

---

**ETAPA 4: ASIGNACIÓN E INVERSIÓN EFECTIVA  
“IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS EN  
LA GESTIÓN PÚBLICA”**

---

Encuentro del Órgano Ejecutivo del Nivel Central del Estado

La Paz, 24 de julio de 2017

## **ETAPA 4 – ASIGNACIÓN E INVERSIÓN EFECTIVA** **IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS EN LA GESTIÓN PÚBLICA**

En el marco del proceso de diálogo del Pacto Fiscal, se desarrolla la Etapa 4 del mismo, que se denomina “Asignación e Inversión Efectiva”, en la que se tienen los siguientes objetivos centrales:

- 1) Identificar factores críticos, internos y externos, que ralentizan u obstaculizan la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno.
- 2) Proponer mecanismos y/o procedimientos que mejoren la administración pública en cada nivel de gobierno.
- 3) Establecer una agenda legislativa conjunta para impulsar los cambios normativos necesarios para la mejora de la gestión pública en cada nivel de gobierno.

Entre los Encuentros previstos en la metodología de esta Etapa 4, se encuentra el denominado “Encuentro del Órgano Ejecutivo del Nivel Central del Estado”, el mismo que de acuerdo al Reglamento de Funcionamiento y Debates del Pacto Fiscal, se realizaría con representantes de entidades específicas –a las que se suman otras conforme a las modificaciones realizadas a la Ley Marco de Autonomías y Descentralización (LMAD) y los cambios en la estructura del Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado a inicios de la gestión 2017–, las cuales son:

- Vicepresidencia del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ministerio de la Presidencia.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional.
- Viceministerio de Autonomías.
- Servicio Estatal de Autonomías.

Conforme al Acta 009/2017 de la Comisión Técnica del Pacto Fiscal (CTPF), el Encuentro del Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado debía ser realizado hasta el 20 de julio de 2017; sin embargo, por las agendas de las autoridades, la reunión señalada se desarrolló el 21 de julio de 2017, en instalaciones del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

En el Encuentro se analizaron factores críticos que deben ser superados para mejorar la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno, los mismos fueron identificados a través de un relevamiento de información que utilizó las siguientes fuentes:

- 1) Primaria: elementos planteados por autoridades nacionales y subnacionales en las reuniones y Encuentros del Consejo Nacional de Autonomías (CNA) y la CTPF.
- 2) Secundaria: estudios realizados en Bolivia respecto a las finanzas públicas nacionales y subnacionales.

En este contexto, conforme al Acta firmada en el Encuentro del Órgano Ejecutivo del nivel Central del Estado, la identificación de factores críticos fue organizada en tres ejes temáticos, que

son los siguientes: 1) Productivo y Social; 2) Coordinación intergubernamental; y 3) Gestión Pública.

A continuación se presentan los factores críticos identificados y algunas ideas iniciales de respuesta a los mismos:

**Tabla N° 1 – Identificación de factores críticos y alternativas**

<b>Eje</b>	<b>Sub-eje</b>	<b>Factores críticos</b>	<b>Alternativas</b>
Productivo y Social	Productivo	Normativa imprecisa en cuanto al alcance competencial de las ETA en materia productiva.	Revisión y análisis de la normativa existente y desarrollo de mecanismos para su operativización.
		Inexistencia de mecanismos que permitan identificar avances en materia productiva en las ETA.	Establecimiento de mecanismos de seguimiento e identificación de indicadores de evaluación de resultados en la programación y ejecución de proyectos productivos.
		Ausencia de instrumentos que permitan canalizar recursos para apoyo a la producción en la ETA.	Análisis de alternativas de generación de recursos orientados a la actividad productiva subnacional, como la constitución de fondos de garantía, capital semilla, fideicomisos, entre otros.
	Social	Débil desarrollo de políticas sociales subnacionales orientadas a la mujer, así como la niñez y adolescencia.	Implementación de mecanismos de coordinación intergubernamental e intersectorial de políticas para el desarrollo de políticas sostenibles para la mujer, la niñez y la adolescencia.
		Priorización de proyectos de infraestructura en las ETA, en detrimento de políticas sociales.	Establecimiento de indicadores sociales obligatorios para el apoyo a la mejora de las condiciones de vida de mujeres, niñez y adolescencia en las ETA.
		Ausencia de instrumentos de medición de apoyo a la garantía de los derechos humanos.	Establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación del apoyo de la gestión pública subnacional a la garantía de cumplimiento y fortalecimiento de los derechos humanos en sus jurisdicciones territoriales.
Coordinación intergubernamental	(Sin sub-ejes)	Insuficiente coordinación intergubernamental e intersectorial entre el nivel central del Estado y las entidades	Implementar los mecanismos de coordinación intergubernamental establecidos en la LMAD. Establecer mecanismos de seguimiento a los acuerdos y resultados de los espacios de coordinación

		territoriales autónomas.	instalados. Vincular el CNA con todo el sistema de coordinación intergubernamental e intersectorial para la definición de una política autonómica multinivel.
Gestión Pública	Recursos Humanos	Movilidad y rotación permanente en las entidades territoriales autónomas.	Promover mecanismos de permanencia de personal en las ETA. Establecer un sistema de seguimiento del desempeño/productividad subnacional en perspectiva comparada.
		Débil fortalecimiento y desarticulación en la capacitación de las ETA.	Capacitación permanente con instituciones educativas. Estudiar las posibilidades de establecer una especie de “certificaciones” para el personal responsable de las áreas contables que opera los registros en el SIGEP. Establecer un mecanismo de práctica estudiantil vinculante para apoyar a las ETA. Diseñar un sistema nacional de capacitación articulada en las ETA.
	Planificación e inversión	Dificultades en la ejecución de proyectos de inversión.	Apoyo permanente <i>in situ</i> e implementación de un mecanismo nacional de gestión de proyectos subnacionales.
		Escasa coordinación entre instrumentos de planificación y presupuesto.	Establecimiento de programas de sensibilización sobre la importancia de la programación estratégica en las ETA. Encarar un trabajo interinstitucional para la implementación del subsistema de seguimiento de la Ley N° 777, del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), mismo que incorpore mecanismos que velen por la implementación de los PTDI, evitando la atomización de la inversión y la actual práctica de distribución percapita en el momento de elaborar los POAs. Definición de priorización de planificación y gasto a las acciones relacionadas a garantizar derechos

			<p>humanos.</p> <p>Gestión de proyectos regionalizados para ETA con menores capacidades institucionales.</p> <p>Re-categorización municipal, con criterios que no sólo tomen en cuenta la variable poblacional.</p> <p>Elaboración y promulgación de la Ley de Mancomunidades.</p>
		Escasa calidad de proyectos técnicos en las ETA.	<p>Fortalecimiento de la desconcentración de instancias nacionales de apoyo a la gestión pública y gestión administrativa-financiera a nivel departamental.</p> <p>Profundización de la estandarización de proyectos sectoriales (banco de proyectos “tipo”).</p>
		Ausencia de implementación de criterios de evaluación de calidad del gasto público.	Definición y evaluación de indicadores de resultados para la gestión pública nacional y subnacional en el marco de la Ley N° 777.
	Presupuesto	Limitaciones para la generación de recursos propios en las ETA.	<p>Análisis de los procedimientos para la creación, administración y/o modificación de tributos subnacionales.</p> <p>Análisis del alcance en la constitución de empresas públicas subnacionales y la venta de bienes y servicios en las ETA.</p>
		Marco normativo y herramientas de administración presupuestaria preconstitucionales.	Analizar el marco normativo y los instrumentos de administración presupuestaria conforme al modelo autonómico.
		Falta de acceso a información presupuestaria y contable en los Órganos Deliberativos que dificulta la fiscalización.	Asignación de códigos de usuario de SIGEP y SISIN a los Órganos Deliberativos subnacionales para consulta permanente.
	Sistemas informáticos	Ausencia de un sistema integral que permita contar con información de los sistemas de planificación y presupuesto.	Desarrollar interfaces informáticas para vincular el SICOES, el SIGEP y el SISIN para registrar de manera paralela el ciclo de un proyecto e identificar la ejecución física y financiera del mismo.

			Analizar la viabilidad técnica y operativa de integrar los diferentes sistemas informáticos para el registro único y centralizado de la información del manejo de recursos públicos.
	Administración y control gubernamental	Marco normativo sobre la administración y control gubernamental preconstitucional.	Desarrollo legislativo de la competencia concurrente del control gubernamental para definir las responsabilidades de las ETA sobre la materia. Análisis de la adecuación del Sistema de Administración y Gestión Pública al modelo autonómico.
	Autonomías indígena originario campesinas	Marco normativo e instrumentos de gestión pública que no establecen una mirada sobre las particularidades de las AIOC.	Analizar, identificar y desarrollar marco normativo de gestión y administración pública que considere las especificidades de las AIOC, conforme a las estructuras institucionales y visión de desarrollo establecidas en sus normas básicas institucionales.