

**RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA ANH Nº 0138/2012**  
La Paz, 31 de enero de 2012

**VISTOS:**

La Resolución Administrativa Nº 0974/2010, de fecha 21 de septiembre de 2010, Informe DPE 0009/2012, de fecha 30 de enero de 2012 - Reformulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011 – 2015 de la Agencia Nacional de Hidrocarburos – ANH y antecedentes relativos al tema.

**CONSIDERANDO:**

Que, el Artículo 365 de la Constitución Política del Estado establece "Una institución autárquica de derecho público, con autonomía de gestión administrativa, técnica y económica, bajo la tuición del Ministerio del ramo, será responsable de regular, controlar, supervisar y fiscalizar las actividades de toda la cadena productiva hasta la industrialización, en el marco de la política estatal de hidrocarburos conforme con la ley".

Que, dentro de las atribuciones generales y específicas de la Superintendencia de Hidrocarburos, ahora Agencia Nacional de Hidrocarburos ANH, están la de cumplir y hacer cumplir las normas legales sectoriales y sus reglamentos, vigilar la correcta prestación de los servicios por parte de las empresas y entidades bajo su jurisdicción reguladora y proteger los derechos de los consumidores, conformen disponen el Artículo 10 inciso a) y d) de la Ley SIRESE Nº 1600 de 28 de octubre de 1994 y el Artículo 25 inciso a) de la Ley de Hidrocarburos Nº 3058 de 17 de mayo de 2005.

Que, mediante Ley Nº 1600, de fecha 28 de octubre de 1994, se crea el Sistema de Regulación Sectorial (SIRESE), cuyo objetivo es regular, controlar y supervisar todas las actividades sujetas a su jurisdicción y competencia, entre las cuales se encuentran las actividades referidas al sector de hidrocarburos, sometiénolas a las regulaciones establecidas en las respectivas normas sectoriales.

Que, el Artículo 2, párrafo segundo de la Ley Nº 1600 señala que: "La Superintendencia General y las Superintendencias Sectoriales, como órganos autárquicos, son personas jurídicas de derecho público, con jurisdicción nacional, autonomía de gestión técnica, administrativa y económica".

**CONSIDERANDO:**

Que, el Decreto Supremo Nº 24546 de fecha 31 de marzo de 1997, en su Artículo 4 establece las atribuciones específicas de la Superintendencia de Hidrocarburos, en concordancia con el Decreto Supremo Nº 24504 de 21 de febrero de 1997.

Que, la Ley de Hidrocarburos Nº 3058, de fecha 17 de mayo de 2005, establece las atribuciones específicas de ente regulador, en sus Artículos 25, 90, 93 y 100 respectivamente.

Que, la Ley Nº 3058, establece en su Artículo 10, los principios del Régimen de Hidrocarburos, siendo estos los siguientes: Eficiencia, Transparencia, Calidad Continuidad, Neutralidad, Competencia y Adaptabilidad.

Que, la Agencia Nacional de Hidrocarburos tiene proyectado para la gestión 2012, en base al marco normativo sectorial que está en proceso de elaboración así como considerando su normativa específica de creación, implementar su función de ente





Regulador, Supervisor, Controlador y Fiscalizador de toda la Cadena de Hidrocarburos, incluida la industrialización.

Que, la Dirección de Planificación Estratégica, ha convocado a reuniones con Directores y Técnicos de cada una de las áreas organizacionales, con el propósito de efectuar los ajustes al Plan Estratégico Institucional en lo referente a la Misión, Visión, análisis Situacional FODA, Objetivos Estratégicos y de Gestión, para que los mismos sean planteados y definidos posteriormente en el documento final del Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015 de la Agencia Nacional de Hidrocarburos.

#### CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución Administrativa N° 0974/2010, de fecha 21 de septiembre de 2010, se aprueba el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015, de la Agencia Nacional de Hidrocarburos – ANH.

Que, el Informe Técnico DPE 1098/2011, de fecha 14 de diciembre de 2011, concluye que los componentes fundamentales para la reformulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) fueron definidos por los miembros de la Comisión Técnica (Misión, Visión, Análisis Situacional FODA, Objetivos Estratégicos y Estrategias), mismos que sirvieron de insumo para consolidar el documento del PEI.

Que, el Informe DPE 0009/2012, de fecha 30 de enero de 2012, concluye que como resultado de las reuniones efectuadas con Directores y técnicos de la entidad, se ha procedido con los ajustes a la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Estrategias del PEI, mismos que se encuentran de acuerdo con las sugerencias efectuadas por las áreas organizacionales de la ANH y plasmadas en el proyecto de reformulación "Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011 – 2015".

Que, la propuesta de la misión de la Agencia Nacional de Hidrocarburos es "Regular, supervisar, controlar y fiscalizar la cadena de hidrocarburos hasta la industrialización, verificando el cumplimiento de las obligaciones de los regulados, los derechos de los usuarios y de los consumidores, a fin de lograr el aprovechamiento óptimo y sostenible de los recursos hidrocarburíferos, con eficacia, eficiencia y transparencia".

Que, la propuesta de la visión de Agencia Nacional de Hidrocarburos es "Ser una entidad altamente técnica y especializada en la gestión de regulación, supervisión, control y fiscalización del sector de hidrocarburos, que a través de la continua investigación e implementación de nuevas tecnologías, sea reconocida nacional e internacionalmente".

Que, la propuesta de objetivos estratégicos del PEI son precautelar la continuidad en el abastecimiento, la calidad de los servicios y productos hidrocarburíferos, así como los intereses del Estado en la exploración, producción, transporte, distribución, comercialización e industrialización de los hidrocarburos, a través de una oportuna y efectiva regulación, supervisión, control y fiscalización, asimismo implementar herramientas tecnológicas ágiles y oportunas para optimizar procedimientos técnicos y administrativos que faciliten una gestión por resultados.

Que, el Informe Legal 0123/2012, de fecha 31 de enero de 2012, concluye que corresponde aprobar la reformulación del Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015, con los ajustes realizados a la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Estrategias del PEI de la Agencia Nacional de Hidrocarburos, toda vez que no contraviene el ordenamiento jurídico vigente. Asimismo dejar sin efecto la Resolución Administrativa N° 0974/2010, de fecha 21 de septiembre de 2010.



4

**CONSIDERANDO:**

Que en virtud a lo dispuesto en el Artículo 138 del Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009, que determinó la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, se emitieron las Resoluciones Administrativas SSDH N° 0474/2009 de 6 de mayo de 2009 y ANH N° 0475/2009 de 7 de mayo de 2009, mediante las cuales se adecuó el cambio de nombre de la Superintendencia de Hidrocarburos por el de Agencia Nacional de Hidrocarburos.

**POR TANTO:**

El Director Ejecutivo Interino de la Agencia Nacional de Hidrocarburos en uso de las facultades conferidas por el Artículo 27° de la Ley 1178 de fecha 20 de julio de 1990:

**RESUELVE:**

**PRIMERO.-** Aprobar la reformulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011 - 2015 de la Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH, como entidad con presencia nacional que regula, supervisa, controlar y fiscaliza la cadena de hidrocarburos hasta la industrialización, verificando el cumplimiento de las obligaciones de los regulados, los derechos de los usuarios y de los consumidores, a fin de lograr el aprovechamiento óptimo y sostenible de los recursos hidrocarburíferos, con eficacia, eficiencia y transparencia.

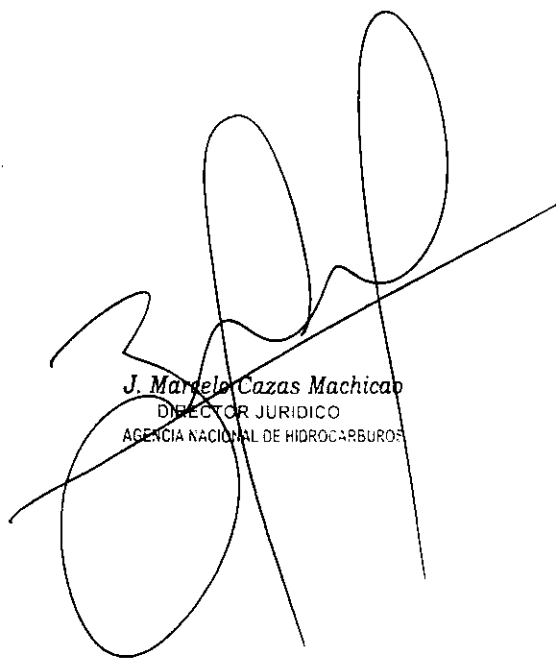
**SEGUNDO.-** Dejar sin efecto la Resolución Administrativa N° 0974/2010, de fecha 21 de septiembre de 2010,

**TERCERO.-** Todas las Direcciones y Jefaturas de la Agencia Nacional de Hidrocarburos son las encargadas de dar cumplimiento a la presente Resolución Administrativa, de conformidad con las normas vigentes.

Es conforme:

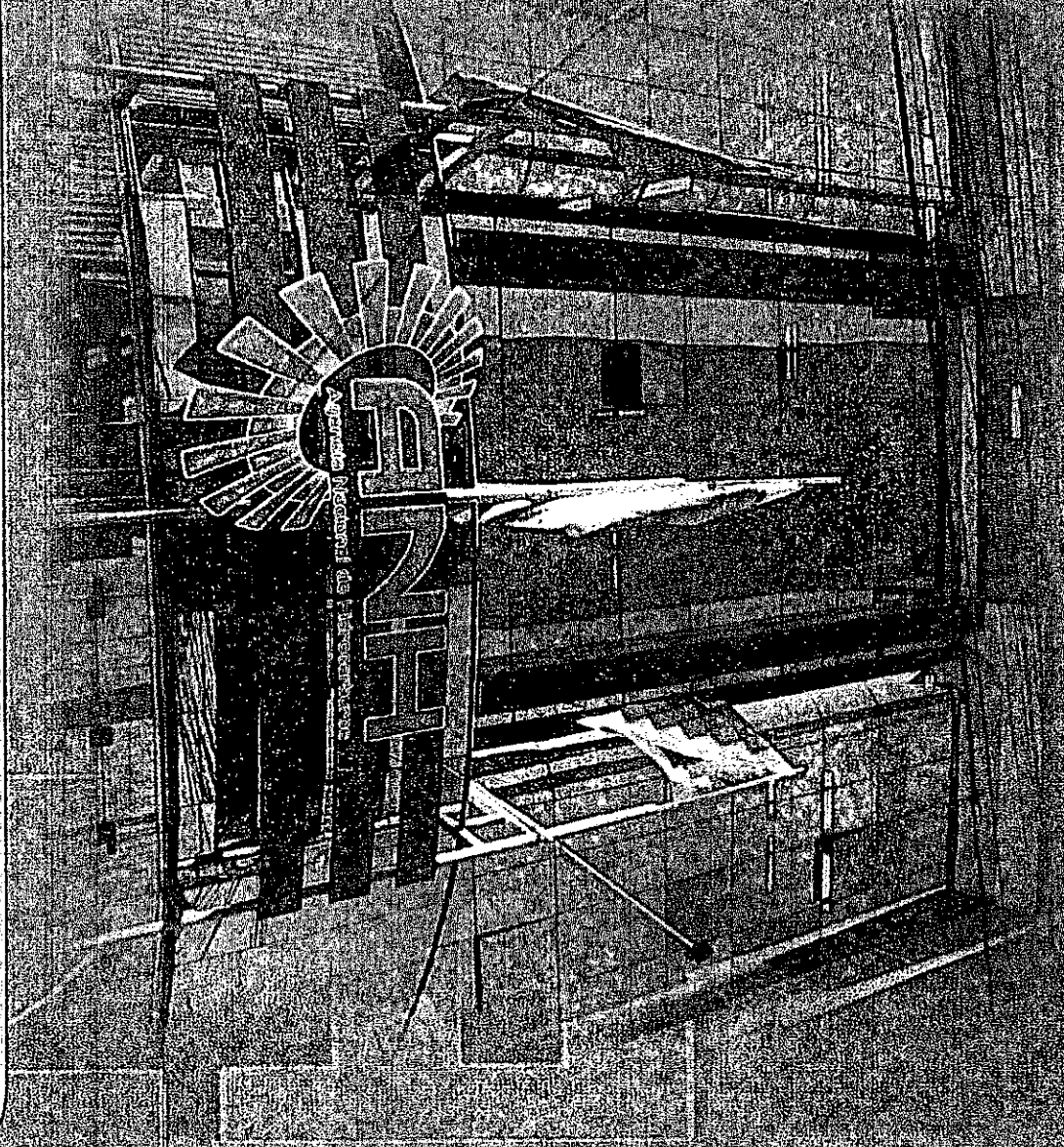


Ing. Gary Medrano Villamor.MBA.  
DIRECTOR EJECUTIVO a.t.  
AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS

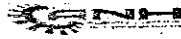


J. Marcelo Cazas Machicao  
DIRECTOR JURIDICO  
AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS





**REFORMULACION DEL  
PLAN ESTRATEGICO  
INSTITUCIONAL (PEI)  
2011 - 2015**



## CONTENIDO

1. ESTADO DE SITUACIÓN DE LA ANH
  - 1.1. MANDATO POLÍTICO, LEGAL Y SOCIAL
  - 1.2. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO
  - 1.3. PROPOSITO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO
  - 1.4. NATURALEZA Y CARACTERÍSTICAS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
  - 1.5. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS DE LA ANH
  - 1.6. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL
    - 1.6.1. FORMULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL - ANÁLISIS FODA
    - 1.6.2. ANALISIS DE ACTORES, COMPETENCIAS Y VINCULACIONES CON LA ANH
2. MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO
  - 2.1. MARCO CONCEPTUAL
3. DECLARACIONES ESTRATÉGICAS
  - 3.1. PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES
    - 3.1.1. PRINCIPIOS
    - 3.1.2. VALORES
  - 3.2. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONALES
  - 3.3. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
  - 3.4. POLÍTICAS INSTITUCIONALES
4. MATRICES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
  - 4.1. PRESUPUESTO PLURIANUAL DE RECURSOS Y GASTOS
5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PEI DE LA ANH
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEI
7. PROPUESTA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS A EJECUTAR EN EL QUINQUENIO



## **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2011 - 2015**

### **1. ESTADO DE SITUACIÓN DE LA ANH**

La Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH, antes Superintendencia de Hidrocarburos fue creada como ente regulador autárquico de derecho público a partir de la promulgación de la Ley N° 1600 de 28 de octubre de 1994, cuenta con diecisiete años de experiencia en regulación del Downstream, lo que le da una solvencia institucional en esta materia. A partir de la promulgación de la Nueva Constitución Política del Estado se asigna a la ANH las atribuciones de regulación, supervisión, control y fiscalización de toda la cadena productiva, en el marco de la nueva política de hidrocarburos conforme con la Ley, misma que se encuentra en etapa de elaboración.

La ANH, mediante su Dirección de Planificación Estratégica y con el apoyo de la MAE, encaró este proceso para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), mediante la organización de dos talleres con el propósito de generar las bases y lineamientos para la nueva Estructura Organizacional y contar con los insumos para el ajuste del Plan Estratégico 2011 - 2015 y el Programa Operativo Anual 2012, con la participación de todas las Direcciones Generales de la institución.

#### **1.1. MANDATO POLITICO, LEGAL Y SOCIAL**

El ente regulador como órgano autárquico de derecho público fue creado mediante el artículo 1° de la Ley 1600 de 28 de octubre de 1994, y sus atribuciones, competencias se detallan en dicha Ley y en los artículos 24 y 25 de la Ley Sectorial 3058 de Hidrocarburos.

El D.S. N° 24546 de 1997, establece las atribuciones específicas de la Superintendencia de Hidrocarburos, en concordancia con el Decreto Supremo N° 24504 de 1997.

La Ley de Hidrocarburos N° 3058 de 2005, establece las atribuciones específicas del Ente Regulador en sus artículos 25, 90, 93 y 100 respectivamente.

El Artículo 10 de la Ley establece los principios que regulan el Régimen de Hidrocarburos, siendo éstos los siguientes: eficiencia, transparencia, calidad, neutralidad, competencia y adaptabilidad.

Es importante señalar que aquellas atribuciones las ejecuta de acuerdo a las normas que regulan la actividad administrativa, es decir, al Procedimiento Administrativo, establecido en la Ley N° 2341 velando por el cumplimiento de principios, derechos y garantías constitucionales.

La Constitución Política del Estado, en su artículo 365, establece que: "Una institución autárquica de derecho público, con autonomía de gestión administrativa, técnica y económica, bajo la tuición del Ministerio del ramo, será responsable de regular, controlar, supervisar y fiscalizar las actividades de toda la cadena productiva hasta la industrialización, en el marco de la política estatal de hidrocarburos conforme con la Ley".

El Decreto Supremo N° 29894 de fecha 7 de febrero de 2009, en el artículo 138, cambia la denominación de **Superintendencia de Hidrocarburos por Agencia Plurinacional de Hidrocarburos**.

Mediante Resolución Administrativa SSDH N° 0474/2009 de fecha 6 de mayo de 2009, se adecúa la modificación de la razón social de la **Superintendencia de Hidrocarburos por la de Agencia Plurinacional de Hidrocarburos**.

La Resolución Administrativa ANH N° 0475/2009 del 7 de mayo de 2009, se modifica la Resolución Administrativa N° SSDH 0474/2009 en el siguiente sentido, donde dice: "Agencia Plurinacional de Hidrocarburos", debe decir: "**AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS**", en consideración a la Gaceta Oficial de Bolivia N° 0004 de 19 de febrero de 2009, donde se publicó la Fe de Erratas al citado Decreto Supremo N° 29894.

El PND "Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para vivir bien – Lineamientos Estratégicos" aprobado mediante DS N° 29272 de 12/09/07, tiene la finalidad de orientar y coordinar el desarrollo del país en los procesos de planificación sectorial, territorial e institucional, basado en los pilares de:

- Bolivia Digna
- Bolivia Democrática
- Bolivia Productiva
- Bolivia Soberana

El proyecto del Plan General de Desarrollo Económico y Social 2012 - 2016 (PDES) está basado en cinco áreas de trabajo:



- Patria Unida con la Nueva Constitución
- Patria Grande e Industrial en la era Satelital
- Patria Fuerte con Producción y Empleo
- Patria Segura para Todos
- Patria Libre Símbolo Mundial

## **1.2. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO**

La Planificación estratégica es un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta y observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones internas de la organización, para lograr dicho objetivo.

Asimismo, la Planificación Estratégica en el ámbito del sector público está definida como el conjunto de acciones que asume el estado plurinacional, con el propósito de efectivizar el cambio de la realidad actual, a fin de orientar el desarrollo y logro de metas y objetivos de corto, mediano y largo plazo.

También se puede manifestar que la planificación estratégica en el sector público, implica la asignación de recursos económicos escasos por parte del estado plurinacional, con la finalidad de satisfacer de la mejor manera posible las necesidades que tiene la población boliviana. La obtención de resultados en el sector público depende del uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, a fin de lograr el máximo impacto que beneficie a la población en su conjunto.

## **1.3. PROPÓSITO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR HIDROCARBURÍFERO**

La Planificación Estratégica de la ANH tiene el propósito de mejorar la práctica institucional, orientándolo hacia un cometido eficiente, eficaz y racional con relación al uso de los recursos propios que la ANH genera por concepto de tasas, patentes, licencias entre otros para el logro de resultados en el contexto regulatorio.

La implementación del PND, el Plan de Desarrollo Económico y Social, implica la elaboración, implantación y evaluación del empleo de instrumentos y herramientas de planificación, con el propósito de contribuir a la mejora de la capacidad de gestión de la ANH.



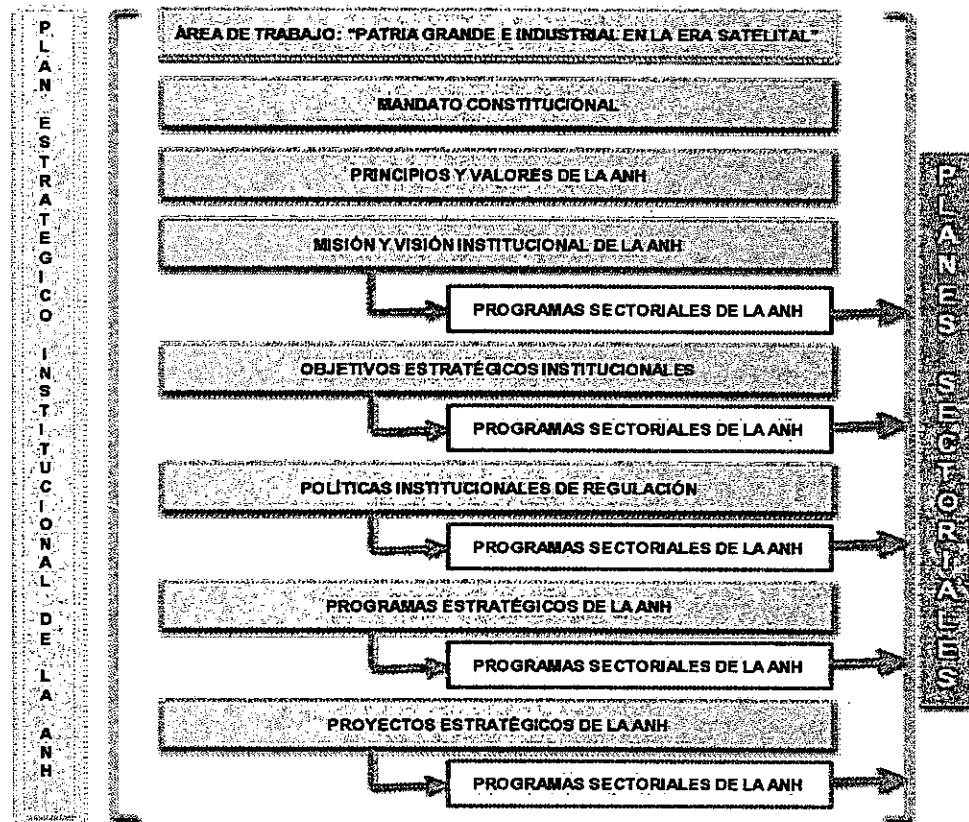
#### **1.4. NATURALEZA Y CARACTERÍSTICAS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

El Plan Estratégico de la ANH tiene como propósito, por una parte, establecer un conjunto de directrices para que los funcionarios de la institución incorporen en la formulación de sus planes, decisiones y acciones, respecto al rumbo que tienen las políticas de desarrollo de regulación hidrocarburífera, tanto en lo sectorial (Upstream y Downstream), como en lo institucional (fortalecimiento de recursos humanos, financieros, tecnológicos, organizativos, etc.).

Por otra parte, el Plan Estratégico fue concebido con la intención de constituirse en un documento que pueda ser de fácil acceso y comprensión para los funcionarios de la ANH y para conocimiento de la población boliviana. En este sentido, el PEI se constituye en un instrumento de planificación estratégica, articulando el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Sectorial de Desarrollo (PSD), Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES 2012 -2016) y la Programación Operativa Anual (POA) que contiene los resultados de indicadores, responsables, cronogramas, presupuesto y otros datos específicos.

La principal característica del Plan Estratégico de la ANH, es que ~~consolida y articula la planificación estratégica con la planificación sectorial~~, como se puede observar en el Gráfico 1.

Gráfico 1. Relación del PEI de la ANH con Planes Sectoriales

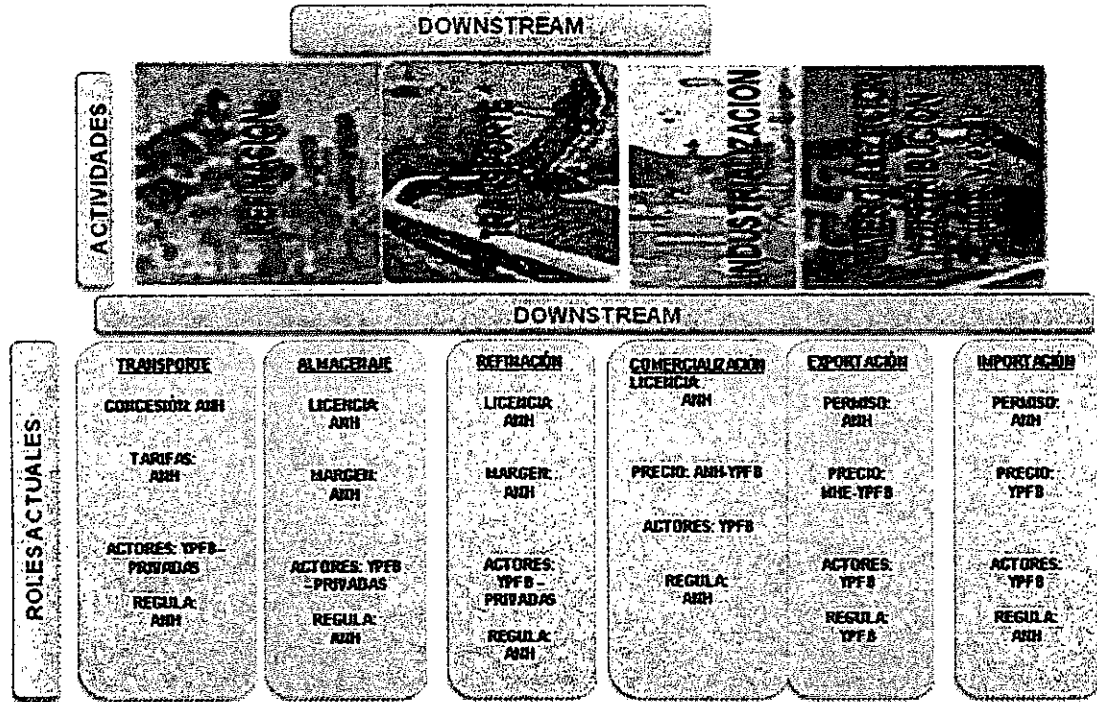


### 1.5. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS DE LA ANH

La ANH de acuerdo a lo establecido en el artículo N° 24 de la Ley N° 3058 de Hidrocarburos, establece que es el Ente Regulador de las actividades de transporte, refinación, comercialización de productos derivados y distribución de gas natural por redes (Downstream). Sin embargo, a partir de la promulgación de la CPE, la ANH es también la responsable de regular, controlar, supervisar y fiscalizar las actividades de exploración y explotación de hidrocarburos (Upstream).

En el artículo N° 25 de la Ley de Hidrocarburos N° 3058 define las actuales atribuciones específicas del Ente Regulador como ser las de proteger los derechos de los consumidores, otorgar concesiones, licencias y autorizaciones para las actividades sujetas a regulación, otorgar permisos para la exportación de hidrocarburos y sus derivados conforme a reglamento, autorizar la importación de hidrocarburos, llevar un registro nacional de las personas individuales y colectivas que realicen actividades hidrocarburíferas en el país, aprobar tarifas para las actividades reguladas y fijar precios conforme a reglamento, velar por el cumplimiento de los derechos y obligaciones de las entidades sujetas a su competencia.

➤ **Rol de Regulación en la Cadena de Hidrocarburos**



➤ **Cálculo de la Alícuota del IEHD para el Diesel Oil Importado**

En aplicación del D.S. 26917 de 14 de enero de 2003 y sus posteriores modificaciones, con el objeto de compensar a los importadores, se calcula semanalmente el monto de la subvención del diesel Oil.

➤ **Precios Internacionales**

El Gobierno Nacional, mediante Decreto N° 29814 de 26 de noviembre de 2008, estableció el mecanismo para la determinación del Precio de la Gasolina Especial Internacional y del Diesel Oil Internacional para la comercialización de dichos productos. Consecuentemente, cada primer día hábil del mes, se actualizan los precios.

➤ **Cálculo del Margen de Refinación**

En aplicación del artículo 100 de la Ley N° 3058 de 17 de mayo de 2005, la ANH efectúa anualmente el cálculo del nuevo margen de refinación, para posteriormente ser remitido al Ministerio de Hidrocarburos y Energía para su aprobación y emisión de la norma legal correspondiente para su aplicación por las empresas de refinación del país.

➤ **Diferencial de Ingresos**

La ANH efectúa el Cálculo del Diferencial de Ingresos para la empresa de Refinación “Oro Negro” y “REFICRUZ”, en cumplimiento al D.S. 29122 y la R.M. 070/2007 del MHE 2007 que establece el mecanismo de ajuste de ingresos por concepto de comercialización de crudo reconstituido y gasolinas blancas

➤ **Compensación de Insumos y Aditivos**

La ANH efectuó el cálculo de la Compensación por la importación de Insumos y Aditivos para la obtención de Gasolina Especial (D. S. 0286 y R. M. 0489/2010 – MHE).

➤ **Auditorías regulatorias a los presupuestos ejecutados de las empresas concesionarias**

Se realizan Auditorías Regulatorias de carácter Técnico Económico y Financiero a los presupuestos ejecutados de las empresas concesionarias, en cumplimiento del artículo 58 del Reglamento de Hidrocarburos por Ductos (RTHD) (D.S. 29018 de 1° de febrero de 2007)

### **Gestión 2011**

<b>Concesionarios</b>
YPFB Transporte
Andina Compresión y Andina Ducto 12"
Gas Oriente Boliviano (GOB)

➤ **Supervisión y Control de Transporte de Hidrocarburos por Ductos, Cisternas, Barcazas, Tecuses y Proyectos relacionados.**

Al cierre de la gestión 2011, se tiene lo siguiente:

**4362 Km.**• **Gasoductos a Nivel Nacional****2606 Km.**• **Oleoductos a Nivel Nacional****1512 Km.**• **Poliductos a Nivel Nacional**

➤ **Autorización de Construcción y Ampliaciones de Gasoductos**

**Mercado Interno**

- **GAA Fase III B**
- **GCC – Tramo II**
- **GVT – Lazos 17 Km**

**Mercado Exportador**• **GIJA – Campo Grande Madrejones**

➤ **Autorización de la Capacidad de Transporte Ampliada**

**Gasoductos Mercado Interno**

- **GAA: de 33.4 a 54.3 MMpcd - (62%)**
- **GCC: de 33 a 49.2 MMpcd - (49%)**

**Gasoductos Mercado Exportación**• **GIJA: de 7 MMmcd (247.2 MMpcd) a 20 MMmcd (706.3 MMpcd)**

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Plantas de Almacenaje de Combustibles Líquidos (PACL)**

En el territorio nacional al cierre de la gestión 2011 se cuenta con 27 Plantas de Almacenaje según detalle en cuadro siguiente:

PROPIEDAD	Cantidad
YPFB Logística	16
YPFB	6
Privada	5

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Plantas Engarrafadoras de GLP**

Las Plantas Engarrafadoras que envasan Gas Licuado de Petróleo (GLP), desde los tanques de almacenaje a las garrafas de diferentes capacidades (10Kg. o 45 Kg.). De las 31 plantas engarrafadoras de GLP, 27 son de propiedad de YPFB y 4 son privadas en funcionamiento.

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Estaciones de Servicio en Aeropuertos**

A la fecha se cuenta con el siguiente detalle de Estaciones de Servicio en Aeropuertos en todo el Territorio Nacional.

Nº.	AEROPUERTO	DEPARTAMENTO
1.	El Alro	La Paz
2.	Viru Viru	Santa Cruz
3.	Jorge Wilsterman	Cochabamba
4.	Juana Azurduy	Chuquisaca
5.	Oriel Lea Plaza	Tarija
6.	Jorge Heinrich	Beni
7.	El Trompillo	Santa Cruz
8.	Capitán Amal Arab	Pando
9.	Campo Grande	Tarija
10.	Salvador Ogaya	Santa Cruz
11.	Emilio Beltrán	Beni
12.	Selim Zeitum	Beni

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Estaciones de Servicio de Combustibles Líquidos**

Al cierre de la gestión 2011 se tiene un Total de 462 EESS de Combustible Líquido, de los cuales 411 son Privadas y 51 EESS CL Propiedad de YPFB.

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Estaciones de Servicio de GNV**

Al cierre de gestión se tiene un Total de 181 EESS de GNV, de los cuales 175 son Privados y 6 de propiedad de YPFB.

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Plantas Distribuidoras de GLP (PDGLP)**

Al cierre de la gestión 2011 se tiene un TOTAL de 138 Plantas Distribuidoras de GLP.

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Empresas Instaladoras de Gas Natural**

La ANH cuenta con un registro de Empresas Instaladoras de Gas Natural para la inscripción de nuevas Empresas que requieran prestar el servicio de instalación de Gas Natural. Al cierre de gestión se tiene un Total de 1.045 Empresas Instaladoras de Gas Natural registradas.

Dpto.	Categoría Empresas Instaladoras			Total por Dpto.
	Domestico	Comercial	Industrial	
La Paz	311	237	27	575
Santa Cruz	21	25	18	64
Tarja	79	4	5	88
Cochabamba	52	48	14	114
Oruro	67	25	4	96
Chuquisaca	36	21	6	63
Potosí	23	22	0	45
Beni	0	0	0	0
Pando	0	0	0	0
<b>Totales</b>	<b>589</b>	<b>382</b>	<b>74</b>	<b>1045</b>

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Grandes Consumidores (GRACO'S)**

En todo el Territorio Nacional se tiene 54 Grandes Consumidores de Productos Regulados.



➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Usuarios de Gas Natural**

En el marco de la política del cambio de la matriz energética al cierre de gestión se tiene un TOTAL de 250.070 Usuarios de Gas Natural.

Usuarios por Categoría Gestión 2011				Total
Domestico	Comercial	Industrial	EESS GNV	
244.727	3.913	1.249	181	250.070

➤ **Regulación, Supervisión, Control, Fiscalización de Talleres de Conversión a GNV**

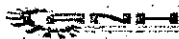
Los Talleres de Conversión Vehicular a GNV, debido a la política de Cambio de la Matriz Energética y la masificación del uso de Gas Natural Vehicular, tienen una función importante a nivel nacional. En tal sentido durante la gestión 2011 se emitieron 50 autorizaciones para construcción de Talleres de Conversión en todo el Territorio Nacional.

Al cierre de la gestión 2011 se tiene un Total de 138 Talleres de Conversión a nivel nacional y se tiene un Total de 186.270 Vehículos Convertidos a GNV.

UBICACIÓN	ACUMULADO A GESTIÓN 2011
<b>LA PAZ</b>	<b>7,209</b>
<b>SUCRE</b>	<b>4,070</b>
<b>ORURO</b>	<b>6,883</b>
<b>TARIJA</b>	<b>12,478</b>
<b>EL ALTO</b>	<b>23,024</b>
<b>SANTA CRUZ</b>	<b>58,768</b>
<b>COCHABAMBA</b>	<b>73,838</b>
<b>TOTAL</b>	<b>186,270</b>

➤ **Control y autorización a Importaciones**

Durante la gestión 2011 se dio curso a un total de 137 solicitudes de importación de hidrocarburos líquidos según detalle a continuación:



SOLICITUDES DE IMPORTACIONES ATENDIDAS	EMPRESAS QUE EFECTUARON SOLICITUDES	NUMERO DE SOLICITUDES EFECTUADAS
Solicitudes de importación de LUBRICANTES	63	86
Solicitudes de importación de PARAFINA	19	19
Solicitudes de importación de DIESEL OIL	4	12
Solicitudes de importación de INSUMOS y ADITIVOS	2	10
Solicitudes de importación de GLP	1	8
Solicitudes de importación de AVGAS	1	1
Solicitudes de importación de SOLVENTES	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>137</b>

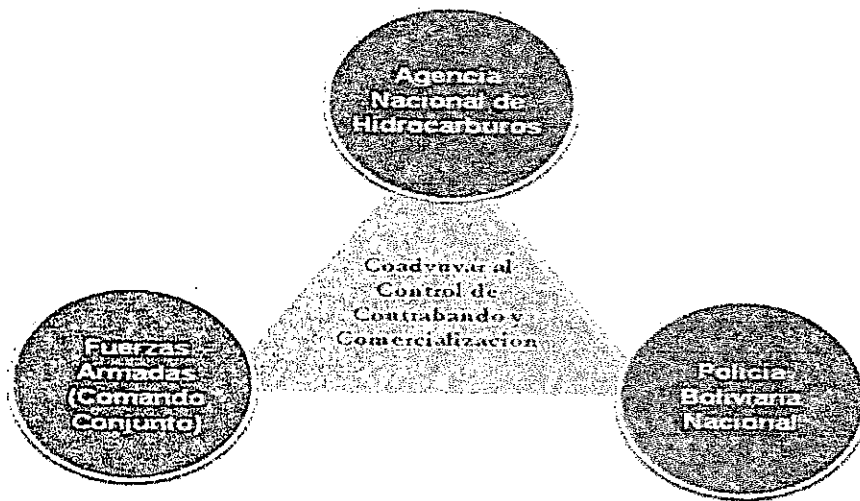
➤ **Inspecciones respecto a las actividades de la cadena de hidrocarburos**

Se realizan inspecciones periódicas en todo el territorio nacional a:

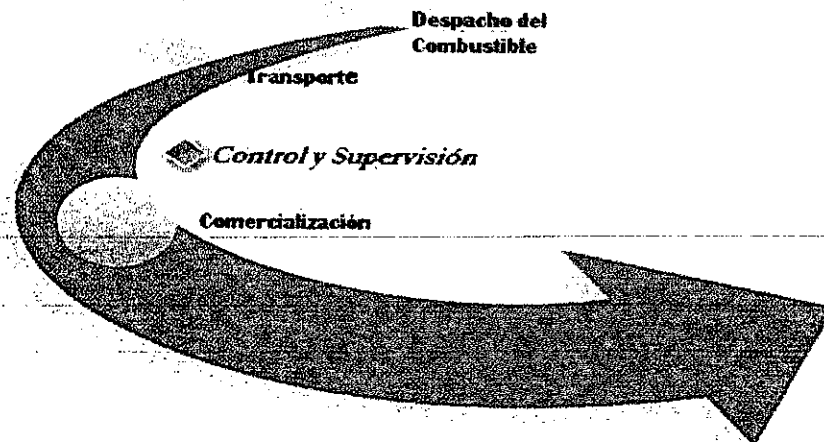
- Refinerías
- Terminales de almacenaje
- Plantas engarrafadoras
- Plantas distribuidoras de GLP
- Camiones distribuidores de GLP en garrafas
- Talleres de conversión de GNV
- Estaciones de Servicio de combustibles líquidos
- Estaciones de Servicio de GNV
- Estaciones de Servicio en aeropuertos
- Abastecimiento

➤ **Coadyuvar al Control del Contrabando de Combustibles Líquidos y GLP**

En coordinación con las instituciones competentes, se deben realizar Operativos de ayuda al Control de contrabando y desvío de Diesel Oil, Gasolina Especial y GLP en Carreteras de las Diferentes Ciudades del Territorio Nacional. A nivel Institucional se realiza trabajo de coordinación con:

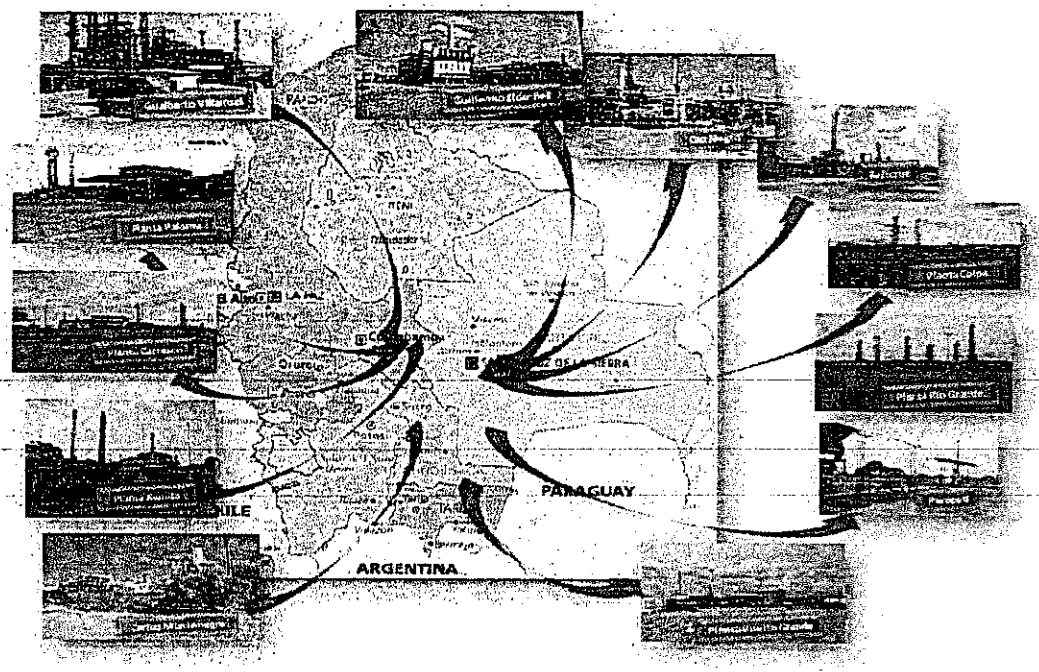
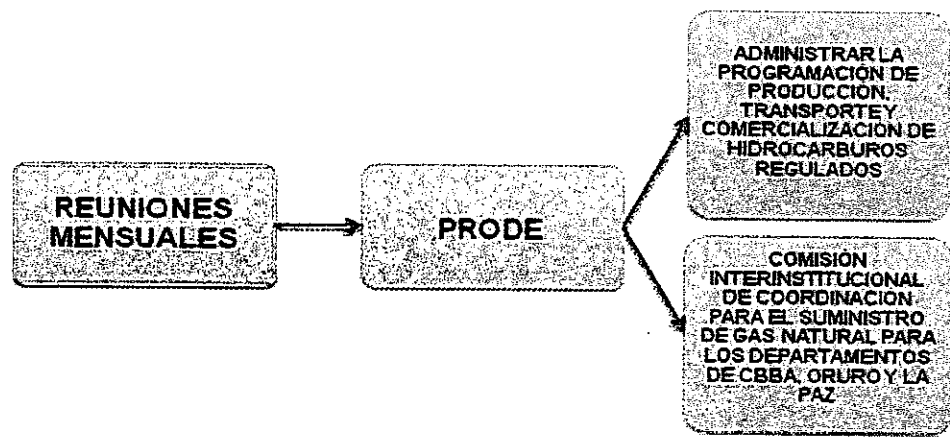


Así mismo, se puede manifestar que el control del contrabando se realiza con el fin de evitar el acopio y almacenamiento en tiendas, domicilios particulares y sitios de expendio no autorizados.



➤ **Programación del Abastecimiento de la Demanda de Hidrocarburos**

Mensualmente se reúne el Comité de Producción y Demanda (PRODE) en oficinas de la ANH, con el propósito de definir y programar los Volúmenes de Hidrocarburos a comercializar a nivel nacional en función a la Producción Nacional (MHyE, YPFB, YPFBR, BCB).



## 1.6. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### 1.6.1. FORMULACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL - ANALISIS FODA

El Sector Hidrocarburos por sus características estratégicas está relacionado al mercado mundial, por lo que esta actividad está sujeta a permanentes fluctuaciones de los precios internacionales, producción y consumo.

A continuación en base al análisis FODA, se procede a identificar las Fortalezas y Debilidades de las normas aplicables al Sector de Hidrocarburos relacionadas con la ANH, necesariamente deben ser analizadas bajo dos escenarios: sobre sus funciones y competencias actuales en el Downstream y sobre sus nuevas funciones y competencias en el Upstream.

Para este objeto, presentamos a continuación estos conceptos en forma diferenciada para el Downstream y para el Upstream.

### **FORTALEZAS**

- Experiencia institucional en la regulación y control de la actividad hidrocarburífera del Downstream.
- Adecuado ambiente laboral que motiva al personal para el logro de los objetivos institucionales.
- Cuenta con profesionales capacitados en el Downstream, y que tienen conocimiento y experiencia en el sector de hidrocarburos.
- Manejo transparente de la gestión institucional.

### **DEBILIDADES**

- Estructura Orgánica y Escala Salarial insuficiente que ocasiona alta rotación de los recursos humanos y fugas del capital humano.
- Inestabilidad laboral por falta de institucionalización del personal.
- Falta de programas de capacitación.
- Falta de normativa específica y procedimientos en las diferentes Direcciones, los reglamentos están desactualizados.
- Injerencia política en la institución, situación que dificulta el manejo gerencial de la entidad.
- Deficiencia en flujos de comunicación y coordinación.
- Falta de normativa para regular el Upstream, lo que genera que existan vacíos en la normativa regulatoria.
- Deficiencia en la planificación y ejecución de actividades.
- Burocracia administrativa en la ANH, tanto con los clientes internos, como con los clientes externos de la Entidad.

- Pérdida de credibilidad, por su limitado accionar con el mayor Operador (Y.P.F.B.) ante otros regulados.

### **OPORTUNIDADES**

- El PGDES gestión 2012 – 2016 establece claramente las políticas y lineamientos para el Sector de Hidrocarburos.
- Los avances e innovación tecnológica que se observa en el mercado internacional, son oportunidades para los nuevos emprendimientos que lleve adelante la ANH, para implementar una gestión institucional moderna y con tecnologías de información y comunicación.
- Posibilidad de proponer en la Nueva Ley de Hidrocarburos y en sus Reglamentos, mejoras sustanciales para el sector de hidrocarburos y principalmente para la ANH en lo que corresponde a sus atribuciones y competencias definidas por mandato constitucional, y en lo que corresponde a su estructura organizacional y nivel salarial.
- El Sector de Hidrocarburos es atractivo para la Cooperación Internacional, Organismos Bilaterales y otros; por tanto a la ANH se le facilita la posibilidad de suscribir acuerdos y convenios cuyo alcance le permita mejorar sus capacidades institucionales en aspectos tales como: Transferencia Tecnológica, Capacitación, Asistencia Técnica, Intercambio de Experiencias, es decir, que le permitan una ganancia continua de conocimientos y habilidades en temas regulatorios propios del sector.

### **AMENAZAS**

- No están claras las atribuciones para regular, fiscalizar, controlar y supervisar las actividades del Upstream, que ejecuta YPFB como Ente operador, debido a que aún no se tiene promulgada la nueva Ley de Hidrocarburos.
- La falta de una Ley de Hidrocarburos, enmarcada en los nuevos roles y funciones establecidos en la Constitución Política del Estado, para YPFB, la EBIH y para la ANH, generan incertidumbre en el sector, y crea contradicciones al momento de definir las atribuciones de cada Ente en el nuevo Proyecto de Ley.
- Se denota importantes vacíos legales y la falta de reglamentación de la Ley 100, para hacer frente al contrabando e ilícitos, lo que debilita el accionar de la entidad.

- La dinámica política y los conflictos sociales retardan la implementación de lineamientos sectoriales, planes y proyectos que quiere llevar adelante la ANH.

### 1.6.2. ANÁLISIS DE ACTORES, COMPETENCIAS Y VINCULACIONES CON LA ANH

El análisis de actores tiene el propósito de identificar a los principales beneficiarios del sistema de Regulación, así como a organismos públicos y privados que afectan, son afectados o forman parte del accionar institucional de la ANH.

Los actores, para efectos de este análisis, se pueden clasificar en tres tipos: a) Actores Públicos, b) Actores Directos y c) Actores de Apoyo.

**a) Actores Públicos.-** Son el conjunto de personas o empresas que reciben el servicio de regulación, control y fiscalización de los hidrocarburos (Usuarios, Consumidores y Empresas Reguladas)

**b) Actores Públicos.-** Son el conjunto de entidades públicas que están relacionadas a la ANH por motivos regulatorios (Ministerio de Hidrocarburos, Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos, Aduana Nacional de Bolivia, Agencia para el Desarrollo de las Macroregiones y Zonas Fronterizas de Bolivia, Gobiernos Municipales, Comando Conjunto del Ejército, Policía Nacional y Otros).

**c) Actores de Apoyo.-** Comprende a todas las instituciones y organizaciones públicas, privadas y sociales de los niveles nacionales y sub nacionales que ayuda a cumplir los objetivos de los actores directos, ampliando su radio de acción e impactos (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Viceministerio de Presupuestos y Contaduría, Viceministerio de Tesorería y Crédito Público, Viceministerio de Política Tributaria, Cooperación Noruega y Otros)

## 2. MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

### 2.1. MARCO CONCEPTUAL

**Regulación:** Es la actividad realizada por la Agencia Nacional de Hidrocarburos de cumplir y hacer cumplir la Constitución Política del Estado, la Ley de Hidrocarburos y las normas sectoriales



dentro del marco de los objetivos y la Política Nacional de Hidrocarburos, promoviendo la eficiencia, transparencia y rentabilidad en toda la cadena de hidrocarburos hasta la industrialización, asegurando el abastecimiento interno, la calidad y continuidad de las actividades hidrocarburíferas, los derechos del consumidor, así como el cumplimiento de normas técnicas y de seguridad.

**Supervisión:** Es el seguimiento efectuado por la Agencia Nacional de Hidrocarburos a la implementación de actividades in situ y/o a distancia, de tal manera que se realicen en forma satisfactoria de acuerdo a los requerimientos técnicos y normativa aplicable.

**Control:** Conjunto de acciones y procesos realizados por la Agencia Nacional de Hidrocarburos que aseguran que las actividades en ejecución en toda la cadena de hidrocarburos se ajusten a lo planificado y a las normas legales aplicables; para lo cual, debe medir y evaluar el desempeño de la actividad del ente sujeto a regulación, a fin de tomar la acción preventiva y/o correctiva necesaria para el cumplimiento y/o alcance de las actividades planificadas.

**Fiscalización:** Son todas las actividades efectuadas por la Agencia Nacional de Hidrocarburos relativas a la verificación de la correcta aplicación de los procedimientos y normas constituidas en el ordenamiento legal vigente, en el desarrollo de las actividades de toda la cadena de hidrocarburos. Para lo cual, deberá ejercer una evaluación posterior a las actividades ejecutadas por el ente sujeto a regulación a objeto de identificar el cumplimiento o no de sus compromisos en virtud a la normativa aplicable para determinar responsabilidades, establecer sanciones y permitir la implementación de ajustes en la regulación.

**Usuario:** Persona que utiliza un servicio público, privado, empresarial o profesional relacionado con el sector de hidrocarburos.

**Consumidor:** Es aquel que consume o compra productos para el consumo, por tanto es el actor final de diversas transacciones productivas.

### 3. DECLARACIONES ESTRATÉGICAS

#### 3.1. PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES

Los principios y valores constituyen los pilares fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional.

Los principios y valores éticos son parte del comportamiento colectivo común, de la idiosincrasia, de las virtudes, de la actitud y de la conducta de las personas en general y de las servidoras públicas y los servidores públicos que desarrollan funciones específicas en las instituciones.

##### 3.1.1. PRINCIPIOS

En el artículo 8 de la CPE, inciso I, respecto de los principios ético morales de la sociedad plural establece: ama qhilla, ama llulla, ama suwa (no seas flojo, no seas mentiroso ni seas ladrón), sumaqamaña (vivir bien), ñandereko (vida armoniosa), teko kavi (vida buena), ivi maraei (tierra sin mal) y qhapaj ñan (camino o vida noble).

Asimismo, el artículo 232 de la CPE, establece que: “la Administración Pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados”.

**No seas FLOJO.-** Por el cual la Servidora Pública y el Servidor Público deben realizar su actividad cotidiana con entereza y compromiso, cumpliendo con su trabajo, sin desperdiciar el tiempo asignado y no justificar improductivamente las horas de trabajo.

**No seas MENTIROSO.-** Por el cual la Servidora Pública y el Servidor Público están obligados a usar la verdad en su relación intra-laboral o en la vinculación externa, como instrumento de trabajo y de información. No debe ocultar ningún tipo de información

**No seas LADRON.-** Por el cual la Servidora Pública y el Servidor Público no deben tomar nada que no sea de su propiedad personal, ni pedir o exigir para provecho propio o de tercera persona, nada a nadie.

##### 3.1.2. VALORES

En el artículo 8 de la CPE, inciso II, el Estado se sustenta en los valores de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia,



equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales para vivir bien.

Para este quinquenio se consideran los siguientes valores:

**Igualdad.-** Es el trato equitativo a todos los ciudadanos a quienes se presta un servicio público o tiene alguna petición ante la Administración Pública. Asimismo, la oportunidad que tienen todos los ciudadanos para el ejercicio de la función pública sin ningún tipo de discriminación y con pleno reconocimiento de la realidad multiétnica y plurinacional del Estado Boliviano.

**Dignidad.-** Es el respeto a sí mismo como Servidora o Servidor Público y el respeto a los demás, ya sean los propios compañeros de trabajo o la población en general.

**Bienestar Común.-** Es la equidad, la armonía y la felicidad de los miembros de un Estado, una sociedad o una comunidad, es decir el anhelo y deseo de que todos puedan vivir bien. La Servidora Pública y el Servidor Público deben colaborar a este anhelo, prestando el servicio público y ejerciendo sus funciones en el marco del señalado fin.

**Calidez.-** Es el trato con amabilidad, empleando en todo momento la sonrisa y cortesía para los ciudadanos o usuarios de un servicio. La Servidora Pública y el Servidor Público deben desarrollar un trato cortés y amigable a la población, como si fueran clientes que tienen que estar satisfechos.

**Solidaridad.-** Cuando las Servidoras y Servidores Públicos se ayudan mutuamente o se brinda colaboración a la población que lo necesita.

**Legitimidad.-** Asegurar que los actos de la Administración Pública sean justos y reflejen el espíritu y pretensión del Soberano.

**Imparcialidad.-** Abstenerse de favorecer o desfavorecer ilegítimamente una pretensión de los ciudadanos frente a la Administración Pública.

**Publicidad.-** Todos los actos de la Administración Pública son públicos, debiendo regir la obligación de las Servidoras Públicas y los Servidores Públicos de informar permanentemente al pueblo los resultados de las gestiones a su cargo.

**Transparencia.-** En los actos y el uso de los recursos económicos del Estado por parte de las Servidoras Públicas y los Servidores Públicos, promueve el acceso a la información de los recursos y gastos a través de las tecnologías de información existentes, salvo alguna información que mediante normas legales haya sido clasificada de carácter reservado en forma temporal. La que transcurrido el tiempo establecido para la reserva deberá estar a disposición de cualquier ciudadano.

**Honestidad.-** Actuar correctamente en el desempeño de funciones públicas, en base a la verdad y con auténtica justicia.

**Resultados.-** Logro de objetivos debidamente verificados y obtenidos.

**Respeto.-** Reconocimiento y consideración de cualidades y realidades personales distintas, por lo que las Servidoras Públicas y los Servidores Públicos deben establecer un trato digno a la población, así como en la relación intra-institucional.

### 3.2. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONALES

#### MISION

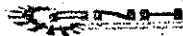
La misión establece la razón de ser de una organización, enuncia el propósito de la organización así como el grado requerido de excelencia para alcanzar una posición del liderazgo competitivo. El propósito principal es establecer el enfoque y la dirección de la organización; además, constituye la primera señal de la forma en que una institución visualiza las exigencias que enfrenta de parte de sus grupos de interés.

En este contexto, la misión de la ANH ha sido definida de la siguiente manera:

***“Regular, supervisar, controlar y fiscalizar la cadena de hidrocarburos hasta la industrialización, verificando el cumplimiento de las obligaciones de los regulados, los derechos de los usuarios y de los consumidores, a fin de lograr el aprovechamiento óptimo y sostenible de los recursos hidrocarbúrriferos, con eficacia, eficiencia y transparencia”.***

#### VISION DE LA ANH

La visión se define como la imagen objetivo de futuro, a ser lograda por una organización; constituye una gran ambición, un enunciado de la configuración futura de la propia organización como una expresión de su desarrollo a largo plazo.



La visión de la ANH al 2015 es la siguiente:

**“Ser la entidad altamente técnica y especializada en la gestión de regulación, supervisión, control y fiscalización del sector de hidrocarburos, que a través de la continua investigación e implementación de nuevas tecnologías, sea reconocida nacional e internacionalmente”.**

### 3.3. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Objetivo Estratégico 1.** “Asegurar la continuidad en el abastecimiento, la calidad de los servicios y productos hidrocarburíferos, y precautelar los intereses del Estado respecto de la exploración, producción, transporte, comercialización e industrialización de los hidrocarburos, a través de una oportuna y efectiva regulación, supervisión, control y fiscalización”.

**Objetivo Estratégico 2.** “Implementar herramientas tecnológicas ágiles y oportunas para optimizar los procedimientos técnicos y administrativos que faciliten una gestión por resultados transparente”.

### 3.4. POLITICAS INSTITUCIONALES

Con la finalidad de que el Plan Estratégico de la AANH, logre sus objetivos, debe apoyarse en la elaboración y puesta en marcha de políticas institucionales claras, firmes y continuas en la visión de la regulación a mediano plazo.

Las políticas Institucionales de la ANH se constituyen en acciones, cursos de acción, directrices y guías de pensamiento que rigen el accionar del personal de la institución ante diversas situaciones que se pudieran presentar con los usuarios, consumidores y empresas reguladas, por lo cual sólo se requiere de una iniciativa institucional por parte de sus recursos humanos capacitados.

Como Políticas Institucionales de la ANH, se han definido las siguientes:

#### ***Políticas de capacitación del personal.***

La formulación de una política de calidad en el ámbito de la capacitación institucional deberá basarse, necesariamente, en los objetivos, productos estratégicos y los programas de mejoramiento de gestión institucional, considerando las directrices

emanadas por los lineamientos enmarcados en la Modernización del Estado, con el objeto de otorgarle sustentabilidad en el tiempo.

En este contexto, incorporar de manera seria y responsable el enfoque, perspectiva y equidad de género, como parte de la política de capacitación de la ANH, deberá responder al nuevo modelo de gestión, promovido por los Gobiernos de la Concertación, y reiterado recientemente por el instructivo presidencial y el código de buenas prácticas laborales, que busca otorgar igualdad de oportunidades a hombres y mujeres.

### ***Políticas de coordinación y comunicación interna.***

La comunicación se perfila como un recurso de vital importancia para el funcionamiento de la organización. Sin embargo en la realidad institucional se le ha concedido una atención muchas veces insuficiente y se ha entendido de modo distinto el concepto de comunicación, el proceso y los contenidos de lo que se debe comunicar.

La gestión de este recurso debe tener como objetivo básico, cubrir las necesidades de comunicación de los distintos actores de la organización y de su entorno más inmediato. El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de valores y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.

Una estrategia de comunicación interna permitiría entonces en la ANH, el desarrollo de un sistema comunicativo confiable para compartir los planes, los problemas y los logros de la organización. Una estrategia de comunicación que además de potenciar las relaciones interpersonales posibilitaría a sus trabajadores y trabajadoras orientarse hacia lo que sucede en momentos en que los cambios pueden parecer arbitrarios o violentos; también es importante que ellos y ellas puedan cuestionar lo que sucede y se sientan escuchados y escuchadas en un ambiente democrático interno.

### ***Políticas de difusión institucional.***

Formular e impulsar sistemáticamente una política de comunicación institucional, para integrar en ella estrategias e instrumentos de comunicación tanto a nivel organizacional como a nivel externo.

### ***Políticas de incentivos al personal.***

Las políticas de incentivos al personal implican establecer las directrices bajo las cuales se orientan los incentivos que reciben las servidoras públicas y los servidores públicos como resultado

de su desempeño en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

***Políticas de mejoramiento del clima organizacional.***

La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los servidores públicos una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la entidad, es un ambiente de mayor confianza y respeto. Es por eso que con excesiva frecuencia, los funcionarios de una entidad se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar.

Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo, los directivos de la institución deben tener en cuenta que el medio forma parte del activo de la entidad y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrá logros a corto plazo.

Consecuentemente, dentro las políticas de mejoramiento del clima organizacional se deberán proponer programas de motivación al personal de la entidad con la finalidad de instruir a los empleados para que implementen una verdadera cultura organizacional.

Se debe contar con una unidad de recursos humanos fortalecida que implante programas integrales de adiestramiento, dotando de herramientas a los servidores públicos para lograr el cambio personal, como base para mejorar el desempeño de sus funciones.

Asimismo, la alta gerencia debe proyectarse como principal objetivo la adquisición de nuevos equipos tecnológicos que permita desarrollar al máximo el potencial humano, lo cual es de vital importancia para incrementar la afectividad y la productividad dentro de la competencia.



#### 4. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

##### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS REFORMULADOS

PERSPECTIVA	FACTOR CLAVE DE ÉXITO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Continuidad del abastecimiento	Normativa regulatoria actualizada	Asegurar la continuidad en el abastecimiento, la calidad de los servicios y productos hidrocarburíferos, y precautelar los intereses del Estado respecto de la exploración, producción, transporte, comercialización e industrialización de los hidrocarburos, a través de una oportuna y efectiva regulación, supervisión, control y fiscalización.	Actualización de la normativa regulatoria o emisión de una nueva en función del contexto presente.	Número de normas actualizadas o emitidas.
	Efectividad de la supervisión y control		Implementar inspecciones de supervisión y operativos de control permanentes a nivel nacional.	Número de Inspecciones de Supervisión. Número de Operativos de Control
Procesos internos	Tiempo de respuesta	Implementar herramientas tecnológicas ágiles y oportunas para optimizar los procedimientos técnicos y administrativos que faciliten una gestión por resultados transparente.	Rediseño e implementación de procedimientos optimizados y automatizados.	Tiempo de procesamiento disminuido.
	Innovación tecnológica y administrativa		Adopción de tecnología moderna, capaz de coadyuvar al desempeño de la entidad.	Número de herramientas tecnológicas implementadas.
	Transparencia de la Información.		Diseño y desarrollo de procesos para transparentar la gestión institucional	Número de procesos accesibles al cliente interno y externo

#### 4.1. PRESUPUESTO PLURIANUAL DE RECURSOS GASTOS

Con relación al presupuesto con que la ANH contará en el periodo restante del quinquenio, se realizó una proyección de ingresos de acuerdo al artículo 26 de la Ley 3058 en la que se establece las fuentes de financiamiento correspondientes a las actividades del downstream, tales como las tasas por las actividades de refinación, transporte de hidrocarburos por ductos y distribución de gas por redes. A continuación se muestra la proyección de ingresos y gastos:

**En Millones de Bs.**

2013	2014	2015
87.7	88.8	87.8

FUENTE: ESTIMACIÓN ANH - DAF

Asimismo, se prevé que dentro del proyecto de Ley de hidrocarburos esté considerado los recursos provenientes de las actividades del Upstream, el mismo que se estima hasta un 0.5% de ingresos para la ANH de la producción de los mega campos.

## 5. ESTRATEGÍA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PEI DE LA ANH

La Estrategia de Implementación define las condiciones y pasos que se debe seguir para que el Plan Estratégico 2011 – 2015 de la ANH se ejecute de acuerdo a lo programado.

La implementación del PEI y el logro de los objetivos propuestos están condicionados fundamentalmente por los siguientes factores críticos:

### a. Participación, compromiso y trabajo en equipo

El Plan Estratégico Institucional requiere el pleno conocimiento y participación de la MAE, las Direcciones Generales y las Oficinas Regionales; ya que sólo con un trabajo en equipo debidamente coordinado, se podrán alcanzar los objetivos propuestos en este plan.

### b. Disponibilidad oportuna de recursos

Como todo Plan la implementación del mismo, depende de una oportuna y eficaz dotación de recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos

### c. Flexibilidad y adaptabilidad

El PEI se constituye en un instrumento gerencial de carácter dinámico, por lo que el mismo debe adaptarse a las condiciones del entorno (oportunidades y restricciones). Por lo cual, en Plan Estratégico debería ser rígido en cuanto a sus fines (objetivos y resultados propuestos), pero a su vez debe ser flexible en cuanto a las estrategias o medios para alcanzarlos. La flexibilidad y adaptabilidad del PEI, estará sujeta a periodos anuales o semestrales de revisión, en función de una evaluación y de resultados observados.

Por otra parte, los pasos que se deben seguir en la implementación del PEI serán los siguientes:

### a. Socialización del PEI a nivel nacional

Esta etapa es fundamental para que todos los funcionarios de la ANH conozcan, comprendan y se comprometan con su ejecución.

### b. Difusión del PEI a nivel Externo

Mediante esta actividad se informa sobre el contenido y los alcances del PEI al público externo (Usuarios, consumidores y empresas reguladas).

### **c. Adecuación de Planes Operativos al PEI**

A partir del POA 2012 de la ANH, se compatibilizarán acciones y se establecerán los mecanismos de seguimiento y evaluación.

## **6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PEI**

El objetivo del seguimiento y evaluación consiste en verificar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos, mediante un acompañamiento continuo a la implementación del PEI. El instrumento principal que se emplea para el seguimiento y evaluación es el POA, que permite señalar en qué medida se están alcanzando los objetivos y metas enunciados en las acciones estratégicas, los proyectos, las actividades y la ejecución presupuestaria.

En la práctica, el seguimiento al PEI requiere una cantidad de información sobre recursos físicos, recursos financieros, productos y resultados que van obteniendo las diferentes Direcciones Generales de la ANH; de tal manera que en la medida en que estos datos puedan organizarse de manera eficiente, se podrá alertar sobre desviaciones y retrasos en la implementación del PEI.

El seguimiento y evaluación del al POA – PEI se realizará en el marco operativo, en forma mensual a las Direcciones Generales y Oficinas Regionales y en forma trimestral a la nivel institucional.

## **7. PROPUESTA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS A EJECUTAR EN EL QUINQUENIO**

Para la gestión 2011 - 2015, la ANH se ha propuesto llevar a cabo en este quinquenio una serie de programas y proyectos concretos, con la finalidad de mejorar y modernizar la gestión administrativa y fundamentalmente lograr una nueva imagen institucional en cuanto a regulación, control, fiscalización y supervisión se refiere, de acuerdo a lo siguiente:

1. Programa de Gestión tecnológica e informática
2. Programa de Acuerdos Interinstitucionales
3. Programa de Análisis y Estudios del Sector Hidrocarburos
4. Programa de Gestión Institucional

Así mismo, la ANH desarrollará los proyectos siguientes:

1. Proyecto Sistema Híbrido de Comunicaciones RFID.
2. Proyecto Control Satelital a Cisternas Mediante Microchips con el sistema GPS.
3. Creación de un Centro de Monitoreo a Nivel Nacional para las actividades del Upstream y Downstream.
4. Administración y Centralización de Información Hidrocarburífera de la Cadena de Hidrocarburos reportada por el sistema scada

- vía convenio. Implantación de Trámites a través de la WEB mediante un Sistema Informático.
5. Suscripción de Convenios Interinstitucionales con los Comandos Conjuntos para la lucha contra el Agio y Contrabando de Combustibles.
  6. Suscripción de Convenios con la Policía, RUA, Contraloría, Corte Nacional Electoral, ASFI y Otros para el control de hidrocarburos.
  7. Suscripción de convenios de Relacionamento con la Cooperación Internacional (Canadá, Noruega y Otros), con la finalidad de capacitar al personal de la ANH en la regulación de las actividades del Upstream y Downstream.
  8. Análisis y Elaboración de Estudios de Impacto del contrabando de Combustibles y el efecto en las Subvenciones.
  9. Reconversión Masiva a GNV del Parque Automotor.
  10. Organización de la Comisión Nacional de Abastecimiento ANH, YPFB, ADEMAF, FELCC, ASOSUR.
  11. Implementación de Laboratorios Móviles de Control de Calidad.
  12. Implementación de la Gestión por Resultados.
  13. Implantación de software informático para recursos humanos.
  14. Contratación y capacitación de recursos humanos para la regulación del Upstream.
  15. Desconcentración administrativa interna y en oficinas regionales.
  16. Medición de impactos en los precios de hidrocarburos mediante la conformación de equipos de análisis.
  17. Control de calidad de los líquidos en estaciones de servicio.  
Control de Operativos mediante la implementación de oficinas de Carburitos a nivel nacional.