



CTB BOLIVIA



INFORME DE RESULTADOS

2016

**INTERVENCIÓN PROYECTO DE APOYO
EN EXPERTICIA, ESTUDIOS Y ASISTENCIA
TÉCNICA AL SECTOR AGUA Y MEDIO
AMBIENTE – PAERE**

BOL 14 036 11

INDICE

1	INTERVENCIÓN DE UN VISTAZO	4
1.1	FORMULARIO DE INTERVENCIÓN	4
1.2	EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO	5
1.3	AUTOEVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO	6
1.3.1	<i>Pertinencia</i>	6
1.3.2	<i>Eficacia</i>	6
1.3.3	<i>Eficiencia</i>	7
1.3.4	<i>Sostenibilidad potencial</i>	7
1.4	CONCLUSIONES	8
2	RESULTADOS MONITORING	9
2.1	DESARROLLO DEL CONTEXTO	9
2.1.1	<i>Contexto general</i>	9
2.1.2	<i>Contexto institucional</i>	9
2.1.3	<i>Contexto de gestión: modalidades de ejecución</i>	10
2.1.4	<i>Contexto armo</i>	10
2.2	OUTCOME DEL RENDIMIENTO	11
2.2.1	<i>Progreso de indicadores</i>	11
2.2.2	<i>Análisis del progreso realizado</i>	11
2.2.3	<i>Impacto potencial</i>	11
2.3	RENDIMIENTO OUTPUT 1	13
2.3.1	<i>Progreso de indicadores</i>	13
2.3.2	<i>Progreso de actividades principales</i>	13
2.3.3	<i>Análisis del progreso realizado</i>	13
2.4	RENDIMIENTO OUTPUT 2	15
2.4.1	<i>Progreso de indicadores</i>	15
2.4.2	<i>Progreso de actividades principales</i>	15
2.4.3	<i>Análisis del progreso realizado</i>	15
2.5	TEMAS TRANSVERSALES	17
2.5.1	<i>Género</i>	17
2.6.2.	<i>Medio ambiente</i>	17
2.6.3.	<i>Otro</i>	17
2.6	GESTIÓN DE RIESGOS	18
3	DIRECCIÓN Y APRENDIZAJE	20
3.1	REORIENTACIONES ESTRATÉGICAS	20
3.2	RECOMENDACIONES	20
3.3	ENSEÑANZAS APRENDIDAS	21
4	ANEXOS	22
4.1	CRITERIOS DE CALIDAD	22
4.2	DECISIONES TOMADAS POR EL COMITÉ DIRECTIVO Y SEGUIMIENTO	25
4.3.	MARCO LÓGICO ACTUALIZADO	28
4.4	MoRE RESULTADOS DE UN VISTAZO	31
4.5	INFORME "PRESUPUESTO FRENTE AL AÑO/MES ACTUAL"	31
4.6	RECURSOS DE COMUNICACIÓN	31

SIGLAS

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
BID	banco Interamericano de Desarrollo
CTB	Cooperación Técnica Belga
DGP	Dirección General de Planificación
EMAGUA	Entidad Ejecutora de Medio Ambiente y Agua
EMCL	Estructura Mixta de Concertación Local
ETA	Entidad Territorial Autónoma
FC	Proyecto de fortalecimiento de competencias del sector agua y medio ambiente
GAD	Gobierno Autónomo Departamental
GAM	Gobierno Autónomo Municipal
GPF	Gestión de Finanzas Públicas
M&E	Monitoreo & Evaluación
MED	Monitoreo & Evaluación del Desempeño
MEFP	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
MAYA	Medio Ambiente y Agua
MMAyA	Ministerio del Medio Ambiente y Agua
PAERE	Proyecto de Apoyo en Experticias, Realización de Estudios y Asistencia Técnica
PARC	Programa de Apoyo al Riego Comunitario
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PEI	Plan Estratégico Integral
PI	Plan Integral
PNC	Plan Nacional de Cuencas
POA	Plan Operativo Anual
PSDI	Plan Sectorial de Desarrollo Integral
PTDI	Plan Territorial de Desarrollo Integral
RRHH	Recursos Humanos
RPA	Responsable de Procesos de Adquisiciones
UE	Unión Europea
VM	Viceministerio
VAPSB	Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico
VIPFE	Vice Ministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo
VMABCCDGF	Viceministerio de Medio Ambiente, Biodiversidad, Cambio Climático y Desarrollo y Gestión Forestal
VRHR	Viceministerio de Recursos Hídricos y Riego

1 Intervención de un vistazo

1.1 Formulario de intervención

Título intervención	Proyecto de Apoyo en experticia, estudios y asistencia técnica al sector Agua y medio ambiente - PAERE
Código Intervención	BOL 14 036 11
Lugar	La Paz – Bolivia
Total presupuesto	3 681 429
Institución socia	Ministerio de Agua y Medio Ambiente (MMAyA)
Fecha inicio convenio específico	18/11/2015
Fecha inicio intervención /Apertura comité de dirección	18/11/2015
fecha final planificada del periodo de ejecución	17/05/2019
Fecha final convenio específico	30/06/2019
Grupos meta	* Ministerio de Medio Ambiente y Agua * Personal de Gobiernos Autónomos Departamentales y Gobiernos Autónomos Municipales
Impact¹	Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medioambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad
Outcome	Las capacidades de coordinación y de articulación de los actores del sector Agua y Medio Ambiente en el ámbito nacional, sub-nacional y local están fortalecidas mediante experticia, estudios y asistencia técnica.
Outputs	R1: Se han mejorado los mecanismos de planificación, pre-inversión y espacios de gestión del MMAyA al nivel central apuntando a la integralidad con sostenibilidad de la inversión pública R2: Se han mejorado los mecanismos y espacios de gestión ambiental e hídrica en los actores locales de las zonas de intervención con enfoque de integralidad
Año cubierto por el informe	2016

¹ Impact refiere al objetivo global, Outcome refiere al objetivo específico, output refiere al resultado esperado

1.2 Ejecución del presupuesto

	Presupuesto General DTF en EUROS	Años Anteriores 2015	Presupuesto Programado 2016 en EUROS	Ejecución Año 2016 en EUROS	Saldo en EUROS	Tasa de Desembolso acumulado fin del 2016
Total	3.000.000,00	-	351.976,62	294.667,17	2.705.332,83	9,8%
OUTPUT 1: Se ha fortalecido la institucionalidad del sector mediante planes, mecanismos de articulación, planificación y coordinación que posibiliten la gobernanza sectorial	1.005.000,00	-	164.116,10	124.724,81	880.275,19	12,4%
OUTPUT 2: Se ha fortalecido la estructura organizacional del MMAyA mediante funciones, procesos y procedimientos y guías que apunten al enfoque integral y a una mayor sostenibilidad	1.100.000,00	-	13.732,14	5.464,56	1.094.535,44	0,5%
Reserva Presupuestaria	104.620,00	-			104.620,00	0,0%
Gestión y Funcionamiento	790.380,00	-	174.128,39	164.477,80	625.902,20	20,8%

Para el 2016, se programó un presupuesto de 351.974 Euros y se ejecutaron 294.667 Euros. La tasa de desembolso resultante (9,8%) corresponde a la fase de arranque, y el inicio de las actividades programadas en el DTF. La capacidad de planificación financiera y los procedimientos y reglamentos de gestión ya están establecidos y garantizan una buena capacidad operativa para la ejecución financiera y operativa.

La contraparte nacional no ha sido desembolsada aún. Se programa para el 2017.

1.3 Autoevaluación del rendimiento

1.3.1 Pertinencia

	Rendimiento
Pertinencia	A

En el momento de la formulación, el sector de Medio Ambiente y Agua contaba con un Plan Integral Programático del Ministerio que buscaba articular instancias y programas de los tres sub sectores a) Agua Potable y Saneamiento, b) Recursos Hídricos y Riego, y c) Medio Ambiente. El Plan Integral nunca fue aprobado formalmente y actualmente es el Plan Sectorial (PSDI) que funge de herramienta de planificación quinquenal. En su arranque, el proyecto tuvo una participación activa en la elaboración del Plan Sectorial y Plan Estratégico Institucional del MMAyA.

El proyecto ha revisado su estrategia en función a las prioridades sectoriales. Los indicadores del marco lógico, tanto a nivel de outcome y de outputs han sido dimensionados, para garantizar mayor lógica y relación entre resultados y objetivo. Se ha desarrollado la metodología de medición de los indicadores. Se van actualizando permanentemente los supuestos y riesgos.

De cara a las prioridades actuales de las políticas públicas, se verifica que los beneficiarios (gobiernos locales) demandan un acompañamiento para la gestión integral y sostenible de los recursos hídricos y medio ambiente, así como apoyo en inversión.

1.3.2 Eficacia

	Rendimiento
Eficacia	A

El outcome es: "Las capacidades de coordinación y de articulación de los actores del sector Agua y Medio Ambiente en el ámbito nacional, sub-nacional y local están fortalecidas mediante experticia, estudios y asistencia técnica". Por los avances del proyecto hasta la fecha, parece alcanzable el objetivo específico hasta el final del proyecto, existen algunos retrasos pero éstos no deberían afectar la consecución del objetivo al final del proyecto, ya que el Sector se apropió el proyecto y lo asimila como una herramienta de fortalecimiento institucional.

El proyecto ha puesto a disposición del Sector experticias, estudio y asistencia técnica para la planificación sectorial y de programas integrales, la comunicación, la articulación con niveles sub nacionales, la preinversión con enfoque de integralidad y la sostenibilidad financiera.

Concretamente se ha financiado:

- a) La Asistencia Técnica para la planificación quinquenal del Sector en el marco del nuevo Sistema de Planificación Integral del Estado
- b) Dos experticias para elaborar los lineamientos de dos programas de Medio Ambiente: la reforma del Sistema de Licenciamientos Ambientales y el Programa de Gestión de la Calidad Ambiental
- c) Dos experticias para desarrollar un sistema financiero para la preservación de las fuentes de agua.
- d) Dos estudios para la implementación del Fondo de Preinversión.

La coordinación entre Vice Ministerios y desde el MMAyA hacia las ETAs es la esencia del Proyecto, es un proceso que debe consolidarse.

Las actividades y estrategias del proyecto han sido adecuadas para conseguir el objetivo. Los indicadores de objetivo han sido dimensionados para garantizar que su medición refleje cambios atribuibles al proyecto.

Considerando la naturaleza del proyecto y la necesidad de cumplir su ejecución en el tiempo previsto (hasta el 31/12/2018), se realiza un permanente análisis de riesgos y de los cambios contextuales para definir escenarios y establecer rutas críticas y alternativas.

En cuanto a la lógica de intervención, se ha redimensionado la cobertura (instancias prioritarias en lo nacional y lo local, cobertura geográfica...), los enfoques (discusión de los conceptos sostenibilidad y de integralidad, y su aplicación en el proyecto) así como las prioridades temáticas de articulación entre la gestión hídrica y la gestión ambiental.

1.3.3 Eficiencia

	Rendimiento
Eficiencia	B

Se están realizando los cambios necesarios en los inputs (presupuestos, RRHH, equipos y bienes) para alcanzar el buen desarrollo de las actividades y el logro de los outputs.

El desarrollo de las actividades se enmarca en la estrategia validada con el MMAyA al finalizar la fase de arranque. Algunas actividades sufrieron retrasos por factores externos como el retraso en la validación y aprobación del Plan Sectorial.

La DGP sin embargo considera importante un mayor acercamiento del equipo del proyecto con el MMAyA, su funcionamiento y su estructura.

La fase de arranque demoró más de lo deseable porque no se contaba con la aprobación del Plan Sectorial, lo que ha causado un desfase en el conjunto de actividades.

1.3.4 Sostenibilidad potencial

	Rendimiento
Sostenibilidad potencial	B

La sostenibilidad es un concepto muy amplio, por lo que se han definido los criterios específicos de sostenibilidad que promueve el proyecto PAERE:

- 1) sostenibilidad de los proyectos de inversión pública del sector Medio Ambiente y Agua. Se está trabajando en el Fondo de Preinversión, buscando que los proyectos a ser financiados sean sostenibles en cuanto a su pertinencia, operación y mantenimiento a futuro.
- 2) La contraparte financiera de los gobiernos locales que garantiza su apropiación de las acciones y productos,
- 3) Las innovaciones institucionales (Fondo Agua Bosque, programas MMAyA etc.) que se promueven con el apoyo del proyecto se consolidan hasta finales del período.

Las demandas de apoyo y fortalecimiento institucional surgen de los actores y son genuinas, lo que favorece la apropiación de los resultados. Las planificaciones programáticas y presupuestarias de los gobiernos locales incluirán los proyectos de pre-inversión apoyados desde el proyecto lo que garantiza su factibilidad y contribuye a su sostenibilidad financiera del proyecto.

El proyecto considera la adecuación de las normas y procedimientos para que se incluyan los enfoques

de integralidad, sostenibilidad y género en los proyectos y programas sectoriales.

La dirección de la intervención es un ente articulador en el MMyA, más no una entidad ejecutora de programas.

1.4 Conclusiones

La fase de arranque del proyecto PAERE finalizó en octubre del 2016, tomó más tiempo que los tres meses deseables por dos razones básicamente: a) la demora del MMyA en aprobar el Plan Sectorial que fue entregado en Octubre 2016 por el equipo consulto, posteriormente el MMyA seguía revisando y complementado el documento hasta diciembre del 2016, y b) la incorporación por etapas del equipo técnico.

Las orientaciones estratégicas ahora están definidas y validadas por la CTB y el MMyA. La planificación quinquenal del sector se validará hasta enero del 2017 y constituye el marco de la intervención. En la medida que esta planificación plantea metas ambiciosas², es una oportunidad para el Proyecto PAERE de apuntar al fortalecimiento de capacidades para encarar los principales desafíos del sector.

El proyecto se ejecuta de manera adecuada, aunque con los leves retrasos mencionados arriba y cuyo impacto se minimizará con ajustes de planificación en los años 2017 y 2018. La Línea Base, el Marco Lógico y el sistema de seguimiento han sido ajustados al contexto actual. Los indicadores están enfocados a medir resultados de cambios institucionales atribuibles al proyecto.



Los socios se están apropiando del proyecto, tanto a nivel nacional y local. En lo nacional, la plataforma que reúne a los tres vice ministerios y la DGP canalizan las demandas del sector en el marco del proyecto. En lo local, se han hecho visitas de socialización a nueve municipios con quienes se han identificado líneas de trabajo preliminar.

El Programa de Cooperación de la CTB en Bolivia prioriza al sector Medio Ambiente y Agua para el periodo 2015 – 2019. Los proyectos PAERE y FC, PARC y PNC mantienen reuniones periódicas de coordinación. Se prevé establecer una programación conjunta para los años 2017 – 2018.

Los medios de acción están siendo ajustados, en particular el equipo técnico se ha ampliado para responder eficientemente a la planificación de 2017 y 2018.

Al ser un proyecto de fortalecimiento de capacidades, se ponen énfasis en dos herramientas claves para la gestión de la intervención:

- el análisis de riesgo, que es actualizado permanentemente
- la teoría del cambio y mapeo de alcance son enfoques que se busca incorporar paulatinamente en la gestión del ciclo de proyecto.

<p>Maria Liset Revollo Directora Nacional</p> 	<p>Sarah Metais ATI / Co-Directora Internacional</p> 
--	--

² En incremento de cobertura de riego, agua potable rural, sistemas de saneamiento de aguas servidas, manejo de residuos sólidos, forestación y gestión de bosques, construcción de presas.

2 Resultados Monitoring³

2.1 Desarrollo del contexto

2.1.1 Contexto general

El año 2016 ha sido un año político estable en Bolivia ya que no hubo elecciones de representantes. En febrero, se organizó un referéndum sobre la posible postulación de Evo Morales a un tercer mandato, en el que ganó el “no”. Esta misma estabilidad se percibe en el sector de Medio Ambiente y Agua, donde existe una relativa permanencia de los funcionarios, menos en el Vice Ministerio de Medio Ambiente cuya autoridad cambió en el mes de Junio.

Los ingresos fiscales del país tienden a bajar desde el año 2014, por la caída de precios de minerales e hidrocarburos. Sin embargo, la planificación estatal 2015-2020 prevé importantes inversiones en todos los sectores. Los sectores prioritarios (entre ellos está el Agua), acuden cada vez más a créditos internacionales para cumplir con lo programado. Es un reto del sector buscar alternativas de financiamiento para encarar los múltiples desafíos (acceso al agua y servicios básicos, reducción de la contaminación, adaptación al cambio climático, fortalecimiento institucional).

Desde principios de noviembre, se desató una situación de emergencia por carencia de agua en las ciudades andinas de Bolivia. Los cambios climáticos y un disfuncionamiento de los sistemas de planificación y prevención, llevaron a restringir el acceso al agua a más de 1 millón de personas. Esta situación ha colocado al MMAyA en el centro de críticas mediáticas. Los proyectos PAERE y FC están apoyando al Plan de Emergencia a través de experticias (expertos en presas e hidrogeólogo para la planificación de nuevas represas para agua potable),

2.1.2 Contexto institucional

El anclaje institucional de los proyectos en el Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), como órgano sectorial competente, y más precisamente la Dirección General de Planificación, generó los siguientes efectos positivos:

- La DGP es una instancia de planificación y coordinación interna entre los VM, lo que le da legitimidad para dirigir y articular el proyecto desde el MMAyA
- Apropiación del MMAyA y participación activa desde el inicio del proyecto en 2016 en la etapa de arranque, en la creación de la Plataforma inter-vice ministerial, y en la coordinación de su participación activa en actividades estratégicas de los Proyectos;
- Participación activa del MMAyA (particularmente DGP, VM y Direcciones) en la construcción del Plan Sectorial de Desarrollo Integral.
- A partir del segundo semestre se genera una dinámica óptima de EMCL
- Priorización de acciones estratégicas con una visión de políticas públicas coordinadas entre las unidades solicitantes del fortalecimiento y la Dirección General de Planificación (licitaciones convocadas y adjudicadas, sitios y municipios priorizados conjuntamente),
- Posibilidades de incidencia en políticas públicas para el sector y de fortalecer la articulación subsectorial y territorial, al estar en una posición de dependencia directa del despacho y de articulación central con todos los viceministerios
- Interés ratificado en el abordaje de los enfoques de sostenibilidad, integralidad y género y su inclusión en herramientas de diseño y seguimiento de proyectos y programas
- Visión estratégica de los tres subsectores y voluntad de implementar la descentralización en los territorios.

³ Impact refiere al objetivo global, Outcome refiere al objetivo específico, output refiere al resultado esperado

Entre las limitaciones del anclaje institucional se puede mencionar:

- La DGP no es una entidad de ejecución de proyectos y no cuenta con las facultades para hacerlo (RPA, carácter desconcentrado).
- Es una dirección estratégica pero su equipo es reducido y con mucha sobre carga de trabajo, lo que dificulta la priorización de actividades estratégicas (finalizar el PSDI por ejemplo).

2.1.3 Contexto de gestión: modalidades de ejecución

El Programa es ejecutado bajo la modalidad de Cogestión técnica en la que se coordina todas las acciones y la planificación con la DGP. Esta figura tiene las ventajas de que la planificación de las acciones está totalmente apropiada por la Dirección General de Planificación y la agilidad del sistema belga nos permite implementar estas acciones de manera rápida y oportuna.

Las actividades implementadas con sistema belga y responsabilidad belga se realizan con un ritmo adecuado. Las actividades que corresponden a una gestión con sistema boliviano y responsabilidad boliviana (A.2.2. y A.2.3.) han sufrido retraso por la demora de la inscripción del presupuesto en el sistema boliviano y la demora en la toma de decisiones (definición de la Entidad que ejecutará el fondo de pre inversión en particular). En este caso, no se puede evaluar todavía la eficiencia y eficacia de las actividades bajo sistema boliviano.

2.1.4 Contexto armo

Se comparte información con las agencias que trabajan en el sector: Unión Europea, AECID en particular. El proyecto está participando desde el mes de noviembre en las mesas técnicas de donantes. Son cuatro los proyectos de la CTB con el sector (PARC, PNC, PAERE y FC). Existe un espacio de coordinación a nivel de la Representación, con participación de los cuatro proyectos en el que se intercambia información sobre el sector. Se prevé establecer una planificación conjunta y complementaria entre los proyectos.

2.2 Outcome del rendimiento



2.2.1 Progreso de indicadores

Outcome: E1. Las capacidades de coordinación y de articulación de los actores del sector Agua y Medio Ambiente en el ámbito nacional, sub-nacional y local están fortalecidas mediante experticia, estudios y asistencia técnica.					
Indicadores	Valor baseline	Valor 2015	Valor 2016	Objetivo 2016	Final objetivo
IE1.1 Hasta diciembre de 2018, se ha obtenido un "índice de integralidad" en el sector agua y medio ambiente intervenido por el PAERE resultante en "bueno", que involucra las variables: articulación en espacios de gestión, coordinación y planificación de la inversión pública, monitoreo de la política sectorial.	0	0	Bajo (21%)	0	Bueno (>70%)
IE1.2 Hasta diciembre de 2018, se ha implementado una estrategia e indicadores de equidad de género para el PAERE.	0	0	0	0	1

2.2.2 Análisis del progreso realizado

La nueva ley de planificación estatal (febrero 2016) marca un hito normativo: plantea que todos los planes sectoriales y locales deben contribuir a los objetivos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social. Es así que el arranque del proyecto coincidió con la elaboración del plan sectorial quinquenal, la cual se convirtió en una oportunidad para el proyecto. El proceso de planificación se apoyó directamente por medio de una consultoría.

El plan sectorial define las prioridades que el proyecto atenderá. La consecución de los objetivos quinquenales requiere de una óptima coordinación entre subsectores (1. Agua Potable y Saneamiento, 2. Medio Ambiente – cambio climático – gestión forestal, 3. Recursos Hídricos y Riego) y de la articulación entre el nivel central y los niveles sub-nacionales de gobierno. En este sentido el proyecto contribuye a mejorar la integralidad, generando espacios de coordinación entre vice ministerios y entre el nivel nacional y los niveles locales. Esta coordinación está en fase inicial aún, se están identificando temas de trabajo común para su implementación a partir del año 2017.

La Dirección General de Planificación del MMAyA, anclaje institucional del proyecto, lideriza los espacios creados

El índice de integralidad evolucionó de 0 a 21%. Siendo las variables de medición de este indicador las diferentes prácticas que el proyecto fomenta para logra la integralidad, el progreso se debe a la implementación y sostenimiento de las acciones planificadas.

La estrategia de género está en proceso de elaboración.

2.2.3 Impacto potencial

El impacto del proyecto es "Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medioambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad". Los avances hacia el outcome contribuyen al impacto.

Las iniciativas que el proyecto actualmente acompaña promueven la integralidad a nivel nacional: apoyo a la creación de un fondo para protección de fuentes de agua, a la definición de un programa integral de gestión de calidad ambiental, a la comunicación sectorial, a la difusión del plan sectorial hacia otras instancias y niveles territoriales.

La sostenibilidad se abordará desde dos enfoques: a) incremento de la sostenibilidad de las inversiones públicas en medio ambiente y agua, por medio de la mejora de la pre-inversión (creación de un mecanismo de pre-inversión de proyectos integrales) y b) Incremento de la sostenibilidad institucional del MMAyA gracias al fortalecimiento de capacidades financieras (Fondo Agua Bosques, capacidades para la gestión de finanzas públicas y negociación de financiamiento).

2.3 Rendimiento output 1



2.3.2 Progreso de indicadores

Output 1: E1.P1. Se ha fortalecido la institucionalidad del sector mediante planes, mecanismos de articulación, planificación y coordinación financiera y no financiera que posibiliten la gobernanza sectorial.					
Indicadores	Valor baseline	Valor 2015	Valor 2016	Objetivo 2016	Final objetivo
IE1.P1.1 Hasta diciembre de 2016, se han desarrollado y aprobado al menos dos instrumentos de planificación de políticas sectoriales en agua y medio ambiente.	0	0	2	2	2
IE1.P1.2 Hasta diciembre de 2017, se cuenta con un set de indicadores (Marco de Evaluación del Desempeño con enfoque de integralidad) para el monitoreo de las políticas sectoriales.	2	/	2	2	3
IE1.P1.3 Hasta la conclusión del proyecto, se han desarrollado y aplicado al menos 4 instrumentos de gestión o iniciativas que contribuyan al fortalecimiento del MMAyA.	0	/	0,66	1	4
IE1.P1.4 Hasta junio de 2017, se han conformado o fortalecido al menos un espacio de concertación sectorial tanto a nivel nacional, y al menos seis a nivel local/territorial en los que se trabajan planes de inversión con enfoque de integralidad.	1	/	0,5	1	7

2.3.3 Progreso de actividades principales

Progreso de actividades principales ⁴	Progreso:			
	A	B	C	D
1. Organización y apoyo a una plataforma inter (vice) ministerial que define las orientaciones de capacitación necesarias para fortalecer el sector MAyA		X		
2. Apoyo a la coordinación de los actores sociales para la finalización y socialización del Plan Integral (ahora Plan Sectorial de Desarrollo Integral)	X			
3. Apoyo a la definición e implementación de mecanismos para la adecuada coordinación y articulación entre los 3 Viceministerios y las demás entidades desconcentradas/descentralizadas, y otras entidades involucradas en el sector	X			
4. Monitoreo y sistematización de políticas públicas del sector		X		
5. Asistencia técnica puntual en temas de fortalecimiento institucional	X			

2.3.4 Análisis del progreso realizado

1. La plataforma inter-vice ministerial se ha creado y ha funcionado entre abril y septiembre del 2016, las actividades de planificación pública del último trimestre y la crisis del agua en La Paz y otras ciudades interrumpieron la dinámica de la plataforma. Tiene que consolidarse y definir acciones concretas para el fortalecimiento de capacidades hacia la sostenibilidad e integralidad.

2. El proyecto ha apoyado a la elaboración del plan sectorial 2016-2020 entre los meses de junio y

⁴ A: Las actividades van con anticipación a lo previsto
 B: Las actividades van según lo previsto
 C: Las actividades van con retraso, las medidas correctivas son necesarias.
 D: Las actividades van con demasiado retraso (más de 6 meses). Se necesitan medidas correctivas importantes.

septiembre, pero el MMAyA no ha validado aún el Plan. Este está en revisión técnica desde el mes de octubre. El MMAyA prevé validar el Plan Sectorial Quinquenal hasta enero del 2017.

3. La articulación y coordinación entre Vice Ministerios y otras entidades del sector se hizo efectiva durante la elaboración del Plan Sectorial, gracias a la organización de reuniones (3) y talleres (2) con participación de los equipos técnicos de los tres Vice Ministerios y entidades desconcentradas/descentralizadas.

4. En cuanto al monitoreo de políticas sectoriales, dos vice ministerios cuentan ya su instrumento específico (MED: Marco de Evaluación del Desempeño). La elaboración de un MED para el Vice Ministerio de Medio Ambiente, previo a un MED integral "Medio Ambiente y Agua", se ha planificado para el año 2017, una vez que se valide el PSDI.

5. El MMAyA ha solicitado apoyos del proyecto para implementar algunas actividades de su Estrategia de Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional, entre las que se puede mencionar: apoyo en la implementación de la estrategia de comunicación sectorial, apoyo en la definición de programas del sector Medio Ambiente (gestión de la calidad ambiental, mejoramiento del sistema de licenciamiento ambiental, gestión integral de boques), definición de un mecanismo financiero para la conservación de fuentes de agua.

2.4 Rendimiento output 2



2.4.1 Progreso de indicadores

Output 2: E1.P2. Se ha fortalecido la estructura organizacional del MMAyA mediante funciones, procesos y herramientas que apunten al enfoque integral y a una mayor sostenibilidad.					
Indicadores	Valor baseline	Valor 2015	Valor 2016	Objetivo 2016	Final objetivo
IE1.P2.1 Hasta diciembre de 2017, está funcionando un fondo de preinversión en medio ambiente y agua con enfoque de integralidad, manejado desde una entidad ejecutora del MMAyA.	0	0	0	0	1
IE1.P2.2 Hasta diciembre de 2018, se ha realizado el fortalecimiento institucional de 10 ETAs en el marco de sus competencias, para el diseño e implementación de proyectos en agua y medio ambiente con enfoque de integralidad.	0	0	0	0	10
IE1.P2.3 Hasta diciembre de 2018, se ha financiado al menos 10 proyectos de pre-inversión en agua y medio ambiente con enfoque de integralidad con el Fondo de Preinversión.	0	0	0	0	10
IE1.P2.4 Hasta junio de 2017, se ha apoyado en la actualización y alineamiento con el PSDI de al menos 6 instrumentos de planificación territorial.	0	0	0	0	6

2.4.2 Progreso de actividades principales

Progreso de actividades principales ⁵	Progreso:			
	A	B	C	D
1. Revisión y difusión de las guías/herramientas de evaluación de proyectos para mejorar los criterios de "integralidad"	X			
2. Promoción de la elaboración de diseños de proyectos integrales (estudios) ejecutados por los municipios, las mancomunidades y los gobiernos departamentales aplicando la metodología del "aprender-haciendo"	X			
3. Acompañamiento y fortalecimiento a los GADs y GAMs en temas de gestión de finanzas públicas y descentralización		X		
4. Transversalizar el enfoque de género de manera práctica y operativa en el diseño de proyectos medioambientales		X		
5. Revisión y difusión de las guías/herramientas de evaluación de proyectos para mejorar los criterios de "integralidad"	X			

2.4.3 Análisis del progreso realizado

Este resultado se enfoca en la pre-inversión de proyectos integrales y el fortalecimiento de los municipios.

Las zonas de intervención fueron validadas en septiembre (EMCL n. 2). Se define que el proyecto

⁵ A: Las actividades van con anticipación a lo previsto
 B: Las actividades van según lo previsto
 C: Las actividades van con retraso, las medidas correctivas son necesarias.
 D: Las actividades van con demasiado retraso (más de 6 meses). Se necesitan medidas correctivas importantes.

priorizará zonas en áreas protegidas donde existen fuentes de agua que son captadas para ciudades principales. Concretamente se define trabajar en el área del Parque Tunari, perteneciente al departamento de Cochabamba, en los municipios de Quillacollo, Tiquipaya, Cocapata; y el Parque Amboró ubicado en el Departamento de Santa Cruz, y más específicamente en los Municipios de Samaipata, Buena Vista, El Torno, Comarapa, Yapacani, Mairana, San Carlos. A partir de esta definición, se realizaron las misiones de presentación del proyecto y validación de la línea base levantada previamente en estos territorios.

1. Revisión del concepto de integralidad: se financió un apoyo técnico a la DGP para la revisión del concepto de integralidad en la documentación legal nacional e institucional del sector. Se recibió una pasantía de una Universidad francesa para analizar los mecanismos de articulación institucional del sector.

2. Fondo de Preinversión. Se cuenta con una propuesta para el mecanismo de funcionamiento del fondo de preinversión: definición de la Unidad de gestión (EMAGUA) y validación de la misma en EMCL. Paralelamente se ha realizado el diagnóstico de la entidad que administrará el fondo (EMAGUA) y se está revisando el marco normativo y proponiendo instrumentos ad hoc para preinversión en proyectos integrales.

3. Acompañamiento de GADs y GAMs en GPF. Se cuenta con un diagnóstico básico de las capacidades básicas de los GAMs y GADs en Gestión de Finanzas Públicas, que fue parte de la Línea Base territorial.

4. Transversalización de género. Se realizó un taller de presentación del diagnóstico de género del sector que fue elaborado en el 2013, durante la elaboración de la propuesta de los Proyectos PAERE y FC. Se inició el proceso de contratación de un servicio para la elaboración de la estrategia de transversalización de género y definición de indicadores de género para el marco lógico del Proyecto.

5. Se contrató un estudio que analice la inclusión de los enfoques de integralidad en los procesos y procedimientos de inversión pública sectorial, realice recomendaciones de mejora y elabore las herramientas y procesos a ser utilizados en el marco del Fondo de Preinversión en Proyectos integrales.

2.5 Temas transversales

2.5.1 Género

Cabe destacar que el equipo del proyecto se constituye de más mujeres que hombres (7 mujeres / 9 personas en total). Los cargos directivos son ocupados por mujeres.

Se ha contratado una experticia en igualdad de género para establecer una estrategia de transversalización de género, que permitirá definir acciones concretas (formación, mejoramiento de procedimientos, etc.) a implementarse en el nivel nacional y en los niveles locales, así como un set de indicadores específicos para el marco lógico que permitirán medir los avances en transversalización del género. La DGP participó en la definición de esta consultoría.

No se detectan hasta la fecha resistencias para incluir el tema de género en las acciones del proyecto. En cuanto al monitoreo y a la evaluación del proyecto, un indicador de outcome es dedicado al tema, y se desarrollarán indicadores de género que reflejen los cambios a nivel de los resultados del proyecto.

2.6.2. Medio ambiente

El proyecto en su esencia busca integrar la gestión hídrica y la gestión ambiental. Por ejemplo se busca incluir la conservación de fuentes de agua (preservación del bosque, protección de vertientes) en los territorios que proveen de agua a las ciudades de Santa Cruz y Cochabamba que son los Parques Nacionales Tunari y Amboró. Tomando como eje fundamental el agua, se busca desarrollar propuestas integrales de la inversión pública que incorporen componentes ambientales: forestación, protección de la biodiversidad, producción sostenible, adaptación al cambio climático entre otros.

Además, a nivel de organización interna, el equipo del proyecto PAERE lleva varias acciones para regular el impacto ambiental de nuestro trabajo.

- En relación con las impresiones, se reciclan hojas impresas como borrador para limitar la cantidad de papel utilizada. El resto de las impresiones se realiza en ambas caras de las hojas. Todos los equipos están configurados para efectuar las impresiones en doble cara.
- Asimismo, en el proceso de licitación de consultorías por producto y una vez adjudicadas las licitaciones, se solicitará que los oferentes y adjudicatarios respectivamente, presenten sus informes impresos en doble cara, siempre y cuando sea posible.
- Se realiza una colecta selectiva de los desechos y estamos inscritos en el programa de reciclaje del Municipio de La Paz.
- Se optimiza el tiempo de las misiones, visitando siempre varios municipios por misión, para optimizar el uso de transporte aéreo.

2.6.3. Otro

Teoría del cambio

Está en construcción herramientas de monitoreo inspirados en la teoría del cambio para evaluar los cambios generados en nuestros socios. Actualmente, se está realizando una sistematización de informaciones relacionadas a la gestión del cambio, identificando las entidades claves en las que el Proyecto busca incidir en el sector MAyA y caracterizando los cambios institucionales que se quieren impulsar.

2.6 Gestión de riesgos

Identificación del riesgo o problema			Análisis del riesgo o problema			Tratamiento del riesgo o problema			Seguimiento del riesgo o problema	
Descripción del riesgo	Periodo de identificación	Categoría	Probabilidad	Impacto potencial	Total	Acción(es)	Resp.	Plazo	Progreso	Estado
No contar oportunamente con el Director Nacional	Q1 2016	OPS	Medium	High	High Risk	Incidencia en el MMAyA para su designación	OP/ATN	mar-16	Director Nacional designado el 10/03/2016	Terminado
						Designación de un A.I.	MMAyA	feb-16		
Retraso en la contratación del ATI	Q1 2016	OPS	Low	High	Medium Risk	Incidir en el proceso de contratación en la Sede	OP	feb-16	Incorporación ATI el 23/5/2016	Terminado
No convocatoria a EMCL para validar aspectos estratégicos del proyecto	Q2 2016	OPS	Low	High	Medium Risk	Incidencia en la DGP para convocatoria desde la Ministra	ATI/OP	jun-16		Terminado
						Preparación oportuna y conjunta de los insumos de la EMCL	ATI Direct. Nac. PO CTB	oct-16	EMCL convocada para 19/10/2016 valida la propuesta estratégica	
Falta oficializar nombramiento del Director Nacional	Q3 2016	JUR	Medium	Medium	Medium Risk	Incidencia en el MMAyA para ratificar al Director Nacional	ATI	jul-16		Terminado
						Cambio de Director Nacional en Sept 2016		sep-16		
Definición de las zonas de acción carece de respaldo técnico y criterios de eficiencia e impactos	Q3 2016	OPS	Low	Medium	Low Risk	Sistematizar los criterios de selección de zonas	Co Directores	jul-16		Terminado
						Zonas acordadas en EMCL sept 2016		sep-16		
La aplicación del mecanismo del "Fondo para GADs y GAMs" (A.2.2. y A.2.3.) no es eficiente y se aleja de lo previsto en el DTFs	Q3 2016	FIN	High	High	Very High Risk	Proponer rutas críticas de las opciones posibles	Co Directores	jul-16		Terminado
						Definir opción más viable y eficiente y validar en EMCL octubre	Co Directores OP	oct-16	EMCL n. 3 define que la entidad ejecutora será EMAGUA	
Retraso en la elaboración y validación del Plan sectorial causa demora en la planificación estratégica de los proyectos PAERE y FC	Q3 2016	OPS	Medium	High	High Risk	Dar seguimiento cercano al avance del estudios	ATN	ago-16		Terminado
						Propiciar todos los espacios de dialogo y concertación dentro del MMAyA	ATN/ATI	ago-16		

						Cumplir con los plazos administrativos del PEC	ATN/ATI	Ocubre 2016		
						PSDI entregado a la DGP, que realizará una revisión interna	ATN/ATI	Ocubre 2016	Plazo de revisión por parte de la DGP hasta finales de octubre del 2016. Finalmente DGO entrega versión aprobada en Febrero del 2017	
Cambian las autoridades de MMAyA y la EMCL se paraliza	Q4 2016	OPS	High	High	Very High Risk	Incidencia en la DGP para mantener la Dirección Nacional del proyecto o un mecanismo de coordinación y co-gestión técnica establecido a partir del 30/01/2017	ATI/OP	ene-17		Nuevo
Firma del convenio de EMAGUA no se da hasta finales de enero 2017 y la gestión del Fondo de Preinversión no se ejecuta oportunamente	Q4 2016	OPS	High	High	Very High Risk	a) Convenio firmado hasta el 17/01/2017	ATI/DN	ene-17		Nuevo
						b) En la EMCL del Q1 2017, definición de cambio de estrategia del proyecto si la condición a) no se cumple	EMCL	feb-17		
						c) En el COS del Q1 del 2017, definición de cambio de estrategia del proyecto b) no se cumple	ATI/OP/ResRep	mar-17		
Inscripción de las contrapartes municipales y departamentales no son oportunas, el Fondo de Preinversión no alcanza una ejecución financiera adecuada	Q4 2016	OPS	Medium	High	High Risk	Hasta Abril del 2017, al menos 5 ETAs están capacitadas para el uso del fondo, han presentado un perfil de proyecto	ATI/Gestor DO	abr-17		Nuevo
						Hasta junio del 2017, estas 5 ETAs han firmado convenios, inscrito inscrito su contraparte en el POA y han previsto el desembolso	ATI/Gestor DO	jun-17		

3 Dirección y Aprendizaje

3.1 Reorientaciones estratégicas

De manera específica, las orientaciones estratégicas que se proponen son las siguientes:

Partir de dinámicas de articulación y concertación existentes

Para lograr más integralidad, se pretende consolidar espacios de coordinación formales e informales existentes, y fortalecer a los recursos humanos que participan en ellos.

Adoptar un enfoque territorial para generar experiencias piloto.

Con la finalidad de generar experiencias pilotos, se concentrarán los esfuerzos de los proyectos en zonas de prioridad, donde se involucrarán a todos los actores ligados a la gestión de proyectos del sector MMayA. Se fortalecerá la gobernanza para la gestión ambiental e hídrica en el territorio (Comités de cuencas, de áreas protegidas funcionando, GAMs articulando, espacios departamentales tipo Agenda Del Agua de Cochabamba más integrales,...). Las zonas piloto son los municipios de los Parques Naturales Amboró (departamento de Santa Cruz) y Tunari (departamento de Cochabamba).

Orientar el fortalecimiento hacia la funcionalidad y gobernanza del sector:

Impulsar mecanismos de articulación entre Vice Ministerios, entre MMayA y otros sectores, entre MMayA y ETAs. Apoyar redes de comunicación para transparencia de gestión pública, difundiendo el plan sectorial a nivel de GADs y GAMs, generando convenios entre MMayA, GAMs y GADs para la elaboración de proyectos de preinversión, generando espacios de concertación entre MMayA y Gobiernos Locales para mejorar la coordinación en proyectos y programas claves como los de reforestación, gestión de cuencas, gestión de Áreas Protegidas.

Promover la participación y concertación entre actores.

Promover la participación del conjunto de actores locales del sector MMayA en la definición de los planes territoriales (PTDI), de los proyectos y de las estrategias de formación en los GAMs priorizados. Por ejemplo que el MMayA organice formaciones a los GAMS para a) el diseño de proyectos integrales de medio ambiente y agua, b) la gestión de Áreas Protegidas, c) la gestión de recursos hídricos y cuencas., y/o formaciones a los operadores de sistemas de agua potable y riego, a los Comités locales de Cuencas o Comités locales de Gestión de los Parques en temas que garanticen la sostenibilidad (administración, operación y mantenimiento de los sistemas, elaboración de herramientas de manejo y gestión de cuencas y áreas protegidas, gestión de financiamiento).

3.2 Recomendaciones

Recomendaciones	Actor	Plazo
En las zonas piloto, se apoyará la concordancia entre los Planes Territoriales (PTDI) con Plan Sectorial (PSDI) para garantizar la factibilidad de la preinversión	Equipo PAERE	Diciembre 2017
La Codirección está realizando todos los esfuerzos para lograr una firma del Convenio entre MMayA y EMAGUA en enero del 2017. De ser necesario, la Co-Dirección deberá presentar las alternativas más idóneas de ejecución de las actividades A.2.2 y A.2.3 del PAERE (Fondo de pre-inversión y Proyectos de Fortalecimiento institucional) buscando eficiencia y eficacia	EMCL	Fines de enero 2017
Consolidar la funcionalidad (integralidad desde la planificación, monitoreo de políticas públicas,...) del sector	Proyecto PAERE / DGP	Diciembre 2017

3.3 Enseñanzas aprendidas

Enseñanzas aprendidas	Público meta
<p>Los mecanismos de coordinación entre el equipo de proyecto y la DGP se mejoran cuando la modalidad de Cogestión técnica se enfoca en temas de estrategia.</p>	
<p>El seguimiento adecuado de los procesos de licitación en cuanto a plazos y productos requiere mecanismos de intercambio de información/documentos y de coordinación entre el PAERE y la DGP.</p> <p>La gestión eficiente de los mercados públicos pasa principalmente por la calidad del PEC o TDR.</p> <p>La normativa a aplicar es de fácil aplicación si se encuentra disponible en el idioma español.</p> <p>La mejora continua de los procesos tanto para el equipo CTB como para la DGP depende de: la calidad de los TDR, en algunos casos el consenso dentro del MMAyA sobre los TDR, la reducción de los plazos de revisión de los productos y documentos, la fluidez de la comunicación y mecanismos de retroalimentación durante el desarrollo de los servicios contratados.</p>	<p>Representación, sede CTB, MMAyA</p>

4 Anexos

4.1 Criterios de calidad

1. PERTINENCIA: El grado en el que la intervención concuerda con las normativas y prioridades locales y nacionales, así como con las expectativas de los beneficiarios.

Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos una A y ninguna C o D = A; dos B = B; al menos una C y ninguna D = C; al menos una D = D

evaluación PERTINENCIA: puntuación total	A	B	C	D
	X			

1.1 ¿Cuál es el nivel actual de pertinencia de la intervención?

X	A	Sin duda, permanece integrado en las políticas nacionales y la estrategia belga y responde a los compromisos de eficacia de la ayuda, siendo muy relevante para las necesidades del grupo meta.
	B	Sigue encajando bien en las normativas nacionales y la estrategia belga (sin ser siempre explícito), siendo razonablemente compatible con los compromisos de eficacia de la ayuda y relevante para las necesidades del grupo meta.
	C	Hay algunas cuestiones relacionadas con la coherencia con las normativas nacionales y la estrategia belga, la efectividad de la ayuda o la pertinencia.
	D	Hay contradicciones con las normativas nacionales y la estrategia belga, así como con compromisos de eficacia de la ayuda; la pertinencia para las necesidades es cuestionable. Es necesario realizar adaptaciones importantes.

1.2 Tal y como está diseñada actualmente, ¿se mantiene la lógica de la intervención?

X	A	Marco lógico claro y bien estructurado; lógica vertical de objetivos factible y coherente; indicadores adecuados; riesgos y supuestos claramente identificados y gestionados; estrategia de salida existente (si procede).
	B	La lógica de la intervención es adecuada, aunque podría necesitar algunas mejoras en cuanto a la jerarquía de objetivos, indicadores, riesgos y supuestos.
	C	Los problemas con la lógica de la intervención pueden afectar al desempeño de la intervención y a la capacidad de realizar el seguimiento y evaluación del progreso; las mejoras son necesarias.
	D	La lógica de intervención es imperfecta y requiere una revisión importante de la intervención para tener una oportunidad de éxito.

2. EFICIENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN HASTA LA FECHA: Grado en el que los recursos de la intervención (fondos, pericia, tiempo, etc.) se han convertido en resultados de forma económica.

Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos dos A y ninguna C o D = A; dos B = B; ninguna C o D = C; al menos una D = D

evaluación EFICIENCIA: puntuación total	A	B	C	D
		X		

2.1 ¿Cómo se gestionan los inputs (económicas, RRHH, bienes y equipo)?

X	A	Todos los inputs están disponibles a tiempo y dentro del presupuesto.
	B	La mayor parte de los inputs están disponibles a tiempo y no exigen ajustes de presupuesto importantes. No obstante, se puede mejorar.
	C	La disponibilidad y uso de los inputs afrontan problemas que deben abordarse; de lo contrario, los resultados pueden estar en riesgo.
	D	La disponibilidad y gestión de los inputs tienen graves deficiencias, lo que amenaza la consecución de los resultados. Es necesario un cambio importante.

2.2 ¿Cómo se gestiona la implementación de actividades?

	A	Actividades implementadas según lo previsto
--	---	---

X	B	La mayoría de las actividades van según lo previsto Los retrasos existen, pero no afectan a la entrega de los outputs.
	C	Las actividades llevan retraso. Es necesario establecer correcciones para una entrega sin tantos retrasos.
	D	Retraso importante. Los outputs no se entregarán a menos que se realicen cambios en la planificación.
2.3 ¿Cómo se logran los outputs?		
	A	Todos los outputs se han entregado y muy probablemente se entregarán según lo programado con buena calidad, contribuyendo a los outcomes según lo planificado.
X	B	Los outputs se entregan y muy probablemente se entregarán conforme al plan, aunque es posible mejorar en cuanto a calidad, cobertura y tiempos de ejecución.
	C	Algunos outputs no se entregan/no se entregarán a tiempo o con buena calidad. Es necesario realizar ajustes.
	D	La calidad y la entrega de los outputs tienen y muy probablemente tendrán graves deficiencias. Es necesario realizar ajustes importantes para garantizar que al menos los productos clave se entreguen a tiempo.

3. EFICACIA HASTA LA FECHA: Grado en el que se alcanza el outcome (Objetivo específico) según lo planificado al final del año N

Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos una A y ninguna C o D = A; dos B = B; al menos una C y ninguna D = C; al menos una D = D

evaluación EFICACIA: puntuación total	A	B	C	D
	X			

3.1 Tal y como está implementado actualmente, ¿cuál es la probabilidad de conseguir el outcome?

	A	La consecución total del outcome es probable en cuanto a calidad y cobertura. Los efectos negativos (de haberlos) se han mitigado.
X	B	El outcome se alcanzará con restricciones menores; los efectos negativos (de haberlos) no han causado demasiados daños.
	C	El outcome se alcanzará solo en parte, entre otras cosas debido a los efectos negativos a los que la dirección no pudo adaptarse por completo. Hay que tomar medidas correctivas para mejorar la capacidad de alcanzar el outcome.
	D	La intervención no alcanzará su outcome a menos que se tomen medidas importantes y fundamentales.

3.2 Las actividades y los outputs fueron adaptados (si necesario), para conseguir el outcome?

X	A	La intervención consigue adaptar sus estrategias/actividades y productos a las condiciones cambiantes externas a fin de alcanzar el outcome. Los riesgos y supuestos se gestionan de forma proactiva.
	B	La intervención consigue adaptar de forma relativa sus estrategias a las condiciones cambiantes externas a fin de alcanzar su outcome. La gestión de riesgos es más bien pasiva.
	C	La intervención no ha conseguido adaptar por completo sus estrategias a las condiciones cambiantes externas de forma oportuna o adecuada. La gestión de riesgos ha sido más bien estática. Es necesario realizar un cambio importante en las estrategias para garantizar que el proyecto pueda alcanzar su outcome.
	D	La intervención no ha podido responder a las condiciones cambiantes externas y los riesgos se gestionaron de forma insuficiente. Se necesitan cambios clave para alcanzar el outcome.

4. SOSTENIBILIDAD POTENCIAL: Grado de probabilidad de mantener y reproducir los beneficios de una intervención a largo plazo (más allá del periodo de implementación de la intervención)

Para calcular la puntuación total de este criterio de calidad, haga lo siguiente: al menos tres A y ninguna C o D = A; máximo dos C y ninguna D = B; al menos tres C y ninguna D = C; al menos una D = D

evaluación SOSTENIBILIDAD POTENCIAL: puntuación total	A	B	C	D
		X		

4.1 ¿Viabilidad financiera/económica?

X	A	La sostenibilidad financiera/económica es potencialmente muy buena: los costes de los servicios y el mantenimiento están cubiertos o son asequibles; los factores externos no podrán cambiar este hecho.
	B	La sostenibilidad financiera/económica es probablemente buena, pero pueden surgir problemas, a saber, por factores económicos externos.
	C	Hay que abordar los problemas relacionados con la sostenibilidad financiera, bien en relación con los costes institucionales o de los grupos meta, bien cambiando el contexto económico.
	D	La sostenibilidad financiera/económica es muy cuestionable, a menos que se realicen cambios importantes.
4.2 ¿Qué nivel de propiedad de la intervención tienen los grupos meta, y seguirá siendo el mismo cuando el apoyo externo haya terminado?		
	A	El comité directivo y otras estructuras locales relevantes participan activamente en todas las fases de implementación y se comprometen a continuar produciendo y utilizando resultados.
X	B	La implementación se basa en buena medida en el comité directivo y otras estructuras locales relevantes, que también participan de alguna forma en la toma de decisiones. La probabilidad de sostenibilidad es buena, pero se puede mejorar.
	C	La intervención utiliza principalmente acuerdos ad hoc y el comité directivo y otras estructuras locales relevantes a fin de garantizar la sostenibilidad. Los resultados continuados no están garantizados. Las medidas correctivas son necesarias.
	D	La intervención depende completamente de estructuras ad hoc sin perspectivas de sostenibilidad. Es necesario realizar cambios fundamentales para permitir la sostenibilidad.
4.3 ¿Cuál es el nivel de apoyo normativo proporcionado y el grado de interacción entre la intervención y el nivel normativo?		
X	A	Las normativas y las instituciones han apoyado enormemente la intervención y seguirán haciéndolo.
	B	En general, las normativas y las instituciones encargadas del cumplimiento de las mismas han apoyado, o al menos no han obstaculizado, la intervención, y es probable que siga siendo así.
	C	La sostenibilidad de la intervención se ve limitada por la falta de apoyo normativo. Las medidas correctivas son necesarias.
	D	Las normativas han estado y es probable que sigan estando en contradicción con la intervención. Es necesario realizar cambios fundamentales para que la intervención sea sostenible.
4.4 ¿Cómo contribuye la intervención a la capacidad institucional y de dirección?		
	A	La intervención está integrada en las estructuras institucionales y ha contribuido a mejorar la capacidad institucional y de dirección (aunque no se trate de un objetivo explícito).
X	B	La dirección de la intervención está bien integrada en las estructuras institucionales y de alguna forma ha contribuido al desarrollo de capacidades. Puede ser necesario contar con pericia adicional. Las mejoras a fin de garantizar la sostenibilidad son posibles.
	C	La intervención depende demasiado de estructuras ad hoc en lugar de instituciones; el desarrollo de capacidades no ha sido suficiente para garantizar por completo la sostenibilidad. Las medidas correctivas son necesarias.
	D	La intervención depende demasiado de estructuras ad hoc, por lo que el traslado de capacidades a las instituciones existentes, lo que podría garantizar la sostenibilidad, es poco probable a menos que se realicen cambios fundamentales.

4.2 Decisiones tomadas por el comité directivo y seguimiento

Decisión					Acción			Seguimiento	
N°	Decisión	Período de identificación (mmm.aa)	Fuente*	Actor	Acción(es)	Resp.	Plazo	Avance	Estado
1	Se definirán las zonas hasta el 04/03	Feb-16	Acta EMCL 1	MMAyA	El MMAyA definiría las zonas prioritarias	Carlos Ortuño	3/4/2016	No se cumplió el compromiso, el Proyecto y el PO lograron concertar al menos 2 zonas	CERRADO
2	Se designará un director nacional a.i hasta el 04/03	Feb-16	Acta EMCL 1	MMAyA		Carlos Ortuño	3/4/2016	No se cumplió el compromiso, el Proyecto y el PO lograron concretar un director nacional con la DGP	CERRADO
3	Se modificará la línea de Asistencia Técnica Nacional de CO a Regie por tratarse de RRHH	Feb-16	Acta EMCL 1	CTB	La CTB está cambiando el FIT de los proyectos	Christelle Jocquet	inmediato	Realizado	CERRADO
4	Se toma conocimiento de un cambio de(la) Director(a) Nacional y se determina mantener lo establecido en el DTF respecto a la modalidad de trabajo del Director Nacional que determina una dedicación de al menos 50% en los proyectos.	Sep-16	Acta EMCL 2	DGP	Se presenta en la EMCL de forma oficial a la nueva DN	Gary Suarez	9/2/2016		CERRADO
5	Se acuerda que se priorizarán las acciones de los proyectos en las zonas geográficas de los Parques Tunari y Amboró y que se realizarán acciones específicas en línea con la estrategia elaborada por los proyectos en las zonas geográficas del Parque Sajama, del Parque	Sep-16	Acta EMCL 2	CTB/MMAyA	La CTB y el MMAyA consensuan la definición de las zonas durante la reunión	Gary Suarez	9/2/2016	Definidas en EMCL	CERRADO
6	Se acuerda que se trabajará de manera conjunta entre la DGP y los Proyectos para proponer una estrategia de ejecución del Fondo hasta el 22 de septiembre y presentar para su consideración en la EMCL del 29 de septiembre a la institución ejecutora del fondo y su reglamento de trabajo.	Sep-16	Acta EMCL 2	PAERE y FC	Se debe identificar la Entidad Ejecutora con la DGP	PAERE/DGP	9/22/2016	Se tiene identificada a la Entidad Ejecutora que es EMAGUA 19/10/2016	CERRADO
					Se debe trabajar en el reglamento del Fondo	PAERE	9/22/2016	Está en proceso de elaboración	
					Se debe presentar el Fondo en la EMCL	PAERE	9/29/2016	Se ha presentado la entidad Ejecutora en la EMCL de 19/10/2016	

7	Se acuerda que se buscarán las acciones más pertinentes dentro de la estrategia de los proyectos que puedan responder a la necesidad de comunicación.	Sep-16	Acta EMCL 2	PAERE y FC	Se revisarán las estrategias de comunicación del MMAyA			Se han identificado líneas de acción en comunicación y se está en proceso de implementación	CERRADO
								La línea de comunicación está contemplada en el POA 2017	
8	Se acuerda que se finalizará el PSDI hasta el 31 de octubre y se socializará el documento final tal como se encuentra previsto en el POA 2016	Oct-16	Acta EMCL 3	MMAyA	Se finalizará el PSDI y entregará a los proyectos la versión aprobada por el MMAyA	MMAyA/D GP	10/31/2016	La DGP explica que el documento está inscrito en el PLB del BID y debe ser aprobado hasta el 31/01/2017	
9	Se acuerda que la institución ejecutora del Fondo de Preinversión sea EMAGUA	Oct-16	Acta EMCL 3	CTB/MM AyA-DGP/PAERE y FC	Los Proyectos realizaran las modificaciones respectivas	PAERE y FC	10/28/2016		EN CURSO
					Se presentará el documento final a la Dirección Jurídica del MMAyA	MMAyA	10/31/2016	El Convenio se está adecuando al formato institucional. La DGP envió un informe a la Dirección Jurídica quien está analizando el documento y se espera un informe técnico de EMAGUA	
					Se elaborará una actualización de la evaluación organizacional de EMAGUA	PAERE y FC	12/31/2016		
10	Se aprueba la Estrategia General de los Proyectos con ambos POAs a diciembre de 2016.	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC	Se presentará una modificación presupuestaria, de tal manera que se garantice la viabilidad de las acciones y los recursos para el POA 2017	PAERE y FC	11/30/2016	Los Proyectos no han considerado realizar una modificación presupuestaria.	CERRADO
11	Se aprueba los Marcos Lógicos con los indicadores propuestos	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC		PAERE y FC			CERRADO
12	Se aprueban los Informes de arranque de los Proyectos	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC		PAERE y FC			CERRADO
13	Referida a la conformación de la EMCL para la revisión del POA 2017 estará constituida como prevista en el DTF	Oct-16	Acta EMCL 3	PAERE y FC		PAERE y FC		Se han cursado las invitaciones a las Gobernaciones y al PNC	

14	El PSDI debe finalizar y ser socializada de manera inmediata	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC/DGP	El PSDI debe finalizar y socializar de manera inmediata	PAERE/DGP	1/31/2017		EN CURSO
15	Se toma conocimiento de los procesos que se están realizando para la firma de Convenio con EMAGUA	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC/DGP	Si no se logra firmar el convenio la Co-Dirección deberá presentar las alternativas más idóneas para garantizar la ejecución de los fondos en 2017	PAERE Y FC	1/17/2017		ABIERTO
16	Se aprueban los Planes Operativos Anuales de los Proyectos para la gestión 2017	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC		PAERE y FC			CERRADO
17	Se aprueba la nueva estructura organizacional de los Proyectos	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC	Se debe realizar una actualización de los DTFs	PAERE Y FC	2/28/2017		ABIERTO
18	Se toma conocimiento de la situación y de las acciones puntuales que se están llevando a cabo para apoyar la situación de emergencia	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC		PAERE y FC			ABIERTO
19	Se sugiere a la Co-Dirección analizar los procedimientos más adecuados para considerar la incorporación del Apoyo al DN dentro de la estructura de los Proyectos	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC		PAERE y FC			ABIERTO
20	Se solicita a la Co-Dirección tomar las medidas necesarias para agilizar la inscripción del presupuesto de los Proyectos en el PGE.	Dec-16	Acta EMCL 4	PAERE y FC	Los Proyectos deben agilizar la inscripción del presupuesto en el PGE	PAERE Y FC	1/15/2017	En fecha 23 de diciembre se ha completado toda la documentación para inscribir los recursos de manera oportuna	CERRADO

4.3. Marco lógico actualizado

El marco lógico ha sido actualizado durante la elaboración de la Línea Base, principalmente en la definición de los indicadores, para reflejar una mayor relación lógica entre resultados y objetivos, y cuidando que los indicadores reflejen cambios que son atribuibles al proyecto.

Proyecto de Apoyo en Experticia, Estudios y Asistencia Técnica al Sector Agua Medio Ambiente / PAERE			
OBJETIVO GENERAL			
11. Fortalecer las capacidades y la gobernanza del sector agua y medio ambiente en el ámbito nacional, subnacional y local hacia más integralidad y sostenibilidad.			
OBJETIVO ESPECÍFICO/ RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
E1. Las capacidades de coordinación y de articulación de los actores del sector Agua y Medio Ambiente en el ámbito nacional, sub-nacional y local están fortalecidas mediante experticia, estudios y asistencia técnica.	IE1.1 Hasta diciembre de 2018, se ha obtenido un "índice de integralidad" en el sector agua y medio ambiente intervenido por el PAERE resultante en "bueno", que involucra las variables: articulación en espacios de gestión, coordinación y planificación de la inversión pública, monitoreo de la política sectorial.	Reportes de evaluación del PAERE con la información calculada del índice de integralidad. MED MMAyA e informes anuales	Existe el interés y la voluntad por parte de los actores de trabajar los procesos de coordinación y articulación. El VMA construye su MED hasta el primer semestre del 2017.
	IE1.2 Hasta diciembre de 2018, se ha implementado una estrategia e indicadores de equidad de género para el PAERE.	Estrategia y set de indicadores de equidad de género elaborados a febrero 2017. Reportes e informes desde marzo 2017.	Se cuenta con la predisposición de las entidades socias de implementar una estrategia de equidad de género.
E1.P1. Se ha fortalecido la institucionalidad del sector mediante planes, mecanismos de articulación, planificación y coordinación financiera y no financiera que posibiliten la	IE1.P1.1 Hasta diciembre de 2016, se han desarrollado y aprobado al menos dos instrumentos de planificación de políticas sectoriales en agua y medio ambiente.	Plan Sectorial de Desarrollo Integral agua y medio ambiente y Plan Estratégico Institucional del MMAyA.	La Dirección General de Planificación difunde y logra la apropiación del PSDI y del PEI en los diferentes niveles del sector.

gobernanza sectorial.	IE1.P1.2 Hasta diciembre de 2017, se cuenta con un set de indicadores (Marco de Evaluación del Desempeño con enfoque de integralidad) para el monitoreo de las políticas sectoriales.	Set de indicadores desarrollados. Informes anuales MED y resoluciones del MMAyA.	Los tres subsectores cuentan con el interés para la construcción de un MED sectorial con enfoque de integralidad, y la voluntad política para implementarlo. El VMA construye su MED hasta el primer semestre del 2017.
	IE1.P1.3 Hasta la conclusión del proyecto, se han desarrollado y aplicado al menos 4 instrumentos de gestión o iniciativas que contribuyan al fortalecimiento del MMAyA.	Estrategias de información y comunicación, estrategias de sostenibilidad financiera, iniciativas y/o proyectos institucionales con enfoque de integralidad.	Existe un plan de desarrollo organizacional y un PEI implementados del cual se priorizan los instrumentos que serán objeto de apoyo por parte del PAERE.
	IE1.P1.4 Hasta junio de 2017, se han conformado o fortalecido al menos un espacio de concertación sectorial tanto a nivel nacional, y al menos seis a nivel local/territorial en los que se trabajan planes de inversión con enfoque de integralidad.	Plataforma inter VM funcionando. Espacios locales de concertación funcionando.	Existe la voluntad de los actores para conformar espacios de articulación y ser participantes activos.
E1.P2. Se ha fortalecido la estructura organizacional del MMAyA mediante funciones, procesos y herramientas que apunten al enfoque integral y a una mayor sostenibilidad.	IE1.P2.1 Hasta diciembre de 2017, está funcionando un fondo de preinversión en medio ambiente y agua con enfoque de integralidad, manejado desde una entidad ejecutora del MMAyA.	Fondo en funcionamiento con instrumentos aplicados (reglamento, guías, convenios, etc.) Informes de ejecución del Fondo.	La Unidad Ejecutora identificada confirma su interés para ejecutar el Fondo de Preinversión. La Unidad Ejecutora del Fondo adecua sus procedimientos y estructura par el funcionamiento del Fondo.
	IE1.P2.2 Hasta diciembre de 2018, se ha realizado el fortalecimiento institucional de 10 ETAs en el marco de sus competencias, para el diseño e implementación de proyectos en agua y medio ambiente con enfoque de integralidad.	Pequeños proyectos de inversión para el fortalecimiento institucional. Capacitaciones en gestión de finanzas pública y descentralización y en temas sectoriales. Guías, procesos procedimientos para la gestión hídrica y ambiental y para el ciclo de proyectos, con enfoque de sostenibilidad de las inversiones.	Existe la voluntad política y apropiación del enfoque de integralidad para el fortalecimiento institucional en las ETAs.

	<p>IE1.P2.3 Hasta diciembre de 2018, se ha financiado al menos 10 proyectos de pre-inversión en agua y medio ambiente con enfoque de integralidad con el Fondo de Preinversión.</p>	<p>Convenios interinstitucionales de financiamiento UE/MMAyA y ETAs firmados Proyectos de pre-inversión inscritos en POAs municipales y departamentales. Guías para la preinversión con enfoque de integralidad, sostenibilidad y género.</p>	<p>Existe la voluntad política y capacidades técnicas a nivel de GAMs.</p>
	<p>IE1.P2.4 Hasta junio de 2017, se ha apoyado en la actualización y alineamiento con el PSDI de al menos 6 instrumentos de planificación territorial.</p>	<p>Planes Territoriales de Desarrollo Integral actualizados.</p>	<p>Existe la voluntad política y capacidades técnicas a nivel de GAMs.</p>

4.4. MoRe Resultados de un vistazo

¿Resultados o indicadores del marco lógico modificados en los últimos 12 meses?	Si modificación de los indicadores de outcome y outputs
¿Informe baseline registrado en PIT?	Enero 2017
Planificación evaluación de término medio (registro del informe)	10/2017
Planificación evaluación final (registro del informe)	12/2018
Misiones de respaldo	08/2016

4.5. Informe “Presupuesto frente al año/mes actual”

	Presupuesto 2016 en EUROS	Ejecucion Acumulada al 31/12/2016 en EUROS	Saldo en EUROS	% Ejecucion
Total	351.976,62	294.667,17	57.309,45	83,7%
OUTPUT 1: Se ha fortalecido la institucionalidad del sector mediante planes, mecanismos de articulación, planificación y coordinación que posibiliten la gobernanza sectorial	164.116,10	124.724,81	39.391,29	76,0%
Output 2 Se ha fortalecido la estructura organizacional del MMAyA mediante funciones, procesos y procedimientos y guías que apunten al enfoque integral y a una mayor sostenibilidad	13.732,14	5.464,56	8.267,58	39,8%
Gestion y Funcionamiento	174.128,39	164.477,80	9.650,59	94,5%

4.6. Recursos de comunicación

Se ha solicitado un Asistente Junior en comunicación pero al no haber uno disponible, se buscará apoyo local en el tema.

Los Proyectos finalizarán sus planes de comunicación en el 1er trimestre 2017 para iniciar su implementación.

Por otro lado se va a trabajar en la línea de comunicación del MMAyA, que consideramos debe ser una línea integral que contemple los diagnósticos y lineamientos estratégicos existentes. Y contemple:

- Comunicación interna para promover los procesos de cambio institucionales y la apropiación de las políticas, leyes y programas.
- Comunicación externa hacia tipos de públicos diversos;

- ✓ La población en general para informar sobre las intervenciones del MMAyA, sensibilizar y difundir acciones de cuidado de los recursos naturales y apoyo y participación en las acciones del MMAyA.
 - ✓ Los tomadores de decisión a nivel de presupuestos y políticas nacionales para lograr incidencia a través de los resultados de las intervenciones actuales y la planificación de las acciones futuras (Plan Sectorial de Desarrollo Integral,...)
 - ✓ Los actores territoriales para establecer acuerdos de articulación y gestión
 - ✓ La empresa privada para concurrir en acciones concretas como la RSEA
- Comunicación para el desarrollo como proceso social que fomente el dialogo entre los actores territoriales y los tomadores de decisiones, y para empoderar a los usuarios sobre su rol en las acciones relacionadas con la preservación de los recursos naturales en sus territorios.