diesel Oil a GNV.	Convenios de apoyo Estudios Técnicos	Acuerdo de intenciones con empresas extranjeras	Estudio sobre países que cuentan con tecnología	Firma de convenio				VMICTAH - ANH, EEC-GNV, DGCTA - EEC-MEFP, MPD. GNV	Información Aprobación de leyes Aprobación de decretos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.2.16 Diseñar programas de incentivo para el uso y comercialización de gas natural en el mercado interno	Estudios Técnicos	Programas vigentes		1				VMICTAH - ANH, YPFB DGCTAH EECGNV	Información Aprobación de decretos	Información
1.2.17 Proponer y elaborar políticas de Regulación técnica - económica para la masificación del uso eficiente y racional del Gas Natural, GNL, y GNC.	Proyectos de Resoluciones Ministeriales Proyectos de Decretos Supremos	Normativa actual incompleta		2	2			VMICTAH - ANH, YPFB y sus DGCTA - DGIR subsidiarias.	Información Aprobación de leyes Aprobación de decretos	Información
1.2.18 Monitoreo, control y fiscalización de la ejecución presupuestaria y manejo de fondos de la EEC GNV	Informes técnico y económicos	Seguimiento preliminar a los programas de manera informal	1	3	3	3	3	VMICTAH - DGCTAH ANH	Información Aprobación de decretos	Información

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.2.19 Proponer políticas de provisión del servicio básico de gas domiciliario, con participación y control social	Informes técnico económicos	Seguimiento preliminar a los programas de manera informal		2	1	1	1	VMICTAH - DGCTAH	ANH	Información Aprobación de decretos
1.2.20 Elaboración de normativa toda la cadena productiva de GNL.	Reglamento para construcción, operación y mantenimiento de plantas GNL.		Proyecto de reglamento de plantas de GNL	Reglamento de plantas de GNL Aprobado				VMICTAH - DGIR - DGCTAH	ANH e YPF	Información técnica, legal y económica
(Construcción, operación y mantenimiento, transporte y distribución).	Reglamento de seguridad para el transporte y distribución de GNL por camiones tanque.			Proyecto de reglamento de seguridad	Reglamento de seguridad Aprobado,			VMICTAH DGIR DGCTAH ANH e YPF		Información técnica, legal y económica
1.2.21 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de la implementación de la planta de GNL.	Informes de seguimiento			2	2	2	2	VMICTAH - DGIR	ANH; YPF y EBIH	Información técnica, legal y económica

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEA

1.2.1 Desarrollar la inventariación y cuantificación del potencial hidroeléctrico del país.

Cuantificar el potencial hidroeléctrico para el desarrollo de proyectos de generación en concordancia con el cambio de la matriz energética.

1.2.2 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos hidroeléctricos.

Priorización en la ejecución de los proyectos hidroeléctricos, así como el desarrollo de los nuevos

1.2.3 Desarrollar la inventariación y cuantificación de recursos geotérmicos

Cuantificar el potencial geotérmico para el desarrollo de proyectos de generación en concordancia con el cambio de la matriz energética.

1.2.4 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos geotérmicos

Priorización en la ejecución de los proyectos geotérmicos, así como el desarrollo de los nuevos.

1.2.5 Desarrollar la inventariación y cuantificación de recursos hídricos para emprendimientos hidroeléctricos menores

A través del financiamiento de cooperación internacional se realizarán consultorías para la inventariación y cuantificación del potencial de los recursos hídricos, aprovechando los estudios y documentación existente.

1.2.6 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos hidroeléctricos menores

En función a verificaciones in situ de los potenciales proyectos hídricos identificados en el punto anterior se procederá a planificar la priorización para la elaboración de estudios tanto de pre inversión como a diseño final, tomando en cuenta aspectos técnicos económicos sociales y ambientales.

1.2.7 Gestión de financiamiento para la implementación de proyectos hidroeléctricos menores

A partir de la cartera de proyectos se gestionará financiamiento de cooperación externa y nacional para la ejecución de proyectos hidroeléctricos menores.

- 1.2.8 Desarrollar la inventariación y cuantificación de recursos energéticos alternativos (biomasa, eólico y solar)

A través del financiamiento de cooperación internacional se realizarán consultorías para la inventariación y cuantificación de los recursos energéticos alternativos (biomasa, eólico y solar), aprovechando los estudios georeferenciados y documentación existente.

- 1.2.9 Planificar la priorización y desarrollo de proyectos con energías alternativas (biomasa, eólico y solar)

En función a verificaciones in situ de los potenciales proyectos con energías alternativas identificadas en el punto anterior se procederá a planificar la priorización para la elaboración de estudios tanto de pre inversión como a diseño final, tomando en cuenta aspectos técnicos económicos sociales y ambientales.

- 1.2.10 Gestión de financiamiento para la implementación de proyectos con energías alternativas (Biomasa, Eólica, Solar)

A partir de la cartera de proyectos se gestionará financiamiento de cooperación externa y nacional para la ejecución de proyectos con energías alternativas.

- 1.2.11 Incentivar el desarrollo de las energías alternativas en la nueva Ley de Electricidad

Elaborar el reglamento normativo específico que incentive el desarrollo de proyectos con energías alternativas renovables.

GNV

- 1.2.13 Ejecutar los programas de conversión a GNV de los vehículos (Sector Público)

La conversión de vehículos a GNV apoya en el cambio de la matriz energética, disminuyendo el consumo de combustibles líquidos del cual el País es deficitario en cuanto a producción, a consumo de Gas Natural del que se posee una gran cantidad de reservas probadas.

Asimismo coadyuva al ahorro en lo referido a subvención de los combustibles líquidos que actualmente importa el Estado para atender la demanda, dentro del territorio nacional.

- 1.2.14 Ejecutar los programas de Recalificación y Reposición de cilindros de GNV

Desde el año 1998 se han realizado conversiones de vehículos a GNV, los mismos requieren a la fecha que se les realice una inspección a fin de verificar el estado de los cilindros y los kits instalados en los mismos, en virtud a los años de vida útil que tienen estos equipos.

Con esta actividad aseguramos la calidad de las conversiones realizadas previas al Programa de la EEC-GNV, y evitamos así posibles sucesos en los vehículos convertidos hace mas de 5 años.

Administrar los recursos provenientes del Fondo de Conversión Vehicular, del Fondo de Recalificación de Cilindros, del Tesoro General de la Nación y otros recursos:

La administración de estos recursos permite al Programa comprar kits y cilindros de óptima calidad y bajo estándares vigentes y acordes con la norma boliviana, así como pagar mano de obra calificada en la conversión de vehículos a GNV.

También permite el mantenimiento, recalificación y reposición de todos los vehículos que funcionan a GNV con más de 5 años de antigüedad en la conversión de sus equipos en talleres calificados para realizar dicha actividad.

VMICTAH - DGCTA - EEC-GNV

- 1.2.15 Gestionar financiamiento y apoyo tecnológico para la conversión de Diesel Oil a GNV
- 1.2.16 Diseñar programas de incentivo para el uso y comercialización de gas natural en el mercado interno.
- 1.2.17 Proponer y elaborar políticas de Regulación técnica - económica para la masificación del uso eficiente y racional del Gas Natural, GNL, y GNC.
- 1.2.18 Monitoreo, control y fiscalización de la ejecución presupuestaria y manejo de fondos de la EEC GNV
- 1.2.19 Proponer políticas de provisión del servicio básico de gas domiciliario, con participación y control social

VMICTAH DGIR

- 1.2.20 Elaboración de la normativa de toda la cadena productiva de GNL

Incluye los siguientes reglamentos: a) Construcción, operación, mantenimiento de plantas de GNL.
b) Reglamento de seguridad para el transporte y distribución de GNL por camiones tanque.

1.2.21 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de la implementación del proyecto GNL.

A través del monitoreo, control y fiscalización se logrará un servicio satisfactorio a los consumidores.

CONCLUSIONES

- La cuantificación del potencial hidroeléctrico y geotérmico para el desarrollo de proyectos de generación en concordancia con el cambio de la matriz energética, se constituye en la base para la planificación, priorización y desarrollo de proyectos así como la gestión de financiamiento para su ejecución.
- El desarrollo de la inventariación y cuantificación de los recursos energéticos alternativos tales como la biomasa, energía eólica, y solar con verificaciones in situ de potenciales proyectos, coadyuvarán en la identificación, planificación y priorización de estudios tanto de pre inversión como a diseño final, tomando en cuenta aspectos técnicos económicos sociales y ambientales.
- La conversión de vehículos a Gas Natural Vehicular apoyará al cambio de la matriz energética, disminuyendo el consumo de combustibles líquidos de los cuales el País es deficitario en cuanto a producción y consumo, asimismo, se reducirán los gastos destinados a la subvención de los combustibles importados por el Estado para atender la demanda dentro el territorio nacional.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 1.3

PROMOVER EL USO Y PRODUCCIÓN EFICIENTES DE LA ENERGÍA

Promover la realización de acciones que permitan el ahorro de energía en todos sus tipos, alcanzando los mayores beneficios en el uso final de la misma con el menor impacto sobre el medio ambiente, para lo que se requiere de la identificación de los problemas más frecuentes y el planteamiento de soluciones para determinar los potenciales de ahorro. Con este fin se requerirán la identificación de indicadores agregados de eficiencia energética, tales como la intensidad energética nacional, consumo energético industrial y consumo residencial de energía eléctrica; indicadores de la eficiencia de las políticas de los programas de fomento a la eficiencia energética, entre los que se tienen los indicadores de desarrollo de las actividades de promoción de la eficiencia energética, tales como la dimensión y alcance de los programas de energía eléctrica, existencia de normas y leyes, existencia de mecanismos de incentivo y existencia de una institucionalidad adecuada; entre los indicadores de calidad de las actividades en eficiencia energética, en particular en su planteamiento e implementación, entre los que se pueden citar las metodologías de planificación, existencia de metas, recursos empleados, dimensión y capacitación de los equipos activos en energía eléctrica y existencia de monitoreo y evaluación; para los indicadores de resultados de las actividades en eficiencia energéticas, tales como la modificación del mercado energético, ahorro de energía, capacidad evitada e introducción de una cultura de uso racional de energía.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
1.3.1 Implementar la fase de sostenibilidad del Programa de Eficiencia Energética, componente Lámparas Eficientes	Ahorro en MW	72 MW	72 MW (sostenibilidad)	72 MW (sostenibilidad)	84 MW			VMEEA - DGEA AE	Empresas eléctricas Hogares CNDG Fuerzas Armadas	Demanda de energía estable, con la implementación de la fase de sostenibilidad
1.3.2 Promoción de medidas que impliquen un uso eficiente y racional de la energía eléctrica	Medidas implementadas	Documento de análisis de cambio de huso horario	Medidas socializadas	Medidas implementadas				VMEEA - DGEA	CNDG - Academia de Ciencias - Observatorio de Tarija - Población en general	Contribuirá al ahorro de potencia y energía eléctrica.
1.3.3 Elaborar la normativa en el marco del Decreto de Eficiencia Energética	Reglamentos elaborados	D.S. 29466 del 5/03/2008		* Una norma (Edificios existentes, alumbrado público, otros)	* Una norma en el sector de la Oferta y la Demanda de energía eléctrica	* Una norma para viviendas, edificios en nuevas construcciones	* Una norma de certificación de eficiencia energética * Una normativa Instrumentos de fomento e incentivos económicos, tributarios y financieros para la eficiencia energética	VMEEA	Entidades del sector, públicas, privadas. Organismos de Cooperación internacional	Contribuir al uso racional y eficiente de la energía eléctrica

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEA

1.3.1 Implementar la fase de sostenibilidad del Programa de Eficiencia Energética, componente Lámparas Eficientes

Se montará toda una logística para la entrega de 10,000 focos ahorradores (fluorescentes), a toda la población urbana y rural de Bolivia, con el objeto de disminuir y mantener estable la demanda de energía eléctrica y garantizar de esta manera la seguridad de energía eléctrica, con beneficios económicos, sociales y ambientales. La implementación de esta segunda fase del Programa de Eficiencia Energética es la última.

1.3.2 Promoción de medidas que impliquen un uso eficiente y racional de la energía eléctrica.

Campañas de concientización y difusión en medios de comunicación sobre el uso eficiente de la energía eléctrica a los consumidores finales por el lado de la demanda y por el lado de la oferta, políticas de prevención que aseguren un mayor aprovechamiento de la energía eléctrica.

1.3.3 Elaborar la normativa en el marco del Decreto de Eficiencia Energética.

Elevar informes técnicos que justifiquen la elaboración de normativa.

CONCLUSION

- El Programa de Eficiencia Energética al mantener una demanda estable, garantizará la seguridad de energía eléctrica generado beneficios económicos, sociales y ambientales, para el éxito del mismo se ha priorizado el desarrollo de una estrategia informativa y de concientización a los consumidores finales.

POLITICA 2: PROMOVER LA AUTOSOTENIBILIDAD DEL SECTOR ENERGÉTICO PARA POTENCIARLO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2.1: PROMOVER LA EXPORTACIÓN DE EXCEDENTES DE ENERGÍA ELÉCTRICA.

Promover la exportación de excedentes de energía eléctrica, en el marco de los intereses del Estado, para generar mayores ingresos y reinversión en el sector. La exportación de electricidad excedente, se realizará preservando la soberanía, independencia y seguridad energética nacional.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APOORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
2.1.1 Elaborar estudios de mercado para la exportación de energía eléctrica	Estudios de mercado	Sin estudios		30%	30%	30%	10%	VMEEA - DGE	VMEEA	Establecer la demanda de los países vecinos. Definir las tarifas de comercialización.
2.1.2 Propiciar reuniones, encuentros con países vecinos que promuevan la integración a través de la exportación de los excedentes de energía eléctrica.	Acuerdos y convenios bilaterales y multilaterales concretados	Sin acuerdo o convenios		30%	30%	30%	10%	VMEEA - DGE	VMEEA	Exportación de los excedentes de energía eléctrica

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEA

2.1.1 Elaborar estudios de mercado para la exportación de energía eléctrica

Realizar los estudios de mercados de los países vecinos, con la finalidad de conocer las necesidades, tarifas y datos técnicos.

2.1.2 Propiciar reuniones, encuentros con países vecinos que promuevan la integración a través de la exportación de los excedentes de energía eléctrica.

Tiene como finalidad realizar acuerdos bilaterales o de compromiso, a efecto de poder exportar los excedentes de energía.

CONCLUSION

- Se ha constituido como prioridad llegar a los mercados externos para la comercialización de los excedentes de energía eléctrica, tomando en cuenta la conveniencia de precios y costos de oportunidad, una vez que se satisfaga el mercado interno; a tal efecto el relacionamiento con los posibles clientes es trascendental para considerar la posibilidad de firmar compromisos y acuerdos para la exportación.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2.2

TRANSPARENTAR LOS COSTOS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR ELÉCTRICO

Transparentar los costos de la cadena productiva (generación, transporte y distribución), para mejorar la competitividad e incentivar a la inversión pública o privada a través de flujos de caja rentables que garanticen el repago de la inversión y para obtener tarifas eléctricas adecuadas.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
2.2.1 Incluir en la ley de Electricidad el modelo técnico y económico del sector eléctrico y gestionar su aprobación ante la MAE	Ley de Electricidad	Actual Ley de electricidad	Anteproyecto de Ley aprobado por la MAE	Ley aprobada por la ALP				DGE	Instituciones del sector	Establecer el modelo del sector eléctrico. Participación en la propuesta de la ley. Aprobación de la ley
2.2.2 Elaborar un documento de análisis sobre los precios reales en toda la cadena del sector eléctrico	Documento de análisis	Actual Decreto de precios y tarifas		Documento elaborado				DGE	Instituciones del sector	Estudio
2.2.3 Definir las subvenciones requeridas en el sector eléctrico (tarifa al consumidor final)	Documento de análisis	Actual Decreto de precios y tarifas		Documento elaborado				DGE	Instituciones del sector	Estudio
2.2.4 Elaborar el reglamento de precios y tarifas del sector eléctrico y gestionar su aprobación	Reglamento de precios y tarifas	Actual Reglamento de precios y tarifas		Reglamento				DGE	Instituciones del sector	Participación
2.2.5 Publicación de los Costos de la Cadena Productiva del Sector Eléctrico en la Página WEB del Ministerio	Publicaciones	POA 2010	Publicación y actualización permanente de la información	Publicación y actualización permanente de la información	Publicación y actualización permanente de la información	Publicación y actualización permanente de la información	Publicación y actualización permanente de la información	UCOM	MHE	Información Actual

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEA

- 2.2.1 Incluir en la Ley de Electricidad el modelo técnico y económico del sector eléctrico y gestionar su aprobación ante la MAE.
- 2.2.2 Elaborar un documento de análisis sobre los precios reales en toda la cadena del sector eléctrico
- Realizar un estudio de todos los precios reales de la cadena productiva del Sector Eléctrico.
- 2.2.3 Definir las subvenciones requeridas en el sector eléctrico (tarifa al consumidor final).
- Realizar un análisis de las subvenciones actuales para definir las subvenciones que se incorporarán en la Nueva Ley de Electricidad.
- 2.2.4 Elaborar el reglamento de precios y tarifas del sector eléctrico y gestionar su aprobación.
- Realizar un análisis de los precios y tarifas del sector eléctrico con la finalidad de transparentar los costos de la cadena productiva del sector.

UCOM

- 2.2.5 Publicación de los Costos de la Cadena Productiva del Sector Eléctrico en la Página WEB del Ministerio.
- En el marco de la normativa de transparencia se publica, mediante la página Web de la Entidad, los costos de la Cadena Productiva del Sector Eléctrico

CONCLUSION

- Es importante contar con un instrumento que contenga los precios reales de la cadena del sector eléctrico con el objeto de determinar de manera precisa y real las necesidades de aplicar subsidios en las tarifas para los consumidores finales.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2.3

INCENTIVAR LA INDUSTRIALIZACIÓN DE LOS EXCEDENTES DE LOS HIDROCARBUROS PARA SU COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO INTERNO Y EXTERNO

Incentivar la industrialización del gas y petróleo para generar valor agregado y beneficios económicos y sociales para todo el país lo que se constituye en un medio para el cambio del patrón primario exportador, asimismo consolidar la nacionalización y la apropiación y desarrollo tecnológico de los procesos en sus fases de producción, organización y gestión de las empresas para asegurar el mercado interno y externo. El logro de este objetivo requerirá identificar acciones conducentes a la producción de fertilizantes, derivados del petróleo y gas, producción de kits (petrocasas), tuberías y accesorios para redes de gas natural, producción de piezas de tapones de garrafas de GLP, así como la exportación de GLP y derivados de petróleo y gas.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
2.3.1 Elaboración de normativa de construcción y operación de plantas Petroquímicas y químicas industriales	Informe Técnico, Reglamento para plantas petroquímicas y químicas industriales		Proyecto de reglamento	Reglamento Aprobado				VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y EBIH	Información técnica, legal y económica
	Informe Técnico, Reglamento de incentivos a la industrialización.		Proyecto de reglamento	Reglamento Aprobado				VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y EBIH	Información técnica, legal y económica
	Informe Técnico, Reglamento para determinación de precios del GN para la industrialización			Proyecto de reglamento	Reglamento Aprobado			VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB; EBIH y Empresas especializadas en tecnología y EPC	Información técnica y económica
	Informe Técnico y Económico de los proyectos UREA, GTL y Polietilenos			3	3	3	3	VMICTAH - DGIR	ANH; YPFB y EBIH	Información técnica, legal y económica de los proyectos
2.3.2 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de las actividades en la ejecución de Planes, Programas, Proyectos de industrialización.	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de Amoniaco - Urea en Carrasco.			4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	ANH y YPFB	Información técnica, legal y económica de los proyectos
	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de GTL.				4	1	4	VMICTAH - DGIR	ANH y YPFB	Información técnica, legal y económica de los proyectos
	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de Etileno - Polietilenos.			4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	ANH y YPFB	Información técnica, legal y económica de los proyectos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de Urea - Mutún				4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	Información técnica, legal y económica de los proyectos
	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de Tuberías y accesorios para Redes.			4	4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	Información técnica, legal y económica de los proyectos
	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de Tapones p. garrafas.			4	4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	Información técnica, legal y económica de los proyectos
	Informe Técnico de seguimiento a Proyecto de Petrocasas en Caracollo.			4	4	4	4	4	VMICTAH - DGIR	Información técnica, legal y económica de los proyectos
	2.3.3 Efectuar el análisis económico de la exportación de excedentes de GLP y comercialización de productos derivados de la industrialización del Gas Natural				1	1			VMICTAH - DGCTAH	Información

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMICTAH DGIR

- 2.3.1 Elaboración de normativa de construcción, operación, mantenimiento y cierre de plantas Petroquímicas y químicas industriales.
- 2.3.2 Monitorear, controlar y fiscalizar el cumplimiento de las actividades en la ejecución de Planes, Programas, Proyectos de industrialización siguientes:
- Informe técnico, económico y financiero de Proyectos, en el 2012 se realizará para los proyectos:
1) Amoniaco - Urea en Carrasco, 2) GTL y 3) Polietileno en Gran Chaco.
 - Seguimiento a la implementación de los proyectos:
1) Amoniaco - Urea en Carrasco, fertilizante para el mercado interno y excedente para la exportación.
2) GTL,
3) Etileno - Polietilenos, proyecto para elaboración de plásticos para satisfacer el mercado interno y el excedente para exportación.
4) Urea en el Mutún, para el mercado de exportación.
5) Tuberías y accesorios para redes de provisión de gas natural.
6) Tapones para garrafas
7) Petrocasas en Caracollo, proyecto de kits para vivienda social.

VMICTAH DGCTAH

- 2.3.3 Efectuar el análisis económico de la exportación de excedentes de GLP.

CONCLUSION

- El proceso de industrialización consolidará el proceso de cambio iniciado con la nacionalización a través del desarrollo de la tecnología aplicada en los procesos de producción, asegurando el abastecimiento del mercado interno y expandiendo sus actividades al mercado externo, mejorando e incrementando los recursos que ingresan al país.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2.4

CONSOLIDAR EL PAÍS COMO PRINCIPAL EXPORTADOR DE GN EN LA REGIÓN Y ESTABILIZAR SU APOORTE EN MATERIA DE INGRESOS FISCALES PARA LA HACIENDA PÚBLICA Y PARA SU FORTALECIMIENTO

Impulsar el desarrollo de nuevos campos de gas natural, a partir del desarrollo de los prospectos exploratorios para incrementar la producción con un manejo racional y sostenible de los reservorios, asegurando la disponibilidad de transporte para atender la demanda de los mercados de exportación así como fortalecer las relaciones internacionales para el logro de complementariedad y subsidiaridad económica en espacios de integración ampliados.

A su vez, los importantes ingresos generados por el sector para el TGN, deben ser reasignados considerando un margen de reinversión para el sector, lo que permitirá su fortalecimiento interno a fin de asegurar la sostenibilidad en los ingresos futuros para el país en su conjunto.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
2.4.1 Promover la consolidación de los mercados de exportación actuales y la apertura de nuevos mercados.	Informes técnicos	Convenios de Cooperación energética Adenda al contrato de Argentina	1	1	1	1	1	VMEEH	YPFB ANH Cancillería.	Información Información Acuerdos Bilaterales y Multilaterales.
2.4.2 Controlar el cumplimiento de YPFB de los contratos de exportación suscritos con Brasil y Argentina en el marco de los compromisos asumidos como Estado.	Informes técnicos	Reportes diarios entregados a los mercados y precios.	1	4	4	4	4	VMEEH - UEXPTN	YPFB	Información
2.4.3 Definir una política de precios de exportación de hidrocarburos	Decreto Supremo	Normativa actual sobre precios		1				VMEEH - UEXPTN	YPFB ANH ALP CONAPES	Información Aprobación de leyes Aprobación de decretos
2.4.4 Definir una política de comercialización en el mercado interno y de exportación de gas natural, petróleo y derivados	Proyecto de Decreto Supremo	Normativa actual sobre comercialización desactualizada con la Política de Nacionalización		1				VMICTAH - DGCTAH	YPFB ANH MEFP	Información Aprobación de decreto

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEH

- 2.4.1 Promover la consolidación de los mercados de exportación actuales y la apertura de nuevos mercados.

Se participará en el marco de las competencias del VMEEH en las gestiones necesarias para la suscripción de acuerdos de cooperación energética, contratos de suministro de hidrocarburos, adendas a los contratos actuales, entre otros.

- 2.4.2 Controlar el cumplimiento de YPF de los contratos de exportación suscritos con Brasil y Argentina en el marco de los compromisos asumidos como Estado.

Se generarán mecanismos oportunos que permitan el cumplimiento de los contratos de exportación, evitando de esta manera la imposición de penalidades, salvaguardando los compromisos asumidos por el país.

- 2.4.3 Definir una política de precios de exportación de hidrocarburos

Se establecerá los lineamientos que permitan definir el cálculo de precios para la exportación sobre la base de un análisis técnico, económico y financiero y de mercado.

VMICTAH - DGCTAH

- 2.4.4 Definir una política de comercialización en el mercado interno y de exportación de gas natural, petróleo y derivados.

CONCLUSION

- La gestión para la suscripción de acuerdos de cooperación energética y la consolidación de los mercados, es importante para mantener una fuente segura de ingresos, así como el cumplimiento de los contratos vigentes bajo la supervisión y control del Ministerio a través de la generación de mecanismos oportunos que garanticen efectividad y eficiencia.

PERSPECTIVA 2: CONSOLIDACIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD SECTORIAL

POLITICA 3: LIDERAR LA POLÍTICA ENERGÉTICA DEL PAÍS.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 3.1: ESTABLECER, IMPULSAR Y CONTROLAR LA POLÍTICA ENERGÉTICA NACIONAL Y GARANTIZAR SU CUMPLIMIENTO EN EL MARCO DE UN DESARROLLO SOSTENIBLE.

Posicionar al Ministerio de Hidrocarburos y Energía, como cabeza de los sectores de electricidad e hidrocarburos, a través de la formulación e implementación de los Planes Sectoriales de ambos sectores, alineación de los planes sectoriales derivados de las instituciones y entidades bajo dependencia y tuición del MHE a la política energética nacional y la reestructuración del sector para el cumplimiento efectivo de los objetivos de la política energética nacional.

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.1 Plantear una nueva institucionalidad para el sector eléctrico	Nueva Ley de Electricidad	Ley actual	100%					VMEEA	Inst. Públicas del sector eléctrico Empresas y entidades que operan en el sector Org. sociales ALP	Establecer el modelo del sector eléctrico Participación en la propuesta de la ley Aprobación de la ley
3.1.2 Implementar la nueva institucionalidad del sector eléctrico mediante Reglamento	Reglamento de la organización institucional del sector eléctrico	Normativa actual	40%	60%				VMEEA - DGE		Flujo de información
3.1.3 Coordinar la formulación de la Política Nacional de Eficiencia Energética con los Viceministerios e instituciones del sector.	Política Nacional de Eficiencia Energética, elaborada.	DS 29466 que aprueba el Programa Nacional de Eficiencia Energética Programa Focos Ahorradores	1					VMEEA-VMDE		
3.1.4 Realizar un adecuado control y fiscalización de la función regulatoria a la AE y a la ANH, y el control de legalidad de las resoluciones emitidas a la AE y la ANH	Instrumentos para mejorar la gestión regulatoria en los sectores de hidrocarburos y electricidad.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	DGCF	AE, ANH (empresas que estos regulan)	implementación de los instrumentos

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.5 Liderar y representar Nacional e internacionalmente en actividades de Política y Planificación Energética Nacional y Estrategias de Integración Regional	Participación en actividades que conllevan beneficios para el sector energético (asistencia técnica, intercambio de experiencias, gestión de recursos de cooperación, planificación e integración energética, etc.)	Participación efectiva en 2 eventos internacionales	Participación efectiva	Participación efectiva	Participación efectiva	Participación efectiva	Participación efectiva	VMDE	OLADE CEPAL URUPABOL UNASUR TCP - ALBA MERCOSUR, otros	Invitaciones de participación
3.1.6 Fortalecer y capacitar a los recursos humanos del VMDE o de otros Viceministerios e instituciones del sector, en temas relacionados a organización, planificación y desarrollo energético.	Recursos Humanos capacitados		Capacitación efectiva de los Recursos Humanos	Capacitación efectiva de los Recursos Humanos	Capacitación efectiva de los Recursos Humanos	Capacitación efectiva de los Recursos Humanos	Capacitación efectiva de los Recursos Humanos	VMDE	Agencias de Cooperación Internacional CEPAL	Financiamiento de cursos-seminarios y/o talleres de capacitación
3.1.7 Formular el Plan de Desarrollo Energético 2012-2030 en coordinación con los demás Viceministerios y actores relevantes.	Plan de Desarrollo Energético 2012-2030 elaborado y aprobado.	Se cuenta con los lineamientos de Política Energética consensuados y documentos de planificación		1				VMDE - DGPIE	YPFB ENDE ANH AE y otros	Información y participación en el desarrollo de la formulación del PDE

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
		Se cuenta con los lineamientos de Política Energética consensuados y documentos de planificación								
3.1.8 Seguimiento al Plan de Desarrollo Energético y ajustes a los Planes, Estrategias y Políticas Sectoriales que en su conjunto conforman el Plan de Desarrollo Energético	Informes semestrales de seguimiento al PDE	No se realizan	1	2	2	2	2	VMDE	YPFB ENDE ANH AE CNDC EBIH ECC-GNV	Información
3.1.9 Promover y coordinar la propuesta de Reestructuración del sector para el cumplimiento efectivo de la política energética nacional.	Propuesta de Reestructuración formulada.	Proyecto de D.S. con nuevos roles del sector	Propuesta de reestructuración de las instituciones del sector, incluida en los Anteproyectos de Leyes de Hidrocarburos y Electricidad					VMDE - DGPIE	YPFB ENDE ANH AE CNDC EBIH ECC-GNV	Información

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.10 Generar información estadística del sector energético	Publicaciones bimensuales de información estadística del sector energético	Publicaciones de la gestión	6	6	6	6	6	VMDE	YPFB ENDE ANH AE CNDC EBIH ECC-GNV	Información
3.1.11 Elaborar y publicar los Balances Energéticos Nacionales e interpretar sus resultados a través de documentos de análisis sectorial	Balances Energéticos elaborados y publicados	BEN 2000 - 2009	1	1	1	1	1	VMDE - DGPIE	YPFB ENDE ANH AE	Información
3.1.12 Implementación e implantación integral del SIEN	SIEN implantado e implementado	Información mensual 2000-2009	70%	30%				VMDE - DGPIE	YPFB ENDE ANH AE	Información
3.1.13 Elaborar y analizar la prospectiva energética del país y la región en el sector energético	Proyecciones de demanda y oferta, nacionales y regionales elaborados Estudios de escenarios elaborados	Proyecciones de demanda y oferta, nacionales Estudios de escenarios al 2018	100% nacional	100% nacional y regional (países vecinos)	100% nacional y regional (países vecinos)	100% nacional y regional (países vecinos)	100% nacional y regional (países vecinos)	VMDE - DGPIE	YPFB ANH	Información

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.14 Proponer Estrategias y/o instrumentos de Integración Energética Regional y gestionar su aplicación	Estrategias y/o instrumentos de integración energética internacionales propuestos y gestionados	Contratos de exportación de gas Convenios y acuerdos marco de integración regional	3 instrumentos	Gestión para la suscripción de instrumentos internacionales propuestos.	Gestión para la suscripción de instrumentos internacionales propuestos.	Gestión para la suscripción de instrumentos internacionales propuestos.	Gestión para la suscripción de instrumentos internacionales propuestos.	VMDE - DGPIE	Cancillería Países Vecinos Organismos de Integración (CAN, MERCOSUR, ALCA, otros)	Información y participación
3.1.15 Analizar y/o actualizar estudios e investigaciones del sector energético.	Análisis y/o actualizaciones de estudios e investigaciones del sector energético	Estudios sobre: Balances energéticos de países vecinos Producción y reservas de hidrocarburos	2	4	4	4	4	VMDE - DGPIE	YPFB ANH Ministerios de Energía de países vecinos	Información
3.1.16 Diseño, estructuración e implementación del IBE	- Diseño y estructuración del IBE. - IBE implementado	Estudio preliminar de creación del IBE		Estudio de diseño y estructuración del IBE			50% implementado	50% implementado	Academia Nacional de Ciencias, Universidades, Institutos de Investigación Científica, Viceministerio de Ciencia y Tecnología	Información, Experiencia, Asistencia

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.17 Proponer normativa ambiental para dinamizar y fortalecer el desarrollo del sector energético	Propuesta del área ambiental para la Ley de electricidad y energías alternativas, Ley de Hidrocarburos, Nuevo Reglamento RASH y Reglamento RASE	Propuestas borrador de Decretos Supremos de nuevas leyes y reglamentos.			4			DGGSa - DGAJ	MMayA, SERNAP, YPFB, Empresas del Sector Energético	Propuestas, coordinación, consenso y aprobación de normativa
	Decretos Supremos propuestos y promulgados	Propuesta borrador de D.S. Gestión de Pasivos Ambientales		1				DGGSa - DGAJ	MMayA, SERNAP, YPFB, ENDE, Empresas del Sector Energético, indígenas y campesinos.	Propuestas, coordinación, consenso y aprobación de normativa
3.1.18 Proponer la reglamentación referida a remediación de Pasivos Ambientales										

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.19 Ejecutar los procedimientos y mecanismos previstos por Ley referentes a Prevención, Seguimiento y Control Ambiental - Socio Ambiental y Pasivos Ambientales, para garantizar el desarrollo y potenciamiento del Sector Energético de forma sustentable.	Número de IRAPs procesados en forma oportuna y de acuerdo a tiempos de Prevención atendidos; 42,4% IMAs, 25% de AOPs programados por la AACN inspeccionadas, número de AOPs inspeccionadas, Número de contingencias y denuncias atendidas, número de casos de pasivos ambientales atendidos.	100% IRAP's de Prevención atendidos; 42,4% IMAs, 25% de AOPs programados por la AACN inspeccionadas, 25% de contingencias inspeccionadas y con seguimiento	100% de IRAPs; 100% IMAs; 100% de AOPs prioritizadas por el OSC, inspeccionadas; 100% de denuncias y contingencias prioritizadas por el OSC, inspeccionadas y con seguimiento	100% de IRAPs; 100% IMAs; 100% de AOPs prioritizadas por el OSC, inspeccionadas; 100% de denuncias y contingencias prioritizadas por el OSC, inspeccionadas y con seguimiento	100% de IRAPs; 100% IMAs; 100% de AOPs prioritizadas por el OSC, inspeccionadas; 100% de denuncias y contingencias prioritizadas por el OSC, inspeccionadas y con seguimiento	100% de IRAPs; 100% IMAs; 100% de AOPs prioritizadas por el OSC, inspeccionadas; 100% de denuncias y contingencias prioritizadas por el OSC, inspeccionadas y con seguimiento	100% de IRAPs; 100% IMAs; 100% de AOPs prioritizadas por el OSC, inspeccionadas; 100% de denuncias y contingencias prioritizadas por el OSC, inspeccionadas y con seguimiento	DGSA	MMAyA, SERNAP, YPFB, Indígenas, Campesinos, EMPRESAS	co-responsables, resoluciones y dictámenes

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APOORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.20 Realizar las acciones referidas a Consulta y Participación de forma ágil y eficiente, respetando los derechos de los pueblos indígenas y comunidades campesinas.	Número de procesos realizados /	7 Procesos de Consulta y Participación realizados, 100% de procesos solicitados concluidos	14 procesos realizados en forma oportuna / 14 procesos solicitados con entrega de recursos previstos; 100% de conciliaciones solicitadas atendidas, 100% de conflictos solucionados, 100% de representaciones solicitadas realizadas.	N procesos realizados en forma oportuna / N procesos solicitados con entrega de recursos previstos; 100% de conciliaciones solicitadas atendidas, 100% de conflictos solucionados, 100% de representaciones solicitadas realizadas.	N procesos realizados en forma oportuna / N procesos solicitados con entrega de recursos previstos; 100% de conciliaciones solicitadas atendidas, 100% de conflictos solucionados, 100% de representaciones solicitadas realizadas.	N procesos realizados en forma oportuna / N procesos solicitados con entrega de recursos previstos; 100% de conciliaciones solicitadas atendidas, 100% de conflictos solucionados, 100% de representaciones solicitadas realizadas.	N procesos realizados en forma oportuna / N procesos solicitados con entrega de recursos previstos; 100% de conciliaciones solicitadas atendidas, 100% de conflictos solucionados, 100% de representaciones solicitadas realizadas.	DGGSA	MMAyA, Viceministerio de Tierras, YPFB, Autonomías, Indígenas, Campesinos, SERNAP	co-responsables, resoluciones y dictámenes
	Número de procesos solicitados con entrega de recursos previstos; 100% de conciliaciones solicitadas atendidas, 100% de conflictos solucionados, 100% de representaciones solicitadas realizadas.									
3.1.21 Incorporar los aspectos ambientales y socio ambientales en la planificación de desarrollo del sector energético	Documentos de planificación con los aspectos ambientales y socio ambientales incorporados	Hasta ahora los planes, programas y otros cumplen el mandato de cumplimiento de la Ley de Medio Ambiente, Ley de Hidrocarburos y sus reglamentos	100% de planes, programas y políticas del sector energético con los aspectos ambientales incorporados para cumplir con desarrollo sustentable	100% de planes, programas y políticas del sector energético con los aspectos ambientales incorporados para cumplir con desarrollo sustentable	100% de planes, programas y políticas del sector energético con los aspectos ambientales incorporados para cumplir con desarrollo sustentable	100% de planes, programas y políticas del sector energético con los aspectos ambientales incorporados para cumplir con desarrollo sustentable	100% de planes, programas y políticas del sector energético con los aspectos ambientales incorporados para cumplir con desarrollo sustentable	DGGSA		

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.22 Realizar los EAE (Estudios Ambientales Estratégicos) como herramienta de planificación y política ambiental y socio ambiental del Sector Energético	Número de Estudios realizados/Número de Áreas de interés Propuestos	0	2	1	1	1	1	DGSA	MMYA, SERNAP, indígenas, municipios, comunidades	información, participación
3.1.23 Implementar el Centro de Documentación Ambiental de los sectores Hidrocarburos, Electricidad y Energías Renovables (Centro de Documentación implementado Ambiental - CEDOA HC-Energía)	Centro de Documentación Ambiental Documentación (Archivo), implementado	Existe un sistema de archivo documental que se encuentra en etapa inicial	5% en implementación	60% en implementación	100% Sistema implementado y en funcionamiento			DGAA (área de archivos) - DGSA		
3.1.24 Implementar el Sistema de Información Ambiental (digitalizado) de los sectores Hidrocarburos, Electricidad y Energías Renovables referente a los IRAP's	Sistema de Información Ambiental de IRAP's, implementado	Existe en el MHE hardware que puede soportar este sistema	5% en implementación	30% en implementación	75% en implementación y funcionando	90% en implementación y funcionando	100% Sistema implementado y funcionando	DGSA, Área de Sistemas y el Área de Información Integral Energética		

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.25 Implementación de un sistema de información base SIG con orientación al sector HC - Social ambiental	Existe en el MHE hardware y software con licencias, que pueden soportar este sistema. Asimismo, existe un SIG con orientación al sector HC - Social ambiental preliminar (rescatado del EAE Norte de LP y Aguariague)	Existe en el MHE hardware y software con licencias, que pueden soportar este sistema. Asimismo, existe un SIG con orientación al sector HC - Social ambiental preliminar (rescatado del EAE Norte de LP y Aguariague)	5% en implementación	30% en implementación	75% en implementación y funcionando dentro del MHE	75% en implementación y funcionando dentro del MHE	100% Sistema implementado y en funcionamiento	DGGSA, Área de Información Integral Energética DGGSA	MMAY, Viceministerio de Tierras, YPF, Autonomías, Indígenas, Campesinos, SERNAP, Empresas del Sector energético	información participación
3.1.26 Promover y gestionar, en coordinación con los miembros del CMSAN, la capacitación técnica sobre el monitoreo Socio Ambiental de los miembros del CMSAA, en cada área de influencia de actividad hidrocarburífera.	Cursos de Capacitación y número de indígenas y campesinos certificados para Monitoreo Socio ambiental	Existe un convenio entre la APG-UGRM-MHE y la cooperación de Canadá	0	1 Evento de capacitación a nivel Perito	1 Evento de capacitación a nivel Perito	1 Evento de capacitación a nivel Perito	1 Evento de capacitación a nivel Perito		Naciones y Pueblos Indígena Originario Campesinos-Universidades-Cooperación Internacional	cooperación información, participación

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
3.1.27 Implementación de la política de uso de energía limpia y la recopilación de Estadísticas del Sector Hidrocarburos y Energía, dentro del marco de producción más limpia, cambio de matriz energética y ahorro de energía.	Implementación de la política de uso de energía limpia, que incluye la producción más limpia, tanto en el sector hidrocarburos como en el de electricidad. Asimismo, la estructuración de los instrumentos y electricidad. Por otro lado Swisscontact, ofreció incluir al MHE en el Comité de Aire Limpio, a fin de hacer participe al MHE ahorro de energía, de los datos uso de tecnologías históricas de línea y producción más limpia. Estructura aprobada	Se ha recibido, por parte del Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles (CPTS), un esquema de aplicación de las experiencias realizadas en PML en diferentes sectores, proponiendo su aplicación a los sectores de hidrocarburos y electricidad. Por otro lado Swisscontact, ofreció incluir al MHE en el Comité de Aire Limpio, a fin de hacer participe al MHE ahorro de energía, de los datos uso de tecnologías históricas de línea y producción más limpia. Estructura aprobada	0	0	25% en implementación	50% en implementación	75% en implementación	100% implementado	CPTS Swisscontact INE YPFB ENDE	cooperación información, participación
			40%	60%					AE CNDC	Una estructura organizativa más eficiente
3.1.28 Reestructuración organizacional del MHE		Estructura actual								

ACCIONES ESTRATÉGICAS

VMEEA

3.1.1 Plantear una nueva institucionalidad para el sector eléctrico

Replantear una nueva estructura institucional de los actores que interactúan en el sector eléctrico, redefiniendo sus capacidades, competencias y responsabilidades, para encarar los nuevos desafíos que plantea el sector dentro el marco de la nueva ley de electricidad.

3.1.2 Implementar la nueva institucionalidad del sector eléctrico mediante Reglamento

Se realizará una nueva estructura que este acorde a los requerimientos y demandas actuales del sector a través de la elaboración de una norma que reglamente, regule y defina la nueva estructura institucional.

3.1.3 Coordinar la formulación de la Política Nacional de Eficiencia Energética con los Viceministerios e instituciones del sector.

Propiciar encuentros de coordinación con los Viceministerios e instituciones del sector energético para la formulación de la Política Nacional de Eficiencia Energética que necesariamente identifique los Programas de Eficiencia Energética que establezcan los objetivos que se persigue y los indicadores de cumplimiento de metas planteadas, tomando como punto de partida el D.S. 29466 que aprueba el Programa Nacional de Eficiencia Energética.

3.1.4 Realizar un adecuado control y fiscalización de la función regulatoria a la AE y a la ANH, y el control de legalidad de las resoluciones emitidas a la AE y la ANH.

Evaluar el desempeño de la función regulatoria de la AE y ANH, en la prestación de los servicios y actividades realizadas por los operadores bajo su jurisdicción, para que contribuyan al desarrollo de la economía nacional, asegurando los intereses de los usuarios, las empresas y demás entidades reguladas, en cumplimiento de la política energética nacional y la normativa del sector.

A través de la atención y resolución de los Recursos Jerárquicos que le sean remitidos, generando lineamientos institucionales sectoriales en materia de regulación, al ser una atribución del Ministro de Hidrocarburos y Energía como cabeza de sector en mérito a lo establecido en el D.S N° 29894 y el D.S. N° 0071

VMDE

- 3.1.5 Liderar y representar Nacional e internacionalmente en actividades de Política y Planificación Energética Nacional y Estrategias de Integración Regional

Participación en actividades que conllevan beneficios para el sector energético (asistencia técnica, intercambio de experiencias, gestión de recursos de cooperación, planificación e integración energética, etc.)

- 3.1.6 Fortalecer y capacitar a los recursos humanos del VMDE o de otros Viceministerios e instituciones del sector, en temas relacionados a organización, planificación y desarrollo energético.

Buscar la continua capacitación de los recursos humanos en temas que estén relacionados al sector y a las actividades que desarrollan, a objeto de contar con personal altamente calificado en las funciones que desempeñan.

- 3.1.7 Formular el Plan de Desarrollo Energético 2012 -2030 en coordinación con los demás Viceministerios y actores relevantes.

A partir de los lineamientos de Política Energética ya consensuados, elaborar el Plan de Desarrollo Energético 2012-2030 coordinando la formulación del mismo con los demás Viceministerios y actores relevantes, de manera que el mismo sea producto de un proceso de planificación estratégica participativa.

- 3.1.8 Seguimiento al Plan de Desarrollo Energético y ajustes a los Planes, Estrategias y Políticas Sectoriales que en su conjunto conforman el Plan de Desarrollo Energético.

Una vez formulado el Plan de Desarrollo Energético, lo que se busca es realizar el control y seguimiento a la ejecución del Plan, de manera que esto sirva para realizar ajustes a los Planes, Estrategias y Políticas Sectoriales, como componentes del PDE.

- 3.1.9 Promover y coordinar la propuesta de Reestructuración del sector para el cumplimiento efectivo de la Política Energética Nacional

Impulsar la coordinación con los demás Viceministerios y entidades bajo tuición del MHE para elaborar la propuesta de Reestructuración del sector, misma que debe de estar incluida en los anteproyectos de Ley de Electricidad e Hidrocarburos, definiendo nuevos roles y competencias de las instituciones que conforman el sector energético.

3.1.10 Generar información estadística del sector energético.

Transparentar a la sociedad civil información fidedigna del sector energético.

3.1.11 Elaborar y publicar los Balances Energéticos Nacionales e interpretar sus resultados a través de documentos de análisis sectorial

Garantizar que el sector energético cuente con información histórica, estadística y energética sobre la producción, transformación y consumo de energía, además de la interpretación de sus resultados a través de documentos de análisis sectorial para la planificación del sector en el corto, mediano y largo plazo.

3.1.12 Implementación e implantación integral del SIEN.

Implementar, administrar y mantener actualizado el sistema de información del sector hidrocarburos, electricidad y energías alternativas, a fin de brindar información actualizada y confiable del sector energético a través de reportes generados por el SIEN.

3.1.13 Elaborar y analizar la prospectiva energética del país y la región en el sector energético.

Elaborar proyecciones de demanda y oferta, nacionales y regionales, y analizar la prospectiva energética del país con estudios de escenarios.

3.1.14 Proponer Estrategias y/o instrumentos de Integración Energética Regional y gestionar su aplicación.

Proponer Estrategias y/o instrumentos de Integración Energética Regional y gestionar su aplicación, a objeto de captar recursos de la Cooperación, desarrollar proyectos en el marco de los organismos de integración regional y ampliar nuestros mercados, promoviendo la integración energética en concordancia con la política energética.

3.1.15 Analizar y/o actualizar estudios e investigaciones del sector energético.

Periódicamente llevar adelante investigaciones que permitan el análisis y/o actualización de estudios e investigaciones del sector energético.

3.1.16 Diseño e implementación del IBE

Profundizar y actualizar el estudio existente preliminar de creación del Instituto Boliviano de Energía, a fin de diseñar su estructura e implementar su funcionamiento.

DGGSa

3.1.17 Proponer normativa ambiental para dinamizar y fortalecer el desarrollo del sector energético

De acuerdo a la Nueva Constitución Política del Estado, es imperiosa la necesidad de completar las leyes estructurales del Estado Plurinacional de Bolivia, completar también las nuevas Leyes del aparato productivo de Bolivia, entre éstas están la Nueva Ley de Hidrocarburos y Electricidad. Asimismo, se debe desarrollar los ajustes en la normativa conexas a las leyes estructurales que vayan aprobándose (Nueva Ley de Medio Ambiente, Ley de Autonomías, Ley de Plurinacionalidad y Nueva Ley Forestal).

3.1.18 Proponer la reglamentación referida a remediación de Pasivos Ambientales

Desarrollar la normativa para promover y realizar (por y a cargo de los entes encargados) de la remediación de pasivos ambientales en los sectores de hidrocarburos y posiblemente en el sector de electricidad.

3.1.19 Ejecutar los procedimientos y mecanismos previstos por Ley referentes a Prevención, Seguimiento y Control Ambiental - Socio Ambiental y Pasivos Ambientales, para garantizar el desarrollo y potenciamiento del Sector Energético de forma sustentable.

Ejecución de las actividades, procedimientos y mecanismos fijados por la Ley de Medio Ambiente y la Ley de Hidrocarburos, dentro del rol asignado como Organismo Sectorial Competente y Autoridad Socioambiental Competente para el MHE. Asimismo, proponer y fortalecer la normativa ambiental del sector energético para potenciar su desarrollo sustentable.

3.1.20 Realizar las acciones referidas a Consulta y Participación de forma ágil y eficiente, respetando los derechos de los pueblos indígenas y comunidades campesinas.

Ejecución de las actividades, procedimientos y mecanismos fijados por la Ley de Hidrocarburos, dentro del rol asignado al MHE como Autoridad Socioambiental Competente. Asimismo, proponer y fortalecer la normativa socioambiental del sector energético para potenciar el desarrollo sustentable de nuestros sectores, participar como mediadores entre Empresas y representantes de TIOC's, solucionar conflictos y otros.

3.1.21 Incorporar los aspectos ambientales y socio ambientales en la planificación de desarrollo del sector energético.

De acuerdo a los mandatos y rol del MHE, descritos en la Ley de Medio Ambiente y la Ley de Hidrocarburos, así como también, a la propia visión del Ministerio de Hidrocarburos, es una condición

sine qua non, incorporar los aspectos ambientales y socio ambientales en la planificación del desarrollo del sector de hidrocarburos, electricidad y energías alternativas.

- 3.1.22 Realizar los EAE (Estudios Ambientales Estratégicos) como herramienta de planificación y política ambiental y socio ambiental del Sector Energético.

Es importante desarrollar los Estudios Ambientales Estratégicos de regiones y áreas de interés del territorio boliviano, para la toma de decisiones y guiar en la política energética del país.

- 3.1.23 Implementar el Centro de Documentación Ambiental de los sectores Hidrocarburos, Electricidad y Energías Renovables (Centro de Documentación Ambiental - CEDOA HC-Energía)

Implementación del Centro Documental Ambiental de los Sectores Hidrocarburos, Electricidad y Energías Renovables, se debe crear la biblioteca y archivo de la documentación ambiental procesada y gestionada en la DGGSA, misma que es un referente histórico del MHE.

- 3.1.24 Implementar el Sistema de Información Ambiental (digitalizado) de los sectores Hidrocarburos, Electricidad y Energías Renovables referente a los IRAP's

Se debe implementar el Sistema de Información Ambiental de los Sectores Hidrocarburos, Electricidad y Energías Renovables, información referentes y basada en la documentación de los Instrumentos Particulares de Regulación Ambiental (IRAP's) (archivo y biblioteca virtual), información de línea base, procesos de la cadena Hidrocarburífera, reglamentación técnica, aspectos e impactos en cada uno de los eslabones de la cadena de HC (hidrocarburos), EE (energía eléctrica) y EA (energías alternativas o renovables), guías de gestión, guías de seguimiento e inspecciones, guías de auditorías, guías de remediación de pasivos ambientales, otros).

- 3.1.25 Implementación de un sistema de información base SIG con orientación al sector HC - Social ambiental

Implementación del Sistema de Información Geográfica, orientada al sector HC - Social Ambiental, es necesario crear y manejar la información geográfica y social para las actividades del Sector HC, esto no limita a que se maneje la información netamente técnica del sector, es decir; ubicación de pozos, líneas de recolección, líneas de transferencia, líneas de exportación, laterales, refinerías, etc. Sin embargo, se debe hacer hincapié (por la urgencia de la temática) en la información referente a la parte social ambiental, es decir; identificación de TIOC's, lugares sensibles ambientales y sociales, ya sean estos territorios indígenas o campesinos, parques nacionales o áreas protegidas, sitios sagrados, ríos, lagos, comunidades, poblados, centros religiosos, culturales, arqueológicos y otros que se encuentren con sobre posición con áreas hidrocarburíferas, Campos, líneas, DDV's, y otros de la cadena de HC.

- 3.1.26 Promover y gestionar, en coordinación con los miembros del CMSAN, la capacitación técnica sobre el monitoreo Socio Ambiental de los miembros del CMSAA, en cada área de influencia de actividad hidrocarburífera.

Se tiene previsto promover y gestionar la realización de cursos de capacitación técnica en monitoreo ambiental y socioambiental de representantes indígenas y campesinos de las diferentes TIOC's del territorio boliviano.

- 3.1.27 Implementación de la política de uso de energía limpia y la recopilación de Estadísticas del Sector Hidrocarburos y Energía, dentro del marco de producción más limpia, cambio de matriz energética y ahorro de energía.

Implementación de la política de uso de energía limpia y eficiencia energética. Aplicación de Producción Más Limpia (PML), cambio de matriz y programas de ahorro de energía, recopilación y publicación de estadísticas del sector HC y Energía, dentro del marco de aplicación de PML, cambio de matriz energética y ahorro de energía.

VMEEA

- 3.1.28 Reestructuración organizacional del MHE

Con base a la nueva Ley de Electricidad, se pretende realizar la reestructuración organizacional del Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas, así como de las Entidades bajo tuición para optimizar las actividades que estas realizan y evitar la duplicidad de esfuerzos.

CONCLUSIONES

- La reestructuración del sector Energético se constituye en una necesidad para el cumplimiento efectivo de la política energética nacional, dando énfasis a la coordinación entre el Ministerio y sus entidades bajo tuición, redefiniendo roles y competencias que apoyen al desarrollo del mismo, teniendo como premisa la transparencia en la generación de información destinada a la sociedad civil para facilitar el control social.
- La Nueva Constitución Política del Estado, establece la urgente necesidad de completar las leyes estructurales del Estado Plurinacional, también las nuevas Leyes del aparato productivo entre las que se destacan las Nuevas Leyes de Hidrocarburos y Electricidad, por lo que se deben desarrollar los ajustes en la normativa conexas a las leyes estructurales, tales como la Nueva Ley de Medio Ambiente, Ley de Autonomías, Ley de Plurinacionalidad y Nueva Ley Forestal.

PERSPECTIVA 3: GESTIÓN OPERATIVA

POLITICA 4: OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO Y COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL MHE CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 4.1: FORTALECER HASTA EL 2015, LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DEL MHE A TRAVÉS DE LA OPTIMIZACIÓN DE SUS PROCEDIMIENTOS, LA COORDINACIÓN CON LAS ENTIDADES DEL SECTOR, LA TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL Y EL DESARROLLO INTEGRAL DE SUS SERVIDORES PÚBLICOS.

Con la finalidad de regular los procesos gerenciales, de planificación, de seguimiento, monitoreo y evaluación, financieros y de adquisiciones, que permitan un manejo adecuado de la organización, deberán implementarse procedimientos internos optimizados, mecanismos e instrumentos de coordinación intra e interinstitucional, modernizar y hacer eficientes los procesos de planificación, estadística y formulación de política energética; incorporar la perspectiva de género en las políticas, programas, proyectos y acciones del sector energético, mejorar los canales de comunicación interna dentro de la entidad, fomentar la capacitación permanente de los recursos humanos que posibilite una gestión eficiente y de calidad y desarrollar mecanismos de percepción positiva por parte de la sociedad civil sobre el trabajo transparente de la entidad.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.1 Estandarizar, simplificar y optimizar los procesos y procedimientos administrativos relacionados al control gubernamental	Procedimientos internos optimizados/total procedimientos necesarios	7 Reglamentos Internos aprobados (SP, STyCP, SCI, SABS, PASAJES Y VIATICOS, REG. USO DE VEHICULO Y GASOLINA, REG SOA)	4 Reglamentos o Manuales: (Manual de gestión de Modificaciones Presupuestarias, Manual de Procedimientos Contables, Reg. USO DE Fondo Rotativo, Actualización Reg. Pasajes y Viáticos de acuerdo a actualización de Sistema de Pasajes y Viáticos)					DGAA-UFIN - URHH	MEyFP	Compatibilización
4.1.2 Automatizar los sistemas administrativos de control y seguimiento, bajo un enfoque de mejora continua (certificados ISOS)	Total Procedimientos certificados/Procedimientos internos automatizados	0 Procesos internos optimizados	4 procesos automatizados (activos fijos, almacenes, personal, pasajes y viáticos)	2 Procesos Automatizados (Correspondencia, Archivo)				DGAA - URHH		

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.3 Mejorar el sistema de seguimiento y monitoreo de los procesos administrativos para mejorar niveles de ejecución presupuestaria y de objetivos institucionales	Total procesos concluidos/Total procesos solicitados	100% concluidos y 88,93 % de ejecución 2010	100%	100%	100%	100%	100%	DGAA-UFIN		
4.1.4 Implementar un plan continuo de capacitación a favor de los funcionarios de planta	Capacitados en temas especializados/Requerimientos de capacitación	140 funcionarios capacitados en la gestión 2010	20% de funcionarios capacitados anualmente	25% de funcionarios capacitados anualmente	25% de funcionarios capacitados anualmente	30% de funcionarios capacitados anualmente	45% de funcionarios capacitados anualmente	DGAA - URHH	Instituciones de Capacitación	
	Capacitados en temas administrativos /Requerimientos de capacitación	65 funcionarios capacitados en la gestión 2010	60% de funcionarios capacitados anualmente	70% de funcionarios capacitados anualmente	80% de funcionarios capacitados anualmente	70% de funcionarios capacitados anualmente	60% de funcionarios capacitados anualmente	DGAA - URHH	CENCAP, ESCUELA DE GESTION PUBLICA	

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.5 Implementar procesos de reclutamiento acordes a las normas vigentes, para fortalecer la Institucionalidad de los servidores públicos	N° de funcionarios convocados mediante SAP/N° de ítems aprobados en planilla presupuestaria	N° Total Institucionalizados 6	30%	30%	30%			DGAA - URHH		
4.1.6 Adecuar la estructura organizacional a las necesidades del sector energético para generar políticas efectivas de desarrollo	Diagnostico de Áreas funcionales Eficientes/áreas funcionales del Ministerio	0%	100%					DGAA - URHH		
4.1.7 Dotar la infraestructura física y tecnológica, así como los servicios y materiales necesarios, en cantidad, calidad y oportunidad requeridas, para el adecuado desarrollo de las funciones del personal.	N° de solicitudes atendidas de Servicios/N° de solicitudes de Servicios	139	100%	100%	100%	100%	100%	DGAA - UFIN - URHH		
	N° de solicitudes atendidas de Compras/N° de solicitudes de Compras	134	100%	100%	100%	100%	100%	DGAA - UFIN - URHH		
4.1.8 Promover la proyección y revisión de Normas en materia hidrocarbunífera y energética.	Ley de Hidrocarburos Ley de Electricidad		100%					DGAJ		
4.1.9 Implementación de la Nueva Ley de Hidrocarburos y Electricidad	Decretos Supremos, Resoluciones Ministeriales, Administrativas.		10%	25%	50%	75%	85%	DGAJ		

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.10 Asesorar en forma recurrente al interior del MHE	Se resolvieron los temas solicitados a la Unidad de Análisis Jurídico y Gestión Jurídica		A requerimiento	A requerimiento	A requerimiento	A requerimiento	A requerimiento	DGAJ		
4.1.11 Contribución para mejorar la administración, el grado de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y licitud de la gestión del Ministerio de Hidrocarburos y Energía.	Auditorías Operativas y SAYCOS, realizadas	0 auditorías operativas 3 auditorías SAYCO	1 Auditoría Operativa	1 Auditoría Operativa al Sistema de General de Electricidad y 1 Auditoría Operativa SAYCO al Sistema de Organización Exploración y Administrativa del VMEEH	1 Auditoría SAYCO al Sistema de Contabilidad Integrada y 1 Auditoría Operativa	1 Auditoría SAYCO y 1 Auditoría Operativa	1 Auditoría SAYCO y 1 Auditoría Operativa	UAI	ANH. YPEB, ENDE. EMTAGAS, AE, GNV y EBIH	Documentación Información
4.1.12 Emisión de recomendaciones procurando el mejoramiento de los procesos para incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del sistema de administración, información y control.	Auditoría de Confiabilidad de la ejecución presupuestaria y registros contables del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, realizada	1 Auditoría de Confiabilidad, realizada	1 Auditoría de Confiabilidad, realizada	1 Auditoría de Confiabilidad, realizada	1 Auditoría de Confiabilidad, realizada	1 Auditoría de Confiabilidad, realizada	1 Auditoría de Confiabilidad, realizada	UAI		Documentación Información

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APOortes
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.13 Fortalecimiento del desarrollo, implementación, funcionamiento y retroalimentación de los sistemas de adm. y control a través del resultado de sus evaluaciones periódicas.	Auditorías de seguimiento a las recomendaciones efectuadas en los informes de Auditoría, realizadas.	5 evaluaciones de seguimiento	Evaluación de 7 seguimien- tos	Evaluación de 7 seguimien- tos	Evaluación de 5 seguimien- tos	Evaluación de 5 seguimien- tos	Evaluación de 5 seguimien- tos	UAI	ANH, YPFB, ENDE, EMTAGAS, AE, GNV y EBIH	Documentación Información
4.1.14 Apoyo a los funcionarios en el proceso de rendición de cuentas por los recursos que le fueron confiados.	Auditorías especiales (Control interno), realizadas.	1 auditorías especiales realizadas	Elaboración de 2 auditorías especiales	Elaboración de 2 auditorías especiales	Elaboración de 2 auditorías especiales	Elaboración de 2 auditorías especiales	Elaboración de 2 auditorías especiales	UAI	ANH, YPFB, ENDE, EMTAGAS, AE, GNV y EBIH	Documentación Información
4.1.15 La prevalencia del principio de legalidad en la administración del Ministerio de Hidrocarburos y Energía.	Auditorías especiales (Indicios de Responsabilidad civil, administrativa, penal, ejecutiva), realizadas.	2 auditorías especiales con indicios de responsabilidad	Elaboración de 1 auditorías especiales con indicios de resp. civil	Elaboración de 1 auditorías especiales con indicios de resp. civil	Elaboración de 1 auditorías especiales con indicios de resp. civil	Elaboración de 1 auditorías especiales con indicios de resp. civil	Elaboración de 1 auditorías especiales con indicios de resp. civil	UAI	ANH, YPFB, ENDE, EMTAGAS, AE, GNV y EBIH	Documentación Información

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.16 Promoción e implementación del Acceso a la información	% de cumplimiento en la periodicidad (tiempo) de actualización de la página WEB del MHE (período de tiempo entre actualizaciones/ período de tiempo entre actualizaciones propuesto)*100.	78%	85% como mínimo	85% como mínimo	85% como mínimo	90% como mínimo	90% como mínimo	UTRA	sociedad civil Organizada y Organizaciones Sociales, público en general	Información
	% de cumplimiento en la periodicidad (tiempo) de actualización de la página WEB de Entidades bajo tuición (período de tiempo entre actualizaciones/ período de tiempo entre actualizaciones propuesto)*100.	nd	50%	60%	70%	80%	85%	UTRA	YPFB ENDE ANH AE etc.	Información
4.1.17 Velar por la rendición pública de cuentas	Actos públicos de rendición de cuentas realizados,	3 audiencias públicas	3	3	3	3	3	UTRA	sociedad civil Organizada y Organizaciones Sociales, público en general	Documentos

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.18 Desarrollo de mecanismos para la implementación del control social	% de actores sociales satisfechos con los mecanismos de control social implementados (usuarios satisfechos / total de usuarios consultados)*100.	Ind	40%	45%	50%	55%	60%	UTRA	sociedad civil Organizada y Organizaciones Sociales, público en general	informes
4.1.19 Atención de denuncias y Lucha contra la corrupción	Denuncias recibidas/denuncias atendidas, remitidas a sumario o al ministerio público, completar	120 casos de denuncia, 75 casos atendidos (62%)	65%	75%	80%	85%	90%	UTRA	Actores del sector Servidores públicos del MHE y Entidades bajo tuición y terceros con vinculación económica	Informes
4.1.20 Promoción de la ética institucional - prevención de actos de corrupción	% de servidores públicos nuevos capacitados en temas de ética, transparencia y lucha contra la corrupción (SP comprometidos/total SP Consultados)*100.		80% funcionarios nuevos capacitados	83%	86%	90%	94%	UTRA	Servidores públicos del MHE y Entidades bajo tuición	Documento

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.21 Información a la opinión pública en general	No. De herramientas comunicacionales elaboradas y difundidas	POA 2010		1 Campaña telev. 4 Radiales 20	1 Campaña telev. 3 Radiales 15	2 Campaña telev. 4 Radiales 15	2 Campaña telev. 4 Radiales 15	UCOM	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	INFORMACION, CREACION DE OPINION, EDUCACION
			POA 2011	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias			
4.1.22 Desarrollo de una campaña comunicacional	No. De herramientas comunicacionales elaboradas y difundidas	POA 2010		1 Campaña telev. 4 radiales 20 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf27360 envíos dig. 10 vallas	1 Campaña telev. 3 radiales 15 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf27360 envíos dig. 10 vallas	2 Campaña telev. 4 radiales 15 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf27360 envíos dig. 10 vallas	2 Campaña telev. 4 radiales 15 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf27360 envíos dig. 10 vallas	UCOM	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	INFORMACION, CREACION DE OPINION, EDUCACION
			POA 2011	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias	Publicaciones 45 mil Unid. Mat. graf. 27360 envíos Boletín Dig. 10 Vallas Part. En ferias			

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.23 Diseño de una campaña informativa y de concientización sobre el uso eficiente de la energía	No. De herramientas comunicacionales elaboradas y difundidas	Ninguna	1 Campaña televisiva de mediano pauteo	1 Campaña telev. 3 radiales 15 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf 27360 envíos Boleín dig. 15 vallas	1 Campaña telev. 4 radiales 15 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf 27360 envíos Boleín dig. 16 vallas	1 Campaña telev. 4 radiales 15 Public. Artes prensa 45 Mil Unid mat. Graf 27360 envíos Boleín dig. 17 vallas	2 Campaña telev. 5 radiales 16 Public. Artes prensa 46 Mil Unid mat. Graf 27360 envíos Boleín dig. 17 vallas	UCOM	Medios de Comunicación	Información, creación de opinión, Educación
4.1.24 Implementación del Sistema de planificación, seguimiento y evaluación	1 Sistema	Sistema actual		Sistema Implementado				DGP		
4.1.25 Elaboración del Reglamento Específico del Sistema de Inversión Pública	1 Reglamento			Reglamento elaborado				DGP		
4.1.26 Elaboración de informes de seguimiento periódicos de acuerdo al RE SPO	Informes	Informes/2010	Informes periódicos y final	Informes periódicos y final	Informes periódicos y final	Informes periódicos y final	Informes periódicos y final	DGP		

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
4.1.27 Elaboración de la Memoria Institucional	Memoria	Memoria 2009		Memoria 2011	Memoria 2012	Memoria 2014	Memoria 2014	DGP		
4.1.28 Elaboración del Programa de Operaciones POA Anual	POA	POA 2010-2011	POA 2012	POA 2013	POA 2014	POA 2015	POA 2016	DGP		
4.1.29 Generación de información y seguimiento a proyectos de forma oportuna	Reportes		100%	100%	100%	100%	100%	DGP		

ACCIONES ESTRATÉGICAS

DGAA

- 4.1.1 Estandarizar, simplificar y optimizar los procesos y procedimientos administrativos relacionados al control gubernamental.
- 4.1.2 Automatizar los sistemas administrativos de control y seguimiento, bajo un enfoque de mejora continua (certificados ISOS)
- 4.1.3 Mejorar el sistema de seguimiento y monitoreo de los procesos administrativos para mejorar niveles de ejecución presupuestaria y de objetivos institucionales
- 4.1.4 Implementar un plan continuo de capacitación a favor de los funcionarios de planta
- 4.1.5 Implementar procesos de reclutamiento acordes a las normas vigentes, para fortalecer la Institucionalidad de los servidores públicos
- 4.1.6 Adecuar la estructura organizacional a las necesidades del sector energético para generar políticas efectivas de desarrollo
- 4.1.7 Dotar la infraestructura física y tecnológica, así como los servicios y materiales necesarios, en cantidad, calidad y oportunidad requeridas, para el adecuado desarrollo de las funciones del personal.

DGAJ

- 4.1.8 Promover la proyección y revisión de Normas en materia hidrocarburífera y energética.

En razón a que son atribuciones del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, el de proponer y dirigir la Política Energética del País, promover su desarrollo integral, sustentable y equitativo y garantizar la soberanía energética; evaluar y controlar el cumplimiento de la Política Energética del País y normar en el marco de su competencia, la ejecución de la Política Energética del País.

- 4.1.9 Implementación de la Nueva Ley de Hidrocarburos y Electricidad

Se debe velar por la correcta aplicación del nuevo marco normativo en el sector de hidrocarburos y electricidad coadyuvando en la proyección de la reglamentación necesaria.

4.1.10 Asesorar en forma recurrente al interior del MHE

Prestar asesoramiento jurídico especializado al Ministro, Viceministros y demás dependencias de la estructura central del Ministerio de manera eficaz y eficiente; así como apoyar en las tareas de desarrollo normativo y jurídico que emprende el Ministerio en el marco de sus competencias.

UAI

4.1.11 Contribución para mejorar la administración, el grado de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y licitud de la gestión del Ministerio de Hidrocarburos y Energía.

4.1.12 Emisión de recomendaciones procurando el mejoramiento de los procesos para información y control.

La contribución de la Unidad de Auditoría Interna mejorará la administración, el grado de eficiencia, economía, transparencia y licitud de la gestión del Ministerio y de las entidades bajo tuición mediante la emisión de informes con recomendaciones destinadas al mejoramiento de las operaciones y procesos examinados, con el objeto de elevar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del sistema de administración, información y control gerencial.

4.1.13 Fortalecimiento del desarrollo, implementación, funcionamiento y retroalimentación de los sistemas de administración y control a través del resultado de sus evaluaciones periódicas.

Dar énfasis en la implementación, desarrollo y fortalecimiento de los sistemas de administración y control gubernamental, los cuales deben ser actualizados, reformulados o reelaborados para uso y aplicación del actual Ministerio de Hidrocarburos y Energía. Así como la retroalimentación a través de evaluaciones periódicas y los correspondientes seguimientos a las recomendaciones.

4.1.14 Apoyo a los funcionarios en el proceso de rendición de cuentas por los recursos que le fueron confiados.

Brindar apoyo al Ministro, a los funcionarios del Ministerio y de las entidades bajo tuición, sobre los procesos de rendición de cuentas por los recursos que les fueron confiados.

4.1.15 La prevalencia del principio de legalidad en la administración del Ministerio de Hidrocarburos y Energía.

Realizar evaluaciones opinando independientemente sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales.

UTRA

4.1.16 Promoción e implementación del Acceso a la información

Como un derecho fundamental de las personas a conocer el manejo de la cosa pública constituyéndose en el principal instrumento de participación ciudadana que genera inclusión social y permite a los ciudadanos conocer el destino y uso de los recursos públicos.

4.1.17 Velar por la rendición pública de cuentas

Se constituyen en mecanismos o medios de seguimiento y participación activa de la sociedad organizada en los procesos, acciones y resultados que desarrolla el MHE y entidades bajo tuición para el logro de sus objetivos.

4.1.18 Desarrollo de mecanismos para la implementación del control social

Acciones que realizan el MHE y entidades bajo tuición de poner a consideración de las organizaciones sociales involucradas y sociedad civil en general de los resultados obtenidos en la gestión así como el cumplimiento de compromisos asumidos.

4.1.19 Atención de denuncias y Lucha contra la corrupción

Aplicación de mecanismos que coadyuven al esclarecimiento y detección de hechos de corrupción y falta de transparencia, así como a la recuperación de bienes ilícitamente obtenidos.

4.1.20 Promoción de la ética institucional -prevención de actos de corrupción

Implementar el Código de Ética y promover las prácticas éticas, principios y valores y conductas de los servidores públicos del MHE y Entidades bajo tuición en el ejercicio de sus funciones.

UCOM

4.1.21 Información a la opinión pública en general

Mediante conferencias de prensa, elaboración de boletines informativos institucionales, realización de noticias diarias sobre la Entidad publicadas en la página WEB, ferias interministeriales y actividades públicas.

4.1.22 Desarrollo de una campaña comunicacional

Se utilizarán: medios gráficos (volantes, artes de prensa, banners, etc.) audiovisuales (spots, cuñas radiales) pauteo estratégico de medios de comunicación (pauteo de alta, mediana o baja intensidad de acuerdo a la intencionalidad de la campaña a realizar), comunicación alternativa (medios comunicacionales de bajos recursos que permiten difundir el mensaje en segmentos a los que no llegan los medios de comunicación y se socializar información de la Entidad).

4.1.23 Diseño de una campaña informativa y de concientización sobre el uso eficiente de la energía.

Se hará uso de medios masivos de comunicación (tv, radio, prensa), entrevistas de autoridades y materiales gráficos de respaldo y relaciones públicas (mediante alianzas estratégicas) para lograr alto involucramiento en la población en general

DGP

4.1.24 Implementación del Sistema de planificación, seguimiento y evaluación

Producto de un Convenio firmado entre el Ministerio de Hidrocarburos y Energía y la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Telecomunicaciones y Transportes, se cuenta con el Sistema de Seguimiento y Evaluación SISEV, mismo que será implementado a partir de la gestión 2012.

4.1.25 Elaboración del Reglamento Específico del Sistema de Inversión Pública

Elaboración del Reglamento en cumplimiento a la normativa vigente.

4.1.26 Elaboración de informes de seguimiento periódicos de acuerdo al RE SPO

En atención al Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones RE SPO se deben elaborar los informes de seguimiento a la ejecución física y financiera en coordinación con la Dirección General de Asuntos Administrativos, la Dirección General de Planificación remitirá los formularios diseñados para el efecto; analizará y revisará los mismos para la posterior consolidación y elaboración del documento que será remitido a la MAE.

4.1.27 Elaboración de la Memoria Institucional

En base al Informe anual del Programa de Operaciones Anual se elaborará la Memoria Institucional, misma que debe contener los logros más relevantes alcanzados en la gestión.

4.1.28 Elaboración del Programa de Operaciones Anual

En cumplimiento a la Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, y al cronograma elaborado por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, entre los meses de agosto y septiembre la DGP elaborará el POA de la siguiente gestión, en coordinación con las unidades organizacionales del Ministerio.

4.1.29 Generación de información y seguimiento a proyectos de forma oportuna.

La información que es requerida al Ministerio en ocasión de efemérides departamentales, viajes presidenciales y otros es procesada por la DGP en coordinación con las unidades organizacionales.

CONCLUSIONES

- La estandarización, simplificación y optimización de los procesos y procedimientos administrativos relacionados al control gubernamental, son la base para que la gestión operativa se desarrolle dentro de un marco de apoyo institucional oportuno y efectivo.
- Se debe dar énfasis a la implementación, desarrollo y fortalecimiento de los sistemas de administración y control gubernamental, así como la retroalimentación a través de evaluaciones periódicas y el correspondiente seguimiento.
- La correcta aplicación del nuevo marco normativo en el sector de hidrocarburos y electricidad coadyuvará a la proyección de la reglamentación necesaria con asesoramiento oportuno.

PERSPECTIVA 4: GESTIÓN FINANCIERA

PI 5: ASEGURAR EL FINANCIAMIENTO Y VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL PEI

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 5.1 GESTIONAR LOS RECURSOS Y VIABILIZAR LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA LA EFECTIVA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011-2015 DEL MHE.

Promover, realizar, acciones para la gestión de financiamiento que permitirán el cumplimiento de los objetivos del PEI, lo que requiere de la elaboración procesos internos que servirán de base para la implementación y desarrollo de una de diversificación y sostenibilidad de fondos, destinados a comprometer los recursos necesarios para la implementación del PEI y diseñar instrumentos para la medición y evaluación de los resultados alcanzados.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	INDICADORES DE RESULTADO INTERMEDIO	LÍNEA BASE 2010	METAS					RESPONSABLE	ACTORES EXTERNOS INVOLUCRADOS	APORTES
			2011	2012	2013	2014	2015			
5.1.1 Coordinar y participar en la gestión de financiamiento para viabilizar las condiciones necesarias para la ejecución del PEI	Informes			1 Informe	1 Informe	1 Informe	1 Informe	Todas las Unidades organizacionales		

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- 5.1.1 Coordinar y participar en la gestión de financiamiento para viabilizar las condiciones necesarias para la ejecución del PEI.

Coordinación y participación en la gestión de financiamiento para desarrollar las actividades estratégicas del Plan Estratégico Institucional ante organismos financiadores, de cooperación y crédito que ofrezcan las condiciones más convenientes para el sector.

CONCLUSION

- Las acciones destinadas a la consecución de financiamiento son la base para el desarrollo e implementación de las acciones estratégicas y el cumplimiento de los objetivos trazados durante la vigencia del presente Plan, motivo por el que se requiere de la participación efectiva de las autoridades en el contacto y gestión ante el Gobierno, Organismos de Cooperación y Socios Estratégicos de los que se pueda obtener el mayor beneficio para el país.

MARCO OPERATIVO



IV. MARCO OPERATIVO

4.1 Presupuesto plurianual

El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hidrocarburos y Energía, traducido en términos monetarios en el Presupuesto Institucional Plurianual ha sido estructurado tomando como base la asignación anual que el Tesoro General del Estado establece año a año para financiar las actividades de funcionamiento, tomando un 10% como incremento anual para el siguiente año en función a las nuevas competencias y crecimiento vegetativo de esta Cartera de Estado, ascendiendo el importe para el periodo 2011 - 2015 a Bs254.990.448.; adicionalmente a este, presupuesto del Tesoro, el Ministerio de Hidrocarburos y Energía inscribe un pequeño monto por concepto de fuentes no impositivas (tasas, derechos, multas y otros), que si bien no es significativo monetariamente, coadyuva de sobremana para la contratación de algunos consultores requeridos para temas específicos, dicho importe para los cinco años asciende a Bs2.554.104.-.

El requerimiento para el quinquenio asciende a aproximadamente Bs1.735.483.815.- mismo que estará constituido de ingresos por concepto transferencias corrientes del Tesoro, donaciones corrientes, que provienen de países, organismos y entidades en calidad de donación, sin contraprestación por parte de la entidad y aplicable al gasto corriente; transferencias corrientes, del sector público o privado sin contraprestación, también aplicables al gasto corriente; donaciones y transferencias de capital del sector público o privado, sin contraprestación y destinados a financiar gastos de capital y/o adquisición de activos financieros; disminución y cobro de otros activos financieros y obtención de préstamos del exterior a través de la realización de operaciones de préstamos externos a corto y largo plazo en atención al ordenamiento legal vigente, mismas que coadyuvarán al logro de los objetivos propuestos por el Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas y sus programa y proyectos para “Transferencias a Gobernaciones para Microcentrales Hidroeléctricas, con fuente kfw “Instalación de Sistemas Fotovoltaicos en el Área Rural”, “Construcción de Sistemas de Electrificación Rural de Energías Renovables, con fuente kfw; “Programa EUROSOLAR, con Fuente de Financiamiento 80: Donación Externa y Organismo Financiador 371: Unión Europea; Proyecto GPOBA, “Contraparte del Estado Boliviano, para cumplir con los convenios de Implementación del Programa EUROSOLAR en Bolivia y para el Proyecto “Construcción Sistema de Electrificación Rural Energías Renovables; el Viceministerio de Desarrollo Energético con su Proyecto de Real Evaluación Ambiental Estrategia Boliviana cuyo financiamiento concluye a finales de la gestión 2011, Viceministerio de Exploración y Explotación de Hidrocarburos; Viceministerio de Industrialización, Comercialización, Transporte y Almacenaje de Hidrocarburos, asimismo, se tiene la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural.

En el Cuadro N° 13 se detalla la proyección de recursos estimados, requeridos durante la vigencia del presente Plan por Objetivo Estratégico Institucional y Programa presupuestario y en el Cuadro N° 14 el detalle por rubro.

Cuadro N° 13 Presupuesto Plurianual por Objetivo Estratégico Institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL		PROGRAMA		PROYECCIÓN DE GASTO (Bs)					
Cod.	Denominación	Cod.	Denominación	2011	2012	2013	2014	2015	
1.1	Garantizar la seguridad energética con soberanía y equidad	10	Desarrollo de Hidrocarburos	220.385	1.201.052	383.576	390.076	398.076	
		11	Desarrollo de políticas de electricidad	34.736.314	41.515.766	416.826	94.156	94.156	
		11	Programa Electricidad para vivir con dignidad	75.453.887	27.975.723	3.187.344	0	0	
		11	Programa Electricidad para vivir con dignidad	6.325.216	2.930.543	1.859.383	1.859.383	2.458.210	
		98	Transferencias	8.670.824	9.787.382	9.694.815	2.790.362	925.184	
		16	Programa de Eficiencia Energética Fase III	75.250.298	0	0	0	0	
		15	Conversión a Gas Natural Vehicular	213.162.046	151.280.389	311.557.751	313.388.513	316.897.474	
		10	Desarrollo de Hidrocarburos	119.731	236.818	124.178	97.428	91.428	
		TOTAL			413.938.701	234.927.673	327.223.873	318.619.918	320.864.528
1.2	Cambio de la matriz energética	11	Desarrollo de políticas de electricidad	80.572	80.573	80.573	80.573	80.573	
		10	Desarrollo de Hidrocarburos	152.084	145.324	373.988	228.368	225.956	
TOTAL			232.656	225.897	454.561	308.941	306.529		
1.3	Promover el uso y producción eficientes de la energía								
TOTAL			0	0	0	0	0		
2.1	Promover la exportación de excedentes de energía eléctrica.								
TOTAL			0	0	0	0	0		
2.2	Transparentar los costos de la cadena	00	Administración Central	244.950	180.300	180.300	180.300	180.300	
	productiva del sector eléctrico	11	Desarrollo de políticas de electricidad	54.520	54.520	54.520	54.520	54.520	
TOTAL			299.470	234.820	234.820	234.820	234.820		

MINISTERIO DE HIDROCARBUROS Y ENERGÍA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011-2015

2.3	Incentivar la industrialización de los hidrocarburos	10	Desarrollo de Hidrocarburos	49.099	44.602	35.602	35.602	44.602
	TOTAL			49.099	44.602	35.602	35.602	44.602
2.4	Consolidar el país como principal exportador de GN en la región y estabilizar su aporte en materia de ingresos fiscales para la hacienda pública y para su fortalecimiento							
	TOTAL			0	0	0	0	0
3.1.	Establecer, impulsar y controlar la política energética nacional y garantizar su cumplimiento en el marco de un desarrollo sostenible	12	Desarrollo Energético	1.085.964	247.947	272.742	300.016	330.017
		00	Administración Central	335.288	335.282	368.072	402.338	435.866
	TOTAL			1.421.252	583.229	640.814	702.354	765.883
4.1	Fortalecer hasta el 2015, la capacidad institucional del MHE a través de la optimización de sus procedimientos, la coordinación con las entidades del sector, la transparencia institucional y el desarrollo integral de sus servidores públicos.	00	Administración Central	22.147.027	20.920.116	21.181.310	21.468.624	21.784.668
		00	Administración Central	141.179	155.647	171.512	188.913	208.004
		00	Administración Central	163.300	200.300	200.300	200.300	200.300
		00	Administración Central	52.521	52.521	52.521	52.521	52.521
		00	Administración Central	239.640	216.820	216.820	216.820	216.820
		00	Administración Central	125.400	207.303	232.303	232.303	232.303
	TOTAL			22.869.067	21.752.707	22.054.766	22.359.481	22.694.616
5.1	Gestionar los recursos y viabilizar las condiciones necesarias para la efectiva ejecución del Plan Estratégico Institucional 2011-2015 del MHE	00	Administración Central	354.455	179.699	179.699	179.699	179.699
		10	Desarrollo de Hidrocarburos	9.862		5.000		
	TOTAL			364.317	179.699	184.699	179.699	179.699
				439.174.561	257.948.627	350.829.135	342.440.815	345.090.677
								1.735.483.815

Cuadro N° 14 Programación de Recursos Plurianual Estimado por Rubro (En Bs)

RUBRO	DESCRIPCIÓN	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
15000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	1.370.945	254.936	280.430	308.473	339.320	2.554.104
18000	DONACIONES CORRIENTES	-	646.500	-	-	-	646.500
19000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	105.738.974	30.129.299	37.035.377	39.033.481	43.053.316	254.990.448
22000	DONACIONES DE CAPITAL	23.728.633	37.474.038	13.837.989	3.746.192	2.345.372	81.132.224
23000	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	207.737.250	94.583.177	299.352.669	299.352.669	299.352.669	1.200.378.433
35000	DISMINUCION Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	2.805.904	53.439.067				56.244.971
37000	OBTENCIÓN DE PRESTAMOS DEL EXTERIOR	97.792.855	41.421.610	322.670			139.537.135
	TOTALES	439.174.561	257.948.627	350.829.135	342.440.815	345.090.677	1.735.483.815

En los cuadros N° 15 y 16 se detallan los Proyectos en vigencia del Programa “Electricidad para Vivir con Dignidad”, que están siendo ejecutados por el IDTR-kfw Eurosolar y los Proyectos de la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular.

Cuadro N° 15 Proyectos Vigentes PEVD

NOMBRE	FINANCIADOR	FUENTE	VIGENCIA	MONTO	MONEDA
Programa de Energías Renovables	KfW	DONACIÓN EXTERNA	9 de diciembre de 2018	5.498.382	EUROS
Electricidad Descentralizada para el acceso Universal	GPOBA	DONACIÓN EXTERNA	31 de marzo de 2013	5.200.000	\$US
Programa Eurosolar	UNIÓN EUROPEA	DONACIÓN EXTERNA	31 de mayo de 2013	3.405.968	EUROS
Infraestructura Descentralizada para la Transformación Rural	BM	CRÉDITO EXTERNO	27 de mayo de 2011	15.000.000	DEG
Proyecto de Electrificación Rural	BID	CRÉDITO EXTERNO	19 de enero de 2016	60.000.000	\$US

* Los montos de los programas Energías renovables y Eurosolar, incluyen la contraparte local.

Cuadro N° 16 Proyectos Vigentes EE-GNV

NOMBRE	FINANCIADOR	FUENTE	VIGENCIA	MONTO	MONEDA
Implementación Programa de Conversión a Gas Natural Vehicular del Parque Automotor Nacional	GOBIERNO DE CHINA	DONACIÓN EXTERNA	31 de diciembre de 2019	259.588.751	\$US
Implementación Programa de mantenimiento, recalificación y reposición de cilindros de GNV del Parque Automotor Nacional	GOBIERNO DE CHINA	DONACIÓN EXTERNA	31 de diciembre de 2019	43.770.929	\$US

4.2 Estrategia de financiamiento

En el marco del Programa Electricidad para Vivir con Dignidad se tiene asegurados los financiamientos de los programas y proyectos vigentes, Proyecto EDAU, IDTR, Energías Renovables, Eurosolar y el Proyecto de Electrificación Rural, estos están refrendados mediante convenios de crédito o donación según el tipo de financiamiento.

Por otra parte el Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas está gestionando recursos para implementar una segunda fase del Proyecto IDTR, y se están buscando otras fuentes de financiamiento como la Cooperación coreana KOICA, y el TGN entre otros.

En lo que se refiere a los Proyectos de la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular, a la fecha se han inscrito ambos proyectos en el SISIN Web y se han remitido las carpetas de los mismos al VIPFE, en virtud que a través de dicha Institución se gestionen los montos requeridos de crédito externo (Gobierno de la Republica China) para la gestión 2012, para la presente gestión se esta inscribiendo el programa como proyecto de inversión, donde se está realizando una transferencia de partidas para la implementación del mismo.

Asimismo el repago de la deuda y el monto de contraparte para ambos proyectos esta dado por los recursos obtenidos a través del Fondo de Conversión Vehicular a GNV - FCVGNV y el Fondo de Recalificación y Reposición de Cilindros de GNV - FRCGNV. Siendo que el mismo alcanza 0.18 Bs/m³ para el primer caso y 0.02 Bs/m³ para el segundo, proveniente de la venta de GNV en todas las estaciones de servicio del territorio nacional.

4.3 Estrategia de implementación

La implementación del Plan Estratégico Institucional, obedecerá a priorizar el desarrollo de las acciones estratégicas de forma oportuna, eficaz, eficiente y transparente, de manera de aproximar a la Entidad y al Sector, al cumplimiento de la “Visión”, por lo anterior, la planificación, orientará la programación anual basada en la proyección para los siguientes cinco años, tomando en cuenta los objetivos y metas definidos y su cumplimiento a través de la utilización de los indicadores y aplicación de las medidas correctivas cuando así lo amerite.

Los responsables de ejecutar y formalizar las acciones estratégicas son los Viceministros, Directores, Jefes de Unidad, quiénes con sus respectivos equipos, operativizarán y controlarán la ejecución tanto física como financiera del PEI, sugiriendo, en cada caso, ajuste o mejoras al mismo para su mejor concreción.

4.4 Seguimiento, evaluación y rendición de cuentas

La evaluación es un proceso en el cual se realiza una contrastación o comparación entre los resultados e impactos planificados y los realmente obtenidos, a partir de lo cual se emite un juicio valorativo o calificativo. El impacto representa la consecuencia o logro de un resultado de gestión obtenido; así por ejemplo un resultado puede ser la construcción de una microcentral hidroeléctrica o la instalación de un gasoducto, pero el impacto se mide en términos de los beneficios que obtiene la población a partir de dicha obra en cuanto al mejoramiento de su calidad de vida, mejora en sus niveles de ingreso u otros.

El seguimiento, por otra parte, es el proceso que evalúa el cumplimiento de las actividades u operaciones conducentes al logro de los objetivos o resultados esperados de un plan. En este sentido, el seguimiento puede ser permanente o continuo, en cambio la evaluación es puntual.

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico considera dos sistemas relacionados entre sí: a) el sistema de planificación, b) el sistema de control de gestión. El primer sistema se construye fundamentalmente basado en tres instrumentos: a) El Plan Estratégico Institucional 2011-2015, b) Los Programas y Proyectos Estratégicos, c) Los Planes Operativos. El sistema de seguimiento y evaluación, por su parte, se basa en un Sistema de Información, que recopila, procesa y emite información sobre el avance de las actividades programadas y también sobre las actividades no programadas, siempre y cuando éstas conduzcan al logro de las metas fijadas en los planes.

Estos sistemas e instrumentos de planificación y control establecen dos formas o metodologías de seguimiento y evaluación, una de carácter estratégico y otro de carácter operativo. El sistema de seguimiento estratégico comprende la preparación de informes anuales sobre el avance del Plan Estratégico y de sus respectivos Programas Estratégicos. El operativo, por su parte, toma como documentos de seguimiento y evaluación, los Proyectos y los Planes Operativos.

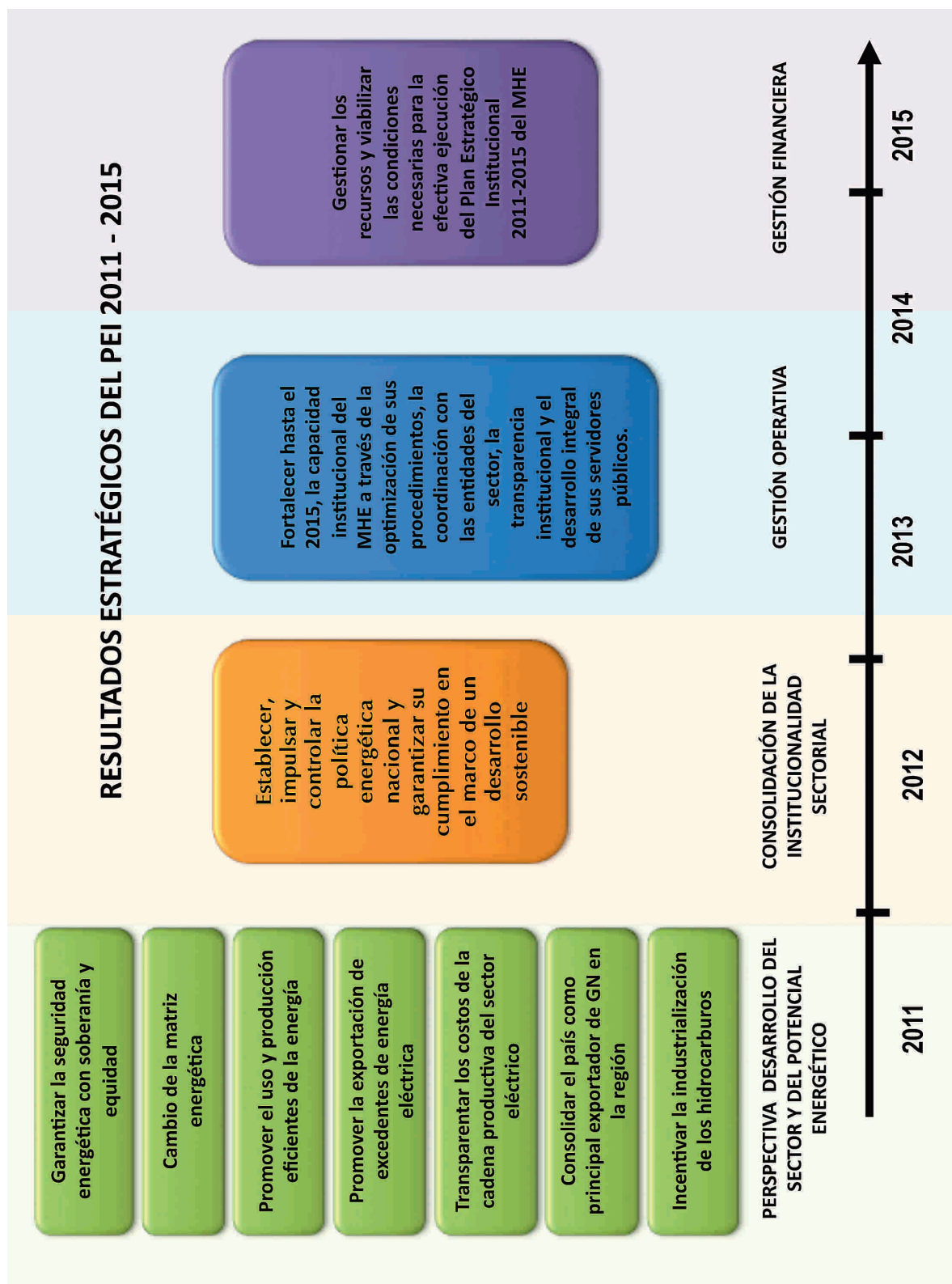
La Dirección General de Planificación del MHE, es la unidad encargada del desarrollo y fortalecimiento de este sistema, el cual comprende a los Viceministerios y Direcciones Generales del MHE y sus instancias desconcentradas, así como a las entidades u organizaciones que operan las políticas de la entidad, es decir, las instituciones y empresas dependientes o bajo tuición.

El sistema de planificación y control propuesto para el seguimiento y evaluación del PEI, (Gráfico N° 19), se complementa con el Mapa de Resultados (Gráfico 20), en el cual se identifican los objetivos estratégicos, correspondientes a cada una de las políticas y perspectivas del PEI.

Gráfico N° 20 Sistema de Planificación y Control



Gráfico N° 21 Red de objetivos estratégicos del PEI por Perspectiva



Con referencia a la Rendición de cuentas, la Constitución Política del Estado en el Art. 235 establece las obligaciones de los servidores y servidoras públicas, específicamente en el inciso 2, se cita: “Rendir cuentas sobre las responsabilidades económicas, políticas, técnicas y administrativas en el ejercicio de la función pública”, en ese sentido, la Unidad de Transparencia del Ministerio de Hidrocarburos y Energía en coordinación con las unidades organizacionales, organiza los eventos de Presentación de Compromisos, Seguimiento y de Rendición Pública de Cuentas al finalizar la gestión, actividades que forman parte del Programa de Operaciones Anual de la presente gestión y del presente Plan, en cumplimiento a la normativa vigente.

AB REVIATURAS Y ACRÓNIMOS

AE	Autoridad de Fiscalización y Control de Electricidad
ANH	Agencia Nacional de Hidrocarburos
BEN	Balance Energético Nacional
CMII	Cuadro de Mando Integral Institucional
CMIO	Cuadro de Mando Integral Operativo
CNDC	Comite Nacional de Despacho de Carga
CPE	Constitución Política del Estado
DGAA	Dirección General de Asuntos Administrativos
DGAJ	Dirección General de Asuntos Jurídicos
DGP	Dirección General de Planificación
DOE	Decreto de Organización del Órgano Ejecutivo
EBH	Estrategia Boliviana de Hidrocarburos
MHE	Ministerio de Hidrocarburos y Energía
OEI	Objetivos Estratégicos Institucionales
PEI	Plan Estratégico Institucional
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Programación de Operaciones Anual
POAI	Programación de Operaciones Anual Individual
PSD	Plan Sectorial de Desarrollo
RPC	Rendición Pública de Cuentas
SAP	Sistema de Administración de Personal
TGN	Tesoro General de la Nación
UAI	Unidad de Auditoria Interna
VMDE	Viceministerio de Desarrollo Energético
VMEEH	Viceministerio de Exploración y Explotación de Hidrocarburos
VMEEA	Viceministerio de Electricidad y Energías Alternativas
VMICTAH	Viceministerio de Industrialización, Comercialización, Transporte y Almacenaje de Hidrocarburos
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
Bbl	Barriles

Bep	Barriles equivalentes de petróleo
Boe	Barrels of oil equivalent
Btu	Unidad Térmica Británica
GW	Gigavatios
GWh	Gigavatios - hora
KW/h	Kilovatios - hora
GLP	Gas licuado de petróleo
LPG	Liquified Petroleum Gas
MW	Megavatios
MWh	Megavatios - hora
pc	Pies Cúbicos
Tcal	Teracalorías
Tec	Toneladas equivalentes de carbón
Tep	Toneladas equivalentes de petróleo
Tj	Terajoules
tons	Toneladas métricas
TWh	Teravatios - hora

GLOSARIO

Biomasa: Materia orgánica, como los árboles, las plantas y residuos vegetales que pueden ser utilizados como fuentes de energía.

Campo: Superficie debajo de la cual existen uno o más reservorios en una o mas formaciones dentro de la misma estructura o entidad geológica.

Contrato de Servicios: Contrato suscrito entre YPFB y el Titular, para que en su nombre y representación realice determinadas actividades de la cadena productiva a cambio de una retribución o pago por sus servicios.

Contratos de servicios petroleros: Contratos de servicios de exploración, explotación, transporte, almacenaje, industrialización, refinación, comercialización y distribución.

Concesión: Acto mediante el cual el Estado Boliviano, a través de la ANH, otorga el derecho de administración a una persona individual o colectiva legalmente establecida para desarrollar o ejecutar las actividades de transporte de Hidrocarburos por ductos, distribución de gas natural por redes, el suministro y distribución de los productos refinados de petróleo y la refinación.

Concesión de Explotación: Decisión gubernamental que da derecho a explotar o utilizar una cosa o bien público. La exclusividad de derechos de exploración lleva aparejada la exclusividad de derechos de explotación. Este régimen contractual de al concesionario la propiedad de los hidrocarburos y el usufructo de los yacimientos.

Concesionario: Empresa u organización que obtiene la licencia para transporte de hidrocarburos por ductos.

Consulta pública: Procedimiento mediante el cual la autoridad competente en el proceso de consulta referente a alguna actividad hidrocarburífera, pone en conocimiento de las instancias representativas de las comunidades campesinas, pueblos indígenas y originarios, antes de emprender cualquier actividad o proyecto, toda la información legal y técnica que se disponga con la finalidad de llegar a un acuerdo o lograr el consentimiento de estos pueblos.

Downstream (corriente abajo): Expresión que cubre los últimos tramos de un proceso industrial, intervalo en el que se cumple el transporte y comercialización de los hidrocarburos.

Exploración: Reconocimiento geológico de la superficie, incluye levantamiento aerofotogramétricos, topográficos, gravimétricos, magnetométricos, sismológicos, geoquímicas, perforación de pozos y cualquier trabajo tendiente a determinar la existencia de petróleo o gas en un área geográfica.

Industrialización: Todos aquellos procesos de transformación de los productos de refinación, incluyendo la petroquímica, en los que también se utilizan los hidrocarburos en su estado natural.

Explotación: Perforación de un pozo de desarrollo, tendido de líneas de recolección, construcción de plantas de almacenaje, procesamiento e instalaciones de separación de fluidos y toda actividad dedicada al procesamiento de los hidrocarburos.

Gas Licuado de Petróleo GLP: Es la mezcla de propano y butano en proporciones variables, es producido en plantas y refinerías.

Gas Natural: Hidrocarburos con predominio de metano, que en condiciones normalizadas de presión y temperatura se presentan en la naturaleza en estado gaseoso.

Gas Natural Comprimido GNC: Combustible de metano en su mayor parte, que se usa en la industria automotriz, se utiliza en reemplazo de la gasolina o diesel en los calentadores.

Gas Natural Licuado GNL: Mezcla natural de propano y metano reducido mediante disminución de la temperatura en estado líquido, facilitando así su almacenamiento y transporte.

Hidrocarburos: Componentes de carbono e hidrógeno incluyendo los elementos asociados que se presentan en la naturaleza ya sea en el suelo o subsuelo, cualquiera sea su estado físico, que conforman el gas natural, petróleo productos derivados, incluyendo el gas licuado de petróleo producido en refinerías y plantas de extracción de licuables.

Licuables de Gas Natural: Hidrocarburos que en las Plantas de Extracción pasan al estado líquido. Propano, butano, pentanos y superiores.

Metano: Gas incoloro de densidad 0.554 que arde en el aire como llama pálida, principal constituyente del gas natural.

Perforación: Actividad específica para la realización de un pozo petrolero que cubre las etapas de descubrimiento, delimitación y desarrollo de los reservorios.

Petróleo: Líquido aceitoso bituminoso e inflamable cuya tonalidad varía de incolora a negra, se lo encuentra en los estratos superiores de la tierra formado por una compleja mezcla de hidrocarburos con otras sustancias.

Petróleo Crudo: Petróleo en su estado natural (que todavía no contiene gas), sin refinar.

Recon: Crudo reconstituido, mezcla de excedentes de gasolinas blancas y de excedentes de crudo reducido y cortes pesados de hidrocarburos (70% gasolinas blancas, 30% cortes de hidrocarburos).

Refinación: Conjunto de procesos industriales empleados para transformar los petróleos crudos en productos derivados, nafta, gas oil, querosene, solventes, lubricantes etc.

Regalías: Compensación económica obligatoria pagadera al Estado, en dinero o en especie, a favor de los Departamentos productores por la explotación de sus recursos naturales no renovables.

Regalía Nacional Compensatoria: Beneficio económico otorgado a los Departamentos de Beni y Pando, de conformidad a la Ley N° 981 de 7 de marzo de 1988.

Reserva: Parte de una medida o fuente señalada de mineral que puede ser minada, recuperada, puede ser probable (sin desarrollar pero considerada recuperable), o puesta a prueba (dar pruebas suficientes de confianza) reserva de minerales, petróleo o gas.

Reservas: Consistente en un volumen estimado de petróleo crudo, gas natural, gases líquidos naturales y otras sustancias asociadas que se consideren comercialmente recuperables de acumulaciones, bajo condiciones económicas existentes. La información necesaria para la determinación estimada de reservas se obtiene de interpretaciones geológicas y/o datos de ingeniería disponibles al momento de dicha estimación.

Reservas certificadas: Reservas de hidrocarburos cuantificadas por empresas especializadas que corresponden a la suma de Reservas Probadas y Reservas Probables.

Reservas Posibles: Estimado de reservas de petróleo o gas en base a datos geológicos o de ingeniería, de áreas no perforadas o no probadas.

Reservas Probadas: Son las cantidades de hidrocarburos que, de acuerdo a informaciones geológicas y de ingeniería de reservorios, demuestran con razonable certeza, que en el futuro, será recuperables los hidrocarburos de los reservorios bajo las condiciones económicas y operacionales existentes.

Reservas Probables: Son reservas de hidrocarburos no probadas, en las que los estudios geológicos y los datos científicos sugieren que la probabilidad de que sean recuperables es mayor a la probabilidad de que no lo sean.

Reservas Recuperables: Proporción de hidrocarburos que se pueden recuperar de un yacimiento empleando técnicas existentes.

Upstream: Conjunto de actividades que caracterizan los negocios de exploración y producción de hidrocarburos.

Zona tradicional: Región con información geológica donde existe producción de hidrocarburos con explotación comercial. (El Poder Ejecutivo, mediante DS, designará las zonas tradicionales hidrocarburíferas)

Zona no tradicional: Región no comprendida en la definición de zona tradicional.

BIBLIOGRAFÍA

- Balance Energético Nacional 2009” Viceministerio de Desarrollo Energético, Enero de 2011 y datos preliminares del Balance 2010.
- Constitución Política del Estado - Octubre 2008
- DS 29894 de 7 febrero 2009 - Estructura organizativa del Poder Ejecutivo del Estado Plurinacional
- Ley de Hidrocarburos No. 3058 17 de mayo de 2005
- Manual Básico de los Hidrocarburos - Cámara Boliviana de Hidrocarburos
- Planificación Institucional, Conceptos Claves e Instrumentos Metodológicos - Cooperación Técnica Alemana - 2009
- Programas de Operaciones Anual 2009 - 2010 - 2011