



Financed by the
European Union

Mid Term Evaluation of the budget support programme "Integrated Water and Natural Resources Management", the Service Contract "Strengthening the institutional capacity in the sector of water, sanitation and natural resource management for an efficient management of Sector Budget Support in Bolivia" and the Framework Contract "ATIMMAyA 2017"

EuropeAid/138778/DH/SER/Multi
Lot 5 – Budget Support

Borrador de informe final

Cliente: Delegación de la Unión Europea en Bolivia

Consortio ECORYS

Implementado por:



**Cristina Solana
Hernán Benchaya**

Róterdam, 15-02-2020



ECORYS Nederland BV
P.O. Box 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
The Netherlands

T +31 10 453 88 00
F +31 10 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
W www.ecorys.nl
Registration no. 24316726

Dept. of Marketing & Communication
T +31 (0)10 453 88 31
F +31 (0)10 453 07 68

	Iniciales	Fecha
Autores	CS, HB	25-10-2019
Revisión	SK	04-11-2019
Edición	IG	14-11-2019

Tabla de contenidos

Acrónimos	1
1 Introducción	2
2 Descripción de la acción	3
2.1 Exposición sucinta del contexto en el que se desarrolla el Programa	3
2.2 El Programa de Apoyo Presupuestario Sectorial	4
2.3 La lógica de intervención del Programa	5
2.4 Mapa de actores	7
3 Aspectos Metodológicos	9
3.1 Enfoque metodológico de la evaluación	9
3.2 Algunas cuestiones vinculadas a los criterios de evaluación	12
3.3 Fases del proceso evaluatorio	13
3.4 Estrategia de Consulta: Análisis de fuentes primarias	15
3.5 Estrategia de Consulta: Análisis de fuentes secundarias	16
4 Principales hallazgos vinculados a las Preguntas de Evaluación	18
4.1 Hallazgos relevantes para cada una de las preguntas de evaluación	19
5 Lecciones Aprendidas, Conclusiones y Recomendaciones	62
5.1 Lecciones Aprendidas	62
5.2 Conclusiones	65
5.3 Recomendaciones	68
5.4 Conclusiones y Recomendaciones adicionales vinculadas a la gestión de la ATI	71
6 ANEXOS	73

Índice de tablas y figuras

Tabla 1: Volumen de las intervenciones	5
Tabla 2: Niveles de la lógica de intervención	11
Tabla 3: Cuestiones vinculadas a los Criterios CAD	12
Tabla 4: Ejes y componentes del programa quinquenal 2017-2020 del PNC	21
Tabla 5: Análisis de la asignación de MCDs	30
Tabla 6: Proyectos de inversión del PP 2017-2020 del PNC financiada por el Tramo Fijo del APS-GIARN	50
Tabla 7: Servicios de Asistencia técnica ofrecidos por la ATI-Puente. Fuente: Informe final ATI-Puente, 2017	89
Tabla 8: Misiones de Corta Duración del Primer Plan Semestral de la ATI-MMAyA. Fuente: Segundo Informe semestral de la ATI-MMAyA (abril, 2019)	92
Figura 1: Mapa de Actores	8
Figura 2: Las fases de la evaluación del Programa	13
Figura 3: Análisis de insumos	16
Figura 4: Actividades de la fase de terreno	17
Figura 5: Preguntas de Evaluación	18
Figura 6: Horizontes temporales del Sistema de Planificación Integral del Estado, Bolivia. Fuente: MPD, 2015	22
Figura 7: Instrumentos nacionales y territoriales del Sistema de Planificación Integral del Estado	23
Figura 8: Objetivos de Desarrollo sostenible de la Agenda 2030 a los que contribuye el APS. Fuente: NNUU, Agenda 2030	24
Figura 9: Desarrollo de capacidades mediante "ATI Puente"	26
Figura 10: Sistemas de información del MMAyA actualmente disponibles	38
Figura 11: Niveles de implementación de la integralidad. Fuente: elaboración propia	43
Figura 12: Cadena de Resultados del Programa	50

Acrónimos

APMT	Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra
APs	Áreas Protegidas
APS	Apoyo Presupuestario Sectorial
AT	Asistencia Técnica
BCB	Banco Central de Bolivia
CdF	Convenio de Financiación
DGAPAS	Dirección General Agua Potable y Alcantarillado Sanitario
DGBAP	Dirección Generales de Biodiversidad y Áreas Protegidas
DGGDF	Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal
DGGIRS	Dirección General de Gestión Integral de Residuos Sólidos
DGMACC	Dirección General de Medio Ambiente y Cambios Climáticos
DGP	Dirección General de Planificación del MMAyA
DTAs	Disposiciones Técnicas y Administrativas
DUE	Delegación de la Unión Europea
EMAGUA	Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua
GdB	Gobierno de Bolivia
GEI	Gases de efecto invernadero
GFP	Gestión de las Finanzas Públicas
GIARN	Gestión Integral del Agua y Recursos Naturales
IPM	Índice de Pobreza Multidimensional
MMAyA	Ministerio de Medio Ambiente y Agua
MEFP	Ministerio de Medio Ambiente y Finanzas Públicas
MIP	Programa Indicativo Plurianual (MIP, por sus siglas en inglés)
OCDE	Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PIB	Producto Interno Bruto
PGI SPAP-ECOS	Programa de Gestión Integral del Sistema Plurinacional de Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos
PNC I	Plan Nacional de Cuencas
PNC II	Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2013-2017
PSDI	Plan Sectorial de Desarrollo Integral del MMAyA 2016-2020
PMGFP	Programa de Mejora de la Gestión de las Finanzas Públicas
PP 2017-2020	Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2017-2020
SDGs	Objetivo de Desarrollo Sostenible (SDGs, por sus siglas en inglés)
SENASBA	Servicio Nacional para la Sostenibilidad de Servicios en Saneamiento Básico
SENAMHI	Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología
SENARI	Servicio Nacional de Riego
SERNAP	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
SNAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
VAPSB	Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico
VMABCCYD GDF	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambios Climáticos y de Gestión y Desarrollo Forestal (VMA, a fines de sintaxis)
VRHR	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego
UE	Unión Europea

1 Introducción

El presente Informe Final es el tercer y último reporte exigido en los Términos de Referencia (TdR) de la Evaluación de Medio Término "Mid Term Evaluation of the budget support programme Integrated Water and Natural Resources Management", the Service Contract "Strengthening the institutional capacity in the sector of water, sanitation and natural resource management for an efficient management of Sector Budget Support in Bolivia" and the Framework Contract "ATIMMAyA 2017".

El Informe complementa y consolida los hallazgos, conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones que se han identificado en las fases anteriores del proceso evaluatorio, fundamentando dichas cuestiones relevantes de la evaluación con los insumos obtenidos durante la fase de campo, las entrevistas realizadas con los actores principales y beneficiarios del Programa y la contrastación y validación de hipótesis asociadas a las Preguntas de Evaluación (PdE) mediante los instrumentos metodológicos que se han detallado, oportunamente, en el Informe de Arranque, entregado el 25/06/2019 y aprobado por la Delegación de la Unión Europea (DUE).

El presente reporte ha sido elaborado luego de la misión principal de terreno en Bolivia del equipo evaluador (desarrollada del 8 al 19 de julio de 2019) y, para su realización, los evaluadores han considerado, además, los comentarios realizados por la DUE y las principales instituciones involucradas, tanto al Informe de Arranque como a la presentación realizada al Sr. Ministro de Medio Ambiente y Agua y su equipo al final de la misión. El Informe se elabora de acuerdo a los requerimientos de contenido y formato explicitados en los TdR de la evaluación (Annex III: Structure of the final report and of the Executive Summary) y sus secciones principales se ajustan, no solo a lo exigido por dichos TdR sino, además, a los aspectos principales de la evaluación exigidos en el Módulo de Evaluación EVAL (fase síntesis), utilizado, entre otros actores, por la DG DEVCO, las delegaciones de la UE, los contratistas de evaluación y otras partes interesadas.¹

En este sentido, las secciones principales del presente Informe de Evaluación son:

1. **Resumen Ejecutivo:** breve resumen focalizado en las cuestiones clave de la evaluación, esbozando los principales puntos analíticos e indicando las principales conclusiones, las lecciones que deben aprenderse y las recomendaciones más relevantes (que se presentará por separado para su carga al módulo EVAL)
2. **Descripción de la acción:** con una presentación expeditiva de la intervención, contexto y objetivos.
3. **Aspectos Metodológicos:** con las explicaciones metodológicas para sustentar la credibilidad de las conclusiones, señalando algunas limitaciones o debilidades en el proceso de recolección de información (que se anticipa no han sido relevantes)
4. **Respuestas a preguntas/hallazgos:** Se presenta aquí una síntesis de las respuestas a las preguntas de evaluación, de manera de sustentar las conclusiones y recomendaciones
5. **Lecciones aprendidas:** generalizando los principales hallazgos de la evaluación de medio término de la intervención, de manera de apoyar la toma de decisiones, mejorar el rendimiento y promover el logro de mejores resultados
6. **Conclusiones y recomendaciones:** presentando las conclusiones de la evaluación, organizadas por criterio de evaluación y orden de importancia y las recomendaciones, vinculadas a las conclusiones y focalizadas hacia qué tipo de actor van dirigidas
7. **Anexos:** (incluyen cuestiones metodológicas, Matriz de Evaluación, el listado de personas consultadas, análisis estadísticos, etc.)

¹ (<https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/wikis/display/devcoiskb/Chapter+4+Synthesis+phase#Chapter4-Synthesisphase-4.Synthesisphase>)

2 Descripción de la acción

2.1 Exposición sucinta del contexto en el que se desarrolla el Programa

El Programa se desarrolla en el sexto país más grande de Latinoamérica, con una superficie de 1.010.000 km² de altísima biodiversidad y una población de 10,1 millones habitantes, que, en promedio, tienen una esperanza de vida de más de 71 años (2015). Bolivia se considera actualmente un país de ingresos medios (ingresos per cápita de aproximadamente U\$S3.000, vs U\$S1.700 en 2010) y, aunque la pobreza sigue siendo elevada en referencia a la distribución de ingresos, en los últimos años ha habido progresos considerables con una reducción de la pobreza extrema de unos 20 puntos porcentuales (37% en 2005 a 17% en 2014).

Durante la formulación de la intervención, el desempeño macroeconómico boliviano, en el marco del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP), orientado al mercado interno, ha registrado una de las tasas de crecimiento más elevadas a nivel regional (4,3% en el año 2016), y el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) durante este periodo se explica, fundamentalmente por la demanda interna, impulsada por la participación del Estado en la economía a través de la inversión pública. Asimismo, durante el año 2016, la inflación se mantuvo controlada y alcanzó a 4,0% y, en términos de deuda, los indicadores de deuda pública interna y externa se ubicaron dentro de los límites referenciales de sostenibilidad a nivel internacional, con un sistema financiero que mostraba resultados positivos en el contexto de un proceso de pesificación a moneda local de los depósitos que continuó acentuándose sostenidamente.

En el año 2017, el país registró un déficit fiscal equivalente al 6,6% del PIB, como resultado de un aumento de la inversión pública en 3,5% respecto a similar periodo de 2015, llegando a U\$S5.065 millones y, por el lado del ingreso, se percibieron menores recursos por hidrocarburos, producto del bajo precio del petróleo en los últimos años, aunque, sin perjuicio de ello, la situación macroeconómica se ha mantenido en rangos muy ponderables de estabilidad.

Dicho desarrollo económico se ha dado en Bolivia en un contexto de cambio climático y una cada vez mayor presión sobre los recursos naturales, lo que ha generado la demanda de intervenir de manera oportuna en la preservación y conservación del entorno medioambiental y tomar acciones en torno a la disponibilidad y sostenibilidad de los recursos hídricos, tanto para el consumo humano como las actividades productivas, promoviendo, además, una mayor integralidad entre la gestión de cuencas fluviales y el manejo de las áreas protegidas.

En relación a lo anterior, el Gobierno de Bolivia (GdB), con el apoyo de la cooperación de la UE, ha instrumentado políticas públicas en el sector, destinadas a optimizar la gestión del agua y las cuencas, fortalecer la gestión integral del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) y, entre otras cuestiones vinculadas al sector forestal, atender la problemática de la deforestación (potenciada por la actividad agropecuaria intensiva), la degradación forestal (por extracción maderera e incendios) y la incidencia de estos factores sobre la emisión de gases de efecto invernadero (GEI).

En este marco, el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) ha visto la necesidad de una mayor integración de los subsectores de cuencas, áreas protegidas y bosques, complementando acciones para mejorar la gestión sostenible y resiliente al cambio climático de los recursos naturales, para garantizar la disponibilidad de agua de calidad y la protección de ecosistemas críticos, a través de la gobernanza del agua y la gestión de riesgos.

2.2 El Programa de Apoyo Presupuestario Sectorial

El Programa "Gestión Integrada del Agua y los Recursos Naturales" que aquí se evalúa, complementa 3 intervenciones sectoriales del MMAyA y coadyuva a la implementación de diversos instrumentos de política sectorial, a saber:

1. **El Plan Nacional de Cuencas (PNC I)**, instrumento de la política sectorial complementado por el **Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2013-2017 (PNC II)**, que incorpora el componente de desarrollo de Planes Directores de Cuenca (PDC) como un instrumento de planificación en el mediano y largo plazo en Cuencas Estratégicas mayores (intermunicipales y/o interdepartamentales) y cuya implementación está a cargo del Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego (VRHR)
2. **El Programa de Gestión Integral del Sistema Plurinacional de Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos (PGI SPAP-ECOS)**, que contribuye a la gestión integral y sustentable de los sistemas de vida, a través de la implementación del Sistema Plurinacional de Áreas Protegidas y otros modelos de unidades de manejo y gestión territorial, en un marco de desarrollo integral en armonía con la Madre Tierra
3. **El Programa de Gestión Integral y Sustentable de Bosques "Nuestros Bosques"**, cuyo objetivo es generar y fortalecer diversos sistemas productivos adecuados a las zonas de vida, respetando la vocación de uso del suelo y garantizando la calidad de las funciones ambientales, articulando la Política de Manejo Integral y Sustentable de los Bosques (formulada mediante un proceso de consulta en el marco de los llamados Diálogos Forestales)

La intervención forma parte del Programa Indicativo Plurianual (MIP) 2014 – 2020, de 281 millones de Euros, y se corresponde con uno de los 3 pilares de cooperación entre la Unión Europea y el Estado Plurinacional de Bolivia (Gestión del Agua, Saneamiento y Recursos Naturales). Según el Convenio de Financiación (CdF) DCI/ALA/2017/039-032, su período de ejecución operativa está previsto para 48 meses (2017-2020), programándose una fase de cierre de 24 meses, lo que se ajusta de manera adecuada al horizonte temporal previsto para la ejecución del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).

El Programa tiene un presupuesto de 51 millones de Euros, a ser desembolsados mediante un tramo fijo (que ha sido transferido luego de la firma del CdF, en diciembre de 2017) y tres tramos variables, que son desembolsado en función del cumplimiento de condiciones específicas y de los indicadores definidos en las Disposiciones Técnicas y Administrativas (DTAs), y que fueron posteriormente revisados y ajustados, mediante un Addendum al CdF, aprobado a finales de abril 2019.

Si bien las condiciones generales para el desembolso de los tramos están vinculadas, como en todos los APS, a progresos satisfactorios en la aplicación de la política sectorial, plasmada en el Plan Sectorial de Desarrollo Integral del MMAyA 2016-2020 (PSDI), el mantenimiento de la estabilidad macroeconómica, la mejora de la gestión de las finanzas públicas y la transparencia presupuestaria, un aspecto relevante en este caso, es que el análisis del progreso de la implementación de la política focaliza en aspectos clave como su credibilidad y pertinencia, la operatividad de la integralidad (calidad de diseño de políticas por parte del VRHR y el VMA), el desarrollo de capacidades institucionales y la coordinación interinstitucional para la coherencia de las políticas (particularmente con el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, el Ministerio de Minería y el Ministerio de Energía).

La ayuda presupuestaria de la UE es complementada por un componente de Asistencia Técnica permanente (que forma parte de la presente evaluación) y que tiene como objetivo específico apoyar una aplicación más eficaz de las políticas nacionales en el sector del agua, el saneamiento y los recursos naturales, y su sostenibilidad. Los principales resultados esperados de esta AT están asociados a la mejora de conocimientos sobre la modalidad y manejo del APS, el desarrollo de capacidades para el diseño e implementación de políticas, estrategias y programas, el fortalecimiento de la integración de las intervenciones, la optimización de la gobernanza sectorial a nivel central y subnacional (mediante un enfoque participativo y transparente), la sostenibilidad de las inversiones y el fortalecimiento de la articulación y coordinación con otras asistencias técnicas al sector.

En el marco del APS que apoyaba la implementación del PNC, y, colaborando con la preparación de nuevos programas sectoriales, se ha ejecutado una AT de 13 meses de duración que ha apoyado al Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP), al VMA y al VRHR y que ha realizado una serie de estudios relevantes para las instituciones del sector, a saber: i) evaluación intermedia del PNC, ii) propuesta para la reestructuración de FONABOQUE, y el diseño de un programa de protección de fuentes de agua (AguaBosque), iii) diseño del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación Forestal y iv) diseño del Programa de Biodiversidad.

Finalmente, se destaca que el volumen total de las intervenciones a ser evaluadas es de 55,6 millones de Euros, según el siguiente detalle:

Tabla 1: Volumen de las intervenciones

Componente	Contribución UE (Euros)	Contribución Gobierno de Bolivia (Euros)
Apoyo Presupuestario	51,000,00	N.A.
ATI (permanente)	4,315,640	N.A.
ATI AECOM (anterior)	289,232	N.A.
Total	55,604,872	

2.3 La lógica de intervención del Programa

En la lógica de intervención del Programa explicitada en las Disposiciones Técnicas y Administrativas (DTAs) se plantean claramente los objetivos, resultados y actividades de la intervención, orientados a la mejora de la gestión institucional del MMAyA, de manera que gestione de manera eficaz los recursos financieros y técnicos para mejorar la gobernanza del sector, las capacidades a nivel subnacional, la gestión sostenible de sus recursos naturales, la calidad del agua en las cuencas principales, la resiliencia a los riesgos climáticos y la gestión de la información (resultados inducidos por la Acción) y, a través de ellos, lograr los objetivos específicos y generales, definidos a continuación.

El **objetivo general**, en consonancia con la Agenda 2030, como luego se verá, es “mejorar la gestión sostenible y resistente al cambio climático de los recursos naturales, incluidos los bosques y su biodiversidad, garantizando la disponibilidad de agua de calidad y la protección de los ecosistemas críticos” y como **objetivo específico** “mejorar la gobernanza del agua y la gestión de los riesgos relacionados con el agua, la gestión integral de los bosques, así como la protección y el uso sostenible de los ecosistemas críticos”, ambos alineados al sector, y Resultados Esperados (RE) del MIP 2017-2020 de la UE.

Los **Resultados Esperados** del Programa son:

1. **RE1:** Mejor gobernanza de los recursos naturales a nivel local.
2. **RE2:** Mayor resiliencia climática a los desastres naturales relacionados con el agua en áreas seleccionadas.
3. **RE3:** Inversión continuada para la protección y el uso y la gestión sostenible de los recursos naturales que conduzca a la adaptación al cambio climático y a la mitigación de sus efectos, así como a la conservación de la biodiversidad.
4. **RE4:** Sistemas eficaces de vigilancia de la calidad del agua, los bosques y las áreas protegidas.
5. **RE5:** Mayor conocimiento y mejores prácticas de la población en general respecto del agua y el medio ambiente

Para el cumplimiento de estos Resultados, el Programa se focaliza, entre otras cuestiones relevantes, en la gestión de los recursos naturales renovables y la interdependencia de las problemáticas de la disponibilidad de agua y la protección del medio ambiente, considerando al suministro de agua, la conservación del suelo, la regulación del clima, como las principales funciones ambientales ejercidas por los bosques y las áreas protegidas del país.

Los Resultados directos esperados de la intervención tienen, como objetivo intrínseco, generar una mayor capacidad de movilización de recursos domésticos del sector, promover una mejor calidad de las políticas públicas y una optimización de los mecanismos de coordinación institucional entre los diversos actores sectoriales.

Las **actividades** conducentes al logro de dichos Resultados están enmarcadas en la propia dinámica del APS, y sus insumos principales, a saber: i) el diálogo político que desarrolla la propia Delegación, ii) la transferencia de los fondos (51 millones de Euros mediante un tramo fijo y tres tramos variables a desembolsarse entre los años 2017-2021) y iii) las acciones de asistencia técnica que tienen como objetivo principal el desarrollo de capacidades institucionales. Con relación a estos apoyos complementarios, se espera que redunden en un incremento interanual de la movilización de recursos domésticos hacia el sector, la optimización del proceso de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas sectoriales y la mejora de los mecanismos de coordinación y diálogo sobre políticas (que transversalice la cuestión de género y el enfoque basado en derechos), entre los diversos actores del sector.

Si bien en la fase de formulación **el ámbito geográfico de la intervención se centraría en aquellas zonas geográficas con presencia de funciones ambientales** (fuentes de agua y zonas con mayor cobertura forestal), el corredor andino y humedales incluidos en las zonas de lagos (principalmente el Titicaca y Poopó, ambos con gran diversidad y catalogados como sitios RAMSAR) y en aquellas zonas más afectadas por los desastres naturales, en la fase de implementación, las zonas “beneficiarias” son definidas por el MMAyA². En el contexto de la adaptación al cambio climático, las zonas mas afectadas por los desastres naturales también son objeto de acciones de resiliencia adaptadas localmente y, por otra parte, las cuencas hidrográficas, los bosques y las áreas protegidas, las que son priorizadas en función de las necesidades de la población.

² En este sentido, se tratará de conocer si efectivamente los beneficios están siendo canalizados a las zonas consideradas más relevantes y vulnerables a la hora de formulación, verificando si las zonas intervenidas son zonas “prioritarias” en función de algunos criterios como: i) vulnerabilidad de funciones ambientales, ii) vulnerabilidad de recursos hídricos, iii) vulnerabilidad frente al cambio climático y iv) zonas de mayor vulnerabilidad social-económica.

2.4 Mapa de actores

De manera de presentar un mapeo general de los actores, una descripción de sus funciones, y una aproximación a su nivel de influencia en el sector, estos se han categorizado territorialmente (a **nivel nacional, regional, local**) y a nivel de la **Sociedad Civil** y de la **Cooperación Internacional**.³

A **nivel nacional** los actores de gobierno de mayor relevancia son, principalmente, el **Ministerio de Economía y Finanzas Públicas** (MEFP), en su gestión del apoyo presupuestario, el **Ministerio de la Planificación del Desarrollo** (MPD), como responsable de todo el Sistema de Planificación estratégica Integral del Estado (SPIE) y del Plan de Desarrollo Económico y Social, PDES (2016-2020); específicamente el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE) como actor relevante en temas de cooperación y de gestión por resultados.

Otros ministerios sectoriales que guardan relación o están directamente vinculados a la temática hídrica y ambiental, como son: el **Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, Ministerio de Energía, el Ministerio de Hidrocarburos y el Ministerio de Minería y Metalurgia**.

A nivel sectorial, los principales actores beneficiarios del AP y de la ATI-MMAyA han sido el **Ministerio de Medio Ambiente y Agua** (MMAyA) como actor principal del AP y de la ATI-MMAyA, y sus viceministerios y dependencias:

1. **Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico** (VAPSB) cuyas Direcciones Generales principales son: Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (DGAPAS) y Gestión Integral de Residuos Sólidos (DGGIRS)
2. **Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego** (VRHR) cuya Dirección General principal es la de Cuencas y Recursos Hídricos (DGCRH)
3. **Viceministerio de Medio Ambiente** (VMA) cuyas Direcciones Generales principales son: Biodiversidad y Áreas Protegidas (DGBAP) y la de Gestión y Desarrollo Forestal (DGGDF).

El MMAyA tiene también tuición sobre el Servicio Nacional de Áreas Protegidas (**SERNAP**), con relevancia en el APS y la ATI de forma directa, por ser beneficiario de estos apoyos y por ser la entidad con competencia ejecutiva en la temática.

A **nivel regional** los principales actores relevantes son los **Gobiernos Autónomos Departamentales (GAD)**, y pudieran incluirse algunas **Unidades Regionales del VRHR** (Chuquisaca y Valles). Por su parte, a **nivel local** los **Gobiernos Autónomos Municipales (GAM)**, los **Organismos de Gestión de Cuenca y las entidades operadoras de servicios ambientales** (operadores de servicios de agua, de saneamiento y de riego).

La ley de **Participación y Control Social** (Ley N°341) de 2013 tiene como eje central la participación social en la gestión pública (incluidos los asuntos ambientales). Se reconoce expresamente el derecho a participar en la gestión ambiental, y a ser consultado e informado previamente sobre decisiones que pudieran afectar a la calidad del medio ambiente y la conservación de los ecosistemas, así como a participar y ejercer control social en el desarrollo energético, hidrocarburífero y forestal, a empresas, instituciones y comunidades.

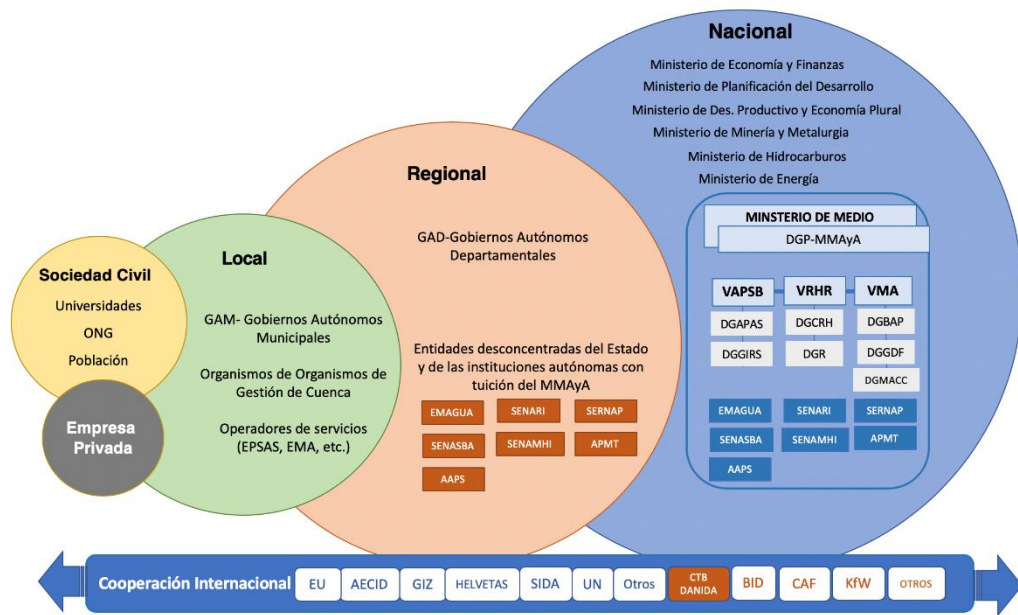
En relación a lo anterior, los actores considerados relevantes de la **Sociedad Civil** son las organizaciones locales (por ejemplo, regantes, organizaciones de mujeres, entre otras), las Universidades, las Organizaciones No Gubernamentales y, finalmente, la empresa privada.

³ Los actores priorizados aquí, que representan una lista no exhaustiva.

En el sector medio ambiente y agua hay una gran diversidad de actores de la cooperación internacional apoyando al MMAyA y al sector en general: la Unión Europea (UE), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la cooperación técnica alemana (GIZ), la cooperación técnica suiza (HELVETAS), la cooperación sueca (SIDA), la cooperación de las diversas agencias del Sistema de las Naciones Unidas (UN), la cooperación financiera del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), del Banco Mundial, de la Corporación Andina de Fomento (CAF) y del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) entre otros.

La siguiente figura, presenta el mapeo de dichos actores, agrupados por nivel territorial:

Figura 1: Mapa de Actores



3 Aspectos Metodológicos

La Evaluación de Medio Término (EMT) tuvo como objetivo proveer un análisis global independiente del desempeño pasado y presente del apoyo presupuestario y de los programas de asistencia técnica ejecutados en el marco del componente de Apoyo Complementario (AC), prestando atención a sus resultados intermedios medidos con respecto a los objetivos previstos, identificando, sobre la base de una metodología estandarizada, algunas lecciones aprendidas con potencial de replicabilidad en intervenciones similares, conclusiones sobre el desempeño global y recomendaciones para optimizar el funcionamiento de la modalidad y de la asistencia técnica provista en el marco del AC.

La EMT pretende contribuir, en este sentido, con lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones para poder ofrecer a la DUE, el Gobierno de Bolivia (GdB) y las diversas instituciones sectoriales un mejor conocimiento de la implementación del Programa, del desempeño global de la modalidad APS y del funcionamiento de la Asistencia Técnica (AT), identificando aquellos factores que, en términos de su relevancia, eficacia y eficiencia, puedan afectar la provisión de los insumos de la intervención y tengan incidencia en el logro de sus Resultados Esperados (RE).

Asimismo, mediante la aplicación de la metodología que más adelante se expone, se evalúa la contribución de la ayuda presupuestaria y del componente de asistencia técnica al logro de los RE, como se ha dicho, y el grado en que ambos están coadyuvando a la implementación de las estrategias sectoriales, principalmente del PSDI.

Además, la evaluación hace un balance de la provisión de los insumos (AT, transferencia de fondos y diálogo político, y sobre políticas sectoriales), la eficiencia en el cumplimiento de sus Resultados hasta el momento y la eficacia y calidad en la entrega de productos (directos y asociados), identificando, como se ha dicho, lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones sobre las condiciones en las que el apoyo presupuestario y la asistencia técnica tienen un efecto (o no) en la implementación de la política sectorial y el desarrollo de capacidades a nivel institucional.

3.1 Enfoque metodológico de la evaluación

Para medir la contribución que el Programa está alcanzando respecto a sus objetivos específicos y generales, se ha aplicado, como se ha dicho en el Informe de Arranque, una **metodología estandarizada, definida por la OCDE⁴, conocida como el Análisis en Tres Pasos**, que permite establecer una correlación entre las medidas de apoyo y los resultados esperados y tener herramientas para intentar valorar cuáles han sido realmente las contribuciones de la intervención en la consecución de sus RE.

La metodología aplicada a esta Evaluación deriva del enfoque desarrollado por el Comité de Ayuda al Desarrollo (DAC) de la OCDE (OCDE-CAD, septiembre 2012) y, cuando se aplica en su totalidad, se focaliza en los siguientes objetivos:

1. **La provisión de evidencia sobre qué y por qué se han logrado resultados** y cómo estos se articulan a la intervención de la UE
2. La identificación de la lógica de la producción de **insumos, actividades productos y resultados**
3. El establecimiento de la **relación causa-efecto para analizar el logro de resultados**, identificar hallazgos y proporcionar, sobre la base de **lecciones aprendidas**, una serie de **Conclusiones y Recomendaciones**

⁴ <http://www.oecd.org/dac/evaluation/evaluatingbudgetsupport.htm>

4. La definición de **acciones para potenciar la sostenibilidad y la perspectiva de impacto** de la intervención

Esta metodología OCDE-DAC para la evaluación de programas de apoyo presupuestario (que es, además, la que se incluye en las Directrices de la UE)⁵, se estructura en torno a **3 pasos y 5 niveles de intervención de un programa**. En este caso, limitando el alcance de los niveles evaluados y de los pasos o análisis de causalidad y, mediante el llamado **análisis de Tres Pasos**, se propone desarrollar la metodología hasta el comienzo del Paso 2; es decir, **por tratarse de una evaluación de medio término y de un solo Programa de APS, se han analizado las relaciones causales entre los tres primeros niveles de la lógica de intervención (Paso 1), haciendo una recopilación de los desempeños (resultados) de la política (parte descriptiva del Paso 2), sin desarrollar un análisis de relación (contribución) entre los resultados y los impactos de la política.**

Así, se han abordado los efectos del programa evaluado hasta el nivel 2, reconociendo que los productos inducidos están igualmente influenciados por otros factores y actores, que pueden o no haber sido apoyados por el Apoyo Presupuestario.

Para implementar este enfoque metodológico, se ha estimado pertinente tratar las tres operaciones a evaluar de manera unitaria, es decir, como tres insumos de un mismo programa, Gestión Integral del Agua y Recursos Naturales (GIARN), en el que confluyen una transferencia de fondos, dos asistencias técnicas, y a los que se añade el componente de diálogo político, como tercer tipo de insumo del apoyo presupuestario. En este sentido, se considera más apropiado, como señala la OCDE, utilizar la metodología de forma parcial (análisis de insumos a productos inducidos y acreditación del cumplimiento de resultados intermedios).⁶

Debe señalarse que los resultados finales y el nivel 5 (impactos) se identifican con los resultados y el Objetivo General del Programa y se analiza expeditivamente la perspectiva de que se alcancen en el futuro. Adoptar este enfoque permite, además, que esta evaluación de medio término sea comparable con una futura evaluación final del GIARN o, incluso, una evaluación estratégica del conjunto de los AP en Bolivia, lo que decida finalmente la DUE. Tal como se explicita en el Capítulo 2.2.2 de los TdR (Criterios de evaluación), **para la evaluación se utilizan tres de los cinco criterios de la evaluación estándar del DAC (pertinencia, eficacia y eficiencia), sin abordar la sostenibilidad y perspectivas de impacto de la intervención.**

Además, se analizan dos criterios de evaluación específicos de la UE: i) **el valor añadido de la UE** (la medida en que la Acción aporta beneficios adicionales a lo que habría resultado únicamente de las intervenciones de los Estados miembros) y ii) **la coherencia de la Acción con la estrategia de la UE en Bolivia y con otras políticas de la UE y Acciones de los Estados miembros**. Debe destacarse que, en relación con el valor añadido, el mismo se considera de manera “amplia”, ampliando el análisis al apoyo de otros donantes (no europeos), los programas y proyectos ejecutados por el GdB y las intervenciones de otras agencias relevantes como el Banco Interamericano de Desarrollo, la Corporación Andina de Fomento y el Banco Mundial.

De manera adicional, el equipo de evaluación consideró algunos aspectos transversales vinculados a las cuestiones de género, medio ambiente y cambio climático, la articulación con los ODS pertinentes y la

⁵ https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/2017_budget_support_guidelines_final_printed_es.pdf

⁶ Ver Directrices de Apoyo Presupuestario, publicadas por la Comisión Europea en diciembre de 2018, epígrafe 5.8 (pág. 76) en el que se explicita que las evaluaciones de programa no utilizan la metodología completa de la OCDE para las evaluaciones estratégicas, sino que realizan la fase 1, parcialmente a la fase 2 y no abordan la fase 3

inclusión del enfoque basado en los derechos y la medida en que se han reflejado en la implementación de la Acción, así como su gobernanza y monitoreo.

Finalmente, pueden identificarse niveles diferenciados de la lógica de intervención, vinculados a los insumos, productos (directos e inducidos) y resultados. En este sentido, en la siguiente tabla, se grafican los principales insumos, productos y resultados provistos por el Programa para potenciar su relevancia, eficacia y eficiencia y para coadyuvar al logro de los resultados, los que han sido abordados para identificar los principales hallazgos, lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones de la evaluación que son más adelante presentados.⁷

Tabla 2: Niveles de la lógica de intervención

NIVEL 1		
INSUMOS		
Recursos del APS (TF + TV)	del	Tramo Fijo (9 millones de Euros desembolsado a finales de 2017, tras la firma del Convenio de Financiación) y tres Tramos Variables (de 14 millones de Euros cada uno a desembolsarse en el periodo 2019-2021), de acuerdo con el Apéndice II "Procedimiento de Desembolsos y Calendario" del CdF
Diálogo de políticas	de	Diálogo de políticas UE-GdB Apoyo al diálogo sobre políticas sectoriales en el ámbito de las Mesas Sectoriales Mecanismo de coordinación entre donantes y GdB - GRUS
ATI		Creación de capacidades en los subsectores de intervención a través de AT de "mediano" (estudios sectoriales) y largo plazo Apoyo al manejo del instrumento de apoyo presupuestario Fortalecimiento de capacidades técnicas para el diseño y la aplicación de políticas, estrategias y programas; Optimización de la integración de las intervenciones ministeriales Fortalecimiento de la gobernanza sectorial (nivel central y subnacional) Fortalecimiento institucional a nivel central y subnacional, y de las entidades autónomas encargadas del desarrollo comunitario (para potenciar la sostenibilidad de las inversiones) Mejora de la coordinación con otras asistencias técnicas al sector Desarrollo de estudios sectoriales (cuencas, bosques, biodiversidad)

NIVEL 2	
PRODUCTOS DIRECTOS	
Generados por las entidades con el apoyo del Programa. Como productos directos, se podrá analizar los siguiente: Políticas, planes, programas desarrollados con apoyo de la ATI Mejora de la calidad del diálogo sobre políticas Optimización de la coordinación entre donantes (mesas sectoriales) Reducción de los costes de transacción, vinculados a la modalidad APS Desarrollo de mecanismos de monitoreo y evaluación de la política sectorial	

⁷ En el Anexo No 5, se presenta los Resultados esperados del APS, de la ATI-MMAyA y de la ATI puente

NIVEL 3

PRODUCTOS INDUCIDOS

Cambios en la calidad de política, asignación estratégica del gasto, producción de bienes y servicios y fortaleza institucional.

Mejora colateral en la asignación de los recursos sectoriales

Mejoras en la definición y formulación de políticas/estrategias del sector, y en el ámbito organizacional y de gestión.

Refuerzo de las capacidades de las instituciones de los sectores beneficiados.

Fortalecimiento de la capacidad de seguimiento y evaluación de políticas públicas sectoriales

Optimización de la producción y calidad de bienes y servicios por parte del sector

NIVEL 4

RESULTADOS

Resultados esperados a nivel de los beneficiarios finales, tal y como estaban previstos por el GdB y el Programa y definidos en el CdF.

Mejor gobernanza de los recursos naturales a nivel local.

Mayor resiliencia climática a los desastres naturales relacionados con el agua en áreas seleccionadas.

Inversión continuada para la protección y el uso y la gestión sostenible de los recursos naturales que conduzca a la adaptación al cambio climático y a la mitigación de sus efectos, así como a la conservación de la biodiversidad.

Sistemas eficaces de vigilancia de la calidad del agua, los bosques y las áreas protegidas.

Mayor conocimiento y mejores prácticas de la población en general respecto del agua y el medio ambiente

3.2 Algunas cuestiones vinculadas a los criterios de evaluación

Sobre la base de lo expuesto en los TdR, el equipo de evaluación ha intentado **abordar diversos issues indicativos identificados (que se exponen a continuación), los que han sido integrados en la Matriz de Evaluación** desarrollada previamente a la fase de terreno y que se presenta en el Anexo No 1 del presente Informe. En este sentido, se han identificado, luego de la misión de arranque, un set de Preguntas de Evaluación, las que se presentan el siguiente capítulo.

Las cuestiones indicativas abordadas inicialmente, y que luego se integran en el set de preguntas evaluatorias, se exponen a continuación:

Tabla 3: Cuestiones vinculadas a los Criterios CAD

PERTINENCIA
Revisión del contexto e inventario de políticas, planes y programas (nacionales y sectoriales) vinculados al Programa
Análisis de la relación entre los problemas que prevalecieron en el momento de la formulación y los objetivos del Programa, teniendo en consideración el entorno económico, social y político y la relación entre los diferentes actores: diálogo operacional, comités técnicos, mesas sectoriales
Abordaje (relación causa – efecto = hallazgos) sobre si el proyecto responde actualmente a las necesidades de los grupos meta (beneficiarios directos) / beneficiarios finales y su compromiso con la intervención
Análisis expeditivo de la calidad de indicadores (si los indicadores están bien definidos y son relevantes para medir el logro de los objetivos del Programa)
Análisis de los mecanismos de coordinación y complementariedad del Programa con otras intervenciones a nivel nacional, y con programas regionales de la UE, Estados miembros y otras agencias de cooperación

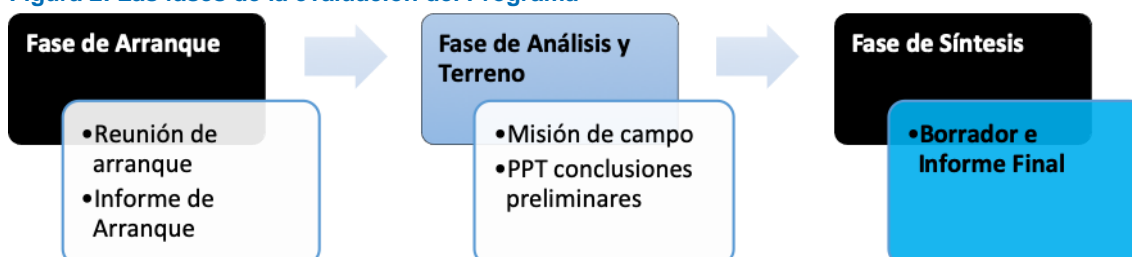
EFICIENCIA
Ponderación de la participación de las instituciones contraparte (MMAyA, VMA, VRHR, VAPSB y las instituciones autónomas adscritas al MMAyA cuya tuición depende de cada uno de los viceministerios citados (SERNAP, SENAMHI, etc.) en los enfoques y la ejecución de Programa
Análisis de la participación de las instituciones beneficiarias incluidas en los diferentes niveles del diálogo estructurado a través del Programa (diálogo operativo, técnico y de políticas).
Análisis de los recursos puestos a disposición (humanos, técnicos, financieros) y su pertinencia para la correcta ejecución del Programa (principalmente para los contratos de asistencia técnica, y recursos para la comunicación y visibilidad)
Análisis de los mecanismos de ejecución elegidos (incluyendo las modalidades de implementación, entidades y los acuerdos contractuales) y su eficiencia para la consecución de los resultados esperados
Verificación de retrasos a medio término que pudieran afectar potencialmente el cumplimiento de los Resultados Esperados
Validación del grado de participación y el seguimiento realizado por la DUE
Apreciación del grado de los instrumentos de monitoreo interno del Programa

EFICACIA
Determinación del nivel de contribución de los insumos del apoyo presupuestario (ATI, diálogo político y fondos) a la realización de los objetivos específicos mencionados en las DTAs
Análisis de la relación entre el tiempo transcurrido de ejecución y los avances en los resultados, identificando los factores (positivos o negativos) que tuvieron y aún tienen influencia en el logro de los resultados y en el alcance de los objetivos.
Revisión del progreso esperado, en término de productos y si se ha logrado correctamente en relación con lo que estaba planificado (ATI)

3.3 Fases del proceso evaluatorio

La evaluación se ha estructurado en 3 fases diferenciadas, cuyas actividades principales y productos son brevemente descritos a continuación:

Figura 2: Las fases de la evaluación del Programa



3.3.1 Fase de arranque

La fase de arranque concluyó con la presentación y aprobación del Informe de Arranque. En la primera misión a terreno en la semana del 10 de junio, el equipo evaluador se reunió **inicialmente con representantes de la Delegación de la Unión Europea (DUE) en Bolivia** para arrancar formalmente la evaluación y exponer los alcances de esta, su enfoque metodológico, el plan de trabajo y consideraciones de logística y organización, así como recibir algunas sugerencias respecto de áreas en dónde se desearía que el equipo hiciera exploraciones más profundas.

En esta reunión participó la Oficial de Programas de la DUE, con quien se han hecho las coordinaciones respectivas para organizar la agenda de trabajo durante la semana de misión, continuando con la coordinación realizada durante la fase inicial de escritorio. Además, en la misión de arranque se han ejecutado reuniones con la **Dirección General de Planificación del MMAyA (DGP-MMAyA)**, la **Viceministra de Medio Ambiente y funcionarios del VRHR**, así como con el equipo de la Asistencia Técnica Internacional (ATI-MMAyA).

Finalmente, se han mantenido entrevistas con distintas organizaciones no gubernamentales involucradas en intervenciones en el sector (Conservación Internacional, ACCEA, HELVETAS, GIZ-PROCUENCAS y FUNDESNAP) y con la Cooperación Técnica Belga (CTB).

Al respecto, en Anexo No. 3 se presenta la Agenda con reuniones y personas entrevistadas/contactadas durante la fase de arranque.

3.3.2 Fase de análisis y misión de campo

La misión de campo se desarrolló del 08 al 20 de julio, y se han realizado las entrevistas necesarias para obtener la información cualitativa de utilidad para la aplicación de los 3 pasos de la metodología de evaluación y la formulación de conclusiones. En esta misión de campo, el equipo evaluador se ha reunido inicialmente con representantes de la Delegación de la Unión Europea (DUE) en Bolivia para profundizar algunos aspectos relevantes de la evaluación y exponer los alcances la fase de terreno, su enfoque metodológico, el plan de trabajo y consideraciones de logística y organización. (En Anexo No. 4 se presenta la Agenda con reuniones y personas entrevistadas/contactadas durante la fase de campo).

Al respecto, **el equipo evaluador pondera muy positivamente el desarrollo de esta misión de campo, la que ha permitido recibir, de primera mano, los comentarios sobre el desempeño global del Programa, el funcionamiento de la modalidad Apoyo Presupuestario Sectorial (APS), en términos de cómo está funcionando la provisión de insumos** (asistencia técnica, transferencia de fondos y diálogo político), así como, identificar, las fortalezas y debilidades del Programa y sus principales logros y desafíos, vinculados al desarrollo de capacidades y el apoyo a la implementación de las políticas públicas bolivianas.

En el trabajo en terreno, se ha podido obtener **información complementaria y se han mantenido entrevistas con el MMAyA, puntualmente con el VRHR, el VMA y la DGBAP** aunque, **sin embargo, debe señalarse que no se ha podido tener una reunión con el Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNAP)**, actor relevante en el sector y la ejecución de acciones vinculadas a la intervención.

Por otra parte, a efectos de abordar in situ la integralidad de las acciones del MMAyA en el sector y tener una ponderación de primera mano, en base a entrevistas realizadas a beneficiarios finales, se han visitado diversas intervenciones, a saber:

1. Visita a la **Mesa Técnica de la Plataforma Intergubernamental del Plan Director de Cuenca del río Guadalquivir**
2. Visita de terreno a la Mesa Técnica⁸ de la **Cuenca del Lago Poopó + Proyecto MIC Huayna Pasto Patamayu** (Municipio de Soracachi, Oruro)
3. Reunión con la Unidad Técnica Desconcentrada del VRHR, el **Gobierno Autónomo Departamental de Sucre y el equipo del proyecto PROCUENCAS-GIZ** y
4. Visita de terreno a Chuquisaca (Sucre), a la **Cuenca Pedagógica Escaleras**, junto con el equipo del VRHR

⁸ Las Mesas Técnicas. / Consejos Técnicos son uno de los espacios con los cuales cuentan todas las Plataformas Intergubernamentales de los Planes Directores de forma general.

Finalmente, se destaca que en el cierre de la misión de campo se hizo una presentación al Grupo de Referencia, que ha contado con la presencia del Sr. Ministro, la Directora General de Planificación del MMAyA, la DUE y el equipo de la Asistencia Técnica Internacional, como se ha dicho al inicio del Informe, en la que se han presentado algunas conclusiones preliminares del equipo evaluador.

3.3.3 Fase de síntesis

Durante la fase de síntesis, el equipo evaluador ha preparado el presente Informe (borrador del informe final exigido por los TdR), sobre la base de **un análisis profundo de los datos y las entrevistas en terreno, las que han permitido afinar las conclusiones y elaborar las recomendaciones estratégicas**. Una vez entregado este borrador del Informe Final, está previsto que el equipo evaluador se desplace a Bolivia para presentar las conclusiones de la evaluación, en un **evento de cierre (caso de aprobación por parte de la DUE, y el consenso y disponibilidad de agenda de las autoridades del MMAyA)**⁹.

3.4 Estrategia de Consulta: Análisis de fuentes primarias

A continuación, se abordan expeditivamente los aspectos más relevantes en cuanto a las fuentes de información y los enfoques metodológicos propuestos para llevar a cabo su análisis, focalizando en aquellas fuentes primarias que han permitido permitirá realizar el análisis cuantitativo y cualitativo.

3.4.1 Análisis de los insumos del APS

Para el análisis de los flujos de fondos, del diálogo político, y de la creación de capacidades mediante las intervenciones ya ejecutadas (estudios sectoriales) y las de largo plazo (ATI permanente),¹⁰ el equipo evaluador ha consultado los diversos Informes de Asistencia Técnica (de corto y largo plazo) y todos los Informes Semestrales elaborados en el marco del Programa “Fortalecimiento de la capacidad institucional en el sector de agua, saneamiento y gestión de los recursos naturales para una eficiente gestión del Apoyo Presupuestario Sectorial en Bolivia” (ATI UE – MMAyA) disponibles hasta la fecha de la presente evaluación.

En el caso del **financiamiento** de la intervención, se han analizado los Reportes preparados por el GdB para la solicitud de desembolso del tramo fijo (política sectorial, macroeconomía, gestión de las finanzas públicas y transparencia presupuestaria) y la información proporcionada por la DUE, relacionada con el cumplimiento de los criterios de elegibilidad general asociados a dicho tramo¹¹.

En el caso de la ATI, a efectos de analizar el aporte de los recursos de asistencia técnica (misiones de corta y larga duración) sobre la base de las demandas presentadas por el GdB y **la correspondencia de los fondos desembolsados con el tiempo transcurrido en el programa, se han analizado los Informes Semestrales que anteriormente se han señalado, ponderando, especialmente, el grado de flexibilidad, oportunidad y sentido estratégico con que los fondos han sido dispuestos.**

En el caso del **diálogo de políticas**, el equipo evaluador cuenta con la información requerida, a nivel documental, para valorar los procesos y las instancias de diálogo político, fundamentalmente las agendas y actas de reuniones disponibles de la Mesa de Donantes al sector de Cuencas liderada por el VRHR. La información cualitativa ha sido contrastada durante la misión a terreno, previa a la entrega del presente Informe.

⁹ En Anexo 8 se presenta el Cronograma de la Misión

¹⁰ La ATI anterior (estudios sectoriales) ha sido ejecutada por AECOM International Development Europe SI y la de largo plazo (ATI permanente), es implementada por un Consorcio entre Integration, GOPA y FUNDESAP

¹¹ Al respecto, se destaca que en el mes de diciembre de 2019, se ha proporcionado a la Misión los reportes: i) REPORTE DE PROGRESO DE LA POLÍTICA SECTORIAL GESTIÓN INTEGRAL DE AGUA Y RECURSOS NATURALES (2018) y ii) INFORME DE CUMPLIMIENTO DE METAS 2017 – 2018 MARCO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO (MED)

Para el análisis de los insumos provistos en la **creación de capacidades** mediante la asistencia técnica, el equipo evaluador cuenta con la información requerida al Jefe de la ATI, la que ha sido gentilmente provista. Sobre la base de dicha información, se ha verificado durante la visita de campo, el desarrollo de capacidades en las instituciones que recibieron asistencia técnica.

Figura 3: Análisis de insumos



3.4.2 Revisión documental

El equipo de evaluación ha realizado un análisis cualitativo en base al estudio de la información recopilada de fuentes documentales de manera previa y durante la misión de arranque y los datos complementarios recogidos en la misión de campo.

A nivel de los **sectores**, se ha analizado el grado de avance en la elaboración e implementación de políticas sectoriales, y las acciones ejecutadas para el cumplimiento de los indicadores de gestión definidos en el CdF. También a nivel del sector, se han analizado los documentos relacionados con las estructuras de diálogo sectorial con donantes (el MMAyA ha proporcionado las actas de reunión de la Mesa de Donantes del Sector Cuencas) y, en el caso de la ATI, las minutas de los Comités Directivo y Técnico, así como la evidencia documental sobre el funcionamiento de la Submesa de asistencia técnica del VRHR.

3.5 Estrategia de Consulta: Análisis de fuentes secundarias

3.5.1 Misión al Terreno

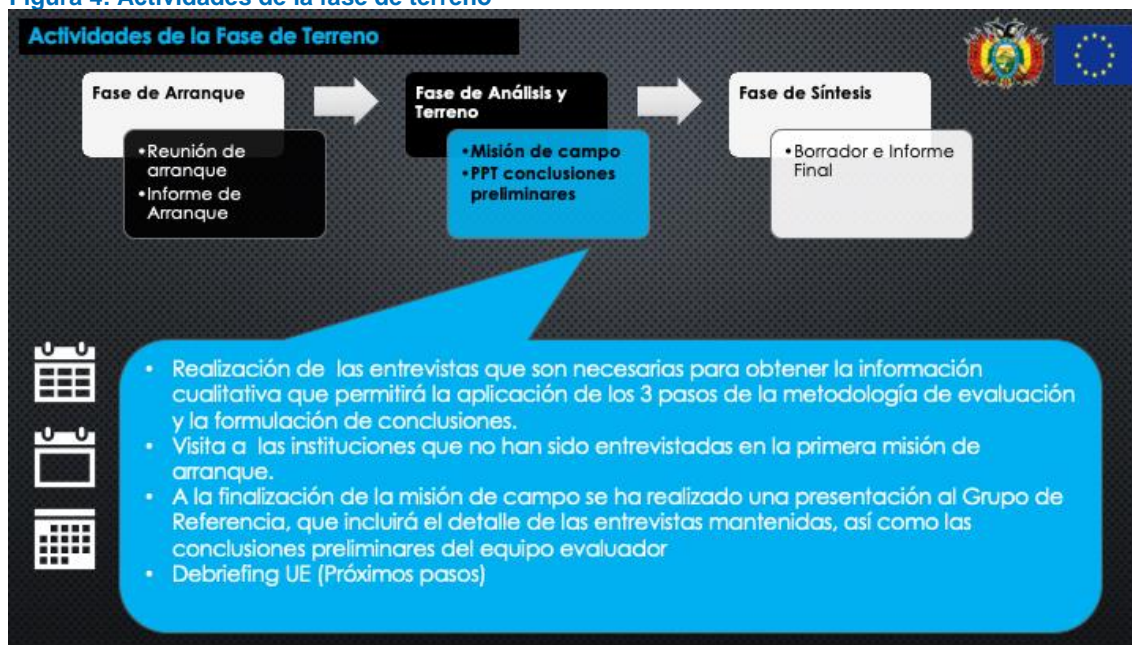
Tal como se ha señalado anteriormente, la segunda misión a terreno ha permitido finalizar el proceso de recopilación de información relevante para el objeto de la evaluación, complementando la misma con visitas de campo a áreas de intervención, identificadas de forma conjunta con la DUE y el MMAyA (sobre la base de una serie de criterios tales como integralidad operativa entre los sub-sectores del MMAyA, calidad de agua como prioridad, articulación con entidades académicas, ordenamiento territorial con lógica integral, etc.).

La misión a terreno ha permitido **completar el análisis cualitativo, posibilitando la ratificación, corrección o rectificación de las hipótesis derivadas del análisis documental del Paso 2 y la respuesta preliminar a las preguntas de evaluación** (en base a la matriz de evaluación) y, finalmente,

completar de forma preliminar el Paso 3, llegando de esta forma a las conclusiones preliminares del equipo evaluador.

Este análisis de fuentes secundarias ha aportado los **elementos de juicio para estimar las contribuciones del Programa a la consecución de los resultados e impactos**, así como identificar los **factores determinantes que hayan contribuido al desempeño del programa**.

Figura 4: Actividades de la fase de terreno



4 Principales hallazgos vinculados a las Preguntas de Evaluación

Como parte de la metodología de evaluación, se han definido una serie de preguntas de evaluación, las que han sido transversalmente incorporadas en la Matriz de Evaluación, atendiendo todos los issues o cuestiones indicativas señaladas en el Capítulo 2.2.3 de los TdR y que, si bien siguen un formato estándar en línea con la metodología de AP (OCDE-CAD 2012), han sido adaptadas al contexto específico de esta evaluación del Programa. En el cuadro siguiente se resumen las preguntas de evaluación:

Figura 5: Preguntas de Evaluación

No	Nivel	Preguntas de Evaluación	Criterio
1	1 Insumos	¿En qué medida la calidad del diseño del Programa, ha favorecido la coherencia y complementariedad entre sus componentes y un ajuste pertinente al contexto del país (político, económico y social) y las necesidades del GdB?	Relevancia, Eficiencia y Sostenibilidad
2		¿Cómo contribuye el apoyo presupuestario y la asistencia técnica que el Programa provee al desarrollo de capacidades de las instituciones del sector?	
3		¿Se cuenta con mecanismos de monitoreo y evaluación confiables, cuyos datos son oportunos y de calidad, compartidos por el GdB y los donantes, que permitan una recopilación oportuna de datos y un análisis realista de la información vinculada al desempeño global de la política sectorial?	
4		¿En qué medida el Programa ha contribuido a una mejor armonización y alineamiento de las intervenciones de la UE y otros donantes y ha favorecido una reducción de los costes de transacción de la ayuda externa?	
5		¿Son los componentes del Programa eficaces en la coordinación interna de las instituciones del sector para favorecer una gestión integrada y en la coordinación con otros Ministerios para potenciar la coherencia de las políticas sectoriales?	
6	2 Productos Directos	¿En qué medida ha sido eficaz la operación de apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista en la construcción de un diálogo multiactoral de políticas (gobierno nacional y subnacional, otros donantes, sociedad civil) y en la consolidación de una gobernanza sectorial que favorezca la transparencia y rendición de cuentas?	Eficiencia y Sostenibilidad
7		¿En qué medida la intervención ha contribuido a la movilización de recursos domésticos y una mayor participación de los recursos del Tesoro en el financiamiento del sector?	
8	3 Productos	¿Cómo se han atendido las restricciones a nivel político, institucional y administrativo que obstaculizan la eficacia del apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista?	Eficacia

9	4 Resultados	¿En qué medida se han cumplido los resultados esperados de la política sectorial, y cuáles son las perspectivas de que se hayan cumplido al final del apoyo de la UE?	Eficacia Sostenibilidad
10	5 Todos los niveles	¿Cómo se han incluido las cuestiones de género, el enfoque basado en derechos y las necesidades de la población más marginada en la planificación en terreno, aplicación, seguimiento y evaluación en los diversos componentes de la intervención?	Transversal DAC
11		¿Cómo ha contribuido la operación de apoyo presupuestario y asistencia técnica a la visibilidad y comunicación del Programa del MMAyA, y de la contribución de la Unión Europea al mismo?	

El enfoque metodológico utilizado en esta Evaluación de Medio Término fue presentado en el Informe de Arranque aprobado por la DUE en el mes de julio de 2019, en el que se exponen los componentes del Marco Integrado de Evaluación, que incluye las Preguntas de Evaluación y los mecanismos de recopilación y análisis de datos y fuentes de información (primaria y secundaria) utilizados para sistematizar una serie de hallazgos respecto de los insumos, productos (directos e inducidos o colaterales) y los resultados, así como lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones para cada uno de los criterios de evaluación.

En este sentido, se han identificado, y validado, luego de la fase de terreno ejecutada durante el arranque de la misión, un conjunto completo de Preguntas de Evaluación, con indicación de los criterios e indicadores específicos, así como las fuentes de recopilación de datos, que conforman la Matriz de Evaluación que se presenta en el Anexo No. 1 al presente Informe.

4.1 Hallazgos relevantes para cada una de las preguntas de evaluación

En esta sección se presentan los hallazgos relevantes de cada una de las Preguntas de Evaluación, relacionados con los diversos criterios de la evaluación y los niveles definidos para cada paso del proceso evaluatorio.

4.1.1 Algunos aspectos vinculados a la pertinencia, la coherencia y la complementariedad

PdE 1. ¿En qué medida la calidad del diseño del Programa ha favorecido la coherencia y complementariedad entre sus componentes y un ajuste pertinente al contexto del país (político, económico y social) y las necesidades del GdB?

En el nivel macro, el Programa de la Unión Europea, en consonancia con los lineamientos estratégicos de las políticas, planes y programas formulados por el gobierno nacional, **se alinea estratégicamente a la Constitución Política del Estado (CPE), la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025 y las disposiciones de la Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien (2012)**. Asimismo, **la intervención se ajusta de manera pertinente a los objetivos del Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 (PDES), promulgado el 9 de marzo de 2016 y apoya, de manera coherente, la instrumentación de la política sectorial plasmada en el Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) del MMAyA y su Plan Estratégico Institucional (2016-2020)¹²**, así como las prioridades identificadas a nivel territorial en el ámbito de la GIRH-MIC y la gestión de los recursos naturales.

En el plano sectorial el APS apoya específicamente la ejecución del nuevo PSDI-MMAyA (2017-2020) en las temáticas relacionadas con la gobernanza del agua y el manejo de los recursos naturales

¹² Aprobado con RM 509 de 29/12/2016.

(gestión integral de cuencas; reducción de riesgo a desastres; y la protección de los parques nacionales, la silvicultura comunitaria, y el uso sostenible de la biodiversidad.

La intervención se ajusta pertinentemente, por otra parte, a los instrumentos de política subsectorial (“Plan Nacional de Cuencas II”), el Programa de Gestión Integral del Sistema Plurinacional de Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos (SPAP-ECOS) y el Programa de Gestión Integral y Sustentable de Bosques “Nuestros Bosques” y, como aspectos positivos complementarios, se evidencia un ajuste de la intervención a la Programación Plurianual 2017-2020 del VRHR, la Política de Manejo Integral y Sustentable de los Bosques y la Estrategia de implementación del Programa Nacional de Forestación y Reforestación (PNFR 2017 – 2020). Sin perjuicio de ello, pueden señalarse algunas cuestiones relevantes asociadas a la integralidad del Programa de APS y complementariedad entre los distintos componentes/ sub-sectores abordados (cuencas, bosques, biodiversidad, APs):

- En un contexto de mayor presión de los impactos del cambio climático sobre los recursos naturales, el MMAyA ha visto necesaria una mayor eficacia y eficiencia en sus intervenciones mediante una mayor coordinación entre sus diferentes viceministerios para garantizar la relación de preservación y conservación medioambiental con la disponibilidad y sostenibilidad de los recursos hídricos para consumo humano, así como para las actividades productivas. En este sentido, el diseño del APS-GIARN estaba dirigido a fortalecer la integralidad mediante la coordinación de acciones entre el VRHR y el VMA a nivel del MMAyA; y a nivel intersectorial, fomentar la coordinación con otros sectores relevantes tanto en el uso como en el impacto potencial sobre los recursos hídricos y los recursos naturales: el MDRT e Hidrocarburos.
- Sin perjuicio de ello, la definición de los indicadores específicos por subsector, sin objetivos de planeación o implementación conjunta en determinados territorios y en base a la gestión integral de las cuencas hidrográficas, no ha proporcionado los incentivos suficientes para que los viceministerios trabajen efectivamente de forma integrada.
- Aunque el objetivo de apoyar la integralidad de manera paulatina, empezando con los dos sectores mencionados, se entienda en el contexto de un trabajo históricamente sectorializado en el MMAyA, el diseño del APS-GIARN habría podido considerar e incluir al VAPSB, lo que hubiera permitido poder apoyar el fortalecimiento de un enfoque integral del MMAyA entre sus tres viceministerios e incluso el posible desarrollo de un Marco de Evaluación del Desempeño con enfoque Integral sectorial e intersectorial que pudiera recoger acciones estratégicas conjuntas con miras a la integralidad global en el MMAyA que pudiera responder al PSDI de manera global.
- El desarrollo del MED vinculado al CdF del APS-GIARN ha implicado modificaciones respecto del MED preexistente del Programa Plurianual del PNC 2017-2020, incluyendo indicadores relativos al VMA y con ligeras modificaciones de las metas preexistentes con vistas a la integralidad, sin incluir al VAPSB.
- La inclusión de indicadores relativos al VMA no ha resultado en cambios significativos de trabajo coordinado entre el VRHR y el VMA hacia dicha integralidad. La no inclusión del VAPSB ha podido limitar una potencial coordinación conjunta entre los tres viceministerios del MMAyA y por otro lado la capitalización de experiencias preexistentes de coordinación del VRHR y del VAPSB en las cuencas.
- En las entrevistas realizadas durante la misión, se ha identificado en diversos actores la percepción de que el desarrollo y seguimiento actual del MED del PNC está orientado al monitoreo de los objetivos y resultados del Convenio de Financiación APS-GIARN más que al seguimiento de la PSDI, si bien es evidente que el MED del CF es coherente con dicha política sectorial aún si no incluye al VAPSB y por tanto se dirigía a incentivar un trabajo integral subsectorial (entre el VRHR y el VMA) más que a la integralidad sectorial (entre los tres viceministerios del MMAyA).
- Adicionalmente, las entrevistas realizadas han permitido identificar que parte de los donantes de la Mesa de Cuencas consideran que el MED vinculado al CdF APS-GIARN, existiendo ya un MED-PNC/PP, ha generado un nuevo instrumento (incluyendo indicadores del VMA y con ligeras variaciones de las metas como ha sido mencionado anteriormente) que al no lograr aportar cambios significativos

hacia la integralidad y al desempeño integral del subsector, es percibido como un instrumento prácticamente duplicado del MED PP-PNC preexistente.

Adicionalmente, en un contexto de presión sobre los recursos naturales e hídricos es importante velar por la conservación, disponibilidad y sostenibilidad de los recursos naturales incluido el hídricos pero también velar por los usos adecuados o indebidos de dichos recursos (agrícolas, hidrocarburos y otros usos de consumo humano y productivos), articulando y no desvinculando ambos aspectos (disponibilidad y conservación versus uso eficiente y sostenible) y precisamente analizar los balances y escenarios futuros para la sostenibilidad en la relación disponibilidad y usos más eficientes y sostenibles que precisamente acompañen a los esfuerzos de conservación, disponibilidad y sostenibilidad de forma global e integrada.

En el sub-sector de cuencas, el actual APS apoya principalmente la implementación del Plan Nacional de Cuencas (PNC), como ya lo hicieran los apoyos presupuestarios sectoriales precedentes con los que la UE apoyó al VRHR. Actualmente, se está ejecutando el Programa Plurianual 2017-2020, que pretende dar continuidad al plan quinquenal anterior (2013-2017), manteniendo la misma estructura operativa y haciendo algunos ajustes a nivel de indicadores y avances sobre las metas, más ambiciosas. En este se visualiza una integración mayor de otros sectores en la planificación y gestión del agua en cuencas estratégicas, debido a que los desafíos del desarrollo productivo, la generalización de servicios básicos y el reto de un desarrollo en armonía con la Madre Tierra plasmados en la Agenda Patriótica 2025 así lo requerían.

Tabla 4: Ejes y componentes del programa quinquenal 2017-2020 del PNC.

Fuente: VRHR. MMA YA, 2017

EJE	COMPONENTES
Planificación, implementación y monitoreo de la GIRH y MIC	Promoción y desarrollo de Planes Directores de Cuenca (PDC). Implementación de proyectos GIRH-MIC.
Transversalización de temas emergentes (riesgos hidrológicos y Cambio Climático, calidad hídrica)	Gestión de riesgos hidrológicos y cambio climático. Gestión de la calidad hídrica.
Desarrollo de conocimientos y capacidades para la GIRH y MIC	Implementación de cuencas pedagógicas. Gestión de conocimientos e información de recursos hídricos y cuencas. Desarrollo institucional y fortalecimiento de capacidades para la GIRH y MIC.

En relación a lo anterior, puede postularse que el APS en el sector, es coherente y responde a las prioridades políticas establecidas en la Constitución Política del Estado (CPE), en cuyo articulado se establece que el deber del estado para “gestionar, regular, proteger y planificar el uso adecuado y sustentable de los recursos hídricos, con participación social, garantizando el acceso al agua a todos sus habitantes” (CPE, art.374), el desarrollo de “planes de uso, conservación, manejo y aprovechamiento sustentable de las cuencas hidrográficas” (art. 375 CPE) así como que “es deber del Estado y de la población conservar, proteger y aprovechar de manera sustentable los recursos naturales y la biodiversidad, así como mantener el equilibrio del medio ambiente” (CPE art. 342).

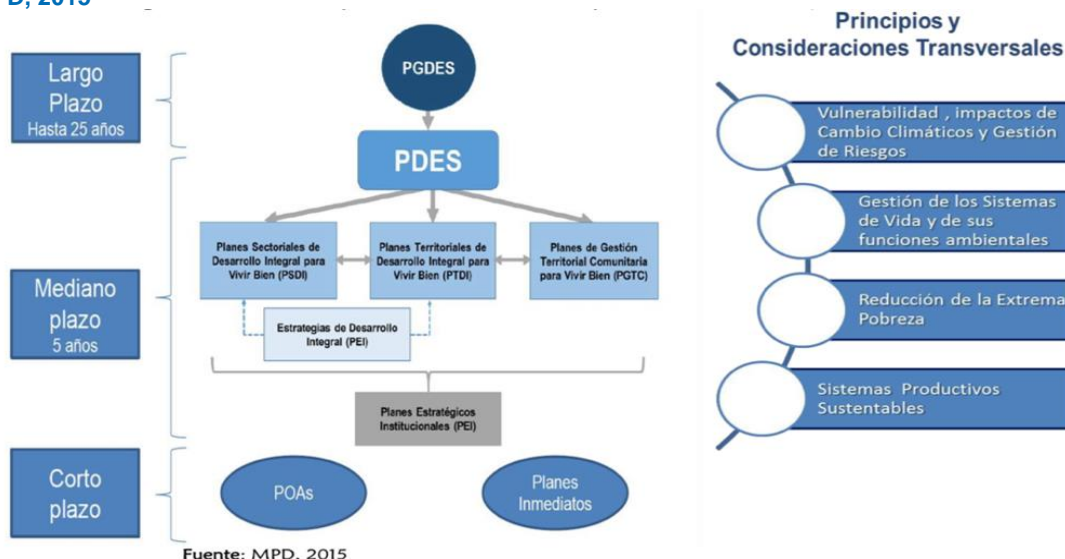
Complementando lo anterior, la intervención se ajusta al marco legal establecido por el GdB, particularmente, la Ley de Medio Ambiente (Ley 1333, 1992), que establece que las áreas protegidas “constituyen áreas naturales con o sin intervención humana, declaradas bajo protección del Estado

mediante disposiciones legales, con el propósito de proteger y conservar la flora y fauna silvestre, recursos genéticos, ecosistemas naturales, cuencas hidrográficas y valores de interés científico, estético, histórico, económico y social, con la finalidad de conservar y preservar el patrimonio natural y cultural del país” (art. 60 Ley 1333).

Tal como se ha dicho anteriormente, **la acción y la ejecución de la ATI-MMAyA, son también coherentes con el PDES 2016-2020 y las políticas relacionadas con el sector**, gestionadas principalmente por los diferentes viceministerios del MMAyA

El PDES, mediante su Pilar 9 sobre la “Soberanía ambiental con desarrollo integral”, incorpora explícitamente la temática de Recursos Hídricos: “Agua y prevención de riesgos por cambio climático: gestión integral”, estableciendo metas vinculadas, entre otras, con la implementación de planes y acciones de gestión integral en al menos 14 cuencas y 225 microcuencas con intervenciones GIRH-MIC, sitios con humedales y bofedales (sitios RAMSAR) incorporados al proceso de manejo integral (un 50%), municipios de alto riesgo de desastres (al menos 30%), reduciendo su vulnerabilidad frente eventos hidrometeorológicos y climáticos adversos, etc.

Figura 6: Horizontes temporales del Sistema de Planificación Integral del Estado, Bolivia. Fuente: MPD, 2015

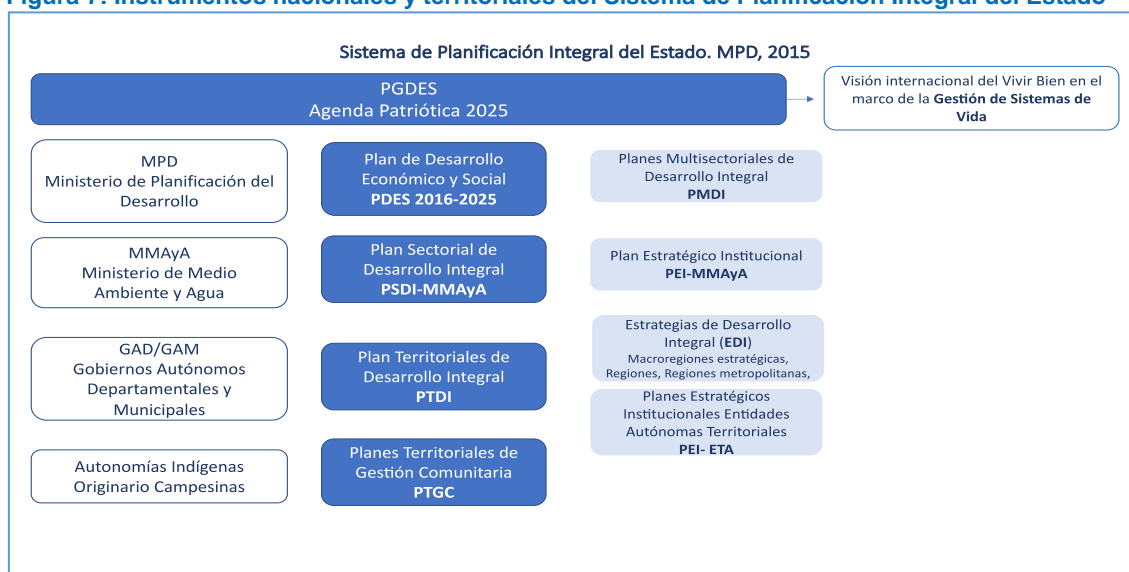


Debe destacarse que el PSDI-MMAyA articula las acciones del sector al PDES y establece la asignación de recursos en el presupuesto, en el marco del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) y el Sistema de Programación de Operaciones (SPO).

Así también, orienta la articulación con la planificación nacional, multisectorial, territorial y comunitaria y la planificación institucional (ver Figuras No 8 y No 9, a continuación), en los que la intervención de la UE se inserta de manera pertinente. **Sin perjuicio de ello, en el nivel territorial, si bien un Programa como el evaluado no tiene como objetivo la incidencia sobre los planes de desarrollo territorial, no se ha podido sustentar la evidencia documental (o estadística) que permita postular la coherencia y el ajuste del Programa a las prioridades locales establecidas en los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI)**, ya que estos no han sido formulados de forma contemporánea al diseño de la intervención. Esto pudiera ser considerado en el diseño de futuras intervenciones sectoriales, de manera de optimizar la coherencia con las prioridades locales y coadyuvar, de manera más eficaz, al ordenamiento territorial, articulado con la planificación socioeconómica y considerando, además, dimensiones como el desarrollo

humano integral, la gestión de riesgo, el cambio climático, la administración territorial, la economía plural y una dimensión antes desconocida: la gestión de los sistemas de vida.

Figura 7: Instrumentos nacionales y territoriales del Sistema de Planificación Integral del Estado



En relación a la coherencia del APS y las ATI complementarias con el marco de políticas y programas de la UE y otros programas y proyectos con apoyo de la UE, puede establecerse que la Acción es coherente con las prioridades fijadas por el Consenso Europeo sobre Desarrollo, el principio de crecimiento verde de la UE, el Programa de acción en materia de Medio Ambiente de la Unión Europea.

La intervención se inscribe en el marco de la Estrategia Europea Conjunta para 2017-2020 y el MIP 2017-2020 para Bolivia (ámbito prioritario 3: “agua, saneamiento y Manejo de los Recursos Naturales”, resultados 2 y 3). En este sentido, la pertinencia del diseño del APS (GIARN) se potencia por su estricto ajuste al contexto político, económico y social boliviano y la coherencia con las lógicas de intervención de otros Programa precedentes de la UE en Bolivia (Apoyo Presupuestario Sectorial al Plan Nacional de Cuencas II, Programa de Agua y Saneamiento en Áreas Periurbanas, PASAP; Programa de Agua y Saneamiento en Áreas Rurales, PASAR; y Programa de Apoyo a la Conservación Sostenible de la Biodiversidad, PACSBio).

El APS-GIARN y las ATI complementarias tienen relevancia y pertinencia en el marco internacional de compromisos ratificados por Bolivia como la Agenda 2030, Metas AICHI del Plan Estratégico de Diversidad Biológica del Convenio de Diversidad Biológica, la Contribución Determinada Nacionalmente (CDN) y el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático (NAP).

Bolivia viene desarrollando diferentes esfuerzos por consolidar un modelo distinto de organización económica, social, ambiental y cultural, que se enmarca en un nuevo paradigma de vida que se propone tanto al interior del país, así como a nivel internacional, su visión hacia “Vivir Bien en armonía y equilibrio con la Madre Tierra”.

Esta visión transversal está presente en todos los convenios y compromisos internacionales de Bolivia en los ámbitos objeto del presente APS y de la ATI-MMAyA: tanto la Agenda 2030 (ODS); en las CDN y Plan Nacional de Adaptación (NAP) en el marco del Acuerdo de París parte de la Convención Marco de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC); así como en las Metas Aichi del Plan Estratégico para la Diversidad Biológica (2011-2020), del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB).

Figura 8: Objetivos de Desarrollo sostenible de la Agenda 2030 a los que contribuye el APS. Fuente: NNUU, Agenda 2030.



En relación a lo anterior, puede establecerse que **la acción es pertinente para la Agenda 2030**, contribuyendo, principalmente, al logro progresivo de las metas de los **ODS 6** («Garantizar la disponibilidad del agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos») y **15** («Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad»), **promoviendo, además, un avance colateral hacia los Objetivos 5 (igualdad de género), 12 («Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles») y 13 («Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos»).**

Con relación a los ODS, se identifica un eficaz alineamiento de la intervención y los instrumentos de planificación y políticas subsectoriales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 1, 6, 11, 12, 15, 16) y las metas Aichi (en el caso de la gestión integral y sustentable de la biodiversidad).

Asimismo, el APS y ATI-MMAYA incluye la consideración del cambio climático y la gestión de riesgo de desastres en su formulación. Dado que el cambio climático está afectando mayormente la disponibilidad y calidad de los recursos hídricos y la biodiversidad (entre otros), es importante enfatizar la dimensión de adaptación en las intervenciones del APS basados en las evidencias científicas del cambio climático reflejadas en las proyecciones futuras del clima y sus impactos probables sobre los recursos hídricos, la biodiversidad y los recursos naturales. Finalmente, **Bolivia tiene posibilidad de acceder a los fondos globales para la acción climática como el Fondo Verde del Clima (FVC).** Dado que aún no cuenta con una institución nacional acreditada como Autoridad Nacional Designada frente al FVC, sólo puede acceder a él mediante instituciones internacionales acreditadas. En este sentido, **puede ser oportuno promover la formulación de propuestas para este mecanismo financiero de acción climática.**

El APS y la ATI-MMAYa guardan una estrecha relación de objetivos y contenidos con los proyectos del programa EUROCLIMA+ que benefician a Bolivia. EUROCLIMA+ es un programa financiado por la Unión Europea que ofrece una gama de servicios orientados a apoyar la implementación de los compromisos del Acuerdo de París en el ámbito de la gobernanza climática y en el financiamiento y asistencia técnica para la ejecución de proyectos en toda la región de América Latina.

Este programa trabaja con cada país socio mediante Puntos Focales Nacionales, técnicos y sectoriales, los cuales son designados por los gobiernos de América Latina para facilitar y guiar la implementación de EUROCLIMA+. Estos representantes de la administración pública promueven la aplicación de los resultados generados en el marco del Programa a nivel nacional y regional. **La Dirección General de Planificación del MMAyA es el Punto Focal de EUROCLIMA+ en Bolivia, así como lo es del APS y ATI-MMAYa**, lo que puede facilitar la articulación, complementariedad e intercambio de lecciones aprendidas, entre ambos programas.

4.1.2 Contribución al desarrollo de capacidades

PdE 2. ¿Cómo contribuye la ayuda el apoyo presupuestario y la asistencia técnica que el Programa provee al desarrollo de capacidades de las instituciones del sector?

En el marco del componente de Ayuda Complementaria de la intervención ejecutada mediante el APS, la "ATI-Puente" (DCI/ALA/2013/025-058)¹³ y la asistencia técnica internacional en ejecución actualmente, (Servicio de Contrato/Convenio No. DCI/ALA/2017/389-324 financiado por la Unión Europea) "Fortalecimiento de la capacidad institucional en el sector de agua, saneamiento y gestión de los recursos naturales para una eficiente gestión del Apoyo Presupuestario Sectorial en Bolivia", **han contribuido, de manera más o menos eficaz, según el caso, al desarrollo de capacidades de las instituciones del sector desde diferentes ámbitos.**¹⁴

Debe señalarse que, en el Capítulo 5.4, en base a los requerimientos de los TdR de esta evaluación, se presentan Conclusiones y Recomendaciones específicas vinculadas a la gestión de la ATI.

Análisis expeditivo de la eficacia de la "ATI Puente"

La ATI-Puente ha tenido como objetivo general apoyar al MMAYA en la implementación de los programas actuales y la preparación de nuevos programas nacionales sectoriales y, específicamente, proporcionar asesoramiento y AT al MMAYA mediante insumos metodológicos y estudios específicos, a efectos de facilitar el cumplimiento de las metas sectoriales identificadas en los programas de apoyo presupuestario vigentes, así como la planificación y diseño de programas ministeriales hasta 2020.

Los servicios de AT incluyeron una serie de productos, entre los que se destacan:

1. la evaluación del Programa Nacional de Cuencas en su segundo periodo (PNC II),
2. la formulación del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques,
3. la realización de un estudio de reestructuración del FONABOSQUE y la elaboración de una propuesta del Programa AGUABOSQUE,
4. el fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad y la contratación de dos consultores informáticos al MMAYA y un coordinador técnico.

Puede decirse que dichos productos han sido de apoyo relevante para el desarrollo del marco estratégico del sector, particularmente la "Evaluación del Plan Plurianual del PNC II 2013-2017", que ha permitido su ampliación al periodo 2017-2020, coincidiendo con el horizonte temporal del PDES 2016-2020 y alineándose mejor a sus líneas estratégicas relativas al sector.

Sin perjuicio de ello, si bien la ATI-puente ha sido también un apoyo importante para la formulación del "Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques" (PMCDDB) y del "Estudio para la Reestructuración de FONABOSQUE" y la propuesta del "Programa Agua-Bosque" (PAB)¹⁵, mediante los que se ha dotado a la Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal del VMA de instrumentos técnicos para la planificación sectorial, **estos han tenido una continuidad dispar:** en el caso del PMCDDB el VMA ha dado continuidad a la temática relativa a prevención de incendios forestales, la que ha sido retomada en el marco de la ATI-MMAYA mientras que, en el caso de la reestructuración de FONABOSQUE y el PAB, no se han identificado avances relevantes en su implementación.

Otro ámbito del apoyo de la ATI-puente ha sido el Fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad y su asistencia técnica de apoyo con dos consultores informáticos al MMAYA para la revisión y el desarrollo de una propuesta preliminar de articulación de las diferentes bases de datos e información del MMAYA; apoyos que han sido bien valorados por la DGP-MMAYA y por el VMA.

¹³ Ejecutada por la empresa AECOM entre los meses de diciembre de 2016 y diciembre de 2017

¹⁴ En el Anexo No 7 se presenta información complementaria sobre el apoyo del APS-GIARN, ATI-PUENTE y ATI-MMAYA al desarrollo de capacidades del Sector

¹⁵ Debe señalarse que, si bien el PBL del BID tiene como requisito que los proyectos de agua incluyan la protección de la fuente de agua de las tomas de agua, no se ha encontrado referencia a que se exija como condición un programa de ámbito nacional de protección de fuentes, sino esa condición de protección para proyectos concretos.

Al respecto, los esfuerzos para la articulación de todas las bases de datos del MMAyA sigue teniendo actualmente continuidad con apoyo de la cooperación internacional, mientras que el análisis de los proyectos de Gestión Integrada de la Biodiversidad ha sentado bases para la reforma de la estructura institucional a cargo de las Áreas Naturales Protegidas y del SERNAP (actualmente en curso de desarrollo).

Figura 9: Desarrollo de capacidades mediante "ATI Puente"



Sin perjuicio de lo mencionado anteriormente, debe señalarse que, en base al análisis de la información consultada durante la fase de escritorio y las entrevistas realizadas en el VMA, durante la fase de campo, **la entrega de dichos productos no ha redundado en una transferencia efectiva de conocimientos y una instalación de capacidades institucionales, afectando la eficacia de la intervención. A ello se suma, cierta atomización de las acciones y la falta de socialización de los productos de la AT, lo que ha colateralmente incidido en la apropiación institucional de los instrumentos de planificación sectorial desarrollados.**

En tal sentido, **se ha identificado la necesidad de propiciar la socialización de los productos entregados** y hacer un seguimiento de estos (lo que pudiera ser favorecido en el contexto de la ATI en ejecución). Asimismo, **se debería dar seguimiento a las recomendaciones de la ATI "Puente"**, particularmente de las que se destacan a continuación, de manera de apoyar al VMA en la articulación de programas y proyectos y fortalecer su implementación:

1. **apoyar en la implementación** y fortalecimiento de los componentes del **Programa Plurinacional de Cuencas** (continuación al PNC II),
2. **apoyar con asistencia técnica a nivel subnacional**, con el objetivo de articular sectorialmente los programas y proyectos del MMAyA y favorecer su coordinación con los niveles del ámbito departamental y municipal,
3. **fortalecer la implementación del programa Nuestros Bosques** con asistencia técnica y fortalecimiento institucional y articulación Interinstitucional,
4. **fortalecer la implementación del Programa AGUABOSQUE** articulando con los sectores involucrados y fortaleciendo al FONABOSQUE,
5. apoyar en la implementación y uso de las herramientas de Gestión Integral de Bosques y Biodiversidad, elaborados para los proyectos de la DGBAP,
6. mejorar la coordinación con el Proyecto de Agrobiodiversidad de la FAO (junto con GEF Forestal y la Cooperación Italiana (castaña) y
7. implementar y dar continuidad a las herramientas informáticas desarrolladas

Algunos aspectos de eficacia y eficiencia en el desarrollo de capacidades (ATI MMAyA)

El Contrato de Servicios No. DCI/ALA/2017/389-324 "Fortalecimiento de la capacidad institucional en el sector de agua, saneamiento y gestión de los recursos naturales para una eficiente gestión del Apoyo Presupuestario Sectorial en Bolivia" tiene como **Objetivo General contribuir a una mejor y más efectiva ejecución de las políticas sectoriales apoyadas por la cooperación bilateral de la UE**, incrementando la capacidad de las instituciones nacionales y otros actores, para diseñar e implementar sus planes y estrategias de forma eficiente y oportuna. A nivel de **Objetivo Específico, el Contrato se propone coadyuvar a una ejecución más efectiva y a la sostenibilidad de las políticas sectoriales apoyadas por la UE a través de programas de APS** en el sector de agua, saneamiento y gestión de recursos naturales.

Por su parte, los Resultados Esperados de la ATI son: i) **R1: se ha mejorado el conocimiento y el manejo del instrumento de APS** por parte del MMAyA, ii) **R2: se han fortalecido las capacidades técnicas del MMAyA** en el diseño e implementación de políticas, estrategias y programas, iii) **R3: se ha mejorado la integralidad en la planificación e implementación de intervenciones entre los 3 viceministerios**, iv) **R4: se ha fortalecido la gobernabilidad del sector**, tanto a nivel central como departamental y municipal, incluyendo organismos autónomos, a través de un enfoque de participación y transparencia, v) **R5: se ha garantizado la sostenibilidad de las inversiones** mediante el fortalecimiento institucional a nivel central y sub-nacional, así como de los organismos autónomos responsables del desarrollo comunitario y vi) **R6: se ha fortalecido la coordinación con diferentes Asistencias Técnicas del sector**, promoviendo sinergias y reduciendo solapamientos o duplicidades. Asimismo, se define un Resultado transversal (R0), orientado al desarrollo de una gestión interna eficiente, **facilitando la buena ejecución de las actividades definidas para lograr los 6 resultados del Programa.**

De manera global, puede postularse una elevada pertinencia de las acciones ejecutadas en el marco de la ATI-MMAyA, toda vez que, como tema central de la asistencia técnica, se ha podido constatar que las diversas Misiones de Corta Duración (MCDs), ejecutadas hasta el momento de la evaluación, han estado focalizadas hacia el fortalecimiento de las diferentes políticas, estrategias y programas que quiere implementar el MMAyA. En este sentido, las MCDs responden a estudios de diagnóstico/evaluación para formulación de planes, estrategias, programas o fortalecimiento de capacidades en seguimiento a una política (DS 2366), y **todas tienen una relación directa con i) el programa de APS de la GIARN o están orientadas a ii) la preparación del APS en el sector Agua y Saneamiento.**

De manera general, puede decirse que el apoyo de la AT **ha registrado algunas demoras en la ejecución, lo que ha afectado la eficiencia de las acciones y la orientación de manera más relevante y pertinente al desarrollo del marco estratégico y de la planificación (vinculados al R1 y R2), así como al fortalecimiento de los mecanismos de evaluación de desempeño.**

Entre las acciones ejecutadas se destacan:

1. la difusión y capacitación a los actores subnacionales sobre la Estrategia Plurinacional Manejo Integral del Fuego (EPMIF),
2. la Evaluación de medio término del programa intercultural de cuencas pedagógicas (PICP),
3. la Capacitación y fortalecimiento al SERNAP para seguimiento y control de AOPS hidrocarburíferas en áreas protegidas,
4. la evaluación del Estado de Gestión y Efectividad de Manejo (EGEM) de las 22 áreas protegidas nacionales, y
5. Identificación de medidas y acciones para la gestión de calidad hídrica en la cuenca Guadalquivir.

En relación a lo anterior, puede establecerse que **algunas variables exógenas al servicio de ATI, como la rotación de personal en algunas instituciones subsectoriales a nivel directivo y técnico, particularmente del VMA, como el SERNAP, han afectado la creación de capacidades en los subsectores de intervención y la apropiación y manejo del instrumento de apoyo presupuestario**, aun cuando la UE ha apoyado, anteriormente y de manera contundente a dicha institución con el Programa de Apoyo a la Conservación Sostenible de la Biodiversidad (PACSBio DCI/ALA/2011-022834) y ha desarrollado instancias de sensibilización y capacitación con el contrato actual de ATI.

Debe sin embargo señalarse la estabilidad del subsector de recursos hídricos y riego, en el que la rotación limitada de personal ha sido un elemento clave que se ha beneficiado del respaldo de las autoridades subsectoriales y el apoyo del propio ministro, permitiendo capitalizar el conocimiento y manejo del instrumento APS y orientar de manera efectiva la gestión institucional al logro de resultados sectoriales.

En relación a lo anterior, la ATI ha apoyado a las instituciones en la elaboración de los indicadores APS para el sector Agua y Saneamiento y ha asistido en la elaboración de transversalidad de género en los indicadores de dicho APS.

Además, si bien se ha asesorado en aspectos conceptuales y técnicos-operativos del APS de Agua y Saneamiento en zonas rurales y pequeñas comunidades y gestión integral del agua en áreas urbanas, y se ha apoyado la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Agua Potable (AAPS) y el Servicio Nacional para la Sostenibilidad de Servicios en Saneamiento Básico Saneamiento Básico (SENASBA) en el diseño del sistema de monitoreo para la verificación del cumplimiento de las metas anuales de los indicadores del nuevo APS-Saneamiento, la débil coordinación con la cabeza del sector (el VAPSB), ha afectado la eficacia del apoyo técnico y las autoridades del Viceministerio han requerido oportunamente un mayor involucramiento en este proceso.

En este sentido, **se ha podido constatar con las entrevistas en terreno, la necesidad de un mayor acompañamiento de la ATI en los procesos vinculados a la preparación de información para la solicitud de desembolsos de los diversos tramos del CdF y un asesoramiento permanente, como luego se detalla, en el monitoreo del cumplimiento de las metas asociadas a los indicadores, identificando oportunamente, junto con el MMAyA, las medidas de mitigación del riesgo de incumplimiento de metas sectoriales que permitan a la institución maximizar el nivel de desembolsos del APS para optimizar la implementación de la política pública en el sector GIARN.**

Asimismo, no se ha podido constatar un apoyo técnico efectivo de la ATI en la preparación y revisión del informe de Progreso de la Política Sectorial de la Gestión 2018, y aun cuando se observar que esta actividad debería ser ejercida autónomamente por las instituciones sectoriales, un acompañamiento técnico más cercano de la ATI pudiera optimizar el seguimiento de la implementación de la política pública en el sector.

El fortalecimiento de las capacidades técnicas del MMAyA

En relación con el R2 de la ATI, orientado hacia el fortalecimiento de las capacidades técnicas del MMAyA en el diseño e implementación de políticas, estrategias y programas sectoriales, se han identificado espacios de mejora para una mayor eficacia en la provisión de servicios de asistencia técnica orientados a la mejora de las capacidades sectoriales para la evaluación del desempeño y la mejora colateral de la calidad y oportunidad de los informes de cumplimiento de indicadores.

Sin perjuicio de ello, se identifica como una oportunidad, que la ATI-MMAyA pueda fortalecer el ámbito de la coordinación intersectorial para que los viceministerios puedan desarrollar un trabajo articulado hacia una mayor integralidad en el ámbito del marco institucional central (como luego se verá).

En relación con el fortalecimiento de las capacidades técnicas del MMAyA y las intervenciones de apoyo técnico del equipo ATI y Misiones de Corta Duración (MCDs) realizadas para asistir a las diversas instituciones del sector (VRHR/VMA/VAPSB/SERNAP/DGP, etc.), se ha observado que el fortalecimiento de capacidades ha estado sustentado en una planificación de actividades de la ATI, realizada en forma conjunta con la DUE y el MMAyA, en el contexto de la arquitectura institucional vigente (Comités) y que los apoyos efectivamente realizados para el cumplimiento de los resultados esperados han sido afectados por la cancelación, por diversos motivos, de diversas actividades, lo que ha afectado la eficiencia/eficacia en la asignación y el gasto de las MCDs¹⁶.

En este sentido, a continuación, se exponen brevemente algunas conclusiones vinculadas a la asignación y el gasto de las MCDs, sobre la base de la información proporcionada por el Equipo de la ATI y correspondiente al INFORME SEMESTRAL NO. 3 (periodo 1 de noviembre de 2018 – 30 de abril de 2019), reporte que estaba formalmente aprobado al momento de la misión.¹⁷

Un análisis sucinto de dicha información, permite identificar en primer lugar que, del número total de días de Expertos Senior disponibles para la ejecución de MCDs, el 29,4% ha sido contratados mientras que, del total de días de Expertos Junior disponible para MCDs, solo un 10%, lo que denota **una sub-ejecución más o menos relevante, considerando que, al momento de esta evaluación de medio término, el contrato de ATI se ha ejecutado en aproximadamente un 30% de su duración prevista.**

Un aspecto relevante en la asignación de las MCDs está asociado al elevado número de misiones que han sido canceladas, tal como se ve en la siguiente Tabla, lo que ha afectado la eficiencia en la provisión de servicios del Contrato, en términos del volumen de productos. **Sin perjuicio de ello, debe señalarse que, si bien las actividades de asistencia técnica están basadas en un plan de trabajo anual, en algunos casos puntuales, la cancelación de misiones y la reorientación de las intervenciones (ya sea porque algunas MCD han sido atendidas con otras fuentes de financiamiento o porque se han desarrollado de manera “in-house” por el MMAyA), han permitido una mayor focalización a la demanda de las instituciones.**

Entre dichas MCDs canceladas, se destaca:

1. Metodología para el Manejo, Recuperación y Conservación de Bofedales,
2. Análisis de género en Cuenca Pedagógicas. Iniciativas Piloto,
3. Evaluación Económica Especial de costos evitados por defensivos,
4. Medidas para evaluación estructurales de defensivos (Protocolos ex post GIRH-MIC),
5. Propuesta de mejora y fortalecimiento técnico operativo del Programa Nacional de Vicuña (PNV), vi) Instrumentos para la gestión y comercialización del Lagarto (Caimán yacaré)" PNCASL.

¹⁶ Algunas de los motivos por los que las MCDs se han postergado o no se han ejecutado de acuerdo a lo previsto originalmente, están relacionadas a i) la necesidad de una redefinición de los TdR, ii) la necesidad de mayor claridad metodológica y operativa, iii) la objeción de la DUE, observando que la MCD es inelegible por duplicidad con el APS, iv) la necesidad de mayores detalles al MMAyA para poder determinar los requerimientos (por ejemplo, cantidad de días consultores) y v) la necesidad de una mayor agilidad en el procesamiento de la solicitud y modus operandi de la ATI

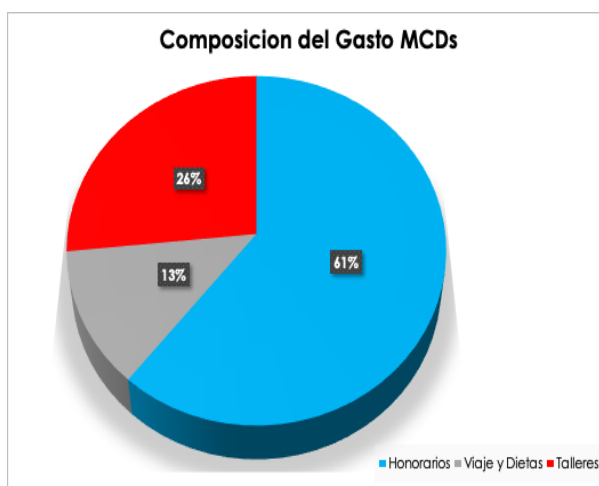
¹⁷ Según información del Equipo ATI, el Informe Semestral No4 (que cubre el período hasta 31 de octubre de 2019), estaba al momento del cierre de la elaboración del presente Informe en proceso de elaboración y aprobación final.

Tabla 5: Análisis de la asignación de MCDs

Código PTS	Código interno	Titulo	Estatus de las MCDs por Semestre			ENP senior	ENP junior
			Semestre 1 11/17-04/18	Semestre 2 05/18-10/18	Semestre 3 11/18-04/19		
11.2	M001	Elaboración de línea de base de los indicadores APS para agua y saneamiento	En ejecución	Finalizada		70	0
11.3	M002	Elaboración de transversalidad de género en los indicadores APS agua y Saneamiento	En ejecución	Finalizada		6	0
8.1	M003	Evaluación de medio término del Programa Intercultural de Cuencas Pedagógicas (PICP)		En ejecución	En ejecución	0	40
4.3	M004	Actualización de la Herramienta de Gestión y Efectividad para Manejo de las APN- EGEM		En ejecución	Finalizada	31	9
2.2	M005	Estrategia Plurinacional para el Manejo Integral del Fuego (EPMIF)		En ejecución	En ejecución	30	20
4.1	M006	Capacitación y fortalecimiento al SERNAP para seguimiento y control de AOPs hidrocarburíferas en áreas protegidas		En ejecución	Finalizada	45	0
3.1	M007	CH Guadaquivir (A)			En ejecución	30	40
		Pirai (B)			En preparación		
2.1		Elaborar el índice de funciones ambientales			En preparación		
5.1		Identificación de áreas prioritarias de monitoreo, metodología para el manejo, recuperación y conservación de bofedales.		Cancelada			
8.2		Análisis de género en Cuenca Pedagógicas. Iniciativas Piloto		Cancelada			
9.1		Evaluación Económica Especial de costos evitados por defensivos		Cancelada			
9.2		Medidas para evaluación estructural de defensivos (Protocolos ex post GIRH-MIC)		Cancelada			
10.1		Elaboración de Diagnóstico Técnico (hidráulico) y balance energético de las bombas para la extracción del agua de 10 pozos (priorizados)			Cancelada		
		a) Total de días en MCD finalizadas			4		
		b) Total de días en MCD en ejecución			3		
		c) Total de días consultor finalizado y ejecutado				212	109
		d) Saldo disponible de días ENP (números absolutos)				720	1010
		e) Porcentaje de días ENP consultor contratado hasta el momento según categoría (finalizado y en ejecución)				29,4%	10%
		f) Porcentaje del tiempo utilizado en relación al total de tiempo (33%) a lo largo del proyecto: o sea en cuanto a días senior la ATI está en una ejecución casi equitativa y normal, en cuanto a días junior, la ATI está en una sub-ejecución.				33%	33%

Por otra parte, el análisis de la información financiera proporcionada (provisoria) por la ATI, ha permitido identificar una distribución eficiente de los gastos asociados a la ejecución de las MCDs (Euros 215 mil, aproximadamente), toda vez que el 87% de los recursos ha sido destinado a proveer apoyo técnico y a entregar medidas de desarrollo de capacidades a las contrapartes bolivianas, mientras que el 13% representan los gastos logísticos asociados a ellos.

Figura 11: Composición del Gasto MCDs



Por su parte, particularmente en el caso del PNC, se pudiera fortalecer con mayor apoyo las capacidades de implementación del PNC a nivel nacional y subnacional, favoreciendo los espacios de diálogo interinstitucionales tanto a nivel de la Mesa de Cuencas y como de la Submesa de Asistencia Técnica (SUBAT), así como un mayor apoyo específico a los Consejos Técnicos de las Plataformas Interinstitucionales de los Planes Directores de Cuencas Estratégicas. En este sentido, se entiende que el espacio estratégico a nivel central es sin duda la Mesa de Donantes (que desde 2006 ha coordinado y

desarrollado de forma efectiva el PNC) y que cuando se habla del nivel nacional en la Mesa se coordina el GoB/Viceministerios e instituciones tuteladas por el MMAyA con los diferentes donantes e incluso entre los mismos donantes también. Al respecto, la Figura 12, a continuación, tomando en consideración la implementación del PNC, muestra los diferentes ámbitos en los cuales las capacidades institucionales del sector pueden ser fortalecidas.

Se señalan los ámbitos en los que hasta la fecha se han focalizado los apoyos del APS y de las ATI, identificando los ámbitos donde las capacidades sectoriales necesitan desarrollar mayor fortalecimiento y por tanto donde se considera oportuno profundizar el apoyo de la ATI-MMAyA (flechas rojas). Estos espacios son los de diálogo político y de gestión interinstitucional del PNC en el ámbito subnacional.

Figura 12: Ámbitos de la implementación del PNC. Fuente: elaboración propia, 2019.



El desarrollo de capacidades a nivel subnacional

La Nueva Constitución Política del Estado y la Ley Marco de Autonomías y Descentralización establecen que la ejecución de las políticas generales de conservación/protección de cuencas, suelos, recursos forestales y bosques, así como la elaboración, financiamiento y ejecución de los proyectos de riego conjuntamente con el nivel central del Estado, quedan a cargo de los Gobiernos Autónomos Departamentales del nivel subnacional.

En este contexto, mediante el R4, la ATI se enfoca en el fortalecimiento de la gobernabilidad del sector, tanto a nivel central como departamental y municipal, incluyendo organismos autónomos, a través de un enfoque de participación y transparencia, teniendo avances disímiles en los diversos subsectores de intervención.

Así, mientras en el subsector de Agua y Saneamiento, la incidencia en el desarrollo de capacidades y la coordinación a nivel sub-nacional con los donantes con intervenciones en municipios y gobernaciones ha sido débil (por ejemplo la articulación con la Federación Departamental de Cooperativas de Agua de Santa Cruz ha sido discontinuada, por no ser considerada prioritaria por el VAPSB) y se espera que las actividades de fortalecimiento institucional en el de gobernaciones y municipios se profundice con el nuevo APS, **se ha avanzado incipientemente en la GIARN con la ejecución de algunas misiones orientadas a este resultado:**

- Autoevaluación de medio término del programa intercultural de Cuencas Pedagógicas
- Apoyo en la implementación de la Estrategia Plurinacional Manejo Integral del Fuego, donde los municipios han participado en actividades de capacitación sobre sistemas de información
- Capacitación y fortalecimiento al SERNAP para seguimiento y control de AOPs hidrocarburíferas en áreas protegidas, con capacitación en terreno a personal de áreas protegidas, representantes de los municipios como también de la Gobernación
- Identificación de medidas y acciones para la gestión de calidad hídrica en la cuenca Guadalquivir, la que se ha comprobado, mediante una visita en terreno del equipo evaluador, que operativiza un enfoque de gobernabilidad y articulación desde el nivel nacional a nivel de ETAs (GADs y GAMs), instancias públicas y privadas relacionadas a la temática de calidad hídrica de la cuenca del Guadalquivir

En el caso de esta última misión, se destaca un fuerte trabajo de articulación entre el equipo de la ATI, el MMAyA/VRHR y la Gobernación de Tarija, los que han conformado la plataforma interinstitucional y diferentes mesas técnicas, con el liderazgo del VRHR de la mesa de calidad hídrica, apoyada por una MCD que está elaborando el diagnóstico y la identificación de medidas y acciones. En este caso, tal como se expone en el Informe Semestral No. 3 de la ATI (Período 1 de Noviembre 2018 – 30 de Abril 2019), “gracias al liderazgo del MMAyA/VRHR con apoyo de la MCD y de la ATI, se está apoyando en la articulación de medidas y acciones desde el nivel nacional con los lineamientos del VRHR a nivel local en un espacio de diálogo con amplia participación y transparencia con la plataforma y se espera que las medidas y acciones identificadas por la MCD sean vinculantes mediante su incorporación al Plan de Acción en la propuesta de clasificación de cuerpos de agua para la cuenca del Guadalquivir”.

Sin perjuicio del avance de estas misiones, se identifica la necesidad de un mayor fortalecimiento de las capacidades técnicas sectoriales (en las que se ha focalizado hasta el momento la ATI) así como de las capacidades de gestión (administrativa) a nivel subnacional, de manera de mejorar el enfoque integral y estratégico y fortalecer la gestión local y el nivel de ejecución de las inversiones. En relación con ello, se estima propicio el apoyo al desarrollo de talleres de capacitación a Gobiernos Autónomos Departamentales y Municipales (continuando experiencias precedentes exitosas como las del apoyo de la CTB, Suiza y PROCUENCAS en ese nivel).

Asimismo, en el marco de un proceso de descentralización de la política subsectorial y de los lineamientos del SPIE, que establecen que las acciones, programas y proyectos ejecutados por los gobiernos subnacionales deberían estar articulados a las políticas sectoriales y nacionales y, considerando que el PSDI del MMAyA y los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (a cargo de los gobiernos departamentales y municipales) deberían estar alineados a los objetivos y resultados estratégicos del PDES, **se identifica la necesidad de que se apoye a las instituciones del MMAyA y a los gobiernos subnacionales en la articulación vertical del PSDI y su alineación con metas e indicadores territoriales** y en el desarrollo de un sistema de información articulado con el SPIE.

En este sentido, pudiera ser propicia una mejor articulación de la ATI MMAyA con la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), que mediante el Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas, ejecutado por Helvetas y con el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV), el que aporta con el fortalecimiento institucional de gobiernos subnacionales (gobernaciones, mancomunidades y municipios).

Apoyo a la mejora de la integralidad

En relación con el R3 (y, colateralmente, el R6) de la ATI, las entrevistas ejecutadas en la misión de campo han permitido constatar la necesidad de que se apoye a las instituciones del MMAyA con servicios de asistencia técnica específicos para optimizar la integralidad en la planificación e

implementación de las intervenciones entre los 3 viceministerios. En este sentido, se ha podido constatar que no ha existido una MCD directamente relacionada a este resultado, lo que ha afectado la eficacia de la intervención en el avance hacia una gestión integral de cuencas, la reducción de riesgos de desastres, la protección fuentes de agua, el manejo integral y sustentable de bosques y el manejo de ecosistemas estratégicos para conservación sostenible de la biodiversidad.

Ahora bien, el análisis de la eficacia de la ATI en el logro del R3 (“ha mejorado la integralidad en la planificación e implementación de intervenciones entre los 3 Viceministerios”) en el mediano término de la intervención, así como las perspectivas de su cumplimiento hacia el cierre de la fase de ejecución operativa, merece un abordaje específico, que se presenta más adelante, de manera de argumentar y sustentar la baja incidencia que, por causas exógenas a la propia dinámica de la ATI, el avance hacia la integralidad sectorial pudiera tener.

Sin perjuicio de dicho análisis, que manifiesta la problemática de mejorar eficazmente la integralidad y la implementación articulada de intervenciones entre los 3 Viceministerios, **debe señalarse que, si bien la trayectoria de desarrollo de la política sectorial de agua y saneamiento, manejo de cuencas y medio ambiente ha perseguido una perspectiva integral, apoyada, por ejemplo por el Programa de Riego con Enfoque de Cuencas (PRONAREC) y el Programa de Desarrollo Agropecuario Sustentable (PROAGRO), y, aun cuando en el año 2014, el MMAyA ha desarrollado un Plan Integral para reforzar la articulación entre los diversos subsectores del Ministerio, diversos factores, asociados, entre otros, a la falta de respaldo político, las condiciones técnicas para su implementación, viejas prácticas institucionales de operación compartimentada y la visión estratégica subsectorial de los funcionarios, han afectado seriamente la posibilidad de la implementación práctica de un enfoque de integralidad.**

En este sentido, sobre la base de las entrevistas realizadas y las visitas a terreno, puede postularse que la integralidad no se plasma en el nivel nacional sino, concretamente, en el nivel de las cuencas y en los comités intergubernamentales de los Planes Directores de Cuenca, tal como se ha visto en Tarija y en la Cuenca del Lago Popo. Es allí donde la integralidad se da de forma efectiva y tiene potencial de desarrollo y replicabilidad, por lo que un apoyo concreto al desarrollo y consolidación de Planes Directores de Cuenca y medidas de fortalecimiento del funcionamiento de los Concejos a nivel general, pueden potenciar un abordaje integral a nivel nacional basado en la experiencia de cuencas.

Fortalecimiento de la coordinación con otras Asistencias Técnicas del sector

El **R6** del Contrato de la ATI está orientado a fortalecer la coordinación con otras Asistencias Técnicas del sector, promoviendo sinergias y reduciendo solapamientos o duplicidades. Este sería un producto directo del APS, en la lógica de insumo/producto utilizada en la evaluación vinculado a criterios de eficacia de la intervención, y será abordado más adelante, en respuesta a la pregunta de evaluación sobre la medida en que la operación de apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista ha sido eficaz en la construcción de un diálogo multiactoral de políticas.

Sin perjuicio de ello, y en relación a lo anterior, sobre la base de la documentación analizada en la fase de escritorio y las entrevistas realizadas en la misión de campo diversos donantes y ONGs que apoyan al sector, **ha podido identificarse que, en el mediano término de la ejecución, pudieran optimizarse los mecanismos de coordinación y complementariedad de la ATI del Programa con otras intervenciones a nivel nacional, Estados miembros y otras agencias de cooperación.** En este sentido, se estima pertinente mejorar la coordinación de la ATI con los equipos técnicos de GIZ/PROCUENCA en las cuencas a su cargo, con el BID en la Cuenca de Katari y con el Banco Mundial en las zonas de intervención de Cochabamba, con una mayor participación de la ATI en la Mesa de Donantes, de manera de optimizar el

proceso de coordinación y asignación de apoyos en temáticas y ámbitos geográficos de forma complementaria.

En este sentido, **se postula ex ante la necesidad de la participación permanente del equipo de la ATI en el ámbito de la Submesa de Asistencia Técnica (SUBAT) y la necesidad de un rol más proactivo de la asistencia técnica en el proceso de diálogo sobre políticas sectoriales**, lo que, con el apoyo de la DUE, pudiera potenciarse no solo con una mejor articulación con la SUBAT sino, además, **con una participación de la ATI en la Mesa de Donantes** (a requerimiento de la DUE). Al respecto, si bien la ATI no participa directamente en el diálogo político, podría hacer aportes técnicos muy relevantes, sobre la base de las directrices de la UE.

Asimismo, **se debe garantizar la continuidad del apoyo de la ATI en el proceso de revisión conjunto de los Informes del MED a nivel de la SUBAT** (para el sub-sector de cuencas) y la coordinación permanente con la Dirección General de Planificación del MMAyA, para el análisis del grado de cumplimiento de indicadores del MED (y del APS), identificando oportunamente riesgos de incumplimiento y medidas de mitigación y proveyendo insumos técnicos a la DUE y a la Mesa de Donantes (donde exista) para ponderar el desempeño en la implementación de la política sectorial y considerar la aprobación del mismo.

Debe destacarse que, en principio, la SUBAT de cuencas estaba compuesta por la asistencia técnica de la Embajada de Holanda, Unión Europea, la Cooperación Técnica Alemana, y la Cooperación Suiza, y luego ha sido complementada con la asistencia técnica de la Cooperación Técnica Belga, bajo el liderazgo del VRHR, a cargo de la conformación de agenda, convocatoria y registro y difusión de los temas tratados en las diversas sesiones.

Actualmente la SUBAT la conforman las cooperaciones de la UE, Alemania y Suiza si bien antes del cierre de sus programas la conformaron también las cooperaciones de Holanda y de Bélgica. Si bien la SUBAT ha funcionado al inicio como un mecanismo eficiente de coordinación interagencial de las intervenciones de asistencia técnica, según se desprende del documento “Sincronías: la experiencia boliviana de la política pública de cuencas” (ver página 112 párrafo IV), su grado de informalidad (no cuenta con un Reglamento o Manual que institucionalice sus misiones y funciones y estandarice sus procedimientos), así como la discontinuidad de la producción de memorias (Actas/Minutas) de utilidad para la difusión, asignación de responsabilidades y definición de compromisos de los donantes, y de la propia institucionalidad pública, ha afectado su operatividad (ello no implica, obviamente, que se cree otra plataforma con un reglamento específico sino utilizar la instancia de la SUBAT de forma adecuada, cuando y donde sea necesaria y a solicitud del VRHR o de un donante para temas vinculadas a la implementación y medición del desempeño de la política sectorial, fortalecimiento de capacidades, etc.)

En este contexto, si bien la ATI ha participado en todas las sesiones de la SUBAT, **debe fortalecerse la coordinación de acciones por parte de la ATI MMAyA con otros actores de la cooperación con presencia en los diversos subsectores del GIARN, ya sea en el contexto de la Submesa o por otros canales, bajo la coordinación permanente con la DUE, de manera de potenciar la armonización de las intervenciones de asistencia técnica y capacitación con las distintas agencias, y mejorar la coordinación en la elaboración de instrumentos de política, diseño de herramientas de seguimiento y monitoreo, elaboración conjunta de reportes sectoriales, mecanismos de verificación en campo, etc.**

Para ello, la ATI pudiera articular sus acciones con otras cooperaciones que contribuyen con asistencia técnica, por ejemplo, en la implementación de la política sectorial en el sector de cuencas,

coordinando de manera más eficaz con: **i)** el COSUDE (Programa GIA ejecutado por Helvetas y SNV), acciones para el fortalecimiento institucional de gobiernos subnacionales, **ii)** con el Programa PROCUENCA (GIZ), actividades para el desarrollo de capacidades profesionales e institucionales y con experiencias piloto de desarrollo de modelos e instrumentos para la gestión y la gobernabilidad del agua a nivel de cuencas, **iii)** con el Banco Mundial el desarrollo de instrumentos de planificación de inversiones y de gestión de la información sobre cuencas con enfoque de adaptación al Cambio Climático y **iv)** con JICA, las acciones que dicha agencia tiene prevista para el fortalecimiento institucional y la capacitación en temas hidrológicos en el marco de los Planes Directores de Cuencas.

Lo expuesto permite postular la necesidad de optimizar la coordinación bilateral con otras agencias de cooperación relevantes en los otros sub-sectores de medioambiente y saneamiento, mediante el diseño de una “arquitectura de gobernanza subsectorial” basada en las lecciones aprendidas de la mesa sectorial de cuencas y la SUBAT, reactivando los espacios “técnico/estratégicos” que estaban vigentes con la operación de otros apoyos presupuestario de la UE (como el Grupo de Agua y Saneamiento “GRAS”, la Mesa de Medio Ambiente y el Comité de Áreas Protegidas liderado por el SERNAP, bajo la coordinación del MMAyA) y propiciando, bajo el liderazgo del MMAyA y la una estricta coordinación con la DUE, el apoyo de la ATI tanto en la construcción como la implementación de dichos espacios.

Optimización de procedimientos de la ATI

Sobre la base de las entrevistas realizadas en la misión de campo, particularmente con la DGP del MMAyA, **se ha identificado la necesidad de proceder a una revisión de los procedimientos utilizados para canalizar la provisión de asistencia técnica al sector.** En este sentido, se ha apreciado que, desde la perspectiva de la institución, dichos procedimientos complican la gestión de la ATI y propenden a la dispersión, y, luego, a una alta burocratización de la gestión, la que atenta contra la relevancia y oportunidad de los servicios provistos.

Ello afecta todo el proceso de desarrollo de la ATI, desde la fase de identificación de necesidades a la selección de expertos, pasando por la elaboración de los TdR, proceso en el que intervienen múltiples actores (ATI, DGP, DUE, otros), generando ineficiencias evitables.

En este sentido, se hace necesaria una clarificación de los roles de la ATI y de la DUE en el proceso y una redefinición de procedimientos más ágiles (TdR, aprobación DUE, perfiles etc.) y balanceando las necesidades de la DUE en el seguimiento de los resultados contractuales de la ATI con la autonomía de gestión institucional de la cartera ministerial y sus Viceministerios y participación de la ATI en el proceso de desarrollo de capacidades sectoriales.

En virtud de lo anterior, **se hace necesaria una revisión y estandarización de procedimientos para agilizar la movilización de recursos de asistencia técnica, lo que se ha recomendado preliminarmente en la sesión de briefing con el Sr. Ministro y equipo, realizada el día 19 de julio de 2019.** En este sentido, el equipo de ATI, junto con la DUE y la Dirección General de Planificación (DGP) del MMAyA, trabajarían en la elaboración de una propuesta para la optimización de los procedimientos de gestión y del funcionamiento de la ATI, así como la definición del rol de la DGP en la canalización de requerimientos de asistencia técnica y la priorización de misiones de corta duración a ser atendidas por el Contrato.¹⁸ Al respecto, aprovechando que hay ahora nuevas autoridades, hay que dejar la puerta más abierta a definir un esquema más ágil, donde por ejemplo la ATI pueda trabajar directamente con los VM sin pasar por la DGP por cada detalle.

¹⁸ Debe destacarse, por ejemplo, que las ineficiencias generadas por la complejidad de procedimientos han sido motivo para la cancelación de la definición de la “Metodología para el Manejo, Recuperación y Conservación de Bofedales”, misión solicitada por la DGBAP.

En este sentido, se ha identificado la necesidad de establecer de forma consensuada con la DUE y el MMAyA una simplificación procedimental asociada a la identificación, selección y ejecución de Misiones de Corta Duración (MCD), incluyendo una metodología más ágil de elaboración de los TdR. Ello implicaría una articulación más efectiva de los encargados dentro del equipo de la ATI, una redefinición de los mecanismos de coordinación de la ATI con los diversos puntos focales (otras Direcciones y Unidades descentralizadas y desconcentradas del MMAyA, como de otras carteras ministeriales) y la especificación de las misiones y funciones de la DGP y la DUE en el proceso, de manera de priorizar aquellas misiones que se ajusten al Plan de Trabajo aprobado, definir su alcance, actividades y productos esperados.

En relación a lo anterior, **se hace necesaria una participación más activa de la ATI en la elaboración de unos TdR preliminares**, a consensuar con el MMAyA en relación a su prioridad para el apoyo a la implementación de la política sectorial (y su especificidad técnica), su aprobación final y envío a la DUE, y con esta, para legitimar su elegibilidad, emitir opinión sobre potenciales duplicidad con los APS vigentes y aprobar formalmente para lanzar el proceso de selección de expertos y contratación.

En cuanto al rol de la ATI, si bien esta revisión de procedimientos tiene como objetivo agilizar y optimizar la eficacia de las acciones de asistencia técnica, no debería soslayarse su rol como brazo técnico especializado de apoyo al MMAyA en aspectos sectoriales, estratégicos y técnicos, vinculados a la política pública del sector.

Lo anterior, conlleva, además, la necesidad de asegurar el buen funcionamiento de la arquitectura de los Comité Técnico (CT) y Comité Directivo (CD), de manera de mejorar la coordinación estratégica de la asistencia técnica mediante el CD.

Debe destacarse que dado que el Comité está a cargo de la aprobación de los Planes de Trabajo (PT, antes semestrales, ahora anuales), la composición de este y la participación de representantes del Ministerio de Planificación para el Desarrollo en dichos procesos, pudiera estar generando ciertas ineficiencias en su funcionamiento.

Finalmente, debe asegurarse el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el Reglamento de Operación del CT, de manera que la ATI UE-MMAyA, a cargo de la Secretaría del mismo, catalice las acciones de apoyo técnico institucional, lidere el seguimiento de los Planes de Trabajo y apoye la toma de decisiones a nivel del CD, bajo la responsabilidad y liderazgo de la DUE, acompañando la preparación, ejecución, monitoreo y control de calidad de las misiones de corta duración que se prioricen en el marco del desarrollo del nuevo Plan de Trabajo para el año 2020 y asegurando, con la supervisión del MMAyA, que las líneas estratégicas de acción contenidas en dicho Plan, se ajusten temáticamente con los indicadores del MED y los Resultados Esperados del contrato de ATI.

4.1.3 La relevancia y confiabilidad de los mecanismos de monitoreo y evaluación

PdE 3: ¿Se cuenta con mecanismos fiables de monitoreo y evaluación confiables, cuyos datos son oportunos y de calidad, compartidos por el GdB y los donantes, que permitan una recopilación oportuna de datos y un análisis realista de la información vinculada al desempeño global de la política sectorial?

El Sistema de Información Ambiental y de los Recursos Hídricos (SIARH) es el sistema que agrupa todos los sistemas de información de los diferentes viceministerios del MMAyA antes independientes, en una sola plataforma desde la que acceder a cualquiera de ellos. Los diferentes módulos SIARH tienen su fuente de información en las diferentes entidades territoriales autónomas.

Actualmente el MMAyA cuenta con varios sistemas de información en desarrollo (ver Figura 13 a continuación):

- Para el seguimiento del PNC, el sistema de información de recursos hídricos (**Geo-SIRH**), que integra los módulos del Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Planificación (**SISMO**), el Sistema de Monitoreo Forestal (**SIMOF**), el Sistema para la Gestión y Monitoreo de Calidad del Agua (**SGMCA**) y el Sistema de Alerta Temprana Hidrológico (**SATH**), en la Cuenca Media del Mamoré.
- Para el seguimiento de la nueva estrategia de biodiversidad y su Plan de Acción (**EPAB**) cuenta con el Mecanismo de Facilitación de Información en Biodiversidad (**CHM** por sus siglas en inglés).
- Para la gestión y monitoreo de bosques, se cuenta con el Sistema de Información y Monitoreo de Bosques (**SIMB**), el que se alimenta del también del Sistema de Regulación y Control para el Manejo Integral de Bosques a cargo de la Autoridad de Fiscalización de Bosques y Tierras (ABT).

En relación a lo anterior, el SIARH es un sistema “amigable” para el uso del cual se han desarrollado capacitaciones específicas a nivel subnacional. La información está respaldada por la verificación cruzada de diferentes actores subnacionales como son:

1. los gobiernos subnacionales a través de los fiscales de obra,
2. las empresas ejecutoras a través de sus supervisores,
3. los beneficiarios a través de sus comités de seguimiento) en sus respectivas planillas de campo o libros de registro (como las del SIMOF), instrumentos de planificación (POA – SISMO) y reportes periódicos (SATH).

La información referente a las inversiones, tanto relativa a la GIRH/MIC como al resto de los programas del sector medioambiental, procede de informes periódicos de avance de las entidades ejecutoras en los que se refleja el avance físico y financiero de los proyectos. El módulo de seguimiento de proyectos se interconecta al Sistema de Información de Inversiones (SISIN), instancia oficial de información de inversión pública del país, dependiente del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE).

La fuente de información para los diferentes módulos del Mecanismo de Facilitación de Información en Biodiversidad se prevé que sean las instituciones académicas y de investigación de las Áreas Naturales Protegidas (ANP) a nivel nacional, departamental, y municipal, así como las Naciones y Pueblos Indígenas Originarios Campesinos, entidades territoriales autónomas y plataformas de gestión. La confiabilidad de esta información está respaldada por medios de verificación como las planillas de campo e instrumentos de planificación (POA).

El Sistema de Información y Monitoreo de Bosques (SIMB), que pronto reportará la información oficial sobre el componente bosque que oriente la gestión integral y sustentable de bosques, el cumplimiento de las metas de la Agenda Patriótica 2025 y de la Contribución Determinada Nacionalmente (CDN), así como del PDES (2016 – 2020), estará a cargo de la DGGDF, quién articula y supervisa la información generada por las instituciones que generan esta información, a efectos de contar con una información fidedigna.

Figura 10: Sistemas de información del MMAyA actualmente disponibles



Luego de esta breve presentación y, sobre la base del análisis de la información obtenida en la fase de escritorio y las entrevistas en la misión de campo, la misión de evaluación destaca los aspectos siguientes como relevantes en cuanto se refiere a la gestión de la información en el sector:

- Se observa que **hay actualmente gran diversidad de información que no está integrada para poder reportar el nivel del cumplimiento de los objetivos del PDES, de la política sectorial y del MED**, por lo que el apoyo previsto por la ATI-MMAyA en este sentido es muy necesario y oportuno.
- **Aún cuando las fuentes de información a nivel subnacional son ricas y confiables, éstas se registran en papel o en hojas de cálculo de Excel que no son ingresadas al sistema de información del MMAyA de forma sistemática oportuna**¹⁹. En este sentido, existe así la posibilidad de pérdidas de información (en caso de alternancia de personal o cambios en los gobiernos subnacionales) o que se acceda a ella de forma muy tardía. Es importante que los intervalos de tiempo entre los que la información se levanta a nivel territorial y se ingresa al sistema a nivel nacional sean los menores posibles. **Para ello se considera útil el desarrollo de portales al SIARH que permitan el ingreso directo desde el nivel subnacional a los responsables autorizados**, de manera que dicha información esté disponible al nivel nacional permitiendo el análisis, la planificación y el reporte confiable y oportuno.
- **Se recomienda instrumentar los mecanismos necesarios para incorporar en el corto plazo la información relativa al seguimiento de la ejecución física y financiera de los proyectos que actualmente no está disponible en el GeoSIARH**. En este sentido, la ATI actualmente en ejecución pudiera apoyar al Ministerio mediante una asistencia técnica ad hoc especializada
- **Es importante asegurar que toda la información disponible de los diferentes donantes del sector se ingrese en los sistemas nacionales** y pueda formar parte de la información disponible para el seguimiento al cumplimiento de las metas del MED del PNC.
- **Del mismo modo sería oportuno que los otros subsectores del MMAyA pudieran reportar en base a un MED al igual que opera el PNC**. En el mediano plazo, y con miras a la integralidad, **se considera oportuno la articulación de los subsectores del MMAyA en un único MED que monitoree el avance de las políticas sectoriales del PSDI-MMAyA**.

¹⁹ Esta se levanta a nivel territorial con periodicidad mensual a trimestral y se ingresa en hojas de cálculo (Excel) transferidas al MMAyA. Es registrada y verificada de forma cruzada (empresa ejecutora, beneficiarios y fiscales de obra del GAD/GAM).

- En ese sentido **es importante que el apoyo de la ATI-MMAyA al desarrollo de un sistema de seguimiento y monitoreo de metas MED del PNC se piense sobre la base de facilitar a futuro la integración de información de otros subsectores del MMAyA e, incluso, sobre la base de la cuenca como área de planificación y articulación de las diferentes informaciones subsectoriales.**
- Finalmente, dado que uno de los mayores desafíos del impacto del cambio climático es la reducción del recurso hídrico disponible sincrónico a un incremento de la población y por tanto de la demanda para actividades económicas, **es importante articular sistemas de información por cuencas que integren todos los factores: climáticos** (proyecciones futuras probables de disponibilidad de agua por cuenca), **ambientales** (forestales, suelos y ecosistemas) **y socioeconómicos** (asociados a la demanda, a tipos de uso y a la contaminación de aguas usadas). **De este modo se contará con recursos que permitan planificar la conservación, uso y manejo de recursos hídricos, bosques y ecosistemas en las cuencas de forma sostenible.**

A efectos de complementar la información aquí presentada, en el Anexo No 6 se ofrece un mayor detalle de los contenidos de cada uno de los sistemas de información del MMAyA y de sus respectivos módulos.

4.1.4 Contribución a la armonización de las intervenciones de la UE y otros donantes

PdE 4: ¿En qué medida el Programa ha contribuido a una mejor armonización y alineamiento de las intervenciones de la UE y otros donantes y ha favorecido una reducción de los costes de transacción de la ayuda externa?

Sobre la base de la documentación analizada en la fase de escritorio y las entrevistas realizadas en la misión de campo, puede establecerse que, en la mitad de la ejecución de la intervención, no se cuenta con evidencia estadística y/o documental que permita inferir una contribución robusta a la reducción de los costes de transacción de la ayuda externa (ello pudiera estimarse en oportunidad de una evaluación final del Programa o una evaluación estratégica del sector, incluso con una Misión de Monitoreo ROM al cierre del mismo).

Por otra parte, puede decirse que el APS ha favorecido un estricto alineamiento de las intervenciones de la UE y otros donantes al apoyar la implementación de una política sectorial autónomamente diseñada por el GdB, expresada en el PSDI del MMAyA y un ajuste hacia sus componentes, relacionados con la gobernanza del agua, la gestión integral de cuencas y la reducción del riesgo de desastres, la protección de Áreas Protegidas y el uso sostenible de la biodiversidad.

En relación a la contribución del Programa a una mejor armonización de las intervenciones de la UE y otros donantes, **deben destacarse avances, particularmente, en el ámbito del subsector de cuencas. Sin embargo, este mismo esquema no se observa en los otros subsectores del MMAyA.**

Al respecto, es a nivel de la Mesa de Cuencas del VRHR donde la armonización ha logrado sus mayores avances, sobre todo, en virtud de algunas líneas estratégicas de acción que se trabajan en la Mesa y que propician una armonización más eficaz de los apoyos de la cooperación, tanto de la UE, como de otros donantes, a saber:

- **La definición de la cuenca como unidad de planificación de la integralidad de los diferentes subsectores del MMAyA**, permitiendo la gestión vertical (entre viceministerios del MMAyA), la gestión horizontal (de los diferentes actores en el territorio) y la gestión intersectorial entre diferentes ministerios usuarios del agua y de los servicios ambientales que a su vez podrían tener un impacto en su estado y calidad (agricultura, hidrocarburos, turismo, entre otros).
- La definición de sistemas de gestión permanentes, **basados en Balances Hídricos y control de calidad del agua y de los recursos naturales y Ecosistémicos** en las cuencas hidrográficas estratégicas.

- La división territorial y temática de los apoyos de los diferentes donantes, resultando así una mayor presencia y cobertura en las 14 cuencas estratégicas. En cuanto a la división territorial, los apoyos de los donantes se distribuyen de la siguiente manera: GIZ en cuencas Guadalquivir y Azero; Banco Mundial-PPRC en Cochabamba; BID en la Cuenca Katari; Helvetas en Tupiza y Cotagaita; Suecia en Tupiza y Panpahuari; en cuanto a la división temática los apoyos se distribuyen como sigue: Helvetas atiende las cuencas mineras; GIZ los modelos de gestión integral de cuencas; Suecia y AECID los sistemas de información compatibles con el GeoSIARH; entre otros. **En este sentido, el equipo de evaluación estima pertinente sugerir que la UE ejerza una suerte de “padrinazgo” de una zona geográfica y/o sectorial, emulando la modalidad de otros cooperantes que apoyan la implementación del PNC.**

Por otra parte, se identifican sinergias con otras intervenciones de la UE (componentes III “Fortalecimiento de la Gestión de la Cuenca Katari” y IV “Acciones Estratégicas para la Gestión de la Cuenca Katari” del Programa Saneamiento del Lago Titicaca), aunque **se requiere una articulación más efectiva con intervenciones de otras agencias, particularmente con el Programa Piloto de Resiliencia Climática (PPCR) que cuenta con recursos del Fondo de Inversión del Clima (CIF) y con el Programa Cosecha de Agua (iniciativa del MMAyA/VRHR promovida con apoyo de la FAO y la Agencia de Cooperación de Brasil).**

Asimismo, y al respecto la ATI podría colaborar en una mejor articulación con otras iniciativas, existen otras intervenciones con las que la UE pudiera coordinar más articuladamente, a saber: i) Planes Maestros Metropolitanos de Agua Potable y Saneamiento de La Paz – El Alto, Cochabamba, Santa Cruz y Tarija, con financiamiento del BID, ii) el Programa Nacional de Riego con Enfoque de Cuencas PRONAREC II y III, con financiamiento del BID, iii) el Programa Más Inversión para Riego MIRIEGO, con financiamiento de la CAF, iv) el Programa de Fortalecimiento de Capacidades del Cuerpo de Guarda parques del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, financiado por la Cooperación Italiana (AICS) y el Proyecto “Conservación de la Biodiversidad a través de la Gestión Sostenible de los Bosques por los actores locales”, financiado por el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF - Global Environmental Facility).

A nivel institucional, deben destacarse los avances en los esfuerzos de coordinación del VRHR con el VAPSB en varias de las cuencas estratégicas (hay coordinaciones puntuales en otras subcuentas dentro de las 14 cuencas estratégicas en el marco de proyectos de agua y saneamiento), donde se trata de coordinar y hacer coherentes las inversiones en plantas de tratamiento de aguas residuales, de tratamiento de desechos sólidos y de promoción del saneamiento básico con las iniciativas de mejora de la calidad del agua.

Finalmente, a nivel de coordinación de la ATI, dado que este tema ha sido desarrollado anteriormente en el capítulo 4.1.2.6 del presente Informe, **se enfatiza en que la intervención pudiera contribuir de manera más eficaz a la armonización y alineamiento de las intervenciones de asistencia técnica, asegurando el involucramiento permanente del equipo de la ATI UE-MMAyA en la SUBAT, su involucramiento en la Mesa de Donantes, de manera que participe del diálogo sobre políticas sectoriales, y una mayor articulación con programas y proyectos de otros donantes y sus equipos de AT: Alemania (GIZ, PROAGRO, PROCUENCA), Banco Mundial (PPCR), Japón (JICA) y Suiza (COSUDE-GIA).**

4.1.5 Coordinación para favorecer una gestión integrada y la coherencia de la política

PdE 5: ¿Son los componentes del Programa eficaces en la coordinación interna de las instituciones del sector para favorecer una gestión integrada y en la coordinación con otros Ministerios para potenciar la coherencia de las políticas sectoriales?

A nivel global, hay coherencia y articulación interna entre las intervenciones de apoyo de la UE (programas de cooperación a nivel regional y continental, las líneas temáticas de apoyo a actores no estatales y autoridades locales) con las políticas nacionales y estrategias sectoriales definidas por el Gobierno de Bolivia e involucradas en el GIARN. Sin perjuicio de ello, **una articulación más eficaz entre los subsectores de cuencas hidrográficas, áreas protegidas y bosques requiere de una mejor coordinación interinstitucional e intersectorial, lo que podría ser apoyado con la ATI del Apoyo Complementario del Programa.**

En este sentido, de manera de potenciar la pertinencia del Programa y la relevancia de sus insumos (la ATI, por ejemplo), **se requiere, como se ha dicho, de la instrumentación de mecanismos para mejorar la coordinación de la Asistencia Técnica, tanto entre Programas UE como con otros donantes y agencias de cooperación** (lo que denota una baja eficacia de la SUBAT).

Asimismo, como se ha dicho, la arquitectura de gobernanza creada con la Mesa Sectorial de Cuencas potencia la pertinencia de la intervención y constituye un entramado institucional relevante para la priorización y coordinación de acciones que pudiera ser replicado en los otros subsectores y, por otra parte, **si bien el diseño de los MED ha favorecido el seguimiento del desempeño de la política sectorial (o de las políticas subsectoriales, mejor dicho), y ha favorecido un proceso de coordinación entre donantes y el GdB en torno a un conjunto de indicadores, se identifican espacios de mejora a futuro para el diseño de un nuevo Marco, con un set de indicadores (con atributos de calidad “RACER”)²⁰, orientados a medir el cumplimiento de los Resultados de la Estrategia de una manera más integral (atenuado un enfoque subsectorial en el sistema de reporting).**

Tal como se desarrolla en otros capítulos de este Informe, la articulación efectiva de las intervenciones sectoriales se ha venido dando en el sector, a excepción del subsector de cuencas, a través de espacios de coordinación que hoy no están operativos (GRAS, Mesa de Medio Ambiente, Comité de Áreas Protegidas), lo que **obliga a repensar la arquitectura de gobernanza para favorecer una gestión integrada y potenciar la coherencia de las políticas sectoriales.**

Por otra parte, en el plano institucional, **se identifican espacios de mejora para una mejor articulación interinstitucional entre el VMA y SERNAP, en el marco del Art 27 de la Ley No300 (Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien) y el Decreto Supremo No 29694, que establece para el MMAyA la atribución de formular y ejecutar una política integral de las áreas naturales protegidas.** Sin perjuicio de ello, debe destacarse que, a nivel del VMA, se cuenta con una “Política y Estrategia Plurinacional para la Gestión Integral y Sustentable de la Biodiversidad” y un Plan de Acción 2019-2030, que establece un abordaje integral y un ajuste a la Ley No 777 del SPIE (planificación del desarrollo integral) y que requiere avanzar en su operativización institucional (a nivel nacional y subnacional). Asimismo, se identifica una buena coordinación interinstitucional entre la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas con la Dirección General de Medio Ambiente y Cambios Climáticos y Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal (en el desarrollo de Protocolos de Acción Conjunta para el Monitoreo y Fiscalización de los impactos a la biodiversidad de la exploración hidrocarburífera y energía).

En lo que respecta a la eficacia de los componentes del Programa en la coordinación interna de las instituciones del sector para favorecer una gestión integrada debe, sin embargo, realizarse un abordaje del concepto de integralidad.

²⁰ Atributos de calidad “RACER”, por sus siglas en inglés, en los indicadores: **R**-Relevant (Pertinentes: ¿Están vinculados a los objetivos?), **A**-Accepted (Aceptados: ¿Son aceptados por el personal y otros operadores?), **C**-Credible (Creíbles: ¿Son realistas?), **E**-Easy to monitor (Fáciles de controlar: ¿Son fáciles de controlar?), **R**-Robust (Fuertes, resistentes: ¿Continuarán siendo útiles y no estarán sujetos a manipulación?)

En primer lugar, **debe señalarse que el concepto de integralidad no está claramente definido en el marco de las acciones del MMAyA y es interpretado de diversas maneras.** En general, se puede percibir que la integralidad es un proceso incipiente con una progresión en etapas según el nivel de articulación y requiere nuevas lógicas de trabajo articulado entre viceministerios del MMAyA y entre los diferentes ministerios sectoriales con los territorios. **Por lo tanto, exige un enfoque nuevo sobre la articulación simultánea de la gestión vertical (entre los diferentes niveles gubernamentales), la gestión horizontal (entre los diferentes actores en los territorios: públicos, privados y sociedad civil) y la gestión intersectorial (entre los diferentes sectores que interactúan con los recursos hídricos y los recursos naturales).**

A nivel de Cuencas Estratégicas, el desarrollo de los Planes Directores, así como de los Planes Quinquenales de Inversión, han permitido catalizar este trabajo de integración de los esfuerzos de gestión vertical (de los sectores con los territorios), horizontal (entre ministerios sectoriales) y e intersectorial. Asimismo, se observa que el concepto de integralidad tiene significaciones distintas según su ámbito de uso:

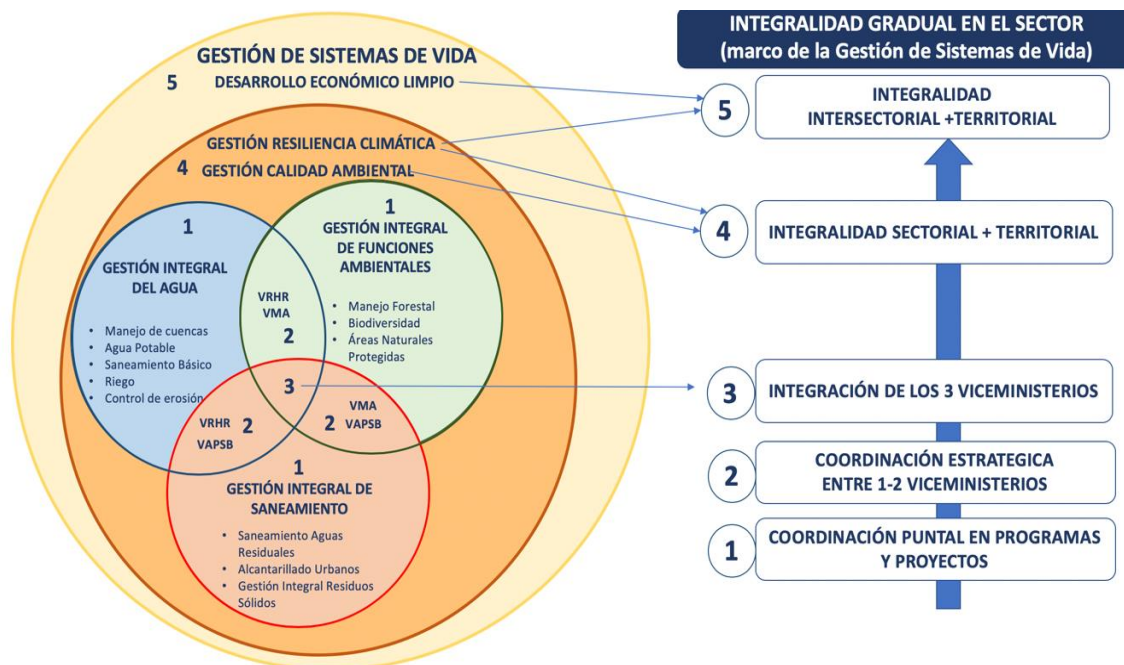
En un primer nivel (nivel 1 en la Figura 11 que se presenta a continuación), el término integralidad en los diferentes viceministerios del MMAyA se asocia mayormente a sus ámbitos de intervención, que son los siguientes:

- En el VAPSB, la integralidad es la gestión del agua tomando en cuenta acciones que consideren todo el ciclo de su uso (protección de la captación, redes de distribución, tecnologías de bajo consumo de agua), que evite la contaminación de los recursos agua y suelo (manejo de los residuos sólidos) y que permita el regreso de las aguas servidas con cierto nivel de calidad óptimo a los cursos de agua (tratamiento de aguas servidas, reúso de aguas tratadas, por ejemplo).
- Para el VRHR, la integralidad se concibe desde la cuenca como la base de la planificación y la conciliación de las necesidades de los diferentes usos del agua evitando conflictos potenciales que se pudieran dar entre los mismos, especialmente la sostenibilidad de las intervenciones competencia del VRHR.
- Para el VMA, la integralidad tiene la connotación de la coherencia entre las diferentes funciones ambientales, esto es, entre el manejo forestal, la gestión de la biodiversidad y de las áreas naturales protegidas. Como ejemplo a nivel del VMABCCyGDF, se cuenta con una “Política y Estrategia Plurinacional para la Gestión Integral y Sustentable de la Biodiversidad” y de un Plan de Acción 2019-2030, que establece un abordaje integral y un ajuste a la Ley No 777 del SPIE (planificación del desarrollo integral).

En un segundo nivel (nivel 2 en la Figura 12), el término integralidad ya incorpora elementos que requieren de la integración del trabajo entre los viceministerios del MMAyA. Por ejemplo, la necesidad de un equilibrio entre los diferentes usos del recurso hídrico para la cobertura del derecho humano al agua y al saneamiento básicos (competencia del VAPSB) y los usos productivos (VRHR). También la necesidad de considerar el caudal ecológico que garantice la cobertura de las necesidades hídricas de los ecosistemas (competencia VMA). **A este nivel se han dado avances de coordinación entre el VRHR y el VAPSB, así como entre el VRHR y el VMA (para temas relacionados a la reforestación).**

Un tercer nivel de integralidad (nivel 3 en la Figura 11), sería el que articula las acciones de los tres viceministerios del MMAyA en el ámbito de la cuenca hidrográfica como unidad de planificación y sobre la base de Balances Hídricos que permitan la sostenibilidad hídrica sobre el análisis de la oferta y la demanda hídrica, así como el análisis de su calidad.

Figura 11: Niveles de implementación de la integralidad. Fuente: elaboración propia.



Un cuarto nivel integraría también la coordinación de las intervenciones en la cuenca con otros sectores de la economía que hacen uso de los recursos hídricos y de los recursos naturales y ecosistémicos de forma que se pueda lograr un desarrollo sostenible en los territorios considerando factores que pueden ser determinantes de la variación de la oferta hídrica (escenarios futuros de cambio climático), de fenómenos extremos que puedan poner en riesgo el desarrollo en las cuencas (gestión de riesgo de desastres) y de la calidad ambiental en su conjunto (gestión de contaminantes para la calidad ambiental).

De este nivel de integralidad formarían parte las coordinaciones de los Viceministerios del MMAyA con otros Ministerios sectoriales con relevancia en el ámbito medioambiental como son el Ministerio de Hidrocarburos (MHC) y el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT). Dos de los indicadores del MED del Convenio de Financiación hacen referencia a estas coordinaciones intersectoriales entre el VMA y MHC (indicador 1.2, IDASH) y entre el VRHR y el MDRyT (indicador 3.1, IMyC).

A pesar de que ambos indicadores han logrado sus metas establecidas para la gestión 2017 y 2018 cabe señalar que:

- En el caso del IDASH, el cálculo no ha considerado la totalidad de las APs sino únicamente 3 APs de las 9 APs prioritarias. Dicha reducción ha favorecido claramente su consecución que no hubiera sido posible si se hubieran considerado las 9 APs prioritarias o las AOP en la totalidad de APs en las que el número de AOP sin Licencia Ambiental y con control y seguimiento no hubieran alcanzado las metas requeridas.
- El indicador IMyC cuyo objetivo es el control de la deforestación y degradación de bosques a través de Acciones de manejo integral del fuego y control de la deforestación en coordinación con el MDRyT. Este indicador se ha considerado a partir de la gestión 2018 por lo que no hay un reporte del 2017. El Co-indicador 3, relativo al “% de desmonte (legal e ilegal) de acuerdo con la

planificación” tiene valor nulo para la gestión 2018 a espera de la aprobación del mapa de planificación de producción de alimentos por resolución bi-ministerial (MMAyA y MDRyT).

Ambos casos son un claro reflejo de avances en la coordinación intersectorial del MMAyA con el MHC y el MDRyT aún incipiente. Esta coordinación podría verse fortalecida por una mayor coordinación entre el VMA-SERNAP para que éste pueda impulsar el seguimiento y control de las AOPs en las APs de forma más dinámica, así como con un fortalecimiento de las capacidades a los niveles necesarios para que los instrumentos técnicos y legales para un mejor desempeño ambiental de las actividades del MHC.

La coordinación del VRHR con el MDRyT ha resultado ser muy efectiva en el ámbito de las cuencas y en el marco de la planificación de inversiones de los Planes Directores de Cuenca que acotan con precisión las colaboraciones necesarias en el ámbito del control de la deforestación con una mayor conciencia de los impactos en la totalidad de las cuencas y microcuencas. Es importante fortalecer las capacidades y el marco de interacción de ambos ministerios a nivel de cuadros técnicos responsables de las acciones a nivel de los territorios.

Se constata que la coordinación intersectorial se da de manera más fluida a nivel de las cuencas y bajo el marco de los Consejos Técnicos donde se pueden definir las prioridades y las inversiones dentro del marco del Plan Director de Cuencas. Es necesario que las necesidades de coordinación identificadas a ese nivel puedan contar con el apoyo de jefaturas sectoriales centrales para que puedan concretarse y agilizarse.

Finalmente, un quinto nivel integraría el establecimiento y la regulación de procesos de desarrollo social, económico y ambiental de desarrollo limpio, respetuoso y en equilibrio entre los sistemas de vida, en el marco de la Gestión de los Sistemas de Vida del PDES.

4.1.6 Contribución al diálogo de políticas sectoriales

PdE 6: ¿En qué medida ha sido eficaz la operación de apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista en la construcción de un diálogo multiactoral de políticas (gobierno nacional y subnacional, otros donantes, sociedad civil) y en la consolidación de una gobernanza sectorial que favorezca la transparencia y rendición de cuentas?

En el marco de los lineamientos de la política nacional de cooperación, a cargo del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE), del Ministerio de Planificación del Desarrollo, se creó el Grupo de Socios para el Desarrollo de Bolivia (**GruS**) en 2006, **formado por organismos bilaterales, intergubernamentales y multilaterales con presencia en el país, bajo el que funcionan unas 15 mesas sectoriales, entre las cuales se encuentra la del Grupo de Agua y Saneamiento (GraS), creada en 2007.**

En el caso del subsector de cuencas, la Mesa de Donantes, constituida en 2008, ha funcionado, bajo un fuerte liderazgo de la cartera ministerial, como el espacio de armonización y diálogo sobre políticas, aunque su composición ha estado sometida a la volatilidad de las agencias de cooperación (el cierre de la Cooperación de Holanda y Dinamarca en 2012 y la incorporación de la Cooperación Belga en 2014)²¹. Por parte de la UE, el diálogo sectorial se intensifica a partir de 2009, con el Programa de Apoyo Sectorial al Plan Nacional de Cuencas (ASPNC), aun cuando venía desde antes apoyando al sector agua

²¹ Son parte de esta Mesa, las agencias de cooperación de los países aportantes al Acuerdo de Financiamiento Conjunto del PNC (Alemania, Bélgica y Suiza), con apoyo programático sectorial (Suecia, Delegación de la Unión Europea), y las prestadoras de servicios de asistencia técnica (Suiza, Alemania y Japón); en la última etapa se sumó también como entidad multilateral el Banco Mundial y Francia. Los miembros de la mesa sectorial participan de las actividades del GRUS, sin embargo, la misma tiene como característica particular constituirse en una instancia de coordinación promovida por el Gobierno Boliviano y articulada con la instancia pública responsable del sector, el Viceministerio de Recursos Hídricos.

y saneamiento con el instrumento de apoyo presupuestario sectorial y luego con el APS en el subsector de conservación sostenible de la biodiversidad, mediante el Programa PACSBIO, que apoyaba, además, la mejora de la gestión de las Áreas Protegidas de Bolivia.

En el marco del MMAyA, la llamada Mesa de Cuencas se ha constituido en un modelo que los demás viceministerios del MMAyA pudieran implementar, dado que, tanto el VAPSB (quien contó con una Mesa de Agua y Saneamiento con un diálogo muy fuerte que ha quedado actualmente discontinuada), como el VMA (que tenía una Mesa de Medio Ambiente y un Comité de Áreas Protegidas liderado por el SERNAP), no cuentan con esta arquitectura institucional y espacios de concertación activos de diálogo sobre políticas.

En relación a lo anterior, la creación de una mesa de coordinación del subsector agua y saneamiento (aun cuando no exista en el subsector de saneamiento un acuerdo de financiamiento conjunto), basado en el MED del sector y con la incorporación de miembros de la cooperación multilateral, sería un mecanismo sumamente recomendable para optimizar el proceso de diálogo sobre políticas y la coordinación de la asistencia técnica.

En síntesis, de lo expresado hasta aquí, en relación con los mecanismos de diálogo entre el Gdb y la UE, puede postularse que, **en un nivel macro, existe un mecanismo eficiente de diálogo político de alto nivel entre el GdB y los donantes**, en un marco de confianza recíproca y alineamiento a las políticas nacionales

En el nivel más micro, se destacan otros mecanismos de diálogo, a saber: i) **la conformación de mesas de diálogo con diferentes organizaciones sociales (BOCINAB, FESPAI, CONCEBOL y CIDOB, entre otras), bajo el liderazgo de la DGGDF**, que ha desarrollado diferentes acciones para la resolución de conflictos sociales, ii) **los llamados Diálogos Forestales realizados en todo el territorio nacional, que han servido para la formulación de la Política de Manejo Integral y Sustentable de los Bosques** y iii) **las Plataformas interinstitucionales de los Planes Directores de Cuencas** que, a nivel territorial, se han convertido en los espacios para el diálogo multiactoral, la concertación y planificación intersectorial y la rendición de cuentas en cuencas estratégicas.

De lo anterior, se identifica que **el diálogo sobre políticas sectoriales desarrollado en el contexto de la Mesa de Cuencas y liderado por el VRHR** se ha dado en un marco de confianza recíproca y fluidez en las relaciones bilaterales entre la DUE, **involucrando al nivel técnico intermedio y directores. Dicho diálogo en el subsector de cuencas, se apoyó en el MED, que constituyó un mecanismo efectivo de medición y exposición uniforme del desempeño, un instrumento de planificación estratégica y un instrumento facilitador de la armonización y el diálogo político en la Mesa de Donantes.** Incluso, durante el segundo Plan Nacional de Cuencas, la Mesa ha mantenido su rol como espacio estratégico facilitador para el diálogo político entre el subsector y los donantes, potenciado por la baja rotación del personal y las capacidades técnicas y de liderazgo de su autoridad principal, así como la flexibilidad para coordinar acciones por parte de los donantes.

Teniendo en consideración lo expuesto, sobre la base de las entrevistas realizadas se ha verificado que existe cierto consenso en el ámbito de la cooperación al desarrollo en Bolivia, en considerar a la Mesa de Donantes del Plan Nacional de Cuencas como un modelo base que, a partir de un rediseño para la optimización de su funcionamiento y con algunas mejoras identificadas como lecciones aprendidas, pudiera ser recomendable para optimizar el proceso de diálogo sobre políticas y la coordinación de acciones en los otros subsectores del GIARN. En relación a esto, tal como se expone en el documento “Sincronías: La experiencia boliviana de la política pública de cuencas”, elaborado con apoyo de la Agencia Belga de Desarrollo, debería considerarse que, dado que “...el diálogo

político, que anteriormente fue dirigido en gran medida y de manera uniforme por los lineamientos del MED y que, en la actualidad ya no se encuentra armonizado, por la lógica y los requisitos peculiares de modalidades tales como créditos y préstamos de los bancos y agencias multilaterales...” (página 118, cuarto párrafo), y debido a la pérdida de fuerza del liderazgo ministerial, “...se considera que la Mesa de Donantes requiere dejar de lado la estructura actual para poder repensar el mecanismo, con el fin de darle un salto cualitativo y garantizar que corresponda a la dinámica actual” (página 119, tercer párrafo).

Sin perjuicio de lo anterior, en líneas generales puede postularse que **el APS ha propiciado hasta el momento la consolidación de un mecanismo eficiente de diálogo político de alto nivel entre el GdB y los donantes del sector**, en un marco de confianza recíproca y alineamiento a las políticas nacionales y dicho diálogo, ha sido **estructurado de manera focalizada hacia los objetivos del Programa** (Acción).

Dado que, **en lo que se refiere a la modalidad de APS , este se instrumenta, entre otros insumos, “mediante el diálogo político (llevado a cabo por el personal de la Delegación) y el apoyo técnico del personal contratado (a través de un programa complementario de asistencia técnica)”**, se recomienda una participación más intensiva de la ATI-MMAyA en la Mesa de Donantes y un rol más proactivo de ésta en el proceso de diálogo técnico relativo a las políticas sectoriales, lo que coadyuvaría, además, en la adquisición de buenas prácticas para replicar en los otros subsectores apoyados por el Programa de la UE.

Asimismo, se estima pertinente, **con el apoyo de la ATI, favorecer mecanismos que mejoren el proceso de diálogo sobre políticas sectoriales con actores subnacionales y de la sociedad civil**, en este caso para articular de manera más eficaz con otras intervenciones de la UE atendidas con financiamiento para actores no estatales.

Finalmente, la ATI pudiera ejercer un rol importante en la identificación e implementación de acciones de rediseño y mejora de procesos que, en articulación con las medidas de mejora de la gestión de las finanzas públicas y la ejecución de un plan de acción relacionado, y en coordinación con el MEPF, pudieran potenciar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Gobierno para viabilizar el apoyo de la UE y potenciar la fungibilidad efectiva de los recursos del APS.

4.1.7 Movilización de recursos domésticos

PdE 7: ¿En qué medida la intervención ha contribuido a la movilización de recursos domésticos y una mayor participación de los recursos del Tesoro en el financiamiento del sector?

En cuanto a la movilización de recursos domésticos, de manera general, Bolivia se destaca por tener una elevada presión impositiva (28,7% del PIB), que en los últimos años ha venido complementada por un proceso de extensión de la base imponible, mayor eficiencia en la fiscalización y reducción de la evasión fiscal.

Sin perjuicio de que, en los últimos años, se ha experimentado una reducción de los recursos locales disponibles, debido a los menores ingresos por la venta de petróleo, principalmente, los niveles de coparticipación impositiva al nivel subnacional se han mantenido estables, lo que ha derivado en unos buenos niveles de ejecución de proyectos en el sector, acompañando la implementación de la política y los Programas del GIARN.

Si bien en esta fase de ejecución del Programa no se cuenta con información financiera de sustento para inferir una contribución de la intervención a la generación de espacio fiscal, se ha procedido a la revisión actualizada de los Reportes provistos por la DUE: i) Informe de Cumplimiento de Metas

2017 – 2018. Marco de Evaluación de Desempeño (MED) y ii) Informe de Progreso de la Política Sectorial, Año 2018.

Al respecto, el análisis del cálculo del INDICADOR 3.4 del MED “Índice de Ejecución y Financiamiento de Programas de Gestión de Recursos Naturales”, ha permitido identificar una incipiente movilización interanual de recursos domésticos, aunque no en todos los subsectores (como se ve a continuación, sobre la base del análisis de la disponibilidad de Crédito Vigente y Recursos del Tesoro General de la Nación). Dicho indicador establece el presupuesto vigente con base en los fondos efectivamente disponibles y presupuesto aprobado por el VIPFE (los presupuestos considerados en el índice no incluyen las inversiones que hagan entidades subnacionales). Asimismo, los aportes TGN incluyen recursos de APS, recursos de endeudamiento externo y recursos TGN de origen fiscal.

En relación a la movilización de recursos domésticos, debe destacarse que el PDES establece como acción el “Desarrollo e implementación de una política presupuestaria de mediano plazo de manera soberana”, administrando el acceso a fuentes de financiamiento alternativas bilaterales y multilaterales para el financiamiento en el marco de la consolidación de una gestión pública transparente a través de la Rendición Pública de Cuentas. Dicha acción definida en el PDES, se vincula con la Programación Plurianual del Plan Nacional de Cuencas 2017-2020 (PNC), Áreas Protegidas y subsector Bosques y Biodiversidad.

Sobre la base del análisis de los datos reportados por el Sistema Integrado de Gestión Pública (SIGEP) y los reportes de ejecución financiera y fuentes de financiamiento, preparados por el MMAyA para la elaboración del Indicador del MED, se ha identificado que, mientras en el año 2017, se ha devengado un 74,49% del Presupuesto Vigente (recursos del presupuesto nacional para la implementación de la política pública), en el año 2018, se ha registrado un devengamiento inferior en aproximadamente 7 puntos porcentuales, reflejando una caída en los niveles de ejecución del MMAyA.

Asimismo, sobre la base del último Informe MED citado, pueden inferirse las siguientes cuestiones:

- si bien el GdB, en la medida que la contribución de los donantes se irá reduciendo como consecuencia de la transición de Bolivia de país de ingresos bajos a país de ingresos medios, asegura recursos propios para la ejecución de los programas involucrado en el GIARN, **el análisis del presupuesto vigente refleja una disminución de la disponibilidad de recursos, pasando de unos Bs 30, 4 millones en la gestión 2017, a unos Bs 24,9 millones en el años 2018, lo que significa una reducción interanual de alrededor del 18%**
- sin perjuicio de lo anterior, **el análisis del presupuesto vigente en el rubro aporte nacional para financiamiento de los programas GIARN, refleja un incremento interanual relevante (se han duplicado los aportes del TGN dentro del presupuesto vigente), pasando de unos Bs 8,16 millones en el año 2017 a unos Bs 16,7 millones en la gestión 2018**

En este sentido, puede concluirse que si bien se constata una disminución del nivel de ejecución en el sector GIARN (base devengado), se identifica un incremento interanual de los aportes del Tesoro General de la Nación (TGN), que, como se ha dicho, obviamente incluyen recursos del APS y una mayor movilidad de recursos domésticos por parte del GdB para el financiamiento del sector y la implementación de la política sectorial.²²

²² No incluye los recursos destinados a gastos de funcionamiento, asistencia técnica y fortalecimiento institucional. En el cálculo de inversión total, se incluyen las asignaciones anuales para proyectos de pre-inversión e inversión.

Lo expuesto permite postular que, **aun cuando se evidencia dicho compromiso financiero del GdB que sustenta la credibilidad de la política, reflejado en las variaciones interanuales de movilización de recursos domésticos, debe hacerse un seguimiento de la disponibilidad de recursos (domésticos y de la cooperación), que aseguren la ejecución de programas de inversión pública en el sector.** Ello, considerando que, de acuerdo a la Programación Presupuestaria de Inversión por Subsectores del MMAyA, **la inversión total requerida para el periodo 2016-2020 asciende a unos € 4607,4 millones, requiriéndose para el año próximo más de € 1175 millones de Euros para todos los subsectores atendidos por el PSDI** (incluyendo, además, el Subsector de Gestión Integral de Residuos Sólidos y los componentes transversales de Calidad Ambiental y Cambio Climático). Al respecto, tal como dice el Informe de la CTB “Sincronías: La experiencia boliviana de la política pública de cuencas”, el “desafío reside en que los fondos nacionales para la gestión de cuenca y el medio ambiente estén garantizados en los presupuestos anuales, y considerados prioritarios...” (página 116).

Por otra parte, **de manera colateral al incremento de recursos domésticos y, en relación a los recursos del APS, dado que el VRHR ha sido beneficiario con varias intervenciones de la UE bajo esta modalidad, por lo que la capacidad y agilidad del VRHR para la gestión de recursos frente al Ministerio de Finanzas públicas ha sido un factor de éxito para la financiación sostenida del PNC, y, considerando que dicho Viceministerio tiene un manejo ágil de la misma, lo que no ocurre en los otros subsectores del MMAyA, se requiere que las capacidades de gestión del APS sean fortalecidas en los diferentes viceministerios del MMAyA, de manera de fortalecer el manejo de los procedimientos y asegurar la canalización de los desembolsos para la financiación de las diferentes políticas y programas subsectoriales (sobre todo en el VMA).**

Finalmente, si bien no se cuenta con información en el marco de esta evaluación para ponderar el grado de influencia del Programa sobre el fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y la estabilidad del marco macroeconómico, sin embargo, con el diseño de indicadores del MED y el diálogo político, se favoreció la movilización de recursos domésticos para financiar la política sectorial. En relación con este tema, y en el marco de la formulación de futuros APS, se debe prestar atención en el diseño, al proceso de movilización de recursos domésticos adicionales (efecto “crowding-in”), **por lo que el establecimiento de indicadores vinculados a un incremento interanual del presupuesto sectorial con relación al Presupuesto General de la República (por ejemplo), pueden medir mejor, e incentivar, la generación de espacio fiscal y la movilización de recursos del Tesoro.**

4.1.8 Análisis de posibles restricciones que pudieran afectar la eficacia de las intervenciones

PdE 8: ¿Cómo se han atendido las restricciones a nivel político, institucional y administrativo que obstaculizan la eficacia del apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista?

En el actual contexto político-electoral, la actividad institucional centra los esfuerzos en la ejecución de las inversiones, lo que no favorece el contexto idóneo para el impulso hacia el cambio de hábitos de trabajo de los viceministerios de una manera más coordinada y con una visión de integralidad en las intervenciones sectoriales.

En el plano institucional, si bien en el VRHR hay cierta estabilidad de los puestos de trabajo, la rotación de personal en el VAPSB (interna) y en el VMA, pudiera generar restricciones a la construcción de memoria institucional, la apropiación de capacidades y la gestión de la modalidad apoyo presupuestario (aun cuando se cuenta con las experiencias del PASAP, PASAR y PACSBIO).

En este contexto, el MMAyA ha canalizado los recursos del APS hacia el sector mediante la inscripción de proyectos de inversión, de manera de atender las restricciones administrativas del MEFP, lo que ha favorecido la ejecución de obras financiadas (con recursos del tramo fijo), afectando de manera incipiente

el proceso de desarrollo de capacidades, pero mitigando los riesgos de baja ejecución por las exigencias administrativas para la inscripción de proyectos de inversión. En relación con lo anterior, de manera de atenuar ciertas restricciones financieras, la ATI debiera fortalecer a las instituciones del sector para fortalecer su capacidad de acceso a los fondos globales del clima (por ej. Fondo Verde para el Clima, Global Climate Change Facility +). Finalmente, dado que los proyectos requieren una contraparte financiera del municipio y de mano de obra de la comunidad, la falta de sensibilización de dichos actores pudiera limitar las intervenciones en las áreas más estratégicas (cuencas, agua y saneamiento).

Las restricciones vinculadas a la credibilidad de la política sectorial (por efecto de la exploración hidrocarburífera, proyectos de energía, etc.) están siendo atendidas por el sector mediante el diseño de Guías, protocolos de acción conjunta, que deben ser implementadas de manera urgente, planes de rescate de especies amenazadas, etc.), favoreciendo la intervención intersectorial para la mitigación de impactos potenciales. **En este sentido, se requiere una mayor coordinación interinstitucional entre el VMA y el SERNAP, a efectos de facilitar la implementación de la política y estrategia plurinacional para la gestión integral y sustentable de la biodiversidad y atender las necesidades de las áreas protegidas** (sistemas de cobro, instrumentos de manejo y gestión del área, fortalecimiento de la participación de beneficiarios en los Comité de Gestión, etc.).

En relación con lo anterior, si bien existe una corresponsabilidad ambiental de otros sectores en la calidad de agua, disponibilidad de fuentes, reúso, conservación de APs, etc., la falta de una articulación con el MMAyA pudiera tener una incidencia negativa en la operativización de la integralidad intersectorial y en la consecución de los Resultados Esperados de la política sectorial y el APS. Por otra parte, no se están considerando suficientemente las restricciones y potenciales impactos del cambio climático en la disponibilidad hídrica, por lo que se estima pertinente, en el corto/mediano plazo, apoyar acciones para la realización de un análisis de vulnerabilidad hídrica a escala local.

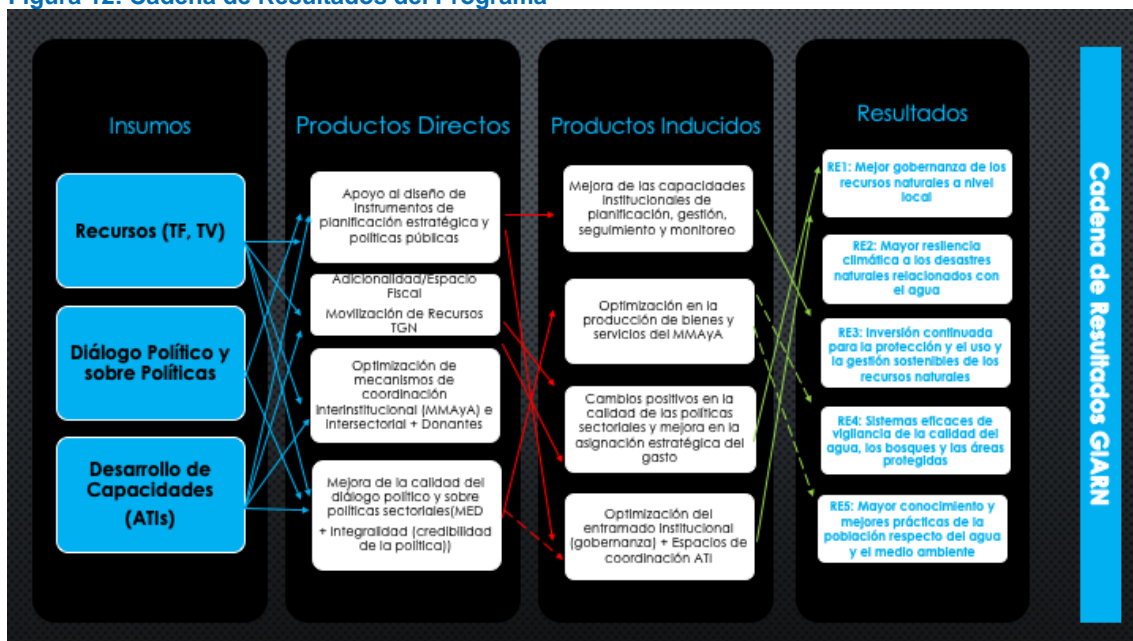
4.1.9 Apoyo al cumplimiento de resultados de la política sectorial

PdE 9: ¿En qué medida se han cumplido los resultados esperados de la política sectorial, y cuáles son las perspectivas de que se hayan cumplido al final del apoyo de la UE?

El abordaje del grado de cumplimiento de los resultados esperados de la política sectorial y sus perspectivas hacia el cierre de la intervención se limita a las condiciones expuestas en 3.4. Para la evaluación parcial del cumplimiento de los resultados esperados de la política sectorial en el mediano término, se han analizado los “Informes de progreso de la Política Sectorial MMAyA”, que presenta los avances alcanzados en la gestión 2017 y gestión 2018 para los subsectores Recursos Hídricos y Cuencas; Bosques, Biodiversidad y Áreas Protegidas, elaborado por el GdB.

En relación a lo anterior, como se ha visto, **la intervención de la UE, mediante las principales actividades ejecutadas con el apoyo presupuestario, apoya, de manera eficaz, la implementación de la política sectorial contenida en el Plan Nacional de Cuencas II, el Programa de Gestión Integral del Sistema Plurinacional de Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos y el Programa de Gestión Integral y Sustentable de Bosques**, mediante 3 insumos principales, facilitados de manera diferenciada durante la primera mitad de la fase de ejecución operativa.

Figura 12: Cadena de Resultados del Programa



En primer lugar, mediante la transferencia de hasta EUR 51 millones durante el periodo 2017-2021, de los cuales se ha desembolsado (hasta el periodo de la evaluación), un primer tramo fijo de EUR 9 millones, (a finales de 2017, tras la firma del CdF), apoyando la implementación de la política y el cumplimiento de los resultados vinculados al componente de inversiones.

En relación a este desembolso, según información obtenida durante la fase de campo, el mismo ha complementado el desarrollo de las inversiones del Programa Plurianual de Gestión Integrada de Recursos Hídricos y Manejo Integral de Cuencas 2017-2020 (PP 2017-2020), estimándose que, **de un total de alrededor de 162,5 millones de Bs (más de EUR 20 millones) de la cartera 2019 de proyectos GIRH-MIC del PP 2017-2020, gestionadas por el VRHR, un 65% ha sido apoyado (directa o colateralmente) por el APS de la UE** (las inversiones apoyadas por el tramo fijo del APS se detallan en la Tabla 6, en la siguiente página)²³.

Adicionalmente el APS-GIARN ha permitido dar impulso al modelo descentralizado de ejecución de inversiones del PNC, en el que el VRHR aporta un 70% de la inversión de los proyectos y cofinanciado por la coparticipación de los gobiernos departamentales y municipales (en alrededor de un 20%) y el aporte de las comunidades beneficiarias (alrededor del 10%, normalmente concretizados en trabajos de seguimiento y provisión de mano de obra). Al respecto, debe señalarse que uno de los mayores desafíos sectoriales y para el APS-GIARN reside en las capacidades de gestión e implementación de las políticas y la inversión pública a nivel central (MMAyA), pero también a nivel territorial (GAD, GAM, Organizaciones Sociales, etc.).

Tabla 6: Proyectos de inversión del PP 2017-2020 del PNC financiada por el Tramo Fijo del APS-GIARN.

La capacidad para la coordinación de la implementación de políticas e inversiones entre el VRHR, el VMA y el VAPSB con los diferentes niveles de gobierno (central, regional y local) y otras instituciones autónomas o sociales probablemente sean, como se ha dicho, uno de los mayores desafíos hacia el cierre del Programa.

²³ Las inversiones son identificadas por el MMAyA, aun cuando los recursos deberían ser fungibles y no trazables

Sin perjuicio de ello, en el subsector de cuencas, a nivel territorial y sobre la base de los Planes Directores

N°	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	PROYECTO	TOTAL (Bs)	APS III (Bs)	
23	Chuquisaca	El Villar	Manejo Integral de la Cuenca del Rio El Villar	4,084,117.64	2,865,882.35	Inversion
24	Chuquisaca	Monteagudo	Manejo Integral de la Cuenca Rio Bañado	5,250,276.05	3,465,182.19	Inversion
27	Chuquisaca	Mojocoya	Manejo Integral de la Cuenca Chilemayu	5,380,000.00	3,487,000.00	Inversion
28	Chuquisaca	Presto	Manejo Integral de la Cuenca del Rio Rodeo	5,487,527.66	3,480,000.00	Inversion
2	Cochabamba	Aiquile	Manejo Integral de la Microcuenca El Salto Fase II	2,581,581.00	2,581,581.00	Inversion
9	Cochabamba	Sacabamba	Forestacion y Sistemas Agroforestales en las Microcuencas Quecoma y Yunkataqui	999,736.86	869,771.07	Inversion
10	Cochabamba	Pasorapa	Incremento de Cobertura Vegetal, Aprovechamiento y Proteccion de Fuentes de Agua en Microcuencas de las Subcentrales Quinori y Selvas	1,682,330.17	1,522,330.17	Inversion
34	Cochabamba	Arque	Manejo Integral de la Cuenca Intinimayu y Gestion Integral de los Recursos Hidricos	4,429,845.00	1,107,481.25	Inversion
35	Cochabamba	Capinota	Manejo Integral de la Microcuenca Carcel Mayu	3,827,253.00	535,815.42	Inversion
36	Cochabamba	Tarata, Arbiato, Santibañez	Gestion Integrada de los Recursos Hidricos y el Manejo Integral de la Cuenca de Laka Laka	4,921,384.53	1,491,384.53	Inversion
38	Cochabamba	Alaiay	Forestacion y Sistemas Agroforestales en las Microcuencas Paicha y Cañada	978,330.00	880,497.00	Inversion
1	La Paz	Achocalla	Forestacion en Microcuencas de Achocalla, Khotafay Llukankari	824,487.35	682,949.05	Inversion
4	La Paz	Alto Beni	Reforestacion de las Servidumbres Ecologicas y Zonas de Amortiguamiento en las Microcuencas Piquendo, Suapi y Tiachi	862,751.08	690,186.45	Inversion
5	La Paz	Guanay	Implementacion de Sistemas Agroforestales como Estrategia de Mitigacion al Cambio Climatico en las Microcuencas Challana y Yolosani	890,640.78	689,449.28	Inversion
7	La Paz	La Asunta	Proteccion de Fuentes de Agua y Establecimiento de Cobertura Forestal en Microcuencas de Tamampaya	881,965.05	705,572.04	Inversion
8	La Paz	Teoponte	Proteccion de Fuentes de Agua y la Recuperacion de Suelos Degradados, Erosionados en las Microcuencas Tomachi, Tailhni y Uyapi	853,573.25	682,658.80	Inversion
11	La Paz	Mapiri	Proteccion de Fuentes de Agua y Establecimiento de Cobertura Forestal en Microcuencas del Rio Mapiri	879,897.31	703,757.85	Inversion
25	La Paz	San Buenaventura	Estrategia de Repoblamiento Forestal en Microcuencas de Sayuba, Majje y Moa	889,873.84	724,333.84	Inversion
28	La Paz	Comanche	Manejo Integral de las Microcuencas Challuma, Chaca, Koman Collo, Kella Kella	160,000.00	160,000.00	Preinversion
31	La Paz	Cairoma	AgroForestacion en la Microcuenca Pucarani Municipio Cairoma	981,645.08	824,581.87	Inversion
32	La Paz	Apolo	Implementacion de Manejo Integral Sustentable de Bosques y Aguas en las Microcuencas Vilipiza, Chirini y Chiara	847,042.80	677,634.24	Inversion
37	La Paz	Caranavi	Proteccion de Fuentes de Agua y la Recuperacion de Tierras Degradadas en Microcuencas del Municipio de Caranavi	994,978.99	794,914.22	Inversion
40	La Paz	Asunta	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Colopampa	140,000.00	98,000.00	Preinversion
41	La Paz	Coripata	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Pery	140,000.00	98,000.00	Preinversion
42	La Paz	Villa Libertad Licoma	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio La Union	140,000.00	98,000.00	Preinversion
43	La Paz	Irupana	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Chunga Mayu	140,000.00	98,000.00	Preinversion
44	La Paz	Yanacachi	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Takesi	140,000.00	98,000.00	Preinversion
45	La Paz	Corocoi	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Huarinilla	140,000.00	98,000.00	Preinversion
50	La Paz	Comanche	Manejo Integral de las Microcuencas Challuma, Chaca, Koman Collo, Kella Kella - Municipio de Comanche	2,394,330.00	2,000,000.00	Inversion
14	Oruro	Challapata	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Aguas Calientes	4,202,588.00	2,941,811.60	Inversion
15	Oruro	Santiago de Andamarca	Manejo Integral de la Cuenca Andamarca - Abaroa	4,787,674.00	4,234,886.80	Inversion
16	Oruro	Caracollo	Manejo Integral de la Cuenca en Sub Alcaldia La Joya	6,378,992.00	4,465,294.40	Inversion
17	Oruro	Salinas de Garcí Mendoza	Manejo Integral de la Subcuenca Yaretani	4,234,133.56	2,963,893.49	Inversion
18	Oruro	Pazña	Manejo Integral de la Microcuenca del Rio Urmiri de Pazña	3,538,289.42	2,785,251.80	Inversion
19	Oruro	La Rivera y Carangas	Manejo Integral de la Cuenca del Rio Carangas Prov. Mejillones	2,790,215.82	1,953,151.07	Inversion
20	Oruro	Soracachi	Manejo Integral de la Subcuenca del Rio Paria	4,646,507.81	3,091,557.92	Inversion
21	Oruro	Huayllamarca	Manejo Integral de la microcuenca de Aporte a la Presa San Miguel	3,500,000.00	2,450,000.00	Inversion
39	Oruro	Oruro	Manejo del Sistema Acuífero Challapampa, Paria y Cochiraya	6,781,284.00	5,425,027.00	Inversion
47	Oruro	Toledo	Implementacion del Sistema de Prevencion contra Inundaciones en el Rio Desaguadero Departamento de Oruro	45,578,352.65	26,813,181.90	Inversion
48	Oruro	Curahuara de Carangas, San Pedro de Totora	Desarrollo de Capacidades Locales y Academicas en GIRH-MIC en la Cuenca Pedagogica Sulloma Caranguillas	2,525,846.10	1,998,946.10	Inversion
49	Oruro	Toledo	Manejo Integral de las Microcuencas Viscallani y Pujulli	5,272,540.84	3,441,569.91	Inversion
22	Potosí	Llallagua	Proteccion y Conservacion de areas de Recarga de Acuíferos con Plantaciones Forestales en la Microcuenca Ventilla	806,071.79	644,857.43	Inversion
33	Potosí	Torotoro	Manejo Integral de la Microcuenca Torotoro	7,264,731.04	4,252,812.96	Inversion
3	Santa Cruz	Cuevo	Reforestacion en Areas Vulnerables y Servidumbres Ecologicas en las Microcuencas Morocuapira y Carayagua	881,751.40	705,401.12	Inversion
13	Santa Cruz	Pampa Grande	Manejo Integral de la Microcuenca los Negros	230,000.00	230,000.00	Preinversion
6	Tarija	Villa Montes	Reforestacion para la Recuperacion Especies Nativas en las Microcuencas de Ipa, La Victoria y El Toro	1,464,970.00	996,179.60	Inversion
12	Tarija	Bermejo	Forestacion y Reforestacion en la Microcuenca de la Desembocadura del Rio Bermejo	1,361,657.00	894,009.61	Inversion
29	Tarija	Urondo	Forestacion y Reforestacion en la Microcuencas de la Desembocadura Del Rio Guadalquivir	1,333,903.80	1,000,430.25	Inversion
30	Tarija	San Lorenzo, Villamontes, Tarija, El Puente, Cercado, Mendez, Aviles, Sur Cinti	Protocolo de Medicion Batimetrica para el Monitoreo de Embalses y lagunas en el Departamento de Tarija y Chuquisaca	422,460.70	422,460.70	Inversion
46	Tarija	Cercado	Desarrollo de Capacidades Locales y Academicas en GIRH-MIC e Investigacion Accion en la Cuenca Pedagogica Yesera	2,625,238.80	2,012,469.60	Inversion
TOTAL				182,542,543.15	106,054,299.48	

de Cuencas estratégicas, se ha logrado una mayor convergencia en los siguientes aspectos y a través de diversas acciones, vinculadas a la política y el logro de sus resultados sectoriales:

- Haciendo convergentes enfoque sectorial y territorial para la gestión de prioridades políticas y técnicas, así como de las inversiones entre el MMAyA, GAD y GAM y que tiende a promover una articulación más integral de las actuaciones a la vez que hace efectiva la corresponsabilidad en las inversiones entre MMAyA, GAD y GAM para la gestión hídrica y ambiental.
- En el diálogo y planificación entre actores políticos, técnicos y de la sociedad civil en el marco de las Plataformas Intergubernamentales de los PDC.
- En la articulación intersectorial de acciones para la gestión hídrica y ambiental que consideran otros sectores que el del ámbito de gestión del propio MMAyA.
- En la articulación intrasectorial permitiendo una mejor coordinación entre los diferentes viceministerios del MMAyA.

- En términos del seguimiento y monitoreo de los proyectos, así como de bases de datos con información verificada de forma cruzada por varios actores, que potencia una mayor confiabilidad de los datos procedentes de los territorios.

En base al análisis del "Informe de progreso sectorial MMAyA", gestión 2017, y los Informes Semestrales de la ATI, los avances más relevantes, vinculados a los resultados de la política sectorial, son:

- **Ajuste y ampliación de los objetivos y metas del PNC hasta el año 2020**, alineando sus lineamientos estratégicos con del PDES 2016-2020 y el PSDI del MMAyA
- **Formulación del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques** (Nuestros Bosques)
- Elaboración de la **Estrategia de implementación del Programa Nacional de Forestación y Reforestación** (2017 – 2020)
- Elaboración de la **Estrategia Plurinacional para la Gestión Integral de Incendios**
- Elaboración y validación de la "**Guía Metodológica para la Evaluación de Capacidades Municipales**", aplicada actualmente en 30 gobiernos municipales
- Diseño del **Sistema de Información y Seguimiento Forestal y de nuevos Sistemas de Monitoreo y Vigilancia de la Calidad del Agua**, implementados en los ríos Desaguadero, Lauca y Guadalquivir
- Creación de un **fideicomiso para la concesión de préstamos** para capital de trabajo e inversión para la madera y los productos forestales no madereros
- **Incorporación de universidades a la investigación sobre la componente de cuenca pedagógica** para La Paz, Chuquisaca y Potosí (la Universidad Superior de San Andrés, la Universidad San Francisco Xavier y la Universidad Autónoma de Tomas Frías (UATF)

Por otra parte, mediante la utilización de la ATI Puente, se ha apoyado con diversos productos que han tenido como objetivo una contribución (directa o inducida) sobre los resultados de la política sectorial, entre los que se destacan:

- la realización de un **Estudio de Reestructuración del FONABOSQUE y la elaboración de una propuesta del Programa AGUABOSQUE,**
- **el fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad y**
- **la Evaluación del Plan Plurianual del PNC II 2013-2017**

El Programa, además, mediante la ATI al MMAyA actualmente en ejecución, apoya a la implementación de la política sectorial y sus resultados con diversas misiones de corta duración que responden a estudios de diagnóstico/evaluación para formulación de planes, estrategias, programas o fortalecimiento de capacidades orientados a la GIARN y a la preparación del nuevo APS Agua y Saneamiento, entre las que se destacan:

- La Autoevaluación de Medio Término del Programa Intercultural de Cuencas Pedagógicas,
- El apoyo en la Implementación de la Estrategia Plurinacional para el Manejo Integral del Fuego, con lineamientos para orientar la implementación de la política y recomendaciones para la implementación de diferentes componentes de la Estrategia en 4 departamentos, mapeando los actores y las instituciones relacionadas a la problemática del fuego,
- La actualización de la Herramienta de Estado de Gestión de Efectividad de Manejo de las Áreas Protegidas (EGEM), capacitando al SERNAP en el uso de esta herramienta, de importancia en el proceso de la planificación estratégica y anual de la institución,
- La capacitación y fortalecimiento al SERNAP para seguimiento y control de actividades hidrocarburíferas en Áreas Protegidas, en el marco del Decreto Supremo No 2366, que permite la exploración de hidrocarburos en áreas protegidas y la Guía Ambiental para la Planeación y Desarrollo de Proyectos Hidrocarburíferos en Áreas Protegidas (aprobada por el SERNAP), organizando diferentes talleres para capacitar al personal de SERNAP en el monitoreo ambiental en operaciones de exploración sísmica y perforación exploratoria en Áreas Protegidas y que derivó en la aprobación, en Diciembre 2018, del

Decreto Ejecutivo No 125/2018 que instituye un “Protocolo para seguimiento y control ambiental de proyectos hidrocarburíferos en operaciones de exploración sísmica y perforación exploratoria en Áreas Protegidas”

- La identificación de medidas y acciones para la gestión de calidad hídrica en la cuenca Guadalquivir, relacionada a la implementación del PDES 2016-2020, que en la meta 8, resultado 274, enuncia “se han recuperado cuerpos de agua en al menos 5 cuencas (Rocha, Pirafé, Guadalquivir, Katari y Cotagaita)”

Asimismo, deben señalarse una serie de asistencias técnicas que, si bien están previstas en el Plan de Trabajo de la ATI para el 2019, con el objetivo de apoyar al nivel central al MMAyA en temas vinculados a la política sectorial, colaborando con el VAPS en el desarrollo de actividades de 5 sub-sectores (líneas temáticas), dichas acciones no se han concretizado, aunque se estima pertinente exponerlas a continuación, de manera de presentar las áreas en que el VAPSB consideraba incluir el apoyo de la ATI (aun cuando este se ha dado de manera no estructurada mediante el trabajo de uno de los miembros del equipo):

- **Presas**, previéndose un apoyo en la gestión y modelación de presas destinadas a los servicios de Agua Potable y la realización de un balance hídrico de las cuencas que alimentan las tres presas nuevas que están en construcción
- **Uso eficiente del agua**, con asistencia para el uso eficiente del agua para implementación de procesos de gestión de oferta en los sistemas de Agua Potable en las EPSAS.
- **Estrategia Nacional de Tratamiento de Aguas Residuales**, mediante asistencia técnica para consolidar los objetivos, metas, resultados e indicadores a definirse en la Estrategia
- **Monitoreo APS Saneamiento**: con asistencia para el diseño de Línea de Base, Monitoreo, Evaluación y Seguimiento del avance en el cumplimiento de las metas del APS definido en el "Programa de Saneamiento en Zonas Rurales y Pequeñas Comunidades y Resiliencia Hídrica en Ciudades"
- **Estrategia Nacional de Agua y Saneamiento en Área Rural y Pequeñas Localidades (ENRAS)**: con apoyo en la definición de prioridades de intervención para evitar la duplicación de las acciones con el nuevo APS

Finalmente, **la ATI tiene planificado en un futuro apoyar el análisis de la información actual en agua potable y saneamiento y el diseño para la recolección y retroalimentación de información para contar con los indicadores y reportes adaptados a las ODS 6, identificando las necesidades de coordinación interinstitucional y analizando alternativas para el diseño conceptual y el desarrollo tecnológico de un sistema único de monitoreo del MED, APS y ODS6**, cuya forma de recolección de información debe acordarse con el MMAyA.

En relación a esto, **se recomienda un trabajo coordinado de la ATI con la Mesa de Cuencas (con el acuerdo de la DUE) y un trabajo articulado con otras agencias (JICA y GIZ, por ejemplo, que han manifestado el interés en el seguimiento) y con la SUBAT, de manera de propiciar el relacionamiento de los indicadores del PNC, las metas del PDES y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el indicador 6.5 de los ODS referido a la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos) y apoyar la compatibilización y la estandarización de reportes de los indicadores 6 de los ODS.**

A continuación, se incluye un análisis general a cerca de la previsión de cumplimiento de las metas MED del Convenio de Financiación GIARN (MED-CF) estimada de forma general (cuando ha sido posible) y codificada con los colores del semáforo (verde: cumplimiento óptimo; naranja: cumplimiento parcial/incierto; roja: dificultad para su cumplimiento). Este análisis ha tomado de base los datos y tablas del Informe de cumplimiento de metas 2017-2018 del MED.

La tabla 7 a continuación recoge las previsiones estimadas del cumplimiento de las metas del MED del Convenio de Financiación GIARN en base a las tendencias de cumplimiento observadas hasta la fecha. De forma general el informe de cumplimiento de las metas MED del MMAyA reporta el cumplimiento íntegro de todas ellas en la gestión 2018. Sin embargo, se observa que la meta del indicador 2.1 para la gestión 2018 no se han alcanzado totalmente y se ha marcado en rojo (indicador 2.1: 10 municipios de los 13 previstos). Adicionalmente se han marcado en naranja aquellos indicadores para los cuales se identifican desafíos importantes para su cumplimiento (indicador 1.2 y 1.3 e indicador 4.1).

En referencia a las dificultades para el cumplimiento a futuro de las metas MED-CF se observa lo siguiente (ver tabla 7 a continuación):

- Indicador 1.1. IGH. A pesar de que se logra el indicador es importante señalar que tres de los co-indicadores del IGH son nulos para las 14 cuencas estratégicas, que hacen referencia a: la planificación de la inversión pública para la gestión sustentable de la cuenca (Co-indicador 4); grado de integralidad del PDC (co-indicador 5); y el grado de cumplimiento de la programación plurianual (co-indicador 6). Lo cual merece especial atención porque son los aspectos que hacen efectivas las iniciativas hacia en la integralidad en las intervenciones en las cuencas. Podría ser interesante poder profundizar en una cuenca para poder desarrollar el ciclo completo y pueda servir de piloto para las demás a modo de catalizar los procesos en las demás (posiblemente la óptima sea la cuenca Katari).
- Indicador 1.2. IDASH. En relación a este indicador debe destacarse que para su cómputo (con sus sub-indicadores) se toman en cuenta 3 APS de un total de 9 APs estratégicas y, según la información obtenida en la fase de terreno, entendemos que no se han considerado el total de las 9 APs (así como el PNC aplica el cálculo de indicadores a las 14 Cuencas estratégicas). Sin perjuicio de ello, si bien el promedio de los sub-indicadores logra el cumplimiento de la meta, se considera que este indicador debería mantener el número de APs estratégicas en su totalidad para que el resultado sea relevante en términos de impacto a los logros de la política sectorial.
- Indicador 1.3. Municipios con capacidad para la gestión hídrico-ambiental. En relación a este indicador, la meta (calculada de manera acumulativa para los ejercicios 2017-2018) se alcanza sobradamente (47 de 30 previstos). Aún así, se considera que el trabajo de fortalecimiento de las capacidades y su sostenibilidad (debido a la alta rotación de cuadros políticos y técnicos tanto a nivel nacional como a nivel subnacional) para la gestión hídrica y ambiental es clave y será un gran desafío para una gestión hídrica-ambiental sostenible y efectiva. Por ello, mayores esfuerzos para garantizar la sostenibilidad y consolidación de los avances logrados deberán de ser desplegados para lograr capacidad de gestión territorial integrada en las propias dinámicas territoriales y sostenida (mediante la definición de políticas territoriales y regulaciones técnicas acordadas) para avances más significativos en la gestión hídrica y ambiental.
- Indicador 2.1. Municipios con un SATH implementado. La meta no se ha alcanzado (10 de 13). Dado que los extremos climáticos tienden a aumentar en todas las proyecciones futuras del clima es importante que los logros en los SATH puedan ser más relevantes de modo que a nivel de los municipios se puedan proveer y tomar las acciones necesarias en situaciones críticas.
- Indicador 4.1. Gestión de la Calidad Hídrica en Cuencas. Se considera de incierto cumplimiento dado que las mediciones de la calidad del agua pueden variar con facilidad con cambios de condiciones ambientales e hidrometeorológicas además de las de carácter antrópico.

Tabla 7: Estimación general del cumplimiento de Metas MED del APS-GIARN.

Indicador		Meta 2017		Meta 2018		Meta 2019		Meta 2020	
Indicador 1.1	Gobernabilidad hídrico – ambiental en zonas de vida	IGH = LB	0,159	IGH = LB + 7%	(0,170) 0,181	IGH = LB + 14%	(0,181)	IGH = LB + 21%	(0,192)
		IGAP = LB	0,227	IGAP = LB + 5%	(0,238) 0,2427	IGAP = LB + 10%	(0,250)	IGAP = LB + 15%	(0,261)
Indicador 1.2	Desempeño ambiental de actividades, obras y proyectos (AOPs) hidrocarbúricos en APs.	Aprobación protocolo para diagnóstico de AOPs.		Aprobación instrumentos técnicos/legales de desempeño ambiental sector HC en APs.					
		Socialización guía ambiental planeación y desarrollo de proyectos hidrocarbúricos en APs.		IDHAS = 0.3	(0,3) 0,44	IDASH = 0.6	(0,6)	IDASH = 0.8	(0,8)
Indicador 1.3	Número de municipios con capacidad institucional para impulsar en su jurisdicción la gestión hídrico-ambiental	Reformulación de la guía de diagnóstico de capacidad municipal + establecimiento de LB	20	10 nuevos municipios	(30) 47	10 nuevos municipios	(40)	10 nuevos municipios	(50)
Indicador 2.1	Número de municipios que cuentan con un sistema de alerta temprana hidrológica (SATH) implementado	Aprobación del instrumento de medición por la mesa de donantes; establecimiento de LB	LB=3 <i>CITE CTB 617/ 2018</i>	SATH = LB+ 10	(13) 10	SATH = LB+ 15	(28)	SATH = LB+ 40	(43)
Indicador 2.2	Incremento de áreas con protección contra inundaciones/crecidas	Desarrollo de una experiencia piloto de diseño y/o evaluación técnica de los impactos de un proyecto de defensivo ribereño. Desarrollo de un instrumento de diseño técnico de obras de defensa ribereña.		Guía elaboración proyectos defens. mayores Guía evaluación ex post obras defensivas Evaluación expos proy. defensivos 2015-2018 (rural/urbano) Establecimiento LB	Rural = 43.831ha. Urbano=84 ha.	<i>LB rural + 500 has</i> <i>LB urbano + 20 ha</i>	Rural= 44.331 has Urbano= 104 has	<i>LB rural + 1000 has</i> <i>LB urbano + 40 ha</i>	Rural= 44.831 has Urbano =124 has
Indicador 3.1	Control de la deforestación y manejo integral de fuego	IMyC = 0	0	IMyC = 0,2	(0,2) 0,23		(0,4)		(0,6)
		IMIF = 0	0	IMIF = 0,2	(0,2) 0,33		(0,4)		(0,6)
Indicador 3.2	Aumenta el número de zonas de vida con intervenciones de GIRH/MC, de conservación, uso y aprovechamiento sostenible de bosques y de la biodiversidad	Nº de microcuencas intervenidas = LB (2013-2017) ISPNC= 0.38 Nº de municipios = desarrollo de la LB	MC=90 ISPNC= 0.33 21 Mun 92 Com	Nº de microcuencas intervenidas = 90 ISPNC = 0.28 Nº de municipios = 10 adicionales	MC= 132 ISPNC= 0.28 14 Muni Adicional	Nº de microcuencas intervenidas = 150 ISPNC = 0.31 Nº de municipios = 20 adicionales	MC= 150	Nº de microcuencas intervenidas = 225 ISPNC= 0.37 Nº de municipios = 30 adicionales	MC= 225

Indicador		Meta 2017		Meta 2018		Meta 2019		Meta 2020	
Indicador 3.3			Has Forest= 2.270,15		Has Forest= 4.081,41	Nº %		Nº has	
Indicador 3.4	Índice de ejecución y financiamiento de programas de gestión de recursos naturales	Desarrollo de la LB IEF=0,36	0,36	Incremento de 0.1	(0,46) 0,52	Incremento de 0.15	(0,51)	Incremento de 0.2	(0,56)
Indicador 4.1	Gestión de la calidad hídrica en cuencas	IGCH =LB ΔCH = LB	0,1450 0,7728	IGCH =lb*1.5 ΔCH = lb*0.97	0,2854 0,6772	IGCH =lb*2 ΔCH= lb*0.94	0,2900 0,7264	IGCH =lb*2.5 ΔCH = lb*0.91	0,3625 0,7032
Indicador 4.2	Implementación de sistema nacional de información y monitoreo hídrico-ambiental (SIARH)	Aprobación de metodología de cálculo por el grupo de donantes y establecimiento de la lb	IGI = 0,16	IGI= LB+(0,7-LB)*0,3	IGI = 0,33	IGI= LB+(0,7-LB)*0,65		IGI= LB+(0,7-LB)*0,7	
Indicador 5	Recuperación de saberes locales para una gestión solidaria y equitativa de los sistemas de vida	11 convenios 16 investigaciones 5 publicaciones 17 mat pedagógicos 10 sistematizaciones 2 estudios girh/mic 2 estudios de impacto 120 visitante a la cp	11 20 4 14 11 2 2 390	14 convenios 20 investigaciones 9 publicaciones 20 mat pedagógicos 12 sistematizaciones 5 estudios girh/mic 0 estudios de impacto 200 visitante a la cp	14 22 9 26 19 5 292	15 convenios 25 investigaciones 13 publicaciones 25 mat pedagógicos 14 sistematizaciones 7 estudios girh/mic 2 estudios de impacto 300 visitante a la cp		16 convenios 30 investigaciones 18 publicaciones 30 mat pedagógicos 16 sistematizaciones 10 estudios girh/mic 5 estudios de impacto 300 visitante a la cp	

4.1.10 Tratamiento de las cuestiones transversales en la intervención

PdE 10: ¿Cómo se han incluido las cuestiones de género, el enfoque basado en derechos y las necesidades de la población más marginada en la planificación, aplicación, seguimiento y evaluación en los diversos componentes de la intervención?

En relación a las cuestiones de género, debe señalarse en primer lugar que **no se ha identificado una estrategia de género de acuerdo a la normativa boliviana y tomando en cuenta los lineamientos de la UE** y que esté basada en un diagnóstico específico de género de las realidades de las zonas de intervención. **En términos generales, además, el APS y la ATI-MMAyA aún no integran estos aspectos de forma transversal e inequívoca, de manera que sea un factor que deba considerarse en los apoyos ofrecidos en cualquiera de las temáticas de forma transversal (por ejemplo de forma visible y comprobable en los TdR de las diferentes MCDs en el caso de la asistencia técnica).**

Al respecto, debe señalarse que la DUE ha contratado una consultoría para análisis de género antes de la formulación de los programas, aunque los hallazgos del diagnóstico de género para los subsectores de medioambiente y agua han registrado alguna debilidad y el mismo no ha dado suficientes elementos para formular una estrategia.

Sin perjuicio de ello, se identifica una **participación relevante de mujeres en las actividades de reforestación e iniciativas productivas, en el marco del Manejo Integral y Sustentable de Bosques y en la gestión de cuencas.** Al respecto, existen diferentes manuales que permiten la integración de los aspectos de género en los proyectos a nivel subnacional (Helvetas y GIZ), permitiendo que los Organismos de Gestión de Cuencas (OGCs) tengan una representatividad con paridad de género (verificado en terreno), **aunque aún no se han desarrollado diagnósticos para identificar necesidades diferenciadas o accesos diferenciales a los beneficios del proyecto, o criterios de género para definir los proyectos de inversión.** En este sentido, si bien el VRHR ha dado un primer paso en el año 2018, con el desarrollo, de 5 estudios de género en cuencas específicas (en el marco del Indicador No 5 “cuencas pedagógicas”), en el corto plazo y en el marco de la ATI, **podrían identificarse acciones para fomentar el poder de decisión de las mujeres sobre la identificación y priorización de proyectos de inversión del VRHR y el VAPSB, en coordinación con AT de otras Agencias.**

Respecto de la política pública, sobre la base del Informe de Progreso de la Política Sectorial (Gestión 2017, elaborado por el MMAyA), **se identifican acciones para fomentar el desarrollo de capacidades de manejo de la biodiversidad, mejorando los derechos colectivos e individuales de las naciones y pueblos indígenas originarios y campesinos** (declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas y el convenio 169 de la OIT, con énfasis en áreas protegidas y otros ecosistemas prioritarios). En este sentido, el Informe establece que “la política de bosques establece que se debe garantizar el ejercicio pleno de las libertades y derechos de hombres y mujeres, niños, niñas, adolescentes y adultos mayores establecidos en la Constitución Política del Estado, generando las condiciones plenas y los medios necesarios que contribuyan al logro de la justicia social y la igualdad de oportunidades en el manejo integral y sustentable de bosques y la distribución de sus beneficios”.²⁴

En el caso del sector cuencas, pueden identificarse, además, acciones para fortalecer y empoderar la participación de la mujer (por ejemplo, en el marco del Plan Director de la Cuencas Katari) y, por otra parte, en el plano de la política sectorial del VMA, vinculada a la conservación de la biodiversidad, se establece que es prioritario considerar la perspectiva de género, aunque no se han registrado evidencias de ello en el desarrollo de la evaluación.

²⁴ Informe de Progreso de la Política Sectorial (Gestión 2017, elaborado por el MMAyA), Página 42, párrafo 5to.

En el plano institucional, se identifica una progresiva paridad entre hombres y mujeres en los equipos de gestión de los Viceministerios involucrados del MMAyA, tanto a nivel central como a nivel de las unidades técnicas desconcentradas. Dichos equipos sin embargo no incorporan siempre de forma sistemática especialistas de género en los equipos. Por otra parte, las consideraciones de paridad no han sido consideradas en la composición del equipo de gestión de la ATI-MMAyA.

En relación a lo anterior, respecto de la ATI, debe destacarse el apoyo a la realización de una MCD, cuyo producto era la “Elaboración de transversalidad de género en los indicadores APS Agua y Saneamiento”, finalizada en junio de 2018 y mediante la cual **se ha realizado una revisión de aspectos de género de los documentos relacionados con la preparación del ‘Action Document’ en el marco de la formulación del nuevo APS en el sector agua y saneamiento, financiado por la UE.** Además, se había planificado otra MCD para realizar un análisis de género en Cuencas Pedagógicas (Iniciativas Piloto), pero, finalmente, se ha cambiado el enfoque de la misión y se debe realizar un diagnóstico hacia una estrategia de género del MMAyA. Al respecto, la DUE ha informado al equipo de evaluación que se cuenta con TDRs desarrollados y pre-aprobados pero el MMAyA (la DGP como unidad responsable) no ha priorizado el tema y no ha lanzado hasta el momento la solicitud oficial de la consultoría.

Debe destacarse, finalmente, que la ATI tiene previsto, en el marco de su Plan de Trabajo vigente, incorporar aspectos de género en las MCDs y el trabajo de los expertos, y que ha venido participando en eventos y reuniones sobre la temática, entre los que se destacan un Taller organizado por la AECID al que asistió la ATI y se han tenido reuniones de intercambio con equipos de la ATI de otros Programas de la UE (Contrato ATI, en el sector desarrollo integral y lucha contra el narcotráfico, ejecutado por DITISA), en las que, a solicitud de la DUE, se han analizado alternativas para la incorporación del enfoque de género, en la ejecución de la asistencia técnica.

En relación al Enfoque Basado en Derechos (EBD) y la incorporación de las necesidades de la población más marginada en la planificación, aplicación, seguimiento y evaluación en los diversos componentes de la intervención, si bien no se han podido identificar acciones directamente focalizadas a la transversalización de dichas cuestiones transversales, **se ha podido identificar que, en las cuencas seleccionadas en el Programa, que muestran altos niveles de degradación ambiental, de déficit hídrico para consumo humano y uso productivo, las intervenciones tienen propósitos múltiples entre los que se considera la reducción de la pobreza, la seguridad alimentaria y el desarrollo productivo, aunque estos impactos de los proyectos no se monitorean siempre de forma sistemática.**

En cuanto se refiere a la focalización en las áreas de mayor vulnerabilidad o pobreza, **se observa que los criterios de priorización de las cuencas y de las intervenciones responden a escenarios críticos relacionados a diferentes temáticas según la cuenca hidrográfica en cuestión (contaminación minera, calidad del agua, déficit hídrico, contaminación por agroquímicos, etc.).** Sin embargo, los criterios de priorización de las inversiones en microcuencas en el nivel subnacional (GAD-GAM), no están claramente definidos sobre criterios de mayor vulnerabilidad en términos de pobreza e inclusión de población vulnerable.²⁵

En relación con los Derechos Humanos (DDHH), la política sectorial vinculada al manejo integral y sustentable de bosques, intenta generar instrumentos e implementar iniciativas productivas que mejoren los ingresos de actores locales (Comunidades Indígenas, Originarias y Campesinas), con incidencia en una

²⁵ Comentamos esto sobre la base de lo que se menciona en los objetivos de la intervención que enfatiza la consideración de la “población más vulnerable”. Si ese es uno de los objetivos entendemos que los criterios de selección de las inversiones lo han de incluir en la selección de proyectos. En nuestra opinión, la selección de inversiones debe responder a objetivos y resultados claros y concretos en base a los que se definen los criterios de selección de inversiones. El criterio de que las intervenciones se den en áreas ambientalmente estratégicas no excluye el criterio de que dentro de estas áreas se seleccionen inversiones que beneficien a la población más vulnerables, si ese es uno de los objetivos y resultados esperados del proyecto..

mejora en la calidad de vida. Asimismo, deberían potenciarse los mecanismos de consulta previa de los pueblos originarios e indígenas de forma sistemática en los proyectos sectoriales del MMAyA lo que requerirá de considerar recursos y tiempos de ejecución que incluyan las necesidades requeridas para el desarrollo de las consultas previas en iniciativas productivas.

Por su parte, **en el ámbito del SERNAP se viene ejecutando un Convenio de Cooperación Interinstitucional con el Programa de Emprendimientos Organizados para el Desarrollo Rural Autogestionario (EMPODERAR)**, para el empoderamiento de comunidades y familias que habitan en las 22 Áreas Protegidas, a través del fortalecimiento de sus organizaciones y la mejora de las condiciones técnicas y financieras de los productores para el manejo de proyectos productivos sostenibles y el incremento de sus ingresos.

Finalmente, sobre la base del Informe de Progreso de la Política Sectorial (Gestión 2017, elaborado por el MMAyA), a nivel de la política sectorial se identifican algunas consideraciones relevantes, vinculadas a la problemática de los DDHH, a saber:

1. A través del manejo integral y sustentable de bosques, se pueden generar instrumentos e implementar iniciativas productivas que mejoren los ingresos de actores locales (Comunidades Indígenas, Originarias y Campesinas), e incluso el sector privado, repercutiendo directamente en una mejora en la calidad de vida y el acceso a los recursos del bosque.
2. En el sector de la biodiversidad, se busca fomentar el desarrollo de capacidades de manejo de esta, que mejoren los derechos colectivos e individuales de las naciones y pueblos indígenas originarios y campesinos y con unidades interculturales, en el marco de la Constitución Política del Estado, la declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas y el convenio 169 de la OIT, con énfasis en áreas protegidas y otros ecosistemas prioritarios.

Los aspectos transversales son de gran relevancia para el desarrollo de proyectos en áreas estratégicas tanto a nivel hídrico como ambiental. Actualmente estas temáticas se mencionan para tenerlas en cuenta en los proyectos, pero no forman parte del cuerpo de planificación, cronogramas y no se incluyen siempre recursos para poder desarrollar las actividades necesarias para su debido cumplimiento en los presupuestos. Como ejemplo la selección de proyectos de inversión y los sistemas de monitoreo y seguimiento no establecen necesariamente indicadores de obligado cumplimiento o a ser necesariamente reportados, con lo cual ocurre que estos criterios transversales quedan frecuentemente diluidos e invisibilizados dentro del conjunto global de los programas y proyectos en ejecución. Así como también lo son las posibles dificultades encontradas para poder darles un adecuado cumplimiento, que no son siempre reportadas.

Se recomendaría integrar indicadores para el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de estos criterios transversales relativos a: a la equidad de género, la focalización en la población más vulnerable, al cumplimiento del procedimiento de consulta previa (cuando éste sea requerido conforme a regulación establecida), al cumplimiento del enfoque basado en los DDHH.

4.1.11 Aspectos de comunicación y visibilidad

PdE 11: ¿Cómo ha contribuido la operación de apoyo presupuestario y asistencia técnica a la visibilidad y comunicación del Programa del MMAyA, y de la contribución de la Unión Europea al mismo?

La visibilidad y comunicación son temas sensibles que pueden incidir positiva o negativamente en el nivel de posicionamiento de la UE y en la difusión del apoyo que la misma realiza a la implementación de programas, proyectos y políticas nacionales y sectoriales.

Tal como se expresa en las Disposiciones Técnicas y Administrativas que se anexan el Convenio de Financiación del Programa evaluado, “la comunicación y visibilidad de la UE constituyen una obligación legal para todas las acciones exteriores financiadas por la UE” y “... esta Acción deberá incluir medidas de comunicación y visibilidad basadas en un plan específico de comunicación y visibilidad, que deberá elaborarse al comienzo de su ejecución...”.

Aun cuando en el marco del Convenio no están previstos contratos específicos de comunicación y visibilidad en el marco de la Acción, y entendiendo que la Delegación en Bolivia ejecuta un contrato específico en el marco de otra Decisión para la comunicación y visibilidad de su cartera global de operaciones, **no se ha identificado la existencia de un plan específico (con indicadores de desempeño fácilmente medibles) que, sobre la base de los lineamientos establecidos en el documento “Comunicación y Visibilidad: Manual de la Unión Europea en las acciones exteriores” (2010) y la publicación de enero de 2018 “Comunicación y visibilidad en las acciones exteriores financiadas por la UE”, optimice el posicionamiento estratégico de la UE en los temas que apoya con su financiación sino que, además, instrumente acciones diseñadas para visibilizar la intervención y comunicar eficazmente las acciones del MMAyA, en el contexto del apoyo a la implementación de su política pública sectorial.**

En relación a lo anterior, el PSDI-MMAyA establece algunos Lineamientos Estratégicos y Programas (capítulo 4.4.3, pág. 35), en los que se definen acciones relevantes para consolidar el liderazgo del MMAyA como “el principal actor del sector ambiental en Bolivia”. Entre dichas acciones programáticas se destacan, entre otras: i) generar conciencia sobre el cuidado y preservación de la Biodiversidad y las Áreas Protegidas, ii) promover un cambio de actitud de la población con respecto al uso y aprovechamiento del agua, iii) fortalecer las capacidades de los y las comunicadores locales y sensibilización de los medios de comunicación locales para que profundicen su conocimiento sobre la temática ambiental, iv) sensibilizar, motivar, movilizar e impulsar un mayor compromiso y acción de la sociedad civil con la problemática ambiental con enfoque de cambio climático y v) realizar acciones de sensibilización, educación y movilización ciudadana para su participación activa y comprometida en el cuidado y preservación del Medio Ambiente.

Es por ello que, luego de las entrevistas realizadas en la misión de campo, tanto con el MMAyA como con el equipo de ATI, **se estima pertinente diseñar y ejecutar acciones que apoyen la difusión de los objetivos, políticas, acciones y resultados de la gestión institucional del Ministerio y la manera en que el apoyo presupuestario sectorial de la UE apoya su implementación (con medidas innovadoras considerando la especificidad y “no trazabilidad” del apoyo y la aplicación de los recursos).** Asimismo, mediante la ATI, se pudiera apoyar con la capacitación de comunicadores sociales en temáticas ambientales a través de campañas en medios de comunicación masiva (visuales y gráficos), y, por otra parte, asistir en acciones que permitan fortalecer el relacionamiento del MMAyA con la sociedad civil, para involucrarla y comprometerla en la aplicación de las políticas ambientales.

Ello pudiera ser complementado con el apoyo al área de comunicación del MMAyA, en coordinación con la DUE y respetando la identidad visual del donante, en el diseño e implementación de campañas programáticas que promuevan “la cadena de valor” de la presencia de la UE en el país y su apoyo a la implementación del PSDI-MMAyA, mediante la utilización de redes sociales.

En este entendido, además, el Programa Plurianual (PP) 2017-2020 del PNC, establece, en el Cuadro 3 “Metas por Indicador y Co Indicador de Desempeño, Indicador 6.2 (PP)”, un “aumento de la Visibilidad del PNC a nivel nacional y Sub-nacional” y la necesidad de realizar una campaña de evaluación de Conocimiento – Actitudes – Prácticas (CAP), sobre una campaña comunicacional específica del PNC (Meta 2018). Asimismo, Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 del SERNAP (elaborado en agosto de 2017), establece que, si bien se cuenta con una Estrategia de Comunicación 2013-2017, la misma registra una

baja implementación y un escaso nivel de conocimiento por parte de la institución, señalando, además, que no se cuenta con una Unidad de Comunicación fortalecida para la difusión y posicionamiento de la institución; que no se dispone de un inventario del material de difusión escrito y audiovisual a disposición del público (interno y externo) y que su página web se encuentra desactualizada y manejada externamente.

Por lo hasta aquí expuesto y, **considerando que, según la Matriz del Plan de Trabajo Anual de la ATI abril-diciembre 2019 prevé recursos para la contratación de un consultor experto en temas de comunicación y visibilidad para apoyar a la Unidad de Comunicaciones (UNICOM) del MMA YA, puede postularse la necesidad de proceder a la contratación de dicho experto, de manera que propicie, además, una coordinación más sólida de la estrategia de comunicación y visibilidad de la UE con las acciones del Contrato de Servicios de ATI** y mejore la eficiencia de las acciones diseñadas para visibilizar la intervención y comunicar eficazmente las acciones del Ministerio.

Para ello, deberían **definirse ex ante, los niveles de relacionamiento con la DUE y el MMA YA, y los roles de los diferentes actores involucrados en la comunicación y visibilidad del Programa, de manera de consensuar y validar las acciones de apoyo a la difusión de las acciones del MMA YA vinculadas a la política integral GIARN**, propiciando una articulación más efectiva del referente "oficial" de la DUE (Oficial de Prensa) con la ATI y el área de comunicación del MMA YA y favoreciendo actividades que contribuyan, por una parte, a la transparencia y rendición de cuentas a nivel nacional y europeo, dando publicidad al uso de los fondos públicos y, por otra parte, socializando evidencias de los cambios sustanciales que generados en los beneficiarios a través del apoyo de la UE a la implementación de la política sectorial.

5 Lecciones Aprendidas, Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo, se exponen las lecciones aprendidas, conclusiones y recomendaciones identificadas a partir de los hallazgos encontrados mediante la metodología aplicada en el proceso evaluatorio. Adicionalmente, por la particularidad de la evaluación de medio término y el peso específico del componente de ayuda complementaria, se presentan unas conclusiones y recomendaciones adicionales vinculadas específicamente a la gestión de la ATI, formuladas para la “ATI-Puente” (DCI/ALA/2013/025-058) y la asistencia técnica internacional en ejecución actualmente (DCI/ALA/2017/389-324).

5.1 Lecciones Aprendidas

En esta sección se presentan lo que a juicio de los evaluadores constituyen las lecciones que pueden tomarse en cuenta, ya sea para lo que resta de ejecución de la intervención como para el diseño de operaciones sectoriales similares a futuro:

- **La pertinencia y relevancia de intervenciones de este tipo se potencia cuando la intervención acompaña el proceso de evolución de las políticas públicas sectoriales (PSDI, PNC II, etc.) y el cambio de paradigmas que el gobierno impulsa en el sector** (hacia la integralidad de los subsectores)
- **La dinámica de la “condicionalidad” asociada al APS**, que implica el cumplimiento de metas, con un trabajo continuo de seguimiento de indicadores y medición de avance de cumplimiento, **combinada con otras modalidades financieras** (como un fondo canasta en el caso del subsector cuencas), **es más efectiva que la lógica de los proyectos tradicionales para instalar definitivamente un enfoque de gestión por resultados a nivel sectorial**
- **La implementación de este tipo de programas de apoyo a la implementación de una política sectorial, en el ámbito de los recursos hídricos y de los recursos naturales y en la que intervienen diversos subsectores, se beneficiaría de tener una definición clara sobre el concepto de integralidad, independientemente de cuál sea el ámbito de actuación** (diferentes viceministerios del MMAyA, participación horizontal de diferentes actores en los territorios o de diferentes sectores dentro de las cuencas hidrográficas estratégicas, más allá de las competencias del MMAyA). En este sentido, y en este caso en particular, es complejo diseñar y evaluar el nivel de integralidad con el que se desarrollan las acciones del MMAyA sin un criterio de consenso y claro que se adapte también a las diferentes realidades y contextos territoriales. Algunos de los elementos identificados como parte de la integralidad hacen referencia al nivel de gestión vertical, horizontal e intersectorial con el que se desarrollan las actuaciones
- **El concepto de integralidad dentro del marco de la gestión de los sistemas de vida permite un marco en el que diferentes iniciativas y compromisos internacionales puedan converger e interrelacionarse en la práctica territorial**, como son: las acciones para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); las acciones para la mitigación y adaptación al cambio climático recogidas en la Contribución Determinada Nacionalmente (CDN), las acciones tendientes a la Reducción del Riesgo de Desastres (RRD) y el logro de las metas Aichi de la Convención de Biodiversidad (CDB).
- **La flexibilidad de los diversos instrumentos para apoyar la implementación de una política con un enfoque integral es un factor clave de éxito**. En este sentido, un rasgo claro del PNC, desde su concepción en el 2006 hasta su segunda versión PNC II, ha sido el proponerse como una política en construcción a partir de las experiencias de las acciones y los actores involucrados, sin plantear, desde el inicio, un marco institucional o normativo que le restara flexibilidad. **El propósito ha radicado siempre en que una amplia diversidad de actores implicados en la toma de decisiones sobre la gestión de los recursos hídricos y de las cuencas, de forma participativa, sostenida, con respeto**

mutuo y optimizando beneficios de acuerdo con la especificidad de cada actor y de cada contexto local, contribuyera a forjar gradualmente y en función de la necesidad, los mecanismos técnico-normativos de una nueva institucionalidad hídrico-ambiental en Bolivia.

- **La constitución de una Mesa de donantes de cuencas liderada por el viceministro y co-liderada por uno de los donantes del PNC y su respectiva mesa técnica (SUBAT) ha sido un factor de éxito.** Como factores claves se señalan, además, **el diálogo político y sobre políticas sectoriales, la flexibilidad y el compromiso financiero de los donantes con base a un documento estratégico y un Marco de Evaluación de Desempeño, así como también el apoyo con asistencia técnica de acceso rápido**, para superar obstáculos inherentes al desarrollo de un programa sin precedentes.
- **La implementación de nuevos enfoques en el sector público, como el de gestión integral de los recursos hídricos y los recursos naturales, es un proceso complejo y de largo recorrido que debe ser integral, y pudiera darse, en principio, a escala territorial, instrumentando experiencias demostrativas en áreas específicas y que puedan desempeñarse como pilotos**, con las siguientes características:
 - **liderazgo político en el sector**, que transmita seguridad a sus funcionarios en la irreversibilidad de la reforma y con peso político para sensibilizar a los que se oponen a los cambios y,
 - **impacto posible** (sectores en donde se note la diferencia al cambiar de enfoque y, al mismo tiempo, en donde los errores que se cometan no impliquen costos severos),
 - **se cuente con personal idóneo**, fácilmente entrenable y con predisposición al cambio,
 - **infraestructura** adecuada o pasible de mejora sin mayores costos.
- Para la apropiación de la modalidad APS, se requiere de capacidades de gestión específicas en las instituciones públicas. En este caso, el APS-GIARN y la ATI-MMAyA integran la participación de los diferentes viceministerios del MMAyA, cuyas capacidades de gestión del instrumento son dispares, debido a las diferentes experiencias de cada uno de ellos. Es por ello que **este tipo de intervenciones requiere, mediante ayuda complementaria, un rol muy activo de la asistencia técnica, focalizado en la demanda institucional y con foco en el desarrollo de capacidades para una gestión orientada a resultados** institucionales y de política y para el manejo de la modalidad (indicadores, reportes MED, etc.)
- **En relación con lo anterior, y dadas las características de este proceso, los sistemas de seguimiento en este tipo de programas de apoyo se benefician, en la medida de lo posible, de incorporar también la medición del grado de capacidades que se van creando en el sector público y no limitarse al grado de satisfacción con los contenidos o su aplicación en el muy corto plazo.** En ese sentido el seguimiento y monitoreo de los conocimientos adquiridos y técnicas transmitidas a través de la asistencia técnica debe realizarse de manera continua, a efectos de determinar el grado de desarrollo de capacidades, en general, y, particularmente, determinar si los beneficiarios aplican los nuevos conocimientos de gestión integral en su la gestión organizacional.
- **La inclusión de la sociedad civil (beneficiarios directos e indirectos, Organismos de Gestión de Cuencas, etc.) en el proceso de formulación de políticas públicas y la ejecución de actividades de Programas en los que el nivel subnacional, en el marco de un proceso de construcción de la institucionalidad hídrica con una real perspectiva de descentralización juega un rol relevante, potencia la sostenibilidad, si es abordada de manera sistemática y coherente con el marco político, legal y estratégico del país.** Ello favorece, además, una mayor sensibilización respecto de la protección y cuidado de la cuenca, recursos naturales, gestión de la calidad y uso eficiente del agua, etc. y potencia los mecanismos de planificación estratégica participativa, control social y rendición de cuentas
- **El modelo de gestión descentralizado y con la cuenca hidrográfica como unidad estratégica de la planificación del desarrollo y el desarrollo de los consensos y de las capacidades para un desarrollo sostenible y resiliente al cambio climático (en el marco de la gestión de sistemas de vida) ha sido una apuesta exitosa para la implementación del PNC al tiempo que sigue planteando nuevos desafíos al sector.** Ha promovido la coparticipación técnica y financiera de los diferentes

niveles de gobierno y de las comunidades beneficiarias lo que confiere mayor sostenibilidad a las acciones y al mismo tiempo requiere del desarrollo de capacidades a diferentes niveles. Las plataformas interinstitucionales de los planes directores de cuencas han mostrado ser espacios muy efectivos para el análisis de problemáticas, la corresponsabilidad gubernamental y también intersectorial y la coordinación y coherencia de las inversiones y de la asistencia técnica a nivel territorial de las cuencas priorizadas, además de favorecer la participación ciudadana. **Actualmente este es el espacio donde el concepto de integralidad más amplio se está llevando a la práctica**

- **El posicionamiento estratégico de la coordinación de la cooperación de la UE con el GdB en el ámbito de la Mesa de Donantes y el relacionamiento equilibrado con los diversos Viceministerios a cargo de una política integral, complementado con un componente de asistencia técnica** sobre temas priorizados por las instituciones (enfoque de demanda), **potencia sustancialmente el alineamiento, la relevancia y la apropiación** por parte de las instituciones públicas
- **La visibilidad y comunicación son temas sensibles que pueden incidir positiva o negativamente en el nivel de posicionamiento de la UE en el país beneficiario. Ello depende de un diseño oportuno de un plan de comunicación y visibilidad, que debe ser aprobado por la Delegación y que complemente las acciones de identidad visual y escrita de la UE con otros instrumentos de mayor eficacia para posicionar de manera estratégica la presencia de la UE** en los diversos subsectores de la GIARN (por ejemplo, mediante campañas programáticas que promuevan la cadena de valor de la presencia de la UE en el país, la utilización de redes sociales, etc.)
- **La sistematización de las lecciones aprendidas y la difusión de las buenas prácticas a través de las cuencas pedagógicas, con una importante participación de diferentes actores entre los que destacan las universidades y la población beneficiaria con gran protagonismo también es un buen espacio para el análisis de las acciones emprendidas** y la reflexión sobre las inversiones más eficaces y eficientes así como de las iniciativas para el fortalecimiento de las capacidades a nivel local con mejores resultados.
- **Finalmente, en el caso de un nuevo apoyo presupuestario sectorial en agua y saneamiento, se pudieran evaluar enfoques innovadores para el desarrollo de capacidades y el financiamiento, mediante un componente de twinning (hermanamiento), con el objetivo de una mejor integralidad con otros países e intercambiar experiencias en el ámbito regional y la evaluación de mecanismos de blending**, a efectos de generar mayor escala en la ejecución, mediante la financiación combinada con otras agencias aprobadas por la UE (AECID, BEI, etc.)

5.2 Conclusiones

A continuación, presentamos, de manera esquemática, un set de conclusiones formuladas mediante la aplicación del enfoque metodológico y la construcción de la Matriz de Evaluación, la que, a partir de las Preguntas de Evaluación, ha permitido la identificación de algunos hallazgos relevantes puestos a disposición de la DUE.

No	Conclusión
1	La pertinencia del diseño del APS GIARN se potencia por su estricto ajuste al contexto político, económico y social boliviano y la lógica de intervención explicitada en el CF, así como los insumos provistos (transferencia de fondos, asistencia técnica y diálogo político y de políticas), siguen vigentes para atender las necesidades de las diversas instituciones del sector y los beneficiarios de las zonas de cobertura definidas por la política sectorial. Además, el Programa, a nivel macro, se ha alineado pertinentemente con los objetivos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo “Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien” y la Agenda Patriótica 2025 del Estado Plurinacional de Bolivia, así como a los MIPs de la UE. Sin perjuicio de ello, en el nivel sectorial, se requiere una mayor articulación entre las políticas públicas definidas en el PNC I, el PGI SPAP-ECOS y el Programa “Nuestros Bosques”
2	Si bien el APS GIARN registra un alto valor añadido respecto de los apoyos anteriores en los diversos subsectores del MMAyA, sustentado en un alineamiento a la política sectorial y la visión nacional hacia la Gestión de los Sistemas de Vida del PDES 2016-2020 y en un entramado institucional, que el Programa está apoyando, para facilitar el diálogo político , lo que ha permitido que la DUE asumiera un rol de liderazgo en la articulación del MMAyA, para una mayor eficacia de la intervención se requiere una definición clara sobre el concepto de integralidad, adaptada a las realidades y contextos territoriales y con mecanismos de gestión específicos para su instrumentación vertical, horizontal e intersectorial
3	En el actual contexto político y social, un aspecto clave para el ágil desempeño del APS GIARN es mantener la vinculación estratégica de la cooperación de la UE con el MMAyA, tanto en el diálogo político de alto nivel como en el diálogo de políticas y, por otro lado, optimizar la coordinación del equipo de ATI con las instituciones de gobierno (bajo un enfoque de demanda), y que se apoye a la DUE en el proceso de diálogo sobre políticas y se favorezca una armonización de la asistencia técnica con los demás donantes. En este sentido, se requiere un apoyo más estrecho de la ATI, no solo al proceso de diálogo de políticas sino, además, en la coordinación técnica de acciones para el desarrollo de capacidades sectoriales a nivel nacional como subnacional.
4	En relación a lo anterior, se establece la necesidad de redefinir los esquemas de relacionamiento y actividades de la ATI dentro del marco de estos espacios de diálogo y redefinir los procedimientos de prestación de servicios de asistencia técnica (identificación y priorización de misiones de corta duración, elaboración de TdR, selección de expertos, contratación, etc.), de manera de agilizar y potenciar su oportunidad, e incidir de manera más relevante en el proceso de desarrollo de capacidades institucionales
5	Si bien la constitución de una Mesa de Donantes de Cuencas liderada por el viceministro y co-liderada por uno de los donantes del PNC y, la instalación de la SUBAT, así como el desarrollo de un Marco de Evaluación de Desempeño (MED), han sido factores clave, se requiere que este entramado institucional trascienda la institucionalidad del VHRH (hacia el VMA y el VAPSB) y que su funcionamiento se estructure en un marco de acción integral y sobre la base de un MED orientado al cumplimiento de los resultados sectoriales definidos en el PSDI-MMAyA
6	En relación a lo anterior, si bien la lógica de intervención definida en las DTAs del CdF es pertinente y relevante para las necesidades del MMAyA, se identifican espacios para la optimización en el diseño (a considerar en la formulación del nuevo APS), especialmente relacionados con la necesidad de definir indicadores más RACER que cuenten con una línea basal y metas realistas, vinculados a una mayor integración de acciones para reducir los impactos en la disponibilidad hídrica y la biodiversidad, debidos al

	cambio climático, y la medición del fortalecimiento de las capacidades para la gestión hídrica y de los recursos naturales, en el marco de la Gestión de Sistemas de Vida del PDES
7	En la misma línea, si bien, en un nivel más macro, el diálogo político de alto nivel entre la UE y el GdB ha promovido un consenso sobre los lineamientos de la política sectorial expresada en el PSDI, la articulación efectiva de las intervenciones sectoriales debería darse en el marco de una única Mesa Sectorial (o incluso, intersectorial) que, con el apoyo de la SUBAT, promueva un enfoque sectorial con visión integral y metas comunes y en el que los distintos donantes, junto con, y bajo el liderazgo del MMAyA, realicen la evaluación del desempeño de la política sectorial, sobre la base de un MED consolidado de manera más robusta y vinculado linealmente a los Lineamientos Estratégicos del PSDI, incluyendo la Gestión Integral de Residuos Sólidos y los componentes transversales de Gestión de Calidad Ambiental y Cambio Climático
8	En relación a lo anterior (y a la Conclusión No 4) un MED mejor estructurado en torno al PSDI debería funcionar como un mecanismo para la armonización de intervenciones y el diálogo sobre políticas y como un instrumento de planificación estratégica, con una visión más global e integral del GIARN, que trascienda el enfoque subsectorial y funcionen como un mecanismo de seguimiento, monitoreo y evaluación, de indicadores del desempeño global de la política sectorial , consensuados entre el MMAyA y los donantes, e involucrando a otras instituciones que colateralmente están involucradas (incluso a por ejemplo a la Contraloría General del Estado, que realiza auditorías ambientales relativas a las cuencas hidrográficas y a las áreas protegidas y que han sido un catalizador para una implicación de los gobiernos locales en la planificación de acciones estratégicas e inversiones para la gestión hídrica y ambiental, en coordinación con el nivel nacional, y diferentes sectores y actores a nivel territorial)
9	Si bien el diseño de la intervención, así como la planificación de recursos financieros, físicos y humanos han sido muy apropiados y relevantes para la ejecución de actividades tendientes al cumplimiento de cada uno de los Resultados Esperados del Programa, hay rezagos importantes, sobre todo en el RE2 y RE3 (vinculado RE2 a una mayor resiliencia climática los desastres naturales relacionados con el agua; y RE3 a una inversión continuada en la protección y el uso y la gestión sostenibles de los recursos naturales), que requieren intensificar el ritmo de ejecución de las actividades programadas y una asignación de recursos más equilibrada entre los diferentes viceministerios del APS-GIARN (VRHR y VMA).
10	Si bien el proceso de formulación del PNC II, el PGI SPAP-ECOS y el Programa "Nuestros Bosques", así como los instrumentos de planificación sectorial (PSDI) e institucional (PEI), han sido fuertemente apropiados por los niveles técnicos y operativos de las instituciones beneficiarias, es necesario un mayor involucramiento de la Alta Dirección del MMAyA para apoyar la implementación de enfoque de integralidad e identificar medidas para una mejor articulación de las acciones de los diferentes Viceministerios, en el marco de la integralidad y con el apoyo de la ATI asociada a los APS que apoyan a los diversos subsectores
11	Si bien el APS GIARN apoya de manera relevante iniciativas de integralidad, el proceso, como se ha visto, es incipiente a nivel ministerial, identificándose una implementación más abarcativa e integral a nivel de las cuencas estratégicas priorizadas que han desarrollado su Plan Director y que cuentan con las Plataformas Interinstitucionales de sus Planes Directores en marcha. En este sentido, deben tomarse como casos testigo con potencial replicabilidad, las intervenciones del Programa en la Cuenca del Poopó y del Guadalquivir, las que demuestran ser espacios de análisis de problemáticas, construcción del diálogo participativo y priorización de las inversiones, bajo la integración de una amplia gama de actores representativos en el nivel territorial (participando todos los niveles de gobierno y de diferentes sectores, universidades, sociedad civil y la iniciativa privada).
12	Los enfoques integrales requieren análisis de las problemáticas hídricas y ambientales desde perspectivas intersectoriales, así como de sistemas de monitoreo y seguimiento de las intervenciones que permitan una mayor eficiencia y eficacia de las inversiones basadas en los resultados y las buenas prácticas. Ello requiere de un apoyo más estructurado al MMAyA, que actualmente está en proceso de articular sus bases de datos para poder dar seguimiento al cumplimiento de indicadores MED del APS y a los ODS (Ind. 6)

13	En relación al APS, la experiencia adquirida en el medio término del Programa evidencia la necesidad de contar con un mecanismo de seguimiento del grado de cumplimiento de los indicadores asociados a los tramos variables, de manera de identificar preventivamente riesgos de incumplimiento y delinear medidas de mitigación para maximizar los desembolsos. En este sentido, la ATI cumple un rol central en el apoyo al MMAyA para el establecimiento de un instrumento eficaz para realizar un seguimiento del cumplimiento de metas sectoriales y de una herramienta para el cálculo ponderado de los desembolsos en función del logro de los indicadores definidos en el CdF
14	En términos del desarrollo de capacidades, si bien el Programa viene apoyando, con el apoyo de la llamada ATI Puente y la ATI actualmente en ejecución, un proceso incipiente de desarrollo de capacidades, se registra un nivel diferenciado de fortalecimiento institucional, más efectivo en el subsector cuencas. En el caso del VMA y VAPSB, el desarrollo de capacidades no ha sido tan eficaz (ni sostenible a nivel institucional), principalmente por factores asociados a la rotación de personal e inestabilidad del nivel directivo. El nivel de desarrollo de capacidades a nivel local ha sido variado (incipiente en algunos casos), destacando la necesidad de una mayor eficacia y sostenibilidad en el proceso de fortalecimiento institucional de las organizaciones del nivel departamental y municipal. En este sentido, se estima pertinente la adopción de esquemas de “padrinazgo”, mediante los que la UE se enfoque en algunas áreas geográficas específicas, tal como hacen otras agencias (como GIZ, Helvetas, BM, BID), de manera de potenciar la sostenibilidad y dar un acompañamiento más efectivo.
15	En relación con las cuestiones transversales, aun cuando hay una participación relevante de mujeres en las actividades de reforestación e iniciativas productivas, en el marco del Manejo Integral y Sustentable de Bosques y, en el caso del sector cuencas hay acciones para fortalecer y empoderar la participación de la mujer, no existe una estrategia de género de acuerdo con la normativa boliviana y tomando en cuenta los lineamientos de la UE. En tal sentido, un trabajo más coordinado de la ATI con otras agencias que trabajan en la integración de los aspectos de género en los proyectos a nivel subnacional (Helvetas y GIZ), pudiera ser pertinente para fomentar el poder de decisión de las mujeres sobre la identificación y priorización de proyectos de inversión del VRHR, VMA y el VAPSB, por ejemplo. Por otra parte, en relación al Enfoque Basado en Derechos (EBD) y la incorporación de las necesidades de la población más marginada, si bien no se han podido identificar acciones directamente focalizadas a la transversalización de dichas cuestiones transversales, se ha podido identificar que, en las cuencas seleccionadas en el Programa, que muestran altos niveles de degradación ambiental, de déficit hídrico para consumo humano y uso productivo, las intervenciones tienen propósitos múltiples entre los que se considera la reducción de la pobreza, la seguridad alimentaria y el desarrollo productivo, aunque estos impactos de los proyectos no se monitorean siempre de forma sistemática
16	Finalmente, no se cuenta con un Plan de Comunicación y Visibilidad que, no solo optimice el posicionamiento estratégico de la UE en los temas que apoya con su financiación, sino que, además, instrumente acciones diseñadas para visibilizar la intervención y comunicar eficazmente las acciones del MMAyA, en el contexto del apoyo a la implementación de su política pública sectorial. En este sentido, el apoyo de la ATI a la Unidad de Comunicaciones (UNICOM) del MMAyA, en coordinación estricta con la DUE, pudiera ser muy recomendable para la difusión de las acciones del MMAyA vinculadas a la política integral GIARN, y otorgando mayor transparencia y rendición de cuentas sobre el uso de fondos públicos, tanto a los beneficiarios nacionales como al contribuyente europeo

5.3 Recomendaciones

Las siguientes son recomendaciones que el equipo de evaluación propone con el objetivo de mejorar el desempeño del APS GIARN y optimizar el diseño de operaciones similares. Las recomendaciones son focalizadas por actor del Programa y vinculadas a una Conclusión específica:

No	Recomendación
1	<p>A la DUE, ATI (vinculado a C3 y C4)</p> <p>Se recomienda la revisión de la arquitectura de diálogo bilateral entre la UE y el GdB así como la reestructuración del entramado institucional, facilitando la participación de la ATI en los espacios de diálogo político (Mesa de Donantes) y diálogo sobre políticas sectoriales, con una articulación más estructurada de la ATI en el ámbito de la SUBAT y una relación más estrecha, tanto con el MMAyA (la DGP, principalmente), como con la propia DUE, sobre la base de un Plan de Trabajo estrictamente alineado al PSDI</p>
2	<p>A la DUE, ATI (vinculado a C3 y C4)</p> <p>Con relación a los procedimientos bajo los que se proveen los servicios de asistencia técnica, se recomienda la revisión y rediseño de procedimientos de gestión de la ATI (identificación y aprobación de misiones de corta duración, elaboración de TdR, selección y contratación de expertos, aprobación de TdR e Informes, etc.) de manera de favorecer la coherencia del apoyo de la ATI y la agilidad, oportunidad y relevancia en los procedimientos de gestión de las asistencias técnicas al sector. Ello implica, además, revisar los roles y funciones de la ATI y el esquema de relacionamiento de la misma con la DGP MMAyA, los Viceministerios y puntos focales, así como con la DUE, estableciendo procedimientos más flexibles para la elaboración y aprobación de los TdR de las diversas consultorías que se definan en el marco de los Planes de Trabajo anuales. Al respecto, se han identificado buenas prácticas (la CTB, especialmente), que pudieran ser analizadas para optimizar la provisión de servicios y fortalecer el desarrollo de capacidades a nivel institucional y subnacional</p>
3	<p>A la DUE, ATI (vinculado a C5)</p> <p>Es recomendable una mayor integración de los impactos del cambio climático mediante la consideración de proyecciones futuras del clima y su impacto en la disponibilidad y calidad hídrica por cuenca estratégica priorizada, de modo que la selección de medidas puede responder más fehacientemente a un escenario basado en evidencias científicas y tomar acciones de adaptación de corto, medio, pero también de largo plazo, que deben de considerarse ahora para poder construir las capacidades y la resiliencia climática necesaria para reducir los riesgos a desastres a futuro</p>
4	<p>A la DUE, ATI y DGP-MMAyA (vinculado a C6)</p> <p>Es importante ejecutar un apoyo más balanceado de los componentes del programa (recursos, diálogo, ATI), de modo que se pueda potenciar el cumplimiento de todos los Resultados Esperados y contribuir de manera más eficaz al logro de los resultados del PSDI. Es necesario equilibrar el acceso a los recursos del APS entre los viceministerios parte de este (VRHR y VMA del MMAyA), así como entre los diferentes resultados planteados, haciendo un especial énfasis en el Resultado No2 y, especialmente, dirigidos a un mayor fortalecimiento de las capacidades de gestión subnacional con la cuenca hidrográfica como el espacio de acción coordinada e integral (Resultado No3)</p>
5	<p>A la DUE, ATI y DGP-MMAyA (vinculado a C8)</p> <p>Se recomienda un mayor apoyo al VMA para la gestión de la herramienta de APS, de manera que adquiera la dinámica, tiempos y calidad requerida para el reporte de resultados sectoriales, justificación del grado de cumplimiento de indicadores, sistematización y documentación del proceso de diálogo político, etc.</p>
6	<p>A la DUE y ATI (vinculado a C8 y C12)</p> <p>De cara a la segunda mitad de la fase de ejecución operativa del Programa, se recomienda que la ATI apoye a los diversos Viceministerios del MMAyA, de manera articulada con su DGP, en el seguimiento del grado de cumplimiento de los indicadores asociados a los tramos variables, coadyuvando a la identificación anticipada de riesgos de incumplimiento y a la identificación de medidas de mitigación</p>

	<p>para maximizar los desembolsos. En este sentido, hay buenas prácticas a nivel internacional donde la ATI, en forma conjunta con la DUE, ha diseñado un instrumento eficaz para realizar un seguimiento del cumplimiento de metas sectoriales y una herramienta para el cálculo ponderado de los desembolsos en función del logro de los indicadores definidos en el CdF (por ejemplo en Honduras, el Programa “Medidas de Apoyo al Desarrollo Institucional y a la Gestión Pública”, MADIGEP, LA/2015/26524).</p>
7	<p>A la DUE, ATI-MMAyA (vinculado a C13)</p> <p>La complejidad de la estructura institucional de implementación del PNC y la definición de la cuenca hidrográfica como la unidad de planificación y acción integrada de todos los actores y sectores territoriales, representados en los comités intergubernamentales de los Planes Directores de las Cuencas prioritarias, requiere de un desarrollo sostenido de capacidades por parte de la ATI-MMAyA, en el marco de su Plan de Trabajo Anual y en forma coordinada con la SUBAT, a los niveles subnacionales relacionados a la gestión de los recursos hídricos, de los recursos naturales y de la biodiversidad</p>
8	<p>A la DUE, DGP-MMAyA (vinculado a C4 y C7)</p> <p>Teniendo en cuenta que los esfuerzos para constituir bases de datos y articular diferentes sistemas de información existentes exigirá un importante esfuerzo, es importante que éstos sistemas puedan desarrollar en profundidad el concepto de integralidad, no únicamente centrándose en el avance del PNC sino pudiendo apuntar a una sistema que pueda medir los avances del MMAyA en una mayor escala a la integralidad (PSDI), siendo útil a los enfoques hacia los que se dirige la política sectorial, en este caso y a la facilitación de las acciones integradas en las cuencas hidrográficas priorizadas en base a la gestión de los sistemas de vida, integrando información de los tres viceministerios del MMAyA en sus ámbitos de competencias</p>
9	<p>A la DGP-MMAyA, ATI (vinculado a C7 y C8)</p> <p>Se recomienda que la ATI coordine con el MMAyA las intervenciones de asistencia técnica que potencien la articulación del cambio climático y los recursos hídricos, tendientes a establecer un modelo de gestión integral de recursos hídricos con enfoque de Cambio Climático y gestión de riesgos, incluyendo medidas de adaptación y de cuidado de las fuentes de agua, tanto para riego como para agua potable.</p>
10	<p>A la DGP-MMAyA, ATI (vinculado a C7 y C8)</p> <p>Se requiere un apoyo de la SUBAT al MMAyA, específicamente al VRHR, para que, en el contexto del modelo GIRH/MIC, se fortalezcan las capacidades de gestión de los recursos hídricos y conservación de la cuenca y, se desarrollen competencias técnicas para el desarrollo de planes de cuencas a nivel territorial. Asimismo, dado que el modelo descentralizado de ejecución del PNC (a través de GAD-GAM-OGC) requiere el desarrollo sostenido de las capacidades técnicas y de gestión de los GAD y GAM, más teniendo en cuenta su alta rotación de personal, se requiere una mayor flexibilidad en los procedimientos de gestión de la ATI-MMAyA y su esfuerzo dirigido al fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gestión a nivel subnacional, las que podrían favorecer la celeridad y capacidad de ejecución descentralizada de inversiones, así como el seguimiento y la sostenibilidad de estas, entre otras cuestiones</p>
11	<p>A la DGP-MMAyA (vinculado a C7 y C9)</p> <p>En relación a la mejora de los instrumentos de planificación sectorial, se recomiendan acciones puntuales con un “efecto demostración” a corto plazo: por ejemplo, i) que sobre la base de las Guías e instrumentos de planificación desarrollados con el Programa PACSBIO, se instrumenten acciones para mejorar la capacidad de diseño e implementación de Planes de Manejo Integral de Áreas Protegidas y ii) si bien en el nivel territorial se observa una articulación que propicia la integralidad, se recomienda articular los Planes Directores de Cuencas con los Planes Maestros de Agua y Saneamiento, mediante un trabajo coordinado y entre el VRHyR y el VAPSB, con el apoyo de la ATI, a efectos de completar la cantidad de cuencas prioritarias que cuenten con Planes Directores completos</p>

12	<p>A la DGP-MMAyA (vinculado a C7 y C9)</p> <p>En el contexto de la formulación del nuevo APS, se recomienda en el corto plazo constituir un espacio de diálogo y coordinación en el subsector de medio ambiente y gestión de las Áreas Protegidas, retomando el modelo de la Mesa de Donantes de Cuencas, favoreciendo, como se ha dicho, la participación de la ATI y asegurando de parte del MMAyA, el liderazgo y representatividad de los subsectores (idealmente SERNAP y DGBAP)</p>
13	<p>A la DGP-MMAyA, ATI, UE (vinculado a C5, C6 y C15)</p> <p>Sobre la base de las lecciones aprendidas hasta el momento de la evaluación se recomienda elaborar un MED con indicadores programáticos que respondan linealmente a la política sectorial y que cumplan con atributos de calidad (RACER), línea basal, metas realistas y fuentes claras de verificación. Se recomienda que en la fase de diseño del MED (este debiera elaborarse con apoyo de la ATI y en forma coordinada con la DGP MMAyA y la DUE, sin contratar una MDC ad hoc), participen los 3 Viceministerios, de manera que su funcionamiento se estructure en un marco de integralidad de las acciones, orientado al cumplimiento de los resultados sectoriales definidos en el PSDI-MMAyA. Ello requiere, además, de una mayor articulación/integración de los sistemas de monitoreo y evaluación del MMAyA con el MED. Por otra parte, se recomienda integrar indicadores para el seguimiento y monitoreo del cumplimiento específicos de criterios transversales (género, focalización en población vulnerable, cumplimiento cuando requerido del procedimiento de consulta previa, cumplimiento del enfoque basado en los DDHH).</p>
14	<p>A la DGP-MMAyA, ATI</p> <p>En el contexto de la SUBAT, se recomienda fortalecer la coordinación institucional e intersectorial de la ATI con otras instituciones involucradas en gestión integral del agua y los recursos naturales, tanto del nivel central como subnacional. Particularmente, se requiere optimizar la articulación de acciones de asistencia técnica con el COSUDE, para coordinar acciones para el fortalecimiento institucional de gobiernos subnacionales, con el Programa PROCUENCAS (GIZ), a efectos de articular actividades para el desarrollo de capacidades profesionales e institucionales y con el Banco Mundial, para el desarrollo de instrumentos de planificación de inversiones y de gestión de la información sobre cuencas con enfoque de adaptación al Cambio Climático.</p>
15	<p>A la DGP-MMAyA, ATI</p> <p>En relación a las cuestiones de género y la comunicación del Programa, sobre la base de las lecciones aprendidas del GIARN, se recomienda la formulación de una estrategia específica y, en futuros APS, la transversalización de aspectos de género en el diseño de los indicadores vinculados a los desembolsos. Por otra parte, en relación a las acciones de comunicación y visibilidad, en relación al actual APS GIARN, se estima recomendable que la ATI asigne recursos para la contratación de un consultor experto en temas de comunicación y visibilidad para apoyar a la Unidad de Comunicaciones (UNICOM) del MMAyA, de manera que propicie una coordinación más sólida de la estrategia de comunicación y visibilidad de la UE con las acciones del Contrato de Servicios de ATI y mejore la eficiencia de las acciones diseñadas para visibilizar la intervención y comunicar eficazmente las acciones del Ministerio. Finalmente, se recomienda que la ATI apoye al MMAyA en el diseño de un Plan de Comunicación y Visibilidad para el APS GIARN, que, sobre los lineamientos de la UE, mejore el posicionamiento estratégico de la UE e instrumente acciones para visibilizar la intervención y comunicar eficazmente las acciones del MMAyA, en el marco del apoyo a la implementación de su política pública sectorial</p>
16	<p>A la DUE-MMAyA, ATI (vinculado a la C6)</p> <p>Finalmente, en marco de la formulación de un nuevo APS, se recomienda evaluar la incorporación de acciones de twinning, que favorezcan una mejor integralidad con países de la región para intercambiar experiencias sobre la GIARN y, a largo plazo, revisar opciones de financiación combinada (blending) para generar una mayor escala en las intervenciones del sector</p>

5.4 Conclusiones y Recomendaciones adicionales vinculadas a la gestión de la ATI

Finalmente, el equipo evaluador, sobre la base del análisis de la información proporcionada por el equipo de la ATI y, por otra parte, sobre la base de las entrevistas realizadas en terreno, se ha permitido identificar algunas conclusiones y recomendaciones que amplíen el análisis del componente de apoyo complementario, es decir, la ATI, entre las que se destacan:

- En virtud de la burocratización del proceso de gestión de la ATI y el diseño de la arquitectura institucional en la que esta se desenvuelve, **se hace necesaria, como se ha dicho, la revisión y estandarización de procedimientos para agilizar la movilización de recursos de asistencia técnica**
- En relación a lo anterior, **es necesaria una clarificación de roles de todos los actores involucrados en la gestión de la AT** (MMAyA, equipo ATI, DUE), de manera de favorecer una gestión más ágil y oportuna y la revisión y simplificación del entramado institucional y la arquitectura de gobernanza para la provisión de servicios (rol del MPD), lo que pudiera favorecer una mayor agilidad en los procedimientos de identificación, formulación, ejecución y seguimiento de las AT (análisis de misiones y funciones de la estructura de Comités)
- **Pudieran establecerse rutinas más flexibles en la preparación de los TDRs y una mayor coordinación con las entidades involucradas**, trabajando la ATI de manera más estrecha con los técnicos del MMAyA y sus viceministerios, con un plan de reuniones de seguimiento, definido oportunamente.
- **Se requiere una asignación intersectorial balanceada de misiones de corta duración y días de expertos**, con estricto alineamiento a las prioridades gubernamentales
- **Es necesaria una mayor articulación con otras Asistencias Técnicas del sector**, de manera de promover mayores sinergias y reducir solapamientos o duplicidades. En relación a este punto, si bien se ha identificado una eficaz coordinación con el proyecto ProCuenca (GIZ) en el nivel territorial, debe fortalecerse la articulación con otros cooperantes (ej. los proyectos “Gestión integrada del Agua (GIA)” y “Reducción del Riesgo de Desastres (PRRD)”, financiados con Cooperación Suiza (COSUDE) y ejecutados por HELVETAS Swiss Intercooperation
- **Se requiere, además, una mejor coordinación con agencias multilaterales que prestan AT al MMAyA**, como el Proyecto “Conservación de la Biodiversidad a través de la Gestión Sostenible de los Bosques por los actores locales” financiado por el Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF - Global Environmental Facility) y administrado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- **Si bien en el VRHR y en el VAPSB, existen capacidades instaladas para la gestión del APS, diversas áreas del VMA necesitan un apoyo más proactivo de la ATI en la sistematización y gestión de información de respaldo del cumplimiento de indicadores del APS**, con un plan de trabajo conjunto para identificar riesgos de incumplimiento y acciones de mitigación para maximizar los desembolsos

En relación con aspectos de eficiencia en la provisión de servicios de AT, la información analizada permite postular los siguientes hallazgos:

- **El análisis de los Informes Semestrales de la ATI permite identificar espacios para una asignación más eficiente de los recursos para la entrega de productos** (para mejorar, por ejemplo, la ejecución del total de días de Expertos Junior disponibles para MCDs)
- **Se registran retrasos en la implementación de algunas actividades relevantes** para el sector (ej. Caudales Ecológicos, Propuesta de Recuperación de Bofedales Modelo DGBAP, mitigación hidrocarburos y energía en APs), lo que pudieran afectar la eficiencia global de la intervención
- **Hay algunos espacios de mejora en la asignación de recursos de ATI y en el uso del rubro imprevistos del Programa para atender gastos asociados, de manera de potenciar el cumplimiento de los RE del Contrato y su contribución al logro de los cumplimientos del APS** (por ejemplo DGBAP)

En términos de la eficacia en la gestión de la ATI, algunas oportunidades de mejora están asociadas a los siguientes hallazgos preliminares:

- En términos de la entrega de productos directos y la generación de productos inducidos, **el Programa, gracias a la intervención de la ATI, ha sido eficaz en el apoyo a la mejora de la calidad de políticas públicas y en el desarrollo de instrumentos de planificación sectorial**
- **No se evidencia una correlación directa entre los productos ATI y la generación de capacidades institucionales** y, en este sentido, **se requiere un instrumento de seguimiento para medir la calidad de los productos entregados por la ATI** y debiera preverse un monitoreo continuo y que sirva para validar la creación y apropiación de capacidades
- **Se estima conveniente hacer un seguimiento de los productos entregados por la “ATI Puente”,** de manera de ponderar su socialización y el grado de apropiación por parte de las instituciones involucradas

Finalmente, algunas conclusiones y recomendaciones vinculadas a la intervención de la ATI, de manera más global, pueden sintetizarse de la siguiente manera:

- **Se cree muy propicio profundizar la buena comunicación y coordinación con la DGP del MMAyA y con los técnicos de los diferentes viceministerios,** de manera de dar continuidad a las actividades priorizadas en el Plan de Trabajo vigente y, en el marco del diseño de un nuevo Plan de Trabajo para el año 2020, priorizar las líneas de trabajo y las MCDs relevantes (por ejemplo, aquellas vinculadas al proceso de preparación del APS Agua y Saneamiento)
- Puede ser pertinente, en coordinación con la DGP del MMAyA, **planificar una agenda de reuniones con las diferentes Direcciones y los 3 Viceministerios, de manera de consensuar las líneas estratégicas del Plan de Trabajo 2020** y tener claridad sobre las actividades priorizadas según las hojas de ruta definidas
- **La ATI pudiera tener un rol clave en el año 2020 en el funcionamiento del Comité Técnico,** liderando las funciones administrativas y técnicas que le son encomendadas por su Reglamento de Funcionamiento
- **Se requiere una ATI más integrada a los equipos de trabajo ministeriales (en caso de un acuerdo del MMAyA) y con un apoyo permanente de los expertos en temas estratégicos y técnicos vinculados a la política sectorial, más allá de su intervención en la gestión de misiones** (optimizando la distribución de la carga de trabajo que supone la elaboración de TdR, selección de expertos, etc.)
- **Asimismo, pudiera ser muy positivo que, con el acuerdo de la DUE, la ATI realice un seguimiento permanente del progreso hacia los resultados previstos en los APS** (no solo en el momento de preparar los dossiers de pago), **identificando riesgos de incumplimiento y medidas de mitigación para maximizar el volumen de los desembolsos que apoyen la implementación de la política sectorial**
- Finalmente, se estima pertinente que **la ATI, apoye a las instituciones en la preparación de los Dossier de Desembolso** vinculados al del tramo variable del APS GIARN y otros futuros APS, **orientando la elaboración del reporte del progreso de la política sectorial sobre la base de los indicadores de desempeño establecidos en el MED**

6 ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Evaluación (Versión ajustada)

Niveles del marco integrado de evaluación	Pregunta	Criterios de juicio / Hipótesis	Posibles indicadores	Fuentes de Información	Metodología
PASO UNO 1er Nivel: Insumos y contexto para el Apoyo Presupuestario	PdE 1 ¿En qué medida la calidad del diseño del Programa, ha favorecido la coherencia y complementariedad entre sus componentes y un ajuste pertinente al contexto del país (político, económico y social) y las necesidades del GdB?	1.1 El diseño de la operación de AP es adaptado al contexto boliviano y las necesidades de desarrollo de capacidades de los beneficiarios	<i>Volumen y modalidad de financiamiento AP según necesidades financieras.</i> <i>Combinación (cantidad, calidad y balance) de los insumos del AP (fondos, asistencia técnica y dialogo de políticas).</i> <i>Condiciones de desembolso del AP (uso de tramos fijos y variables, selección de indicadores, proceso objetivo de verificación de criterios de desembolso).</i>	<i>PSDI</i> <i>PDES</i> <i>PGN</i> <i>DTA – CF</i> <i>Informe de Progreso de la Política Social</i> <i>MED</i>	Comparar los planes y documentos estratégicos con el CF
		1.2 Existe un buen conocimiento del contexto boliviano y la lógica de intervención definida en las DTAs se ajusta a las necesidades e intereses de las instituciones y beneficiarios finales del Programa	<i>Acciones del GIARN contempladas en documentos estratégicos</i> <i>Alineamiento del programa y sus indicadores con las políticas públicas generales y sectoriales</i> <i>Percepción de beneficiarios mediante Resultados de Encuesta Organizacional</i>	Reportes de la política sectorial. MED. Memorias la Mesa de Cuencas Estudios ATI SUBAT PDES; PSDI (PNC I) (PGI SPAP-ECOS) Programa "Nuestros Bosques"	Revisar informes de tramos variables, documentos y base de datos. Análisis de Reportes de Política Sectorial y ajuste a MED y objetivos PSDI Análisis Estudios ATI Puente Revisión Planes de Trabajo ATI/MMAyA

	1.3 Los objetivos y el diseño del AP han sido coherentes con los objetivos de política nacional y las políticas del MMAyA e instrumentos de planificación sectorial	<p>Coincidencia con los sectores de intervención</p> <p>Alineamiento del programa y sus indicadores con las políticas públicas generales y sectoriales</p> <p>Coincidencia con las políticas prioritarias</p> <p>Aprendizajes de las políticas anteriores</p>	<p>Reportes de la política sectorial.</p> <p>MED.</p> <p>Memorias la Mesa de Cuencas</p> <p>Estudios ATI</p> <p>SUBAT</p> <p>PDES; PSDI</p>	<p>Análisis de información estadística generada en el país.</p>
PdE 2 ¿Cómo contribuye el apoyo presupuestario y la asistencia técnica que el Programa provee al desarrollo de capacidades de las instituciones del sector?	2.1 Globalmente, los insumos del GIARN (transferencia de fondos, diálogo y ATI) han sido eficaces en el desarrollo de capacidades a nivel central y subnacional	<p><i>Coherencia con mandatos, las capacidades y los presupuestos del VRHR, VMA y VASP</i></p> <p><i>MCDs ejecutadas/ Solicitudes de apoyos ATI</i></p> <p><i>Percepción de beneficiarios mediante</i></p> <p><i>Resultados de Encuesta Organizacional</i></p> <p><i>Relación de metodologías aplicadas en instituciones/MCDs ATI</i></p> <p><i>Incremento de las capacidades de MMAyA: Gestión de la información, monitoreo, evaluación, comunicación</i></p> <p><i>Incremento de las capacidades DGP MMAyA: Planificación, Interrelación, Gestión de la información, monitoreo, evaluación</i></p> <p><i>Grado de Institucionalización del MED en el MMAyA</i></p>	<p><i>Memorias Mesa Cuencas</i></p> <p><i>Actas de reuniones intersectoriales</i></p> <p><i>Reportes SUBAT</i></p> <p><i>Informes Semestrales ATI</i></p>	<p>Entrevistas semiestructuradas</p> <p>Revisión de documentos</p>
PdE 3: ¿Se cuenta con mecanismos de monitoreo y evaluación confiables, cuyos datos son oportunos y de	<p>3.1 El AP apoya de manera eficaz el proceso de reporting en base a un MED</p> <p>3.2 Se articula un MED de los subsectores del MMAyA que monitorea el avance de las</p>	<p><i>Nivel de alineamiento de indicadores de desempeño MED con indicadores de la Política Sectorial</i></p> <p><i>Interfase MED/Sistemas MMAyA</i></p> <p><i>Relación Indicadores GIARN/Indicadores PSDI</i></p>	<p><i>Reportes Sistemas MMAyA (SISMO), (SIMOF), (SGMCA) (SATH), (EPAB) (SIMB) MED</i></p>	<p>Revisión de documentos</p>

<p>calidad, compartidos por el GdB y los donantes, que permitan una recopilación oportuna de datos y un análisis realista de la información vinculada al desempeño global de la política sectorial?</p>	<p>políticas sectoriales del PSDI-MMAyA.</p> <p>3.3La ATI-MMAyA apoya eficazmente al desarrollo de un sistema de seguimiento y monitoreo de metas MED del PSDI</p>			
<p>PdE 4 ¿En qué medida el Programa ha contribuido a una mejor armonización y alineamiento de las intervenciones de la UE y otros donantes y ha favorecido una reducción de los costes de transacción de la ayuda externa?</p>	<p>4.1 El diseño de las operaciones de AP ha contribuido a una armonización entre programas UE, con otras modalidades de apoyo de donantes (proyectos, fondos canasta), con otros instrumentos de cooperación (cooperación regional, líneas temáticas)</p>	<p><i>Referencias a otras operaciones y explicación de su relación de complementariedad o sinergia</i></p> <p><i>Evidencias de oportunidad para ejercer dicha complementariedad</i></p> <p><i>Antecedentes y Conformación de la Mesa de Cuencas</i></p> <p><i>Cantidad de misiones conjuntas SUBAT</i></p> <p><i>Diálogo político regular, estructurado, liderado por el Gobierno y formalizado.</i></p>	<p><i>Actas de SUBAT</i></p> <p><i>Actas Mesa PNC</i></p> <p><i>Informes Semestrales ATI MED</i></p>	<p>Revisión de documentos</p>
<p>PdE 5 ¿ Son los componentes del Programa eficaces en la coordinación interna de las instituciones del sector para favorecer una gestión integrada y en la coordinación con otros Ministerios para potenciar la coherencia</p>	<p>5.1 Con el apoyo de la ATI, se potencia la coordinación interna de las instituciones del sector y la coordinación con otros Ministerios para potenciar la coherencia de las políticas sectoriales</p>	<p><i>Cantidad de Convenios Interinstitucionales del MMAyA</i></p> <p><i>Alineamiento OG y OE PSDI con otros Planes Sectoriales</i></p> <p><i>Intervenciones conjuntas MMAyA con otros Ministerios en GAD y GAM</i></p> <p><i>Coordinación para elaboración de Reportes de Política Sectorial TF y TV</i></p>	<p><i>Actas de SUBAT</i></p> <p><i>Actas Mesa PNC</i></p> <p><i>Informes Semestrales ATI MED</i></p> <p><i>Convenios Interinstitucionales del MMAyA</i></p> <p><i>Informes Progreso PS PSDI</i></p>	<p>Revisión de documentos</p>

	de las políticas sectoriales?				
PASO UNO: 2o Nivel: Productos Directos	PdE 6 ¿ En qué medida ha sido eficaz la operación de apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista en la construcción de un diálogo multiactoral de y en la consolidación de una gobernanza sectorial que favorezca la transparencia y rendición de cuentas?	6.1 Las estructuras de diálogo utilizadas para el AP han tenido una influencia positiva sobre la calidad de la gobernanza sectorial	<i>Existencia de estructuras de dialogo con reuniones regulares & agendas acordadas</i> <i>Participación de actores pertinentes del gobierno y apertura de espacios a otros actores relevantes</i>	<i>Actas de la Mesa Sectorial + GRUS</i> <i>SUBAT</i> <i>Reportes MED</i>	Entrevistas semiestructuradas Revisión de documentos
		6.2 El APS contribuye eficazmente a un mayor alineamiento y armonización de la Cooperación Internacional	<i>Indicadores Seguimiento Declaración París</i> <i>Desarrollo conjunto de Documentos de la Cooperación Internacional sobre acuerdos de alineamiento y armonización</i> <i>No de misiones conjuntas</i> <i>Evaluaciones Conjuntas base MED</i>	<i>Informes de Progreso de la Política Sectorial</i> <i>Revisión de Carteras VIPFE</i>	
		6.3 Se ha mejorado el nivel de diálogo político y el diálogo sobre políticas entre la DUE y el GdB	<i>Actas de las Mesas</i> <i>Diálogo político = nº reuniones, comunicación fluida,...</i> <i>Otros espacios de diálogo formales / informales</i> <i>Nivel de cumplimiento de principios fundamentales DUE</i>	<i>Actas de la Mesa Sectorial + GRUS</i> <i>SUBAT</i> <i>Reportes MED</i> <i>Informes de Progreso de la Política Sectorial</i> <i>Revisión de Carteras VIPFE</i>	
		6.4 La modalidad contribuye a una disminución de costos de transacción (misiones conjuntas, marcos comunes de desempeño, PAFs, etc.)	<i>Los desembolsos trimestrales del AP han sido previsibles y han tenido una influencia positiva sobre la previsibilidad de la Cooperación Internacional en su conjunto.</i> <i>Desembolsos del AP y de otras modalidades en comparación con lo programado</i> <i>No de misiones conjuntas</i> <i>Marcos comunes de desempeño</i>	<i>PEFA</i> <i>PAMGFP (Plan de Acción para la Mejora de la Gestión de las Finanzas Públicas)</i> <i>Actas de la Mesa Sectorial + GRUS</i>	Entrevistas semiestructuradas Revisión de documentos

	PdE 7 ¿ En qué medida la intervención ha contribuido a la movilización de recursos domésticos y una mayor participación de los recursos del Tesoro en el financiamiento del sector?	7.1 El APS contribuye de manera relevante al final del Programa en la movilización de recursos domésticos y el incremento interanual de asignación presupuestaria de recursos del Tesoro para financiar la PSDI	<i>Aumento gradual del espacio fiscal</i> <i>Aumento del porcentaje del presupuesto para uso discrecional</i> <i>Incremento interanual de recursos TGN por aumento de movilización de recursos domésticos</i> <i>Indicadores PEFA</i>	<i>Ejecución Presupuestaria MMAyA</i> <i>PEFA</i> <i>PAMGFP (Plan de Acción para la Mejora de la Gestión de las Finanzas Públicas)</i>	Entrevistas semiestructuradas Revisión de documentos
		7.1 Se ha incrementado el volumen o proporción de recursos de la Cooperación Internacional (CI) gestionado a través del presupuesto público y los procedimientos nacionales	<i>Variaciones en los desembolsos de AP como porcentaje del presupuesto y porcentaje de recursos aportados por la Cooperación Internacional.</i> <i>Variaciones en el uso de procedimientos nacionales por otras modalidades de cooperación (Ind. PEFA D-3)</i>	<i>Ejecución Presupuestaria PEFA</i> <i>PAMGFP (Plan de Acción para la Mejora de la Gestión de las Finanzas Públicas)</i>	Entrevistas semiestructuradas Revisión de documentos
PASO UNO: 3er Nivel: Productos Inducidos	PdE 8 ¿ Cómo se han atendido las restricciones a nivel político, institucional y administrativo que obstaculizan la eficacia del apoyo presupuestario y la asistencia técnica provista?	8.1 El Programa, con apoyo de la ATI, atiende eficazmente las restricciones a nivel político, institucional y administrativo que obstaculizan el desempeño de sus actividades y la provisión de insumos (desembolsos, diálogo, ATI)	<i>Nivel de Cumplimiento de Indicadores TV</i> <i>% de ejecución de los Planes de Trabajo Anuales de la ATI</i> <i>Aprobación de Reportes de PS por parte de la DUE</i> <i>Variación interanual de calificación de riesgos en la Risk Assessment Matrix (RSM) de la UE</i>	<i>Actas de la Mesa Sectorial + GRUS</i> <i>SUBAT</i> <i>Reportes MED</i> <i>Informes de Progreso de la Política Sectorial</i> <i>Revisión de Carteras VIPFE</i> <i>RSM UE</i>	Revisión de documentos Entrevistas Semiestructuradas

Niveles del marco integrado de evaluación	Pregunta	Criterios de juicio / Hipótesis	Posibles indicadores	Fuentes de Información	Metodología
PASO DOS 4º Nivel: Resultados	PdE 9 ¿ En qué medida se han cumplido los resultados esperados de la política sectorial, y cuáles son las perspectivas de que se hayan cumplido al final del apoyo de la UE?	9.1 Los insumos del APS y la ATI al MMAyA vienen contribuyendo eficazmente al logro de Resultados de la Política Sectorial y, hay buenas perspectivas de cumplimiento hacia el cierre	Nivel de cumplimiento Resultados <i>PNC base MED</i> <i>Nivel de ejecución del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques (Nuestros Bosques)</i> <i>Grado de Implementación de la Estrategia de implementación del Programa Nacional de Forestación y Reforestación (2017 – 2020)</i> <i>Avance en el diseño de Estrategia Plurinacional para la Gestión Integral de Incendios</i> <i>No de Municipios en los que se aplica la "Guía Metodológica para la Evaluación de Capacidades Municipales"</i> <i>Incremento de cuencas con Sistema de Información y Seguimiento Forestal y de nuevos Sistemas de Monitoreo y Vigilancia de la Calidad del Agua</i>	<i>Actas de la Mesa Sectorial SUBAT</i> <i>Reportes MED</i> <i>Informes de Progreso de la Política Sectorial</i>	Revisión de documentos, presupuesto e informes
PASO DOS Todos los Niveles	PdE 10 ¿ Cómo se han incluido las cuestiones de género, el enfoque basado en derechos y las necesidades de la población más	10.1 Las operación APS toma en consideración los de género, EBD y la población marginal en los componentes e indicadores del Programa GIARN	<i>Nivel de incorporación de los aspectos de género, EBH y población marginal en los documentos de formulación y el Convenio de Financiación</i>	<i>Convenio de Financiación Disposiciones Técnicas y Administrativas</i> <i>Documentos de formulación (Ficha de Acción y Anexos)</i> <i>Reportes MED</i>	Revisión de documentos Entrevistas Semiestructuradas

Cuestiones Transversales	marginada en la planificación en terreno, aplicación, seguimiento y evaluación en los diversos componentes de la intervención?	9.1 A través de los resultados de política, y otros factores, el APS GIARN ha contribuido a la equidad de género, EBH	<i>Nº de proyectos orientados a mujeres</i> <i>Participación de Mujeres en capacitaciones de la ATI</i> <i>Indicadores MED sobre Género, EBH y población marginal</i> <i>Indicadores MED sobre Género, EBH y población marginal</i>	<i>Convenio de Financiación</i> <i>Disposiciones Técnicas y Administrativas</i> <i>Documentos de formulación (Ficha de Acción y Anexos)</i> <i>Reportes MED</i> <i>Informes PSDI</i>	Análisis de hace de datos de proyectos Revisión de documentos Entrevistas Semiestructuradas
		10.1 El rol de las mujeres y de los jóvenes (ha sido central en la elaboración y en la ejecución de proyectos en el sector de cuencas y agua y saneamiento)	<i>Nº de proyectos liderados por mujeres / jóvenes</i> <i>Nº de proyectos orientados a mujeres / jóvenes</i>	<i>Base de datos de proyectos</i> <i>Reportes MED</i> <i>Informes PSDI</i>	Análisis de hace de datos de proyectos Revisión de documentos Entrevistas Semiestructuradas
	PdE 11 ¿Cómo ha contribuido la operación de apoyo presupuestario y asistencia técnica a la visibilidad y comunicación del Programa del MMAyA, y de la contribución de la Unión Europea al mismo?	11.1 Se ha mejorado la articulación de la acción comunicativa institucional del APS GIARN con el MMAyA	<i>Presupuesto total utilizado por el AP para visibilidad y comunicación/presupuesto total ATI</i>	<i>Informes UE (Sección Política)</i> <i>Reportes UNICOM MMAyA</i> <i>Informes Semestrales ATI MED</i>	<i>Revisión de documentos</i>
		11.2 Se han diseñado e implementado estrategias y planes de comunicación que han fortalecido el posicionamiento de la Unión Europea en Bolivia	<i>% de conocimiento de la población s/ presencia de la UE en el país</i>	<i>Encuesta</i>	<i>Encuesta</i>
		11.3 La UNICOM del MMAyA considera relevante el apoyo comunicacional visibilizar exitosamente los logros y resultados del PSDI	<i>Opiniones positivas/opiniones totales</i>	<i>UNICOM MMAyA</i> <i>Informes Semestrales ATI</i> <i>Informe de Progreso de PS</i>	<i>Entrevistas</i> <i>Semiestructuradas</i> <i>Revisión de documentos</i>

Anexo 3 Agenda de la misión de arranque

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
08:00	Reunión Inicial	DUE: [REDACTED] y Equipo de la Misión.	DUE
17:00	Reunión inicial equipo DGP-MMAyA	DGP-MMAyA: [REDACTED] [REDACTED] DUE: F [REDACTED]. Equipo de la Misión.	DGP-MMAyA

Martes 11 de junio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-15:00	Revisión documental	Equipo de la Misión.	Oficina
16:00	Reunión Conservación Internacional	CI: [REDACTED] Equipo de la Misión.	CI
17:00	Reunión Conservación Amazónica	ACCEA: [REDACTED] Equipo de la Misión.	ACCEA

Miércoles 12 de junio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-10:30	Reunión VMA-MMAyA	VMA: Viceministra [REDACTED] Equipo de la misión.	VMA-MMAyA
11:00-12:30	Reunión VRHR-MMAyA	VRHR: [REDACTED] [REDACTED] / Equipo de la Misión.	VRHR-MMAyA

Jueves 13 de junio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-10:15	HELVETAS	HELVETAS: [REDACTED] Equipo de la Misión.	HELVETAS
10:30-12:00	ATI-MMAyA	Team Leader: [REDACTED]. KE3: [REDACTED]. Equipo de la Misión.	ATI-MMAyA
15:00-16:30	CTB	CTB: [REDACTED] Equipo de la Misión.	CTB
17:00-18:00	GIZ-PROCUENCAS	GIZ-PROCUENCAS: [REDACTED] Equipo de la Misión.	GIZ- PROCUENCAS
18:00-19:00	ATI-MMAyA/KE-3	[REDACTED] / Equipo de la Misión.	Café Alexander
20:00-21:00	DGP-MMAyA Equipo de la Misión	DGP-MMAyA: [REDACTED]. Equipo de la Misión.	Café Vainilla

Viernes 14 de junio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00	FUNDESNAPE	Sergio Eguino. Equipo de la Misión.	FUNDESNAPE
15:00-16:30	Reunión final UE	DUE: [REDACTED] Equipo de la Misión.	DUE

Anexo 4 Agenda de la misión de campo

Misión de Evaluación de medio término (del 8 al 19 de julio de 2019)

Lunes 8 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
11:00-12:30	Reunión inicial con Ministro y DGP-MMAyA	Ministro Carlos Ortuño. DGP-MMAyA: Viviana Castro Equipo de la Misión.	DGP-MMAyA
14:00-15:00	Breaifng con la DUE	DUE: Jefe de cooperación y [REDACTED] Equipo de la Misión.	DUE

Martes 9 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-15:00	Revisión documental y preparación de misiones a terreno.	Equipo de la Misión.	Oficina

Miércoles 10 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-10:00	ATI-MMAyA	TL: [REDACTED]; KE-3: [REDACTED] [REDACTED] Backstopping: [REDACTED] [REDACTED] Equipo de la Misión.	ATI-MMAyA
11:00-12:30	Skype [REDACTED] Consultor VRHR-MMAyA	[REDACTED] Equipo de la Misión.	VRHR-MMAyA
16:00-17:00	CAF		CAF

Jueves 11 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
11:00-12:30	Consultas con la DUE	DUE: Francesca Majorano-Sarapo. Equipo de la Misión.	DUE
17- 22:00	VIAJE A TARIJA	VRHR Equipo de la Misión.	TARIJA

Viernes 12 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-17:00	Visita a la Mesa Técnica de la Plataforma Intergubernamental del Plan de. Cuencas del río Guadalquivir	Mesa Técnica de la Plataforma Intergubernamental del Plan de. Cuencas del Guadalquivir. Equipo de la Misión. Experta 2.	GAD TARIJA

Misión de Evaluación de medio término (del 8 al 19 de julio de 2019)

Lunes 15 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
11:00-12:30	Reunión con viceministra del VAPSB	Ministro [REDACTED] Team Leader del Equipo de la Misión.	VAPSB-MMAyA
9:00-22:30	Visita de terreno ORURO Mesa Técnica de la Cuenca del Lago Poopó + Proyecto MIC HuaynaPasto Patamayu (Municipio de Soracachi)	Equipo del VRHR. Equipo de la Misión. Experta 2.	GAD/GAM ORURO

Martes 16 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:00-15:00	VIAJE A SUCRE	VRHR Equipo de la Misión.	SUCRE
16:30-18:30	Reunión con a la unidad técnica desconcentrada del VRHR; GAD Sucre y PROCUENCAS/GIZ	Equipo del VRHR-MMAyA central. Equipo Técnico de la Unidad desconcentrada del VRHR-MMAyA. Equipo PROCUENCAS-GIZ Equipo de la Misión	VRHR-Unidad técnica Desconcentrada Sucre. Chuquisaca

Miércoles 17 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:30-22:00	Visita de terreno CHUQUISACA (Sucre): Cuenca Pedagógica Escaleras	Equipo del VRHR. Equipo de la Misión. Experta 2.	Cuenca Pedagógica Escaleras SUCRE

Jueves 18 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:30-11:00	Reunión con la DGBAP del VMA-MMAyA	Equipo de la DGBAP. Equipo de la Misión. Team Leader.	VMA-MMAyA

Viernes 19 de julio

Hora	Reunión	Asistentes	Lugar
9:30-12:00	Debriefing Misión de Evaluación con el Grupo de Referencia de la Evaluación.	DGP-MMAyA: [REDACTED] [REDACTED] DUE: [REDACTED] ATI-MMAyA: [REDACTED] [REDACTED] Equipo de la Misión: [REDACTED] [REDACTED]	DGP-MMAyA

Anexo 5: Consolidado de Resultados de las acciones de la UE

Objetivos y resultados esperados del APS

Objetivo general: Mejorar la gestión sostenible y resistente al cambio climático de los recursos naturales, incluidos los bosques y su biodiversidad, garantizando la disponibilidad de agua de calidad y la protección de los ecosistemas críticos (MIP2017-20, sector 3, OE2).

Objetivo específico: Mejorar la gobernanza del agua y la gestión de los riesgos relacionados con el agua, la gestión integral de los bosques, así como la protección y el uso sostenible de los ecosistemas críticos (MIP 2017-20, sector 3, RE 2 y 3).

Resultados esperados:

- R1. Mejor gobernanza de los recursos naturales a nivel local.
- R2. Mayor resiliencia climática a los desastres naturales relacionados con el agua en áreas seleccionadas.
- R3. Inversión continuada para la protección y el uso y la gestión sostenible de los recursos naturales que conduzca a la adaptación al cambio climático y a la mitigación de sus efectos, así como a la conservación de la biodiversidad.
- R4. Sistemas eficaces de vigilancia de la calidad del agua, los bosques y las áreas protegidas.
- R5. Mayor conocimiento y mejores prácticas de la población en general respecto del agua y el medio ambiente.

Objetivos y resultados esperados de la ATI-MMAyA

Objetivo general: Contribuir a una mejor y más efectiva ejecución de las políticas sectoriales apoyadas por la cooperación bilateral de la Unión Europea (UE), incrementando la capacidad de las instituciones nacionales y otros actores para diseñar e implementar sus planes y estrategias de forma eficiente y oportuna.

Objetivo específico: Coadyuvar a una ejecución más efectiva y a la sostenibilidad de las políticas sectoriales apoyadas por la UE a través de programas de Apoyo Presupuestario Sectorial (APS) en el sector de agua, saneamiento y gestión de recursos naturales.

Resultados:

- R1. Se ha mejorado el conocimiento y el manejo del instrumento de Apoyo Presupuestario Sectorial por parte del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.
- R2. Se han fortalecido las capacidades técnicas del MMAyA en el diseño e implementación de políticas, estrategias y programas.
- R3. Se ha mejorado la integralidad en la planificación e implementación de intervenciones entre los 3 viceministerios del MMAyA.
- R4. Se ha fortalecido la gobernabilidad del sector, tanto a nivel central como departamental y municipal, incluyendo organismos autónomos, con un enfoque de participación y transparencia.
- R5. Se ha garantizado la sostenibilidad de las inversiones mediante el fortalecimiento institucional a nivel central y subnacional, así como de los organismos autónomos responsables del desarrollo comunitario.
- R6. Se ha fortalecido la coordinación con diferentes Asistencias Técnicas del sector, promoviendo sinergias y reduciendo solapamientos o duplicidades.
- R0. Una gestión interna eficiente facilitando la buena ejecución de las actividades definidas para lograr los 6 resultados del Programa.

Objetivos y resultados de la ATI puente (Contrato de servicios EuropeAid/2016/381-084)

Objetivo general: apoyar al MMAyA en la implementación de los programas actuales, así como en la preparación de nuevos programas nacionales sectoriales.

Objetivo específico: Proporcionar asesoramiento y asistencia técnica al MMAyA a través de insumos metodológicos y estudios específicos para facilitar el cumplimiento de las metas sectoriales identificadas en los programas de apoyo presupuestario vigentes, así como la planificación y diseño de programas ministeriales hasta 2020.

Servicios solicitados por el MMAyA:

- Evaluación al Programa Nacional de Cuencas en su segundo periodo (PNC II).
- Formulación del Programa Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques.
- Estudio de Reestructuración de FONABOSQUE y Propuesta del Programa Agua-Bosque.
- Fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad.
- Apoyo continuo a través de un coordinador y dos informáticos a tiempo parcial.

Anexo 6. Contenidos de los sistemas de información del MMAyA y de sus respectivos módulos

A continuación, se ofrece un mayor detalle de los contenidos de cada uno de los sistemas de información del MMAyA y de sus respectivos módulos.

Política y Plan Nacional de Cuencas

- El sistema de información de recursos hídricos (SIRH) es una plataforma web que integra y estandariza el registro, manejo y consulta de datos para facilitar la GIRH en los sectores de riego y cuencas consolidándose como sistema de información geográfica de acceso a información técnica. La información se almacena en un servidor central. Actualmente en fase de desarrollo y testeo, el SIRH podrá generar reportes en tiempo real sobre la base de la información almacenada y orientando la toma de decisiones en materia de políticas, planificación, gestión e investigación.
- Los módulos actualmente en desarrollo del SIRH permiten el monitoreo del cumplimiento de la política sectorial y componentes del PNC siguientes:
- El Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Planificación (SISMO): tiene por objetivo principal realizar reportes del avance en proyectos de manejo integral de cuencas en el marco de los Planes Directores de Cuencas Estratégicas (PDC) y de Cuencas Pedagógicas. En la plataforma <http://geosirh.riegobolivia.org> se ha creado un módulo de búsqueda para cada PDC, con la finalidad de facilitar la accesibilidad y descarga de la información correspondiente, que es actualizada continuamente. Se cuenta con Geodata base, coberturas vectoriales y raster (escala 1:50.000) de los Planes Directores de Cuenca de: Guadalquivir, Acero, Arroyo Bahía y Arque Tapacarí.
- El Sistema de Monitoreo Forestal (SIMOF): registra y reporta las acciones de implementación de la Estrategia Forestal del PNC, generando reportes georreferenciados de las áreas forestadas.
- El Sistema para la Gestión y Monitoreo de Calidad del Agua (SGMCA): este sistema actualmente en desarrollo tendrá por objeto proporcionar información del estado de la calidad del agua en cursos de agua estratégicos. Su misión es prevenir y recomendar posibles medidas para la reducción de la contaminación hídrica superficial y subterránea, con información precisa y confiable que coadyuve a la toma de decisiones. A la fecha, se implementaron tres nuevos Sistemas de Monitoreo y Vigilancia de Calidad Hídrica (SIMOVH) en los Ríos Desaguadero, Lauca y Guadalquivir, y se encuentran en gestión y complementación los del río Madre de Dios y Clairó Huarinilla.
- El Sistema de Alerta Temprana Hidrológico (SATH) en la Cuenca Media del Membré del Departamento de Beni plataforma FEWS, que opera el SENAMHI con el soporte técnico del VRHR. Este sistema prevé fortalecer las capacidades a representantes de instituciones nacionales y subnacionales para garantizar la operación y el funcionamiento de un Sistema de Alerta Temprana. Basado en proyecciones climáticas futuras en diferentes escenarios de emisiones de GEI, esta herramienta se ha generado como parte del sistema de pronóstico hidrológico (FEWS Bolivia); paralelamente se ha diagnosticado el estado de las estaciones hidrométricas en la cuenca media del Membré para promover el adecuado mantenimiento de estas. Para el fortalecimiento de los Sistemas de Alerta Temprana Hidrológica, se han instalado estaciones hidrometeorológicas que representan una mejor cobertura, densidad y flujo de información. Teniendo un total de 44 municipios con cobertura hasta la gestión 2016.

Áreas Protegidas y Biodiversidad

- El Estado Plurinacional de Bolivia está considerando el desarrollo de una nueva estrategia de biodiversidad cuyo Plan de Acción (EPAB) guiará de manera ordenada, articulada, sistemática y de forma inclusiva: los planes, programas proyectos y acciones de gestión integral y sustentable de la biodiversidad; la restauración y mantenimiento de sistemas de vida armónicos sobre la base de sistemas productivos sustentables y de apoyo a la lucha contra la pobreza (material, social y espiritual).
- Este desafío requerirá que desde el Estado se gestionen, se generen, se faciliten y articule un sistema eficiente de información y movilización continua del conocimiento. Además de exponer la información existente tratará de ser un sistema dinámico capaz de permitir que se habilite un proceso continuo y sistemático de diseño de nuevas y mejores soluciones a los problemas socio-ambientales (innovación socio-ambiental).
- Como parte de esta iniciativa se desarrolla el Mecanismo de Facilitación de Información en Biodiversidad (CHM por sus siglas en inglés) administrado por la Dirección General de Biodiversidad y Áreas

Protegidas (DGBAP) del VMABCCGDF. El CHM centralizará la información relacionada con las políticas públicas en el ámbito de la Biodiversidad, y será de acceso público, facilitando el reporte de avances nacionales hacia las siete convenciones relativas a la biodiversidad: La Convención de Diversidad Biológica, la Convención para la Conservación de Especies Migratorias de Fauna Silvestre (CMS), La convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestre (CITES), el Tratado Internacional de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura (TIIRFA), Convención RAMSAR sobre los Humedales, la Convención del Patrimonio Mundial y la Convención Internacional para la Protección de las Plantas.

Bosques

- El Sistema de Información y Monitoreo de Bosques (SIMB) genera la información oficial sobre el estado de los bosques, orientando principalmente a los procesos de: a) monitoreo de la cobertura boscosa y de la deforestación; b) reportes en la identificación de focos de calor; c) reportes de las cicatrices de quemaduras e incendios forestales; y d) reportes de Inundaciones en áreas boscosas; e) ampliación de la cobertura boscosa a través de acciones de forestación y reforestación y su manejo integral y sustentable.. Asimismo, se prevé que el Sistema genere información sobre la degradación de los bosques y de las sequías, siendo factores externos importantes que generan pérdidas considerables.
- La información del SIMB es generada a través del monitoreo realizado por la Sala de Observación Bolivia, a cargo de la Dirección General de Gestión y Desarrollo Forestal. Al mismo tiempo esta Sala se alimenta de información generada por el Sistema de Regulación y Control para el Manejo Integral de Bosques a cargo de la Autoridad de Fiscalización de Bosques y Tierras (ABT).
- Los esfuerzos de articulación de las diversas bases de datos y sistemas de información de los diferentes viceministerios están en curso. Actualmente cada viceministerio trabaja y alimenta su propia base de datos. El GeoSIARH articulará la información de los diferentes viceministerios.
- Está disponible online la información georreferenciada de proyectos de inversión de los diferentes viceministerios e información sectorial diversa. La información para el seguimiento en tiempo real del avance en la ejecución física y financiera de los proyectos de inversión no está disponible en el GeoSIARH. Ésta se levanta a nivel territorial con periodicidad mensual a trimestral y se ingresa en hojas de cálculo (Excel) transferidas al MMAyA. Es registrada y verificada de forma cruzada (empresa ejecutora, beneficiarios y fiscales de obra del GAD/GAM).
- Podría ser de utilidad ingresar la información sobre la ejecución de inversiones a nivel de los territorios, mediante accesos especiales a los sistemas de información nacional en cuanto se refiere a la información relevante para el monitoreo oportuno de los indicadores del desempeño sectorial (MED). (aproximándose progresivamente a tiempo real)

Anexo 7. Apoyo del APS-GIARN, ATI-PUENTE y ATI-MMAYA al Desarrollo de Capacidades del Sector

ATI-PUENTE. Contrato de servicios EuropeAid/2016/381-084.

La ATI-puente ha contribuido al desarrollo de capacidades de las instituciones del sector mediante el apoyo in situ de un coordinador técnico y el apoyo de dos consultores informáticos para el MMayA en el transcurso de la consultoría que han permitido iniciar el proceso de reestructuración de las bases de datos sectoriales del MMayA. Adicionalmente y a solicitud del MMayA la ATI-puente realizó cuatro (4) asistencias técnicas que concluyeron satisfactoriamente concertadas y trabajadas con los técnicos correspondientes del VRHyR y VMA:

1. Evaluación al Programa Nacional de Cuencas en su segundo periodo (PNC II).
2. Formulación del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques.
3. Estudio de Reestructuración de FONABOSQUE y Propuesta del Programa Agua-Bosque.
4. Fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad.

Tabla 7. Servicios de Asistencia técnica ofrecidos por la ATI-Puente. Fuente: Informe final ATI-Puente, 2017.

Servicios de Asistencia Técnica	Estado del Producto	Fecha de Inicio	Fecha de Conclusión	Equipo Consultor
Evaluación al Programa Nacional de Cuencas en su segundo periodo (PNC II)	Concluido y Aprobado por el MMayA	6 de Febrero 2017	6 de Junio 2017	Marina Docwailer Andres Alencastre
Formulación del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques.	Concluido y Aprobado por el MMayA	6 de Marzo 2017	19 de Junio 2017	Humberto Gomes Marco Villarroel
Estudio de Reestructuración del Fonabosque y Propuesta del Programa Agua-bosque.	Concluido y Aprobado por el MMayA	17 de Marzo 2017	7 de Diciembre	Esteban Morales Doris Aparicio Lorena Coronel Humberto Gomes
Fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad.	Concluido y Aprobado por el MMayA	2 de Mayo 2017	11 de Diciembre	Valeria Lairana Manuel Olivera Fabiany Lino
Apoyo con dos consultores informáticos al MMayA.	Concluido	Agosto 2017	Enero 2018	Daniel Calliconde David Canseco
Apoyo con coordinador técnico.	Concluido	19 de diciembre 2016	22 de Diciembre 2017	Marco Antonio Torrice Torrico

Una de las principales conclusiones de la evaluación del PNC apunta como uno de los mayores desafíos fortalecer las capacidades de gestión de este ante una demanda creciente para la implementación de Planes Directores de Cuencas (PDC). Específicamente fortalecer: la coordinación de acciones entre todos los sectores y entre los viceministerios del MMayA para una acción integral; en segundo lugar una mejora de la coordinación interna del VRHR pero también de los demás viceministerios del MMayA para lograr intervenciones más integradas y un mejor nivel de coordinación que redunde en mayor eficacia y eficiencia; la tercera se relaciona con la descentralización de la implementación del PNC a GAD y GAM con capacidades de gestión suficientes, fortaleciendo progresivamente a aquellos que aún no las tienen, para que puedan adquirirla y mejorar la capacidad local para la concepción de políticas e implementación de inversiones GIRH-MIC y para la gestión ambiental.

La ATI-puente también apoyo el desarrollo de la **Formulación del Programa de Monitoreo y Control de la Deforestación y Degradación de Bosques (PMCDDB)**. Éste prioriza seis (6) objetivos principales: 1. promover mecanismos de regulación para la ampliación de la superficie de producción de alimentos en el

país de forma sustentable, en el marco de lo previsto en los planes de mediano y largo plazo; 2. erradicar progresivamente la deforestación ilegal en el país hasta el año 2020; 3. mejorar los lineamientos técnicos legales de autorización, seguimiento, monitoreo, control y sanción de la deforestación; 4. desarrollar y fortalecer las capacidades locales e institucionales de los diferentes niveles de gobierno para el monitoreo, prevención y control de la deforestación, incendios forestales y manejo integral del fuego; 5. reducir los impactos sociales, económicos y ambientales generados por la deforestación ilegal, degradación de bosques, incendios forestales y uso inadecuado del fuego; y 6. promover estrategias y acciones para la recuperación de bosques en áreas degradadas

El programa denominado **“Nuestros Bosques”** propone cuatro (4) componentes: 1. monitoreo y control de la deforestación; 2. monitoreo, prevención, control y combate de incendios forestales; 3. manejo integral del fuego; 4. recuperación de bosques en áreas degradadas.

El VMA ha priorizado dar seguimiento al PMCDDDB en relación con el manejo de incendios forestales (mediante la formulación de una estrategia específica desarrollada posteriormente con el apoyo de la ATI-MMAyA, ver a continuación).

En lo relativo al monitoreo de la deforestación y a la recuperación de bosques las acciones han sido limitadas y concentradas en la reestructuración de FONABOSQUE y la propuesta **“Agua-Bosque”** cuya formulación estuvo a cargo también de la ATI-puente. En septiembre del 2016, se aprobó un paquete de decretos forestales, incluyendo un nuevo Estatuto para el Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), que reorientó esta entidad para constituirse en un actor central del financiamiento de programas de gestión integral de bosques.

En las gestiones anteriores, las inversiones de FONABOSQUE se centraron en la reforestación (resultado 263) y no así en la conservación y manejo integral de los bosques, razón por la cual FONABOSQUE plantea iniciar una nueva línea de financiamiento mediante créditos reembolsables y no reembolsables para la producción forestal maderable y no maderable (Resultado 166), y la ATI-puente planteó además las bases para el desarrollo de la línea de financiamiento que corresponde al **“Programa Agua-Bosque (PAB)”** (Resultado 260). Adicionalmente se planteó también abrir **fuentes de financiamiento externas tales como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF-Forestal), el Fondo Verde para el Clima (GCF).**

El diagnóstico del FONABOSQUE permitió establecer como prioridades de intervención: (i) apuntalar y aprovechar mejor la experiencia técnica acumulada; (ii) generar nuevos espacios de concertación con los actores mediante la promoción de los mecanismos de gestión entre potenciales ejecutores; (iii) poner en marcha programas y proyectos que permitan iniciar la aplicación efectiva del mecanismo conjunto de adaptación y mitigación, (iv) fortalecimiento institucional para la captación y apalancamiento de recursos tales como los que pudieran solventar el AguaBosque; (v) implementar progresivamente instrumentos de gestión, procesos, procedimientos, archivo centralizado y TIC´s orientados a la mejora de la eficacia y eficiencia institucional; (vi) promover los servicios disponibles, dando mayor difusión y visibilidad a la imagen institucional, y mostrando resultados de gestión para ampliar su cartera de colocaciones; y (vii) optimizar el control de recaudaciones mediante la conciliación de cuentas y la definición del proceso de desembolso de la recaudación de patentes forestales en base a proyecciones del potencial del sector. Respecto al Fortalecimiento de Proyectos sobre la Gestión Integral de la Biodiversidad ATI-puente apoyo al VMABCCGDF a articular, desarrollar y dar continuidad a los tres (3) proyectos GEF a su cargo²⁶. Concretamente apoyó:

²⁶ GEF/BOL-79912 “Conservación de la biodiversidad a través de la gestión sostenible de los bosques por los actores locales”; Proyecto Agrobiodiversidad “Conservación y aprovechamiento sostenible de la agrobiodiversidad para mejorar la nutrición humana en cinco macrorregiones”; y el Programa GCP/BOL/052/ITA GIBSA “Fortalecimiento de la economía social comunitaria a través de la gestión integral y sustentable del bosque”.

- Las acciones técnico-operativas para el cierre del proyecto GEF BOL-77912.
- Definir los ajustes metodológicos necesarios para los otros dos proyectos GEF en ejecución.
- Realizar un análisis socio-cultural aplicable a los tres proyectos GEF.
- Determinar mecanismos de articulación.
- Proponer las líneas estratégicas que contribuyeran a la estrategia de biodiversidad.
- Adicionalmente se presentaron cuatro (4) herramientas de gestión una general a cualquier proyecto de gestión de biodiversidad y bosques, y las otras tres (3) específicas a cada uno de los proyectos GEF.

Se identificaron cinco (5) aspectos que desafían al correcta implementación de cualquier tipo de proyectos de Gestión Integral de Bosques y Biodiversidad (GIByB): 1. El esquema multinivel de los proyectos de GIByB con una complejidad de escalas y flujos, pesada administración y diversidad de actores; 2. Las diferencias de visión sobre la naturaleza del proyecto, el rol de las comunidades y la importancia del monitoreo de biodiversidad; 3. La escasa operatividad de los mecanismos de participación y control social de los proyectos; 4. Limitaciones en la gestión de la sostenibilidad y continuidad de los procesos de conformación / fortalecimiento de negocios a partir de recursos de biodiversidad; y 5. El marco normativo inconcluso y escasa articulación con actores.

ATI-MMAyA. “Fortalecimiento de la capacidad institucional en el sector de agua, saneamiento y gestión de los recursos naturales para una eficiente gestión del Apoyo Presupuestario Sectorial en Bolivia” (DCI/ALA/2017/389-324). Contrato de Servicios.

El objetivo general de la ATI-MMAyA es contribuir a una mejor y más efectiva ejecución de las políticas sectoriales apoyadas por la cooperación bilateral de la Unión Europea (UE), incrementando la capacidad de las instituciones nacionales y otros actores para diseñar e implementar sus planes y estrategias de forma eficiente y oportuna. Específicamente su objetivo es coadyuvar a una ejecución más efectiva y a la sostenibilidad de las políticas sectoriales apoyadas por la UE a través de programas de Apoyo Presupuestario Sectorial (APS) en el sector de agua, saneamiento y gestión de recursos naturales.

La ATI-MMAyA atiende principalmente dos convenios:

- **El APS para la Gestión del Agua y los Recursos Naturales (GIARN).**
- **El APS para Agua y Saneamiento firmado el 14 de junio 2019.**

Se han definido seis (6) resultados (R) para la ATI-MMAyA, así como un resultado adicional relacionado con la gestión interna del proyecto. Éstos son:

- R1: Se ha mejorado el conocimiento y el manejo del instrumento de Apoyo Presupuestario Sectorial por parte del Ministerio de Medio Ambiente y Agua.
- R2: Se han fortalecido las capacidades técnicas del MMAyA en el diseño e implementación de políticas, estrategias y programas.
- R3: Se ha mejorado la integralidad en la planificación e implementación de intervenciones entre los 3 viceministerios.
- R4: Se ha fortalecido la gobernabilidad del sector, tanto a nivel central como departamental y municipal, incluyendo organismos autónomos, a través de un enfoque de participación y transparencia.
- R5: Se ha garantizado la sostenibilidad de las inversiones mediante el fortalecimiento institucional a nivel central y subnacional, así como de los organismos autónomos responsables del desarrollo comunitario.
- R6: Se ha fortalecido la coordinación con diferentes Asistencias Técnicas del sector, promoviendo sinergias y reduciendo solapamientos o duplicidades.
- R0: Una gestión interna eficiente facilitando la buena ejecución de las actividades definidas para lograr los 6 resultados del programa.

En desarrollo del Primer Plan Semestral (PS1) la ATI-MMAyA ha finalizado dos (2) MCD, están en curso de ejecución cuatro (4) y en curso de preparación cinco (5) MCD información recogida por la **tabla 4** de MCD a continuación con su correspondencia con los resultados de la ATI-MMAyA:

Tabla 8. Misiones de Corta Duración del Primer Plan Semestral de la ATI-MMAyA. Fuente: Segundo Informe semestral de la ATI-MMAyA (abril, 2019).

R ATI	COD PTS	Misión	Estatus		
			Preparac.	Ejecución	Finalizada
R2	1.2	Homogenizar las bases de datos de tres subsistemas a ser priorizados y generación de reporte al SIARH - SIAB, SIMHEB y CUENCAS			
R2	2.2	Estrategia Plurinacional Manejo Integral del Fuego (EPMIF)			
R2	3.1	Elaboración del Programa para recuperación de 2 cuencas estratégicas (Guadalquivir y Pirai)			
R2	4.1	Capacitación y fortalecimiento al SERNAP para seguimiento y control de AOPS hidrocarburíferas en áreas protegidas.			
R2	4.2	Propuesta de distribución y resolución ministerial para distribución de recursos provenientes de exploración HC (DS 2366) para el SNAP y el área protegida			
R2	4.3	Evaluación de la Gestión de Efectividad de Manejo (EGEM)			
R2	5.1	Identificación de áreas prioritarias de monitoreo, metodología para el manejo, recuperación y conservación de bofedales.			
R2	8.1	Evaluación de medio término del programa intercultural de cuencas pedagógicas.			
R2	8.2	Análisis de género en Cuenca Pedagógicas. Iniciativas Piloto.	Cancelada		
R2	9.1	Evaluación Económica Especial de costos evitados por defensivos.	Cancelada		
R2	9.2	Medidas para evaluación estructurales de defensivos (Protocolos ex post GIRH-MIC).	Cancelada		
R2	10.1	Elaboración de Diagnóstico Técnico (hidráulico) y balance energético de las bombas para la extracción del agua de 10 pozos (priorizados).			
R1	11.2	Elaboración de línea base de los indicadores APS para agua y saneamiento.			
R1	11.3	Elaboración de transversalidad de género en los indicadores APS Agua Saneamiento Género.			

El apoyo de la ATI-MMAyA se ha basado en las prioridades definidas de manera conjunta con el MMAyA en el Plan de Trabajo Semestral definido en los órganos de planificación y toma de decisiones de los apoyos de la, el Comité Técnico y el Comité Directivo, respectivamente. Este mecanismo de gestión de la ATI no ha permitido la agilidad deseada en la definición, aprobación e implementación de las diferentes MCD. Hasta la fecha el apoyo de la ATI-MMAyA se ha centrado en Misiones de Corta Duración principalmente vinculadas al cumplimiento de los resultados R1 y R2, relativos al conocimiento y manejo del instrumento del APS para agua y saneamiento recientemente firmado (R1) y al fortalecimiento de las capacidades técnicas del MMAyA en el diseño e implementación de políticas, estrategias y programas (R2). En el marco del cumplimiento de este último es que se han desarrollado la mayoría de MCD llevadas a cabo hasta la fecha.

La evaluación ha identificado mayor dificultad para la gestión del APS-GIARN en el VMA que en el VRHR quién ha sido beneficiado anteriormente por otros dos (2) APS de la UE de apoyo al PNC. En este sentido es necesario fortalecer las capacidades de los equipos técnicos del VMA para que se puedan cumplir los objetivos del APS en los tiempos y en la calidad requeridas. Dado que uno de los desafíos identificados de las políticas públicas hídricas y ambientales es la necesidad de corresponsabilidad entre diferentes niveles de gobierno y por tanto seguir fortaleciendo la descentralización de su gestión a nivel de los GAD, GAM y otras instancias capaces de operar con agilidad en los territorios, la ATI-MMAyA puede desempeñar un rol importante en el desarrollo de capacidades a nivel territorial (GAD-GAM). Estos esfuerzos se englobarían dentro del marco de los resultados R4 y R5 de la ATI-MMAyA.

Adicionalmente otro de los grandes desafíos identificados es la necesidad de profundización en la integralidad a tres (3) niveles:

- A nivel de coherencia y eficacia interna dentro de cada uno de los viceministerios del MMAyA (VAPSB, VMA y VRHR).
- A nivel interministerial, mediante la coherencia y coordinación de estrategias y acciones de los tres viceministerios del MMAyA (intrasectorial).
- Entre los diferentes sectores usuarios de recursos hídricos y de los recursos y servicios ambientales (intersectorial).

La ATI-MMAyA podría concentrar esfuerzos a la promoción de la integralidad con un apoyo más estrecho a nivel subnacional, donde estas articulaciones parecen darse de una manera más concreta, creativa y fluida. En términos de garantizar la sostenibilidad de las acciones también se observa una contextualización insuficiente en relación con los posibles impactos del cambio climático en las cuencas estratégicas priorizadas. Las tendencias indican que el cambio climático afectará tanto la disponibilidad de recursos hídricos, así como a su calidad. Adicionalmente se prevé que los eventos climáticos extremos como sequías e inundaciones incrementen su frecuencia. En este sentido es fundamental profundizar en el análisis de proyecciones climáticas futuras para poder priorizar tanto las áreas y ámbitos de intervención del APS, como las tecnologías y fortalecimiento de capacidades necesaria para la mejor adaptación y mayor resiliencia frente al cambio climático de las poblaciones beneficiarias.

APS-GIARN

En lo relativo a la inversión del tramo fijo del Apoyo Presupuestario desembolsado, ha fortalecido en su totalidad el desarrollo de las inversiones del PP 2017-2020 del PNC. De un total de alrededor de 162.5 millones de Bs de la cartera 2019 de proyectos GIRH-MIC del PP 2017-2020, gestionadas por el VRHR, 106 millones Bs. corresponden al apoyo de la UE (65%).

Anexo 8: Cronograma de la Misión

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Días de Trabajo (Indicativos)	
	03-jun	10-jun	17-jun	24-jun	01-jul	08-jul	15-jul	22-jul	29-jul	05-ago	12-ago	19-ago	26-ago	02-sep	Jefe de Equipo	Experta 2
Fase I: Arranque																
Recogida y análisis inicial de documentos y datos															1	1
Misión de arranque en terreno en La Paz, briefing DUE, reunión con el Grupo de Referencia y recopilación de información (1 semana)		■													4	5
Análisis de actores y Reconstrucción de la Lógica de Intervención			■												1	1
Diseño metodológico de la evaluación y definición de las Preguntas de Evaluación			■												1	1
Redacción del borrador de informe de arranque				■											2	1
Comentarios al informe de arranque					■										1	
Finalización y entrega del informe de arranque						■									1	
Producto 1: Informe de Arranque (inc. metodología de evaluación y Preguntas de Evaluación) y Presentación (PPT)				■	■										10	9
Fase II: Análisis y Terreno																
Análisis documental en profundidad (enfocado a las preguntas de evaluación)					■										1	1
Consolidación de la matriz de Evaluación, planteamiento de hipótesis a verificar en terreno					■										1	1
Preparación de misión de terreno (agenda, logística, etc)					■										1	
Briefing con la DUE y entrevistas con el Grupo de Referencia						■									1	1
Entrevistas, talleres y recogida de información adicional en La Paz						■	■								4	2
Visita de terreno a GAD						■	■								4	6
Debriefing con la DUE, presentación al Grupo de Referencia de conclusiones preliminares							■								1	1
Producto 2: Presentación de conclusiones preliminares (PPT)							■								13	12
Fase III: Síntesis																
Análisis final de las evidencias y hallazgos (con enfoque en las preguntas de Evaluación)								■							2	1
Redacción del borrador de Informe Final									■						4	3
Comentarios al informe final										■						
Presentación del informe final en La Paz											■				5	5
Finalización del Informe Final y del resumen Ejecutivo												■			1	
Producto 3: Informe Final, Resumen Ejecutivo y Presentación (PPT)													■	■	12	9
TOTAL INDICATIVO EN DÍAS DE TRABAJO															35	30
	Duración de la actividad				Misión en terreno				Borrador de producto				Versión final del producto			

The contents of this publication are the sole responsibility of ECORYS Consortium and can in no way be taken to reflect the views of the European Union.