



MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA

MINISTERIO DE
DESARROLLO PRODUCTIVO,
RURAL Y AGUA



INFORME

RENDICIÓN
PÚBLICA
DE
CUENTAS
FINAL -
GESTIÓN
2025



[Handwritten signature]





CONTENIDO

PARTE I	6
1. MARCO LEGAL.	6
2. OBJETIVOS DE LA RENDICIÓN PÚBLICA DE CUENTAS	7
3. NATURALEZA DE LA EMPRESA DE APOYO A LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS - EMAPA	9
3.1. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	9
3.2. MISIÓN	10
3.3. VISIÓN	10
3.4. POLÍTICA	10
3.5. ORGANIGRAMA	11
4. PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL DE EMAPA	12
4.1. POLÍTICAS SECTORIALES.	12
PARTE II	16
METAS ALCANZADAS	16
5. GERENCIA DE PRODUCCIÓN	16
5.1. OBJETIVO.	16
5.2. FUNCIONES.	16
5.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN.	17
5.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	23



6. GERENCIA DE ACOPIO Y TRANSFORMACIÓN.	45
6.1. OBJETIVO.	45
6.2. FUNCIONES	45
6.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	46
7. GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN	64
7.1. OBJETIVO	64
7.2. FUNCIONES	64
7.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	65
8. GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	68
8.1. OBJETIVOS	68
8.2. FUNCIONES	68
8.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN	73
8.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	77
8.5. PLAN OPERATIVO ANUAL Y PRESUPUESTO	88
9. PLANIFICACIÓN, PROYECTOS Y FISCALIZACIÓN	90
9.1. OBJETIVO:	90
9.2. FUNCIONES	90
9.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN.	91
I. PLANIFICACIÓN	91





II. PROYECTOS Y FISCALIZACIÓN	91
9.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	96
I. PLANIFICACIÓN	96
II. PROYECTOS Y FISCALIZACIÓN	99
10. ASESORÍA LEGAL	110
10.1. OBJETIVOS	110
10.2. FUNCIONES	110
10.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN	111
10.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	112
10.5. PROCESOS PENALES	113
11. UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	114
11.1. OBJETIVOS	114
11.2. FUNCIONES	115
11.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN	116
11.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	116
12. UNIDAD DE TRANSPARENCIA	120
12.1. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN	120
12.2. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	121
13. ÁREA DE SISTEMAS	126
13.1. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	128





14. ÁREA DE COMUNICACIÓN	130
14.1. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS	131
15. CONCLUSIONES	134
16. RECOMENDACIONES	138





PRESENTACIÓN

La Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, Empresa Pública Nacional Estratégica del Ministerio de Desarrollo Productivo, Rural y Agua, en cumplimiento a la amplia normativa legal vigente referida a la obligatoriedad de la realización de la Rendición Pública de Cuentas como un mecanismo de Participación y Control Social del cual se han empoderado los actores sociales y las organizaciones, pone a consideración de la Sociedad Civil Organizada el presente informe de Rendición Pública de Cuentas Final Gestión 2025.

En el presente informe se podrá advertir dos partes, en el primer punto consiste en la Información Institucional en el cual se muestra aspectos normativos de EMAPA en cuanto al proceso de Rendición Pública de Cuentas, aspectos generales, marco estratégico, estructura organizacional, recursos humanos, procesos de contratación, capacitación y auditorías programadas y el funcionamiento de EMAPA; la segunda parte del presente informe, está organizado con información del POA de las Gerencias de Producción, Gerencia de Acopio y Transformación, Gerencia de Comercialización y la Gerencia Administrativa Financiera, Unidad de Planificación y Proyectos, mostrando de cada una de ellas sus objetivos, funciones y avance en el cumplimiento de sus metas planteadas, para lo cual se ha elaborado tablas que hacen visible los logros alcanzados en la gestión 2025; finalmente se presenta las conclusiones a las que arribaron cada una de las Gerencias, después de haber elaborado su informe, que sin duda les habrá mostrado nuevos retos y metas a encarar y debilidades por superar.

Por último la Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, en coordinación con la Máxima Autoridad de EMAPA y la Unidad de Planificación y Proyectos, vienen coordinando la realización de la Audiencia Pública de Rendición Pública de Cuentas Final Gestión 2025 para el día 31 de marzo de 2025 a partir de horas 10:00 a.m., en la modalidad virtual, a desarrollarse en instalaciones del Salón Auditorium de EMAPA en el Edif. Centro de Comunicaciones La Paz, ubicado en la Av. Mariscal Santa Cruz N°1260 dicho evento será realizado en la modalidad presencial, es decir presencial y también será transmitido de forma virtual en las páginas de esta entidad, pretendiendo así, lograr la mayor y más amplia participación de la sociedad civil y actores sociales en este proceso democrático de socialización de la información y de los logros obtenidos en la gestión 2025.





PARTE I

CONSIDERACIONES GENERALES

1. Marco Legal.

El Núm. 4 del Art. 235 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, dispone que una de las obligaciones de los servidores públicos es la de: *"Rendir cuentas sobre las responsabilidades económicas, políticas, técnicas y administrativas en el ejercicio de la función pública y el Parag. II del Art. 241 de nuestra norma suprema dispone que: "La sociedad Civil organizada ejercerá el control social a la gestión pública en todos los niveles del Estado, y a las empresas e instituciones públicas, mixtas y privadas que administren recursos fiscales", atribuyendo a la sociedad civil organizada la potestad de ejercer el Control Social en la gestión pública.*

La Ley N° 341 de Participación y Control Social de 5 de febrero de 2013 en su Núm. 3 del Art. 3 dispone que la finalidad de la citada ley consiste en: *"Transparentar la gestión pública y el apropiado manejo de los recursos públicos del Estado", el Parag. I del Art. 37 del mismo cuerpo legal establece que: "Los Órganos del Estado, las Entidades Territoriales Autónomas y las Entidades Públicas del Estado Plurinacional, realizaran rendiciones públicas de cuentas y evaluación de resultados de gestión, ante la sociedad en general y los actores que ejercen el Control Social en particular", el Parágrafo II del mismo Artículo dispone que: "La entidades públicas y privadas que administran recursos fiscales y/o recursos naturales tiene la obligación de convocar formalmente a los actores de Participación y Control Social que correspondan a los procesos de rendición públicas de cuentas"; en cuanto a la temporalidad para la realización de las Audiencias de Rendición Pública de Cuentas, el Parág. IV del Art. 37 de la citada norma determina que: "La rendición pública de cuentas se realizará al menos dos veces al año, de manera semestral, en forma clara y comprensible presentada en acto público ampliamente convocado para el efecto, con participación de la población interesada y la sociedad civil organizada (...), recayendo la responsabilidad de su realización a las Máximas Autoridades de cada entidad".*

El Decreto Supremo N° 214 de 22 de julio de 2009, que aprueba la Política Nacional de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, en su Art. 4 establece entre sus ejes esenciales de acción preventiva y anticorrupción la de *"... fortalecimiento a la*





participación ciudadana" que entre varios aspectos pretende poner en conocimiento de la ciudadanía y de las organizaciones sociales los procesos y resultados obtenidos durante la gestión.

El Decreto Supremo N° 29894 de 07 de febrero de 2009 de Organización del Órgano Ejecutivo, en su Artículo 125 establece que una de las funciones de las Unidades de Transparencia es la de "*Velar porque sus autoridades cumplan con la obligación de rendir cuentas...*".

La Ley N° 974 de Unidades de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción de 4 septiembre de 2017, en su Núm. 5 del Parág. I del Art. 10 establece que una de las funciones de estas Unidades consiste en: "*Planificar, coordinar, organizar y apoyar a la Máxima Autoridad en el proceso de rendición pública de cuentas...*".

Resolución Ministerial N°036/2024 de 12 de marzo de 2024, emitido por el Ministro de Justicia y Transparencia Institucional se aprueba la modificación al "Manual Metodológico para la Rendición Pública de Cuentas", aprobado por la Resolución Ministerial N° 116/2018 de 04 de septiembre de 2018, el cual tiene por objeto coadyuvar a las Unidades de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción para una eficiente realización de Rendición Pública de Cuentas en las entidades públicas a nivel nacional; asimismo, establece el procedimiento y pasos a realizarse para las Audiencias de Rendición Pública de Cuentas tanto final, inicial y/o específica.

Decreto Supremo N°4872 de 02 de febrero de 2023 de Política Plurinacional de Lucha Contra la Corrupción "Hacia Una Gestión Pública Digitalizada y Transparente" que establece que el Sistema de Rendición Pública de Cuentas como una herramienta tecnológica, que permite el registro y la publicación de información oficial de las entidades del Estado referidas al presupuesto, recursos humanos, contrataciones, auditorias, servicios, proyectos, entre otros, para un efectivo ejercicio de la participación y control social por parte de la ciudadanía en general; asimismo, señala que este sistema es parametrizado y uniforme, para todas las entidades públicas o que administren recursos públicos, que permita efectuar una evaluación en términos comparativos, identificar proyectos de impacto y sus beneficiarios, y permita medir la ejecución de políticas públicas dirigidas a sectores vulnerables, de riesgo, de género y generacionales.

2. Objetivos de la Rendición Pública de Cuentas

De acuerdo a las facultades conferida dentro lo establecido en la Constitución Política del Estado en su Artículo 235, Ley 974, Ley 341 Manual Metodológico para la Rendición Pública de Cuentas, dispone que conforme el mandato constitucional de la obligatoriedad que tienen las servidoras y los servidores públicos de rendir cuentas



sobre las responsabilidades económicas, políticas técnicas y administrativas en el ejercicio de la función pública, los objetivos que persigue la Rendición Pública de Cuentas son:

1. Generar una cultura de cero tolerancias a la corrupción
2. Fomentar el diálogo social propositivo, con transparencia, acceso a la información, participación y control social.
3. Generar diferentes mecanismos comunicacionales, tecnológicos e informativos por parte de las autoridades públicas para poner en consideración de la ciudadanía y de las organizaciones sociales los procesos y resultados obtenidos durante la gestión pública.
4. Promover y fomentar diversas formas de participación, siendo ésta un derecho y una responsabilidad.
5. Fortalecer las capacidades de control, vigilancia, supervisión y fiscalización de la sociedad civil organizada.
6. Garantizar la participación ciudadana a través de la formulación de iniciativas y propuestas para mejorar la gestión pública.
7. Garantizar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública de todos los ciudadanos.
8. Fomentar la transparencia de las actividades estatales y la construcción colectiva de las políticas públicas.
9. Promover la responsabilidad de las y los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones.
10. Fortalecer, enriquecer y rescatar las buenas prácticas de gestión pública y transparencia, que se generan con la participación ciudadana y el dialogo intercultural.
11. Optimizar la comunicación entre las autoridades públicas y la sociedad civil.
12. Articular la formulación de las políticas públicas conforme a las aspiraciones y demandas de la sociedad civil.
13. Generar una mayor confianza en entidades privadas que administren recursos fiscales y/o recursos naturales.
14. Mejorar la calidad de los servicios básicos prestados por entidades del sector privado.
15. Compartir con la sociedad civil la tarea de buscar una mayor eficiencia del sector privado.
16. Contribuir al fortalecimiento, seguimiento y socialización de las directrices de la planificación en la gestión pública.
17. Fortalecer, a través del control social, la identificación oportuna de áreas vulnerables a riesgos de corrupción dentro la administración pública.





18. Fortalecer la confianza en las entidades públicas.
19. Fortalecer la gobernabilidad y la democracia participativa.

En merito a lo expuesto precedentemente y con la finalidad de generar una mayor participación de los Actores Sociales, la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, pone en consideración de todos los actores sociales y la sociedad civil organizada el presente informe con los resultados alcanzados en la gestión 2025.

3. Naturaleza de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos - EMAPA

Mediante el Decreto Supremo N°29230 de 15 de agosto de 2007, modificado por el Decreto Supremo N°29710 de 17 de septiembre de 2018 y el Decreto Supremo N°1964 de 14 de agosto de 2013, se crea la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos - EMAPA, como Empresa Pública, con Personería Jurídica y patrimonio propio, que funcionará bajo tuición del entonces Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente en la actualidad Ministerio de Desarrollo Productivo Rural y Aguas, cuya organización y funcionamiento estará sujeto en el marco de Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, Ley N° 3351 de 21 de febrero de 2006, de Organización del Poder Ejecutivo y sus disposiciones reglamentarias.

3.1. Objetivos institucionales

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de apoyo a la producción, transformación y comercialización de alimentos, así como la estabilización de precios en los productos agropecuarios y agroindustriales.
- Administrar e implementar los sistemas de cartera, administración y finanzas de EMAPA.
- Apoyar a pequeños y medianos agricultores, a través de la dotación de insumos reembolsables y asistencia técnica para la producción de alimentos básicos, en los departamentos de cobertura de la empresa.
- Asegurar adecuados niveles de acopio de la producción agropecuaria de pequeños y medianos productores, para contribuir a la oferta nacional de alimentos, a través de su acopio y transformación.
- Asegurar la comercialización de los productos básicos alimenticios en el mercado interno, así como exportar los excedentes producidos.

Actividades que son complementarias con las descritas en el Estatuto Orgánico de la Empresa, que refiere:





- Apoyar a los sectores productivos de alimentos.
- Realizar la producción directa de alimentos.
- Realizar la compra venta de insumos, maquinaria, equipamiento, infraestructura y productos agropecuarios y agroindustriales
- Transformación básica de la producción y su comercialización.
- Prestar servicios de alquiler de maquinaria agrícola.
- Contratar y prestar servicios de almacenamiento y otros relacionados con la producción.
- Preparar, evaluar y ejecutar proyectos.
- Gestionar y Administrar recursos provenientes de préstamos y donaciones.
- Proveer al sector productivo del país, insumos agrícolas como adelanto de la compra de su producción.
- Importar y exportar maquinaria, insumos y productos agropecuarios y agroindustriales.
- Dotar de maquinaria, equipamiento e infraestructura al sector productor de alimentos.
- Realizar estudios que contribuyan a los objetivos de EMAPA.
- Cualquier otra actividad en el marco del cumplimiento de su objeto.

3.2. Misión

“Somos una Empresa Pública Estratégica de carácter social, que coadyuva a garantizar la seguridad alimentaria con soberanía, mediante el apoyo a la producción y estabilización de precios del mercado de alimentos, contribuyendo al Vivir Bien de las bolivianas y bolivianos en el Estado Plurinacional de Bolivia”.

3.3. Visión

“Ser la Empresa Estatal consolidada como referente en seguridad alimentaria en la región, generando valor agregado mediante la incorporación de tecnología e innovación en la producción de alimentos”.

3.4. Política

EMAPA es una Empresa Pública Estratégica de carácter social, que tiene como propósito contribuir a la seguridad alimentaria con soberanía, a través del apoyo a la producción nacional y la estabilización de precios en el mercado de alimentos, logrando la satisfacción de nuestros clientes mediante el cumplimiento de estándares, asegurando la inocuidad de nuestros productos y la mejora continua del



Sistema de Gestión de la Calidad, con una gestión eficiente y transparente de los recursos.

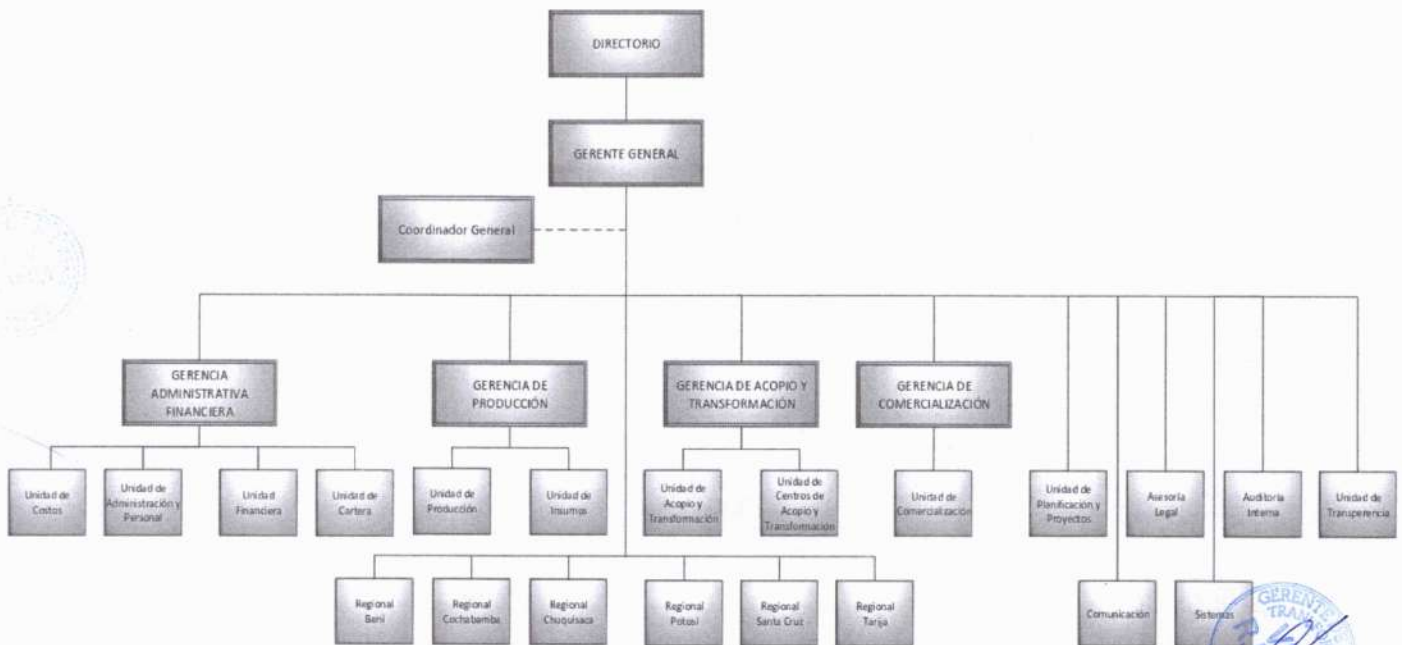
3.5. Organigrama

La Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, cuenta con las Gerencias de Producción, Gerencia de Acopio y Transformación, la Gerencia de Comercialización, Gerencia Administrativa Financiera, Unidad de Planificación y Proyectos, Oficinas Regionales en los departamentos de Cochabamba, Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, Potosí y Beni, a través de las cuales EMAPA despliega sus actividades de apoyo a los productores de distintos productos y sociedad en general.

Actualmente EMAPA está en constante crecimiento, y cuenta con cinco gerencias (Gerencia General, Gerencia de Administración Financiera, Gerencia de Producción, Gerencia Acopio y Transformación, y Gerencia de Comercialización) con sus respectivas unidades como se muestra en la siguiente ilustración.

ORGANIGRAMA

EMPRESA DE APOYO A LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS (EMAPA)
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: Elaboración con base en datos de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA)

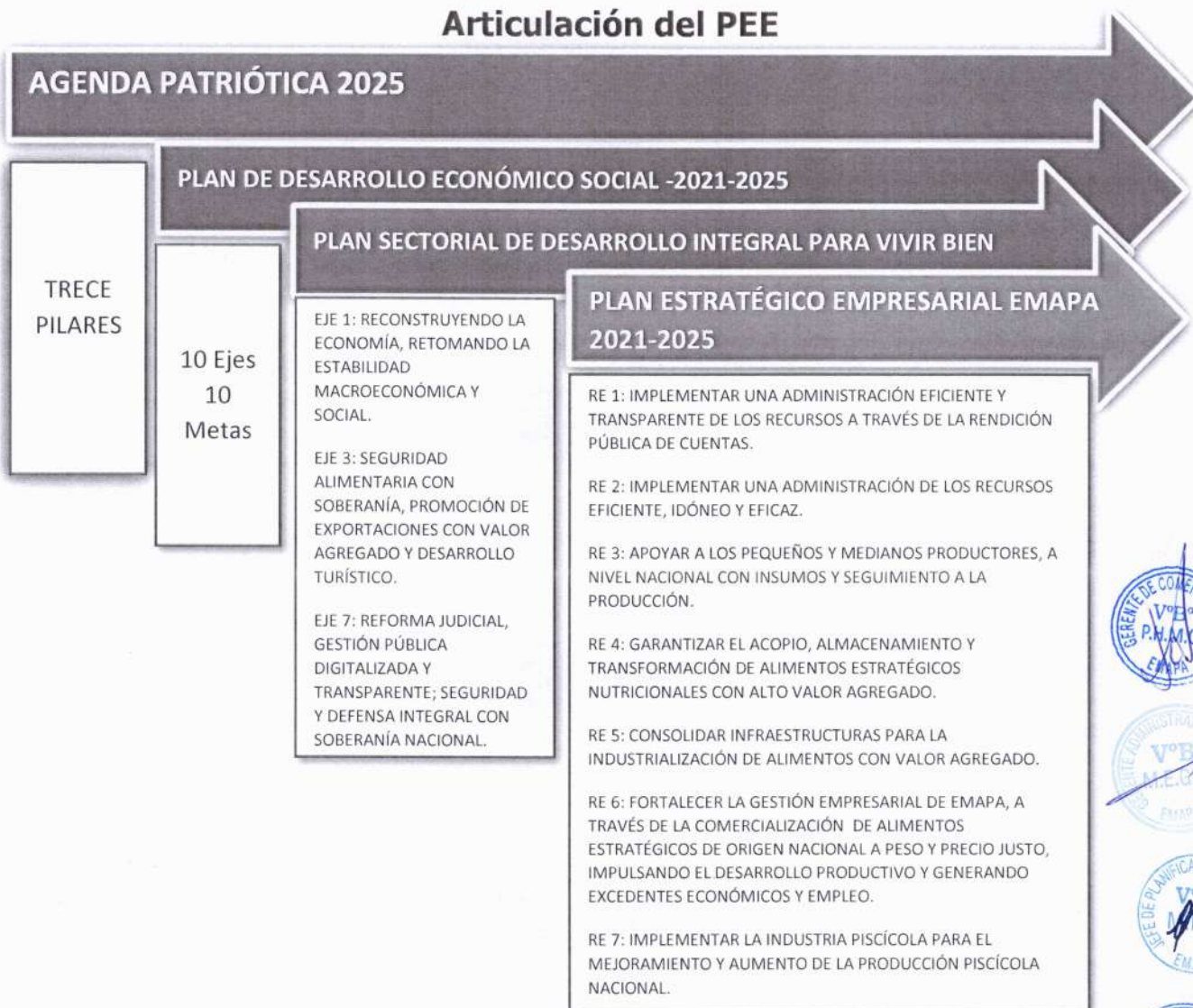


4. Plan Estratégico Empresarial de EMAPA

4.1. Políticas Sectoriales.

El POA 2025 fue diseñado y aprobado considerando el entonces Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de EMAPA respondió a los lineamientos y contribuye al logro de las metas de la Agenda Patriótica 2025 y al El Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, Hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", en ese marco se establece la siguiente articulación estratégica con planes de largo y mediano plazo:

Articulación del PEE



El Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, establece la siguiente articulación estratégica con planes de largo y mediano plazo:

PDES 2021-2025 / Metas	POA-2024 / EMAPA
7.1 Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del sistema judicial y de una gestión pública transparente que lucha frontalmente contra la corrupción.	ACP-01 Contribuir al logro de las Acciones mediante una administración eficiente y transparente de los recursos a través de la rendición pública de cuentas.
7.1 Impulsar el acceso a la justicia social y reparadora para todas y todos sobre la base de la reforma del sistema judicial y de una gestión pública transparente que lucha frontalmente contra la corrupción.	ACP-02 Contribuir al logro de las Acciones mediante una administración de recursos eficiente, idóneo y eficaz.
3.2 Diversificar e incrementar la productividad agropecuaria para el abastecimiento del mercado interno y la industrialización con sustitución de importaciones, con miras a la exportación con valor agregado.	ACP-03 Apoyar a la producción de alimentos estratégicos de medianos y pequeños productores, a nivel nacional para la gestión 2023.
3.2 Diversificar e incrementar la productividad agropecuaria para el abastecimiento del mercado interno y la industrialización con sustitución de importaciones, con miras a la exportación con valor agregado.	ACP-04 Contribuir al incremento de la capacidad de acopio de alimentos estratégicos en granos, a nivel nacional para la gestión 2023.
1.1 Reconstruir la economía reinstaurando el modelo económico social comunitario productivo con estabilidad macroeconómica.	ACP-05 Fortalecer la gestión empresarial de la EMAPA a través de la comercialización de alimentos estratégicos de origen nacional a peso y precio justo a nivel nacional en la gestión 2023.
3.2 Diversificar e incrementar la productividad agropecuaria para el abastecimiento del mercado interno y la industrialización con sustitución de importaciones, con miras a la exportación con valor agregado.	ACP-06 Contribuir a la seguridad alimentaria mediante la transformación de alimentos con valor agregado a nivel nacional para la gestión 2023.
3.1 Fomentar polos de desarrollo productivo de acuerdo a las capacidades y potencialidades de cada región con miras a la industrialización con sustitución de importaciones en base al ordenamiento territorial y uso de suelos, garantizando la seguridad alimentaria con soberanía.	ACP-07 Desarrollar la industria piscícola para el mejoramiento e incremento de la producción piscícola a nivel nacional.
3.1 Fomentar polos de desarrollo productivo de acuerdo a las capacidades y potencialidades de cada región con miras a la industrialización con sustitución de importaciones en base al ordenamiento territorial y uso de suelos, garantizando la seguridad alimentaria con soberanía.	ACP-08 Gestionar la implementación de centros de acopio y procesamiento de papa con valor agregado.





EMAPA, al ser una empresa pública de carácter social, tiene como propósito atender la demanda social para garantizar la seguridad alimentaria y soberanía alimentaria orientada hacia la transformación de productos con la finalidad de cambiar el patrón primario exportador excluyente. Apoyando al pequeño y mediano productor desde la producción, acopio, almacenamiento y comercialización de productos hechos en Bolivia, abasteciendo la demanda social de la canasta familiar a un peso y precio justo.

Asimismo, la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos creada bajo el Decreto Supremo 29230 del 15 de agosto de 2007 se constituye, en una Empresa que promueve y desarrolla la producción nacional mediante el impulso a las organizaciones productivas, a través de la prestación de servicios agrícolas, almacenamiento, transformación, comercialización y distribución de productos agropecuarios. Para ello se apunta a constituirse en una Empresa estratégica y líder del Estado boliviano, motor principal de la producción nacional, eficaz, eficiente, proactiva y garante de la Seguridad y Soberanía Alimentaria en el País, contribuyendo desde el ámbito de sus competencias y desde sus acciones establecidas en la agenda patriótica 2025 así como los ejes estratégicos, resultados y acciones establecidas en el PSDI 2021-2025 con las cuales se contribuye al PDES 2021-2025.

El Desarrollo y Consolidación de Mercados se implementará mediante la intervención estatal articulada a las formas de organización económica: privada, comunitaria y social cooperativa. Su articulación con la Agenda Patriótica 2025 se muestra a continuación.

RELACIÓN, PILAR, EJE Y RESULTADO ESTRATÉGICO

Agenda Patriótica 2025	PDES 2021-2025	PEE 2021-2025
PILAR 5: Soberanía comunitaria financiera.	EJE 1: Reconstruyendo la economía, retomando la estabilidad macroeconómica y social.	RE 6: Fortalecer la gestión empresarial de EMAPA, a través de la comercialización de alimentos estratégicos de origen nacional a peso y precio justo, impulsando el desarrollo productivo y generando excedentes económicos y empleo.
PILAR 8: Soberanía alimentaria.	EJE 3: Seguridad alimentaria con soberanía, promoción de exportaciones con valor agregado y desarrollo turístico.	RE 3: Apoyar a los pequeños y medianos productores, a nivel nacional con insumos y seguimiento a la producción. RE 4: Garantizar el acopio, almacenamiento y transformación de alimentos estratégicos nutricionales con alto valor agregado. RE 5: Consolidar infraestructuras para la industrialización de alimentos con valor agregado. RE 7: Implementar la industria piscícola para el mejoramiento y aumento de la producción piscícola nacional. RE 8: Implementar un centro que permita el acopio y el procesamiento de papa con valor agregado.





Agenda Patriótica 2025	PDES 2021-2025	PEE 2021-2025
Pilar 11: Soberanía y transparencia en la gestión pública.	EJE 7: Reforma judicial, gestión pública digitalizada y transparente; seguridad y defensa integral con soberanía nacional.	RE 1: Implementar una administración eficiente y transparente de los recursos a través de la rendición pública de cuentas. RE 2: Implementar una administración de los recursos eficiente, idóneo y eficaz.





PARTE II

METAS ALCANZADAS

Como se mencionó anteriormente, a continuación, se presentan los resultados de las metas alcanzadas de las Unidades Organizacionales de EMAPA estos toman en cuenta sus POAs y resultados alcanzados en sus metas físicas.

5. GERENCIA DE PRODUCCIÓN

5.1.OBJETIVO.

Conforme el "Manual de Organización y Funciones" vigente, la Gerencia de Producción tiene por objetivo:

Coordinar y apoyar en la producción agrícola con la provisión de insumos, combustible y/o extensión, durante toda la fase productiva hasta el inicio del acopio de la producción.

Lo cual implica que la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA desarrolla varias acciones de apoyo a la producción agrícola sea a través de la provisión de insumos o de acciones de monitoreo como ser la asistencia técnica y el seguimiento a la producción y cultivo de alimentos en las diversas campañas agrícolas de producción de arroz, trigo, maíz y piscícola.

5.2. FUNCIONES.

De la misma manera, el Manual de Organización y Funciones establece las siguientes funciones de la Gerencia de Producción:

- a) Dirigir y coordinar las actividades relacionadas a su Gerencia.
- b) Velar por el cumplimiento de las normas y políticas de la Empresa.
- c) Realizar el seguimiento al trabajo de campo controlando el proceso productivo, con el objetivo de aumentar su productividad.
- d) Coordinar con la Gerencia General e informar sobre el desarrollo de sus actividades.
- e) Proponer a la Gerencia General la programación operativa anual de su competencia.
- f) Planificar actividades de la Gerencia de Producción de acuerdo a los programas de intervención, implementando medidas preventivas y correctivas en caso de ser necesario.
- g) Coordinar y participar con organizaciones en eventos de extensión tales como: talleres, seminarios, reuniones y otras.



- h) Consensuar con las unidades de producción e insumos la elaboración y difusión de materiales didácticos, para uso en temas inherentes en la producción agrícola.
- i) Coordinar el seguimiento y evaluación de la cosecha y post-cosecha de los diferentes programas según cultivos y regiones.
- j) Participación según se requiera en reuniones gerenciales, interinstitucionales en temas referidos a la producción agrícola.
- k) Autorizar el inicio de procesos de contratación directa.
- l) Coordinar el seguimiento a las actividades relacionadas a la firma de contratos de provisión de materia prima y adendas, si corresponde.
- m) Coordinar actividades de fortalecimiento organizacional.
- n) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- o) Realizar el seguimiento a las funciones del personal dependiente de la Gerencia en las regionales y oficina central.
- p) Otras actividades encomendadas por el Gerente General.

5.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN.

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) la Gerencia de Producción realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Final 2025:

➤ Programa de Arroz

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de Arroz	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de arroz en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	22.306,30 hectáreas de pequeños y medianos productores apoyadas para la producción de arroz en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		2.200 toneladas de semilla certificada distribuidas a productores de arroz de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		1.100 toneladas de fertilizante nitrogenado de base para el ciclo productivo distribuidas a productores de arroz de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		1.000 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de arroz del Norte de La Paz.
		2.000 hectáreas de productores apoyadas para la producción de arroz con mecanización agrícola en el Norte de La Paz.
		100% del total de productores de arroz por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		4,300 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.



		100% del total de productores de arroz apoyadas con monitoreo son verificadas en campo en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
--	--	--

➤ Programa de Maíz

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la Producción de Maíz	Apoyar y monitorear a pequeños y medianos productores para la producción de maíz durante la campaña de invierno y/o verano.	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de maíz híbrido en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.
		Distribuir semillas de maíz híbrido convencional certificado a productores de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.
		Distribuir fertilizante nitrogenado a productores de maíz híbrido de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.
		Distribuir paquetes tecnológicos de agroquímicos a productores de maíz híbrido de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Pando y Norte de La Paz.
		Apoyar a productores para la producción de maíz con mecanización agrícola en el Norte de La Paz y Beni
		Realizar asistencia técnica y seguimientos a los productores de maíz por selección aleatoria de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.
		Apoyar con el monitoreo de cultivos para la producción de maíz en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.
		Realizar seguimiento y asistencia técnica a pequeños y mediano productores de maíz en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.

➤ Programa de Trigo

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de trigo	Apoyar y monitorear a pequeños y medianos productores para la producción de trigo durante la campaña de invierno y/o verano.	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de trigo en los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.
		Distribuir semillas certificadas de trigo a productores de los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.
		Distribuir fertilizante Urea a productores de trigo de los departamentos de Chuquisaca, Tarija, Potosí y Cochabamba.
		Distribuir paquetes tecnológicos de agroquímicos a productores de trigo de los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.





		Realizar asistencia técnica y seguimiento a productores de trigo de los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.
		Apoyar con monitoreo de cultivos para la producción de trigo en los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, Potosí y Cochabamba.
		Realizar seguimiento y asistencia técnica a pequeños y medianos productores de trigo en los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, Potosí y Cochabamba con monitoreo.

➤ **Programa de Soya**

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de Soya.	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de soya en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	44.600 hectáreas apoyadas a pequeños y medianos productores para la producción de soya en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		3.568 toneladas de semillas certificadas de soya distribuidas a productores de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		44.600 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		100% del total de productores de soya por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		145.400 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
		El 100% del total de productores de soya apoyados con monitoreo son verificados en campo en los departamentos de Santa Cruz Beni y Norte de La Paz.

➤ **Programa de Plátano y Yuca**

Programa	Operación	Tareas
Apoyo Plátanos y Yuca	Apoyar con monitoreo a pequeños y medianos productores de plátanos y yuca durante la campaña de invierno y/o verano.	Apoyar con el monitoreo para la producción de plátanos y yuca en el departamento de La Paz.
		Realizar seguimiento y asistencia técnica a pequeños y medianos productores de plátanos y yuca en el departamento de La Paz con monitoreo.





➤ Programa de Quinua

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la Producción de Quinua	Apoyar y monitorear a pequeños y medianos productores para la producción de quinua durante la campaña de verano.	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de quinua en los departamentos de Oruro y Potosí.
		Distribuir semillas certificadas de quinua a productores de los departamentos de Oruro y Potosí.
		Distribuir bioinsumos a productores de quinua de los departamentos de Oruro y Potosí.
		Distribuir feromonas a productores de quinua de los departamentos de Oruro y Potosí.
		Realizar asistencias técnicas y seguimientos a los productores de quinua por selección aleatoria de los departamentos de Oruro y Potosí.
		Gestionar la certificación mediante Sistemas Participativos de Garantía (SGP) en la producción de quinua en los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí.
		Apoyar con monitoreo de cultivos para la producción de quinua en el departamento de La Paz.
		Realizar seguimiento y asistencia técnica a pequeños y medianos productores de quinua en el departamento de La Paz con monitoreo.
		Implementación de parcelas demostrativas en los departamentos de Oruro y Potosí

➤ Programa de Papa La Paz

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de Papa.	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de La Paz	200 hectáreas apoyadas a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zona de influencia del departamento de La Paz.
		320 toneladas de semillas certificadas de papa distribuidas a productores de las zonas de influencia del departamento de La Paz.
		200 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de papa de las zonas de influencia del departamento de La Paz.
		100% del total de productores de papa por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en las zonas de influencia del departamento de La Paz.
		1.600 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en las zonas de influencia del departamento de La Paz.
		100% del total de productores de papa apoyados con monitoreo son verificados en campo en las zonas de influencia del departamento de La Paz.
		Hasta 2 hectáreas de cultivos apoyadas con monitoreo son verificadas en campo en el departamento de La Paz.





➤ Programa de Papa en Chuquisaca

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de Papa.	Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca.	100 hectáreas apoyadas a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca
		160 toneladas de semillas certificadas de papa distribuidas a productores de las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca
		100 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de papa de las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca
		100% del total de productores de papa por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca
		850 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca.
		100% del total de productores de papa apoyados con monitoreo son verificados en campo en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca.

➤ Programa de Hortalizas

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de Hortalizas	Apoyar con el monitoreo a pequeños y medianos productores de hortalizas durante la campaña de invierno y/o verano.	Apoyar con el monitoreo, para la producción de hortalizas en el departamentos de La Santa Cruz.
		Realizar seguimiento, asistencia técnica y con el monitoreo a pequeños y medianos productores de hortalizas en el departamento Santa Cruz.

➤ Programa de Carne

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción de cárnico	Compra de ganado bovino para el Centro de Confinamiento en el departamento de Beni.	6.000 cabezas de Ganado Bovino de 2 a 2 1/2 años de edad con un peso de 360 kg/unidad para engorde compradas para el centro de confinamiento en departamentos de Beni.
		300 hectáreas producidas de forraje de corte en las zonas de influencia del departamento de Beni.
		7.350 toneladas/año de alimento balanceado adquiridos para engorde de las 7.000 cabezas de ganado bovino dentro del centro de confinamiento del Departamentos Beni.





		100% de los procesos de adquisición de materiales, insumos, bienes y/o servicios para el apoyo a la producción Ganado Bovino y la producción de forraje en el centro de confinamiento del departamento del Beni.
--	--	--

➤ **Programa Piscícola**

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción piscícola Chimoré	Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba	1.000 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.
		1.000 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.
		2.500.000 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.
		Siembra de 99.990 unidades de alevines en el módulo de engorde en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.
		55.000 unidades de peces cosechados de los módulos de engorde en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.
		80 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.
		100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción piscícola Titicaca	Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz	25 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.
		25 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.
		100.000 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz
		Siembra de 290.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz
		200 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.



		100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz
--	--	---

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción piscícola Amazonía	Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en la Amazonía del departamento del Beni	80 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola en la Amazonía del Departamento del Beni.
		80 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia den la Planta Piscícola en la Amazonía del Departamento del Beni.
		Siembra de 35.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola en la Amazonía del Departamento del Beni.
		30 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola en la Amazonía del Departamento del Beni.
		100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en la Amazonía del Departamento del Beni.

Programa	Operación	Tareas
Apoyo a la producción piscícola Chaco	Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Chaco del departamento de Tarija.	80 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.
		80 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.
		100.000 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.
		Siembra de 170.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.
		200 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.
		100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.

5.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen los logros alcanzados por la Gerencia de Producción en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:





➤ **Programa de Arroz**

Programa:	Apoyo a la producción de Arroz	
Operación	Indicador	Descripción
Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de arroz en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	19,2% de las actividades de apoyo a pequeños y medianos productores para la producción de arroz durante la campaña de verano realizada.	El programa arroz ejecuto actividades de apoyo a la producción para el cumplimiento de la campaña agrícola verano 2025-2026, con la entrega de insumos agrícolas.
Metas	Indicador	Descripción
22.306,30 hectáreas de pequeños y medianos productores apoyadas para la producción de arroz en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	4.273,00 hectáreas apoyadas para la producción de arroz de pequeños y medianos productores.	Apoyo a la producción de pequeños y medianos productores de arroz del departamento de Santa Cruz y Beni.
2.200 toneladas de semilla certificada distribuidas a productores de arroz de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	427,30 toneladas de semilla certificada de las variedades MAC-18; SCS-121-CL; SACIAT-FL-40; distribuidas a medianos y pequeños productores.	Se distribuyó semilla certificada a productores del departamento de Santa Cruz y Beni.
1.100 toneladas de fertilizante nitrogenado de base para el ciclo productivo distribuidas a productores de arroz de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	No se llegó a distribuir los fertilizantes nitrogenados a productores de arroz durante la campaña 2025-2026.	No se llegó a distribuir fertilizante nitrogenado debido al retraso de la campaña agrícola.
1.000 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de arroz del Norte de La Paz.	No se distribuyó paquetes tecnológicos de agroquímicos a productores del norte de La Paz.	No se tuvo participación de productores en la campaña agrícola verano 2025-2026 en el Norte de La Paz.
2.000 hectáreas de productores apoyadas para la producción de arroz con mecanización agrícola en el Norte de La Paz.	No se registró servicios de maquinaria el norte de La Paz.	No se tuvo participación de productores en la campaña agrícola verano 2025-2026 en el Norte de La Paz.
100% del total de productores de arroz por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	69% del total de productores programados recibieron asistencia técnica y seguimiento de sus cultivos.	Se realizó el seguimiento y asistencia técnica en las zonas de intervención, sin embargo, no se cumplió la meta al 100% debido a instructivo que restringió la realización de viajes a partir del mes de noviembre por transición de gobierno.





4,300 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	No se registró la modalidad de monitoreo de cultivo	No se tiene participación en la modalidad de monitoreo debido a que no se tiene pagos inmediatos para el acopio.
100% del total de productores de arroz apoyadas con monitoreo son verificadas en campo en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de LA Paz.	No se realizó verificación en campo	Al no existir registro de la modalidad de monitoreo no se realizó las verificaciones en campo.

El programa arroz realizó el seguimiento a los cultivos de arroz de la campaña agrícola verano 2025-2026 registrando una superficie de 4.273 hectáreas de 22.306 hectáreas de lo programado y una distribución de 427.3 toneladas de semilla certificada de 2.200 toneladas de semillas programadas. Los factores que limitaron la participación de productores de arroz dentro de la campaña agrícola verano 2025-2026 son: 1. Deudas con EMAPA: uno de los factores principales es la deuda pendiente con EMAPA por la entrega de insumos agrícolas en campañas anteriores, la cual limito en su participación respecto a los criterios de elegibilidad de la campaña verano 2025-2026. 2. Semilla de uso propio: productores desean usar su semilla sin certificación de INIAF. 3. Falta de diésel: la escasez de combustible ha sido crítica para la maquinaria agrícola, poniendo en riesgo la continuidad de la siembra. 4. Escasez de divisas (dólares): la falta de dólares encareció la importación de insumos agrícolas elevando los costos de producción.

➤ **Programa de Maíz**

Programa	Apoyo a la Producción de Maíz	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Apoyar y monitorear a pequeños y medianos productores para la producción de maíz durante la campaña de invierno y/o verano.	56,3% de las actividades de apoyo y monitoreo a pequeños y medianos productores para la producción de maíz durante la campaña de invierno y/o verano fueron realizadas.	El programa maíz, realizó actividades para la producción de maíz en la campaña de invierno 2025.
Tareas	Indicador o Meta	Descripción
5.250 hectáreas de pequeños y medianos productores apoyadas para la producción de maíz híbrido en los departamentos de Santa Cruz,	51 hectáreas de pequeños y medianos productores fueron apoyadas para la producción de maíz	La ejecución de superficie en apoyo a la producción de maíz híbrido se realizó únicamente en el Norte de La Paz durante la campaña de invierno, debido a que las demás regionales no manifestaron interés en



Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.	híbrido en el Norte de La Paz.	participar. Asimismo, el desfase en los cronogramas de actividades correspondientes a la campaña de verano limitó la ejecución de la superficie programada.
105 toneladas de semillas de maíz híbrido convencional certificada a productores de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.	0,9 toneladas de semillas de maíz híbrido convencional certificada fueron entregadas a productores del Norte de La Paz.	Se distribuyó semilla certificada de maíz híbrido convencional únicamente a productores del Norte de La Paz durante la campaña de invierno. Debido a que no se registró intervención de superficie bajo la modalidad de apoyo en las demás regionales durante la campaña de verano, no se realizó la distribución de semilla en esas zonas.
525 toneladas de fertilizante nitrogenado distribuidos a productores de maíz híbrido de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.	No se distribuyó fertilizante nitrogenado (0 toneladas)	No se distribuyó fertilizante nitrogenado debido a la falta de solicitudes por parte de los productores y a la baja participación de los mismos en la modalidad de apoyo durante las campañas de invierno y verano.
3.650 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de maíz híbrido de los departamentos de Santa Cruz, Beni, Pando y Norte de La Paz.	51 paquetes tecnológicos de agroquímicos fueron distribuidos a productores de maíz del Norte de La Paz.	Se distribuyeron paquetes tecnológicos de agroquímicos únicamente en la Regional Norte de La Paz durante la campaña de invierno. Debido a que no se registró intervención de superficie bajo la modalidad de apoyo en las demás regionales durante la campaña de verano, no se realizó la distribución de paquetes tecnológicos de agroquímicos en dichas zonas.
2.150 hectáreas de productores apoyadas para la producción de maíz con mecanización agrícola en el Norte de La Paz y Beni	51 hectáreas de productores fueron apoyados para la producción de maíz con mecanización agrícola en el Norte de La Paz.	Se brindó apoyo con mecanización agrícola únicamente en el Norte de La Paz durante la campaña de invierno; en Beni no se evidenció interés en participar. En la campaña de verano, el desfase del cronograma de actividades limitó la intervención programada.
100% del total de productores de maíz por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.	100% del total de productores de maíz por selección aleatoria recibieron asistencia técnica y seguimiento de cultivos en el Norte de La Paz.	Se realizaron las asistencias técnicas a productores apoyados en el Norte de La Paz.
29.110 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa	19.294 hectáreas fueron apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa	Se realizó el apoyo mediante la modalidad monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca y Tarija solamente





Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.	Cruz, Beni, Chuquisaca y Tarija.	en la campaña de verano 2024-2025. La campaña de verano 2025-2026 se vio limitada por la restricción de viajes del personal técnico de las regionales.
100% del total de productores de maíz apoyadas con monitoreo son verificadas en campo en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca, Tarija, Pando y Norte de La Paz.	88% del total de productores de maíz apoyadas con monitoreo fueron verificadas en campo en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca y Tarija	Se realizó la verificación de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Chuquisaca y Tarija, durante la campaña de verano 2024-2025. Sin embargo, no se registró la realización de la actividad durante la campaña de verano 2025-2026.

El Programa Maíz, durante la campaña de invierno, intervino únicamente en la Regional Norte de La Paz, debido a que en las demás regionales no se registró interés de participación por parte de las organizaciones y productores.

En la campaña de verano, el personal técnico de las distintas regionales desarrolló actividades conforme al procedimiento "Apoyo a la Producción Agrícola y Colocación de Cartera", logrando un registro preliminar de productores para su posible participación bajo la modalidad de apoyo. Sin embargo, diversos factores —como la falta de logística, la distancia de las organizaciones, observaciones en la documentación presentada y la coyuntura nacional por el cambio de gobierno— provocaron un desfase significativo en el cronograma de actividades de la campaña agrícola.

En consecuencia, las acciones programadas se vieron limitadas, motivo por el cual no se ejecutó la superficie planificada en la modalidad apoyo. La modalidad monitoreo se vio limitada por la restricción de viajes del personal técnico por lo que tampoco se tuvo el registro correspondiente durante la campaña de verano 2025-2026 pero si se tuvo registro durante la campaña de verano 2024-2025.

➤ **Programa de Trigo**

Programa:	Apoyo a la producción de trigo	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Apoyar y monitorear a pequeños y medianos productores para la producción de trigo durante la campaña de invierno y/o verano.	En la gestión 2025, la gerencia de producción a registrado a 108 productores con una superficie de 8.344,50 hectáreas para el cultivo de trigo, en modalidades de apoyo	El programa trigo ejecuto actividades de apoyo a la producción para el cumplimiento metas programadas para la gestión 2025, en base a procedimientos de la gerencia.





Metas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
12.475 hectáreas apoyadas a pequeños y medianos productores para la producción de trigo en los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.	<p>El personal técnico ha ejecutado las actividades previstas en el procedimiento de Apoyo a la Producción y Colocación de Cartera correspondiente a la campaña agrícola de invierno, alcanzando una superficie de 1.036,5 hectáreas con provisión de insumos agrícolas. Asimismo, en la campaña de verano (región Occidente), se desarrollaron acciones orientadas al cumplimiento de las metas institucionales establecidas.</p> <p>No obstante, la transición de nuevas autoridades administrativas y la renovación de personal técnico han generado demoras en los procesos administrativos vinculados a la gestión y provisión de insumos agrícolas para los productores registrados en la campaña de verano 2025/2026, que alcanzan una superficie preliminar de 3.180 hectáreas sujetas a apoyo.</p>	El cambio de autoridades generó una afectación significativa en la continuidad operativa, limitando la gestión oportuna de productores y de la superficie a cultivar, lo que incidió de manera directa en el cumplimiento de las metas programadas.
1.503 toneladas de semillas certificadas de trigo distribuidas a productores de los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.	En la gestión 2025, la Gerencia de Producción efectuó la entrega de 145 toneladas de semilla certificada, variedad MOTACU, a productores	En la campaña de invierno se distribuyó la semilla de la variedad MOTACU; sin embargo, en la campaña de verano, debido a dificultades administrativas, no se logró efectuar su distribución.





	correspondientes a la campaña agrícola de invierno 2025.	
514 toneladas de fertilizante Urea distribuidos a productores de trigo de los departamentos de Chuquisaca, Tarija, Potosí y Cochabamba.	En la gestión 2025, la Gerencia de Producción efectuó la entrega de 20.25 toneladas de fertilizante UREA a productores correspondientes a la campaña agrícola de invierno 2025.	En la campaña agrícola de invierno se efectuó la distribución de fertilizante UREA a los productores de trigo conforme a la programación establecida. No obstante, en la campaña agrícola de verano no fue posible realizar la provisión correspondiente, debido a la inexistencia de un registro formal de productores habilitados que permita respaldar y viabilizar el proceso de distribución.
3.990 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de trigo de los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.	Ante la propuesta de precios y la disponibilidad de agroquímicos ofertados por la Empresa Estratégica de Abonos y Fertilizantes, los productores no evidenciaron una demanda efectiva de dichos insumos.	Los agroquímicos ofertados por la empresa estatal de abonos y fertilizantes no generaron interés a los productores, lo que derivó en la no ejecución de las metas programadas
100% del total de productores de trigo por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, La Paz, Potosí y Cochabamba.	Conforme al procedimiento establecido y en función de la selección aleatoria de la muestra, el personal técnico brinda cobertura a 38 productores garantizando la prestación de asistencia técnica correspondiente.	Los productores recibieron asistencia técnica continua en el marco del Programa Trigo, fortaleciendo sus capacidades en aspectos clave del manejo agronómico del cultivo y contribuyendo a una mejor conducción productiva.
80.925 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, Potosí y Cochabamba.	La gerencia de Producción en base a procedimiento de monitoreo de cultivos a enlistado a 70 productores con una superficie de 7.308,00 hectáreas en la campaña de invierno	El procedimiento de Monitoreo de Cultivos ha fortalecido el seguimiento técnico y la presencia institucional en campo, contribuyendo a una gestión orientada a resultados.
100% del total de productores de trigo apoyados con monitoreo son verificados en campo en los departamentos	Se efectuó la verificación técnica del 100% de las parcelas correspondientes a los productores registrados	La verificación técnica integral de las parcelas registradas en la modalidad de Monitoreo de Cultivos garantiza la confiabilidad de la información



de Santa Cruz, Chuquisaca, Tarija, Potosí y Cochabamba.	en la modalidad de Monitoreo de Cultivos, conforme a los lineamientos establecidos.	productiva y la ejecución del programa.
---	---	---

Programa de Soya

Programa:	Apoyo a la producción de soya	
Operación	Indicador	Descripción
Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de soya en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	1,2% de las actividades de apoyo a pequeños y medianos productores de soya –campaña de invierno realizadas”.	El programa soya ejecutó actividades de apoyo a la producción para el cumplimiento de la campaña agrícola 2025 con la entrega de insumos agrícolas.
Metas	Indicador	Descripción
44,600 hectáreas de pequeños y medianos productores apoyadas para la producción de soya en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	Se brindó apoyo mediante la provisión de insumos (semilla certificada) para la producción de soya en una superficie de 530 hectáreas correspondientes a pequeños y medianos productores.	Apoyo a la producción de pequeños y medianos productores de soya del departamento de Beni.
3.568 toneladas de semilla certificada distribuidas a productores de soya de los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	42 toneladas de semilla certificada de las variedades SW-4864; distribuidas a medianos y pequeños productores.	Se distribuyó semilla certificada a productores del departamento de Beni.
44.600 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de soya de los departamentos de Santa Cruz, Beni y del Norte de La Paz.	No se distribuyó paquetes tecnológicos de agroquímicos a productores en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	No se tiene participación de productores en la campaña agrícola 2025, Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.
100% del total de productores de soya por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en los departamentos de Santa Cruz, Beni y Norte de La Paz.	43% del total de productores programados recibieron asistencia técnica y seguimiento de sus cultivos.	Se realizó el seguimiento y asistencia técnica en las zonas de intervención, sin embargo, no se cumplió la meta al 100% por la política de austeridad donde los técnicos no salieron a campo.
145.400 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en los departamentos de Santa	26.241 hectáreas registradas en la modalidad Monitoreo a pequeños y medianos productores en los	Se tiene participación de productores pequeños y medianos en la modalidad de Monitoreo, en los departamentos de Santa Cruz y Beni.





Cruz, Beni y Norte de La Paz.	departamentos de Santa Cruz, Beni	
100% del total de productores de soya apoyadas con monitoreo son verificadas en campo en los departamentos de Santa Cruz Beni y Norte de La Paz.	40% del total de productores programados recibieron asistencia técnica y seguimiento de sus cultivos.	Se realizó el seguimiento y monitoreo de los cultivos de soya en su fase fenológica, brindando acompañamiento técnico a productores pequeños y medianos para evaluar el desarrollo del cultivo.

La ejecución de las metas programadas no alcanzó el 100% de cumplimiento; sin embargo, las actividades se desarrollaron conforme a los procedimientos vigentes establecidos en la Gerencia de Producción, incluyendo la emisión de cartas de invitación a municipios y organizaciones, así como la realización de reuniones de socialización y coordinación institucional.

Los principales factores que incidieron en la limitada presentación de carpetas por parte de las organizaciones ante EMAPA fueron: la desinformación sobre el cierre de EMAPA que generó incertidumbre en los productores; retrasos en pagos correspondientes a acopios de gestiones anteriores restringió la participación de productores con deudas; limitada disponibilidad de empresas semilleras; variabilidad constante hacia el alza de los precios de insumos agrícolas; y la insuficiencia y/o el mal estado de los vehículos asignados en las oficinas regionales, lo que restringió el desplazamiento oportuno del personal técnico para la asistencia y el seguimiento en campo.

Programa de Plátano y Yuca

Programa:	Apoyo a la producción de Plátanos y Yuca	
Operación	Indicador	Descripción
Apoyar con monitorear a pequeños y medianos productores de plátanos y yuca durante la campaña de invierno y/o verano.	No se logró realizar el apoyo en monitoreo a pequeños y medianos productores de plátano y yuca.	No se logró la actividad programada
Tareas	Indicador	Descripción
663 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en el departamento de La Paz.	No se realizó el registro de monitoreo en el departamento de La Paz.	No se logró registrar a productores de la modalidad de monitoreo debido a la no conclusión de la planta de industria de Plátano y Yuca por lo tanto no se efectivizó el requerimiento de estos productos.



100% del total de productores de plátanos y yuca apoyados con monitoreo son verificados en campo en el departamento de La Paz	No se realizó verificación en campo	Al no existir registro de la modalidad de monitoreo no se realizó las verificaciones en campo.
---	-------------------------------------	--

El programa plátano y yuca debió iniciar sus actividades de acuerdo al requerimiento de la planta de industria de plátano y yuca, a la fecha la planta aún se encuentra en ejecución física con un avance del 55.10% lo que limita el registro de monitoreo de cultivo de productores de plátano y yuca para su acopio.

➤ **Programa de Quinua**

Programa Operación	Apoyo a la Producción de Quinua	
	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Apoyar y monitorear a pequeños y medianos productores para la producción de quinua durante la campaña de verano.	No se ejecutó las actividades de apoyo y monitoreo (0%)	No se ejecutó las actividades de apoyo y monitoreo para la producción de quinua durante la campaña de verano
Tareas	Indicador o Meta	Descripción
Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de quinua en los departamentos de Oruro y Potosí.	No se ejecutó la superficie programada (0 hectáreas)	No se ejecutó la superficie programada debido al desinterés de los productores en participar de la modalidad apoyo.
Distribuir semillas certificadas de quinua a productores de los departamentos de Oruro y Potosí.	No se ejecutó la distribución de semilla certificada programada (0 toneladas)	No se ejecutó la distribución de semilla certificada programada debido al desinterés de los productores en participar de la modalidad apoyo.
Distribuir bioinsumos a productores de quinua de los departamentos de Oruro y Potosí.	No se ejecutó la distribución de bioinsumos programada (0 litros)	No se ejecutó la distribución de bioinsumos programada debido al desinterés de los productores en participar de la modalidad apoyo.
Distribuir feromonas a productores de quinua de los departamentos de Oruro y Potosí.	No se ejecutó la distribución de feromonas programadas (0 feromonas)	No se ejecutó la distribución de feromonas programadas debido al desinterés de los productores en participar de la modalidad apoyo.
Realizar asistencias técnicas y seguimientos a los productores de quinua por selección aleatoria de los departamentos de Oruro y Potosí.	50% del total de productores de quinua por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento en los departamentos Oruro y Potosí.	Se ejecutó la realización de asistencia técnica a productores durante la campaña de verano 2024-2025. La campaña de verano 2025-2026 no tuvo ejecución debido a que los productores no tuvieron interés en participar con EMAPA



Gestionar la certificación mediante Sistemas Participativos de Garantía (SGP) en la producción de quinua en los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí.	No se ejecutó la certificación programada.	No se ejecutó la certificación programada debido al desinterés de los productores en participar de la modalidad apoyo.
Apoyar con monitoreo de cultivos para la producción de quinua en el departamento de La Paz.	No se ejecutó la superficie programada (0 hectáreas)	No se ejecutó la superficie programada debido al desinterés de los productores en participar de la modalidad monitoreo.
Realizar seguimiento y asistencia técnica a pequeños y medianos productores de quinua en el departamento de La Paz con monitoreo.	50% del total de productores de quinua apoyados con monitoreo fueron verificadas en campo en el departamento de La Paz durante la campaña de verano 2024-2025.	Se ejecutaron las verificaciones en campo en el departamento de La Paz durante la campaña de verano 2024-2025 y no así la campaña verano 2025-2026, debido al desinterés de los productores en participar con EMAPA.
Implementación de parcelas demostrativas en los departamentos de Oruro y Potosí	No se ejecutó la implementación de parcelas demostrativas (0 hectáreas)	No se ejecutó la implementación de parcelas demostrativas debido a la restricción de salidas al campo.

El personal técnico del Programa Quinua llevó a cabo las reuniones de socialización de la campaña agrícola (RESOCAS) conforme al procedimiento "Apoyo a la Producción Agrícola y Colocación de Cartera" para la modalidad de apoyo. Sin embargo, las organizaciones y productores no mostraron interés en participar con EMAPA, principalmente debido a que el precio de compra ofrecido por la entidad se encuentra por debajo del precio de mercado.

Asimismo, la modalidad de monitoreo de cultivos se vio limitada por las restricciones de viaje del personal técnico, lo que redujo la cobertura de las actividades programadas y no se realizó el registro correspondiente de productores.

Si se realizaron las asistencias técnicas y verificación de cultivos de la campaña de verano 2024-2025 la cual estaba vigente durante el 2025.

➤ **Programa de Papa – La Paz**

Programa:	Apoyo a la producción de Papa	
Operación	Indicador	Descripción
Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de La Paz	No se ejecutaron las actividades de apoyo y monitoreo (0%).	No se llegó a ejecutar las actividades de apoyo ni monitoreo dirigidas a pequeños y medianos productores de papa en el departamento de La Paz durante las campañas agrícolas 2025.



Metas	Indicador	Descripción
		Por diversos factores externos e internos.
200 hectáreas apoyadas a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de La Paz	Desinterés de participación de productores en EMAPA y desajustes en el cronograma agrícola para la siembra oportuna en el departamento de La Paz.	No se logró registrar productores debido a la falta de presentación de carpetas con los requisitos solicitados por EMAPA, sumado al escaso interés de los productores y desfases en el cronograma agrícola, lo que impidió iniciar las actividades de apoyo en campo para la producción de papa.
320 toneladas de semillas certificadas de papa distribuidas a productores de las zonas de influencia del departamento de La Paz.	Escaso interés y participación de los productores en el proceso de registro y validación	No se efectuó la distribución de semilla debido a la baja participación de los productores, lo que impidió consolidar la demanda necesaria para activar el mecanismo de entrega programado.
200 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de papa de las zonas de influencia del departamento de La Paz.	Desinterés de los productores, limitaciones en la salida a campo del personal técnico debido a restricciones logísticas.	No se realizó la distribución de los paquetes tecnológicos de agroquímicos programados para la campaña agrícola 2025, impidiendo cumplir la meta establecida.
100% del total de productores de papa por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en las zonas de influencia del departamento de La Paz.	Falta de participación de los productores en las campañas agrícolas 2025	No se realizó la selección aleatoria ni la asistencia técnica, ya que no hubo participación de los productores en las campañas agrícolas del departamento de La Paz
1.600 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en las zonas de influencia del departamento de La Paz.	12 hectáreas registradas en la modalidad de monitoreo de pequeños y medianos productores	Se tiene participación de productores pequeños y medianos en la modalidad de Monitoreo
100% del total de productores de papa apoyados con monitoreo son verificados en campo en las zonas de influencia del departamento de La Paz.	No se realizó verificación en campo	Sin embargo, debido a las medidas de austeridad que implicaron la suspensión de viajes, se limitaron las actividades de seguimiento a los cultivos en campo, lo que impidió concretar de manera oportuna las acciones operativas programadas.
Hasta 2 hectáreas de cultivos apoyadas con monitoreo son verificadas en campo en el departamento de La Paz	Falta de registros de hectáreas monitoreadas	Al no existir registro de la modalidad de monitoreo no se realizó las verificaciones en campo.



La ejecución de las metas previstas para la campaña agrícola invierno 2025 y verano 2025–2026 se vio afectada por la transición de gobierno, que generó interrupciones administrativas. Asimismo, la desinformación sobre un posible cierre de EMAPA provocó desinterés en pequeños y medianos productores, pese a las acciones de socialización y las invitaciones formales cursadas.

Adicionalmente, la falta de presentación de carpetas de los productores, los retrasos administrativos, limitaciones logísticas y la política de austeridad restringieron las actividades en campo. En conjunto, estos factores impidieron brindar asistencia técnica, monitorear cultivos y verificar parcelas, resultando un avance físico nulo en la mayoría de las metas programadas.

➤ **Programa de Papa – Chuquisaca**

Programa:	Apoyo a la producción de Papa	
Operación	Indicador	Descripción
Apoyar a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca	Para la campaña invierno 2025 y verano 2025/2026 no se logró concretar lo planificado factor que influyó, fue la transición de Gobierno y el retraso de entrega oficial de la planta procesadora de papa (Incahuasi).	No se llegó a concretar actividades de apoyo dirigidas a pequeños y medianos productores de papa en el departamento de Chuquisaca durante las campañas agrícolas 2025. Por diversos factores externos e internos.
Metas	Indicador	Descripción cualitativa
100 hectáreas apoyadas a pequeños y medianos productores para la producción de papa en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca	0% de hectáreas apoyadas debido al retraso en la entrega oficial de la planta procesadora de papa (Incahuasi)	No se realizaron actividades de apoyo a pequeños y medianos productores de papa en Chuquisaca durante la campaña agrícola 2025 debido a factores externos e internos como la demora en la entrega de la planta procesadora por lo tanto no hubo requerimiento de este producto.
160 toneladas de semillas certificadas de papa distribuidas a productores de las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca	0% toneladas distribuidas a pequeños y medianos productores	La distribución de semillas certificadas no se realizó en Chuquisaca, ya que la planta procesadora no estaba disponible, limitando la provisión de insumos esenciales para los productores y afectando el cumplimiento de la meta regional.
100 paquetes tecnológicos de agroquímicos distribuidos a productores de papa de las zonas de influencia del	0% de paquetes distribuidos	La distribución de agroquímicos no se realizó en Chuquisaca debido a la falta de disponibilidad de la planta procesadora y retrasos en la planificación de la campaña agrícola,



departamento de Chuquisaca		impidiendo cumplir las metas planificadas.
100% del total de productores de papa por selección aleatoria reciben asistencia técnica y seguimiento de cultivos en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca	0% de productores asistidos en el seguimiento de cultivo	No se realizó asistencia técnica ni seguimiento de cultivos a los productores de manera aleatoria debido a la falta de participación de los beneficiarios y retrasos logísticos asociados a la entrega de la planta procesadora.
850 hectáreas apoyadas con monitoreo de cultivos en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca.	101 hectáreas registradas en la modalidad de monitoreo de pequeños y medianos productores	Se tiene participación de productores pequeños y medianos en la modalidad de Monitoreo, en el departamento de Chuquisaca.
100% del total de productores de papa apoyados con monitoreo son verificados en campo en las zonas de influencia del departamento de Chuquisaca.	Se apoya en la asistencia técnica al 100% del total de productores registrados.	Se realizó el seguimiento y monitoreo de los cultivos de papa en su fase fenológica, brindando acompañamiento técnico a productores pequeños y medianos para evaluar el desarrollo del cultivo.

En la Regional de Chuquisaca, el principal factor que impidió alcanzar el 100% de ejecución fue el retraso y la ausencia de una fecha oficial para la entrega de la Planta Procesadora de Incahuasi, situación que restringió la planificación, coordinación y puesta en marcha de las actividades operativas.

No obstante, se desarrollaron acciones preparatorias, como la emisión de invitaciones a municipios y organizaciones para su incorporación a EMAPA, así como la identificación y registro de productores potenciales por zonas de intervención.

El incumplimiento de las metas se debió a causa de diversos factores, entre ellos el desinterés de algunos productores de participar del programa; la incertidumbre generada por la transición de Gobierno en relación a la continuidad de EMAPA como institución; dificultades en la asignación de movilidades para el personal técnico de GP para realizar sus funciones; y la aplicación del Instructivo N° 002, que dispuso la suspensión de viajes, limitando las actividades de asistencia técnica y coordinación territorial.



➤ **Programa para Hortalizas**

Programa: Apoyo a la producción de Hortalizas		
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Apoyar con monitorear a pequeños y medianos productores de hortalizas durante la campaña de invierno y/o verano.	No se logró realizar el apoyo en monitoreo a pequeños y medianos productores de hortalizas	No se logró la actividad programada
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Apoyar con el monitoreo para la producción de hortalizas en el departamento de Santa Cruz	No se efectuó el registro de productores en la modalidad de Monitoreo de Cultivos en el departamento de Santa Cruz, municipio de Comarapa, conforme a la programación prevista.	El progreso en la construcción de la planta procesadora de hortalizas se constituyó en un factor clave para la ejecución de las metas programadas, influyendo de manera directa en el grado de cumplimiento alcanzado.
Realizar seguimiento y asistencia técnica a pequeños y medianos productores de hortalizas en el departamento Santa Cruz con monitoreo.	No se realizó el seguimiento y asistencia técnica a productores de hortalizas del municipio de Comarapa - Santa Cruz en campo	El retraso en el avance de la construcción e implementación de la planta de procesamiento de hortalizas ha sido una limitante para seguir desarrollando las actividades programadas

➤ **Programa de Carne Bovina**

Programa: Apoyo a la producción de carne bovina		
Operación	Indicador	Descripción
Compra de ganado bovino para el Centro de Confinamiento en el departamento de Beni.	0% No se compró ganado bovino por que no se ejecutó el acabado del centro de confinamiento Reyes - Beni	Coordinar con la Unidad de Planificación y Proyecto (UPP) para establecer fecha de conclusión del proyecto. Para la gestión 2026, una vez entregado la infraestructura a la gerencia de producción se procederá con la compra de ganado en el centro de confinamiento del departamento del Beni.
Metas	Indicador	Descripción
6,000 cabezas de Ganado Bovino de 2 a 2 1/2 años de edad con un peso de 360 kg/unidad para engorde compradas para el centro de confinamiento en departamentos de Beni	No se procedió a la adquisición de cabezas de ganado debido a que el Centro de Confinamiento se encuentra aún en fase de construcción y no ha sido entregado. Sin embargo se realizó una prueba piloto con 93 cabezas de ganado (0.01%).	La compra de cabezas de ganado programada no se realizó, dado que el Centro de Confinamiento se encuentra en etapa de construcción y aún no está operativo. Esta condición impide la implementación de actividades productivas planificadas, tales como la recepción, manejo y engorde del ganado, así como la producción y suministro de forraje dentro de la instalación. En consecuencia, el avance de las metas del



		Programa Cárnico se ha visto limitado, y la adquisición de ganado se proyecta para realizarse únicamente una vez que la infraestructura esté concluida y habilitada para operar bajo condiciones óptimas de manejo, alimentación y sanidad animal.
300 hectáreas producidas de forraje de corte en las zonas de influencia del departamento de Beni	0% No se realizó la siembra de forraje debido a que el Centro de Confinamiento Reyes Beni aún no se encuentra en funcionamiento.	No se realizó la siembra de forraje debido a que el Centro de Confinamiento Reyes, Beni, aún no se encuentra en etapa operativa, lo que imposibilita la implementación de actividades productivas en dicha instalación.
7.350 toneladas/año de alimento balanceado adquiridos para engorde de las 6.000 cabezas de ganado bovino dentro del centro de confinamiento del Departamento del Beni.	Se programó la adquisición de 400 rollos, con un peso unitario de 350 kg (equivalentes a 140 toneladas), alcanzando una ejecución 0.019% de avance respecto a lo proyectado destinado para alimentar al ganado de la prueba piloto.	Durante el mes de julio se registró la recepción parcial del volumen programado, alcanzando un total previsto de los 400 rollos contemplados, con un peso unitario de 350 kg (equivalentes a 140 toneladas en total), se logró un avance del 0.019% en relación con la meta proyectada.
100% de los procesos de adquisición de materiales, insumos, bienes y/o servicios para el apoyo a la producción Ganado Bovino y la producción de forraje en el centro de confinamiento del departamento del Beni	Se adquirió el 60% de los insumos veterinarios, incluyendo la compra de melaza. Asimismo, se ejecutaron los procesos de contratación para la adquisición de insumos y materiales destinados al Centro de Confinamiento	Durante el periodo evaluado se alcanzó un avance en la adquisición de insumos veterinarios, incluyendo la compra de melaza necesaria para la alimentación del ganado. Asimismo, se llevaron a cabo los procesos de contratación correspondientes para la provisión de insumos y materiales destinados al funcionamiento del Centro de Confinamiento, garantizando el abastecimiento oportuno para la ejecución de las actividades programadas.

Durante la gestión 2025, el Programa Cárnico enfrentó restricciones significativas en el cumplimiento de sus metas debido a que la infraestructura del Centro de Confinamiento Reyes – Beni todavía se encuentra en construcción y no ha sido entregada para su operación. Esta situación impidió llevar a cabo actividades clave previstas en el programa, tales como la adquisición de ganado bovino en los volúmenes proyectados, la siembra de forraje destinado a la alimentación del ganado y la puesta en marcha de la operación completa del centro, limitando así la capacidad de producción cárnica planificada para el año.

A pesar de estas limitaciones, la gerencia de Acopio y Transformación implementó una prueba piloto con 93 cabezas de ganado, lo que permitió evaluar de manera inicial los procesos de manejo, alimentación y control sanitario dentro del centro, así como identificar necesidades logísticas y operativas para futuras fases de



ampliación. Esta acción piloto constituyó un paso fundamental para mantener cierto nivel de actividad y preparación operativa, garantizando que una vez finalizada la infraestructura, el centro pueda iniciar sus operaciones de manera eficiente y con un conocimiento previo de los requerimientos prácticos para el manejo del ganado.

Programa Piscícola

Programa:	Apoyo Piscícola Chimoré	
Operación	Indicador	Descripción
Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	57,1 % de actividades de apoyo a la producción piscícola realizadas en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	El cumplimiento alcanzó el 57,1% de las actividades programadas debido a limitaciones operativas y presupuestarias que afectaron el desarrollo integral de las acciones planificadas
Tareas	Indicador	Descripción
1.000 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	270 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	El registro y monitoreo de productores (270 de 1.000) fue inferior a la meta debido a restricciones de personal técnico y limitaciones logísticas para cubrir toda el área de influencia.
1.000 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	790 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	La asistencia técnica alcanzó 790 productores, no logrando la meta total por priorización de zonas estratégicas y reducción de desplazamientos.
2.500.000 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	1.608.020 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	La producción de alevines (1.608.020 de 2.500.000) fue inferior a la programada debido a la limitada disponibilidad de piscinas para su alojamiento. Esta situación se originó por la baja comercialización de alevines, lo que impidió liberar espacio oportunamente y, en consecuencia, afectó la reproducción de los peces destinada a la producción de alevines en el momento previsto.
Siembra de 99.990 unidades de alevines en el módulo de engorde en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	Siembra de 93.324 unidades de alevines en el módulo de engorde en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	Alevines de tambaquí, pacú y otros producidos en el laboratorio del complejo piscícola.





	departamento de Cochabamba.	
55.000 unidades de peces cosechados de los módulos de engorde en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	47.433 unidades de peces cosechados de los módulos de engorde en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	La siembra y cosecha de peces no alcanzaron el 100% por ajustes en los ciclos productivos y mortalidad natural en el proceso de engorde.
80 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	No se realizó la compra de reproductores de peces para los estanques de reproducción en el Complejo Piscícola de Chimoré.	No se realizó la compra de 80 reproductores debido a retrasos en procesos administrativos y priorización de otros requerimientos operativos.
100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba.	50% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en el Complejo Piscícola de Chimoré del departamento de Cochabamba realizados.	Solo se ejecutó el 50% de los procesos de adquisición por demoras administrativas y ajustes presupuestarios

Debido al cambio de gobierno efectuado durante la gestión 2025, los procesos de contratación fueron paralizados como consecuencia del cierre financiero institucional. Asimismo, las restricciones de salida y ejecución presupuestaria limitaron el desarrollo normal de las actividades operativas, lo que imposibilitó el cumplimiento de las metas programadas en el POA 2025 del Complejo Piscícola Chimoré.

Programa:	Apoyo Piscícola Titicaca	
Operación	Indicador	Descripción
Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.	No se logró desarrollar las actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.	No se logró el cumplimiento de las metas programadas debido a que el proyecto se encuentra paralizado, lo que impidió el inicio de actividades productivas y técnicas.
Tareas	Indicador	Descripción
25 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.	0 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	No se apoyó con monitoreo de módulos piscícolas debido a que el proyecto se encuentra paralizado.





25 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz	0 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	No se realizó el seguimiento y asistencia técnica debido a que el proyecto se encuentra paralizado.
100.000 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.	0 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	La paralización del proyecto impidió la puesta en funcionamiento de la línea de alevinaje y la implementación de actividades planificadas.
Siembra de 290.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.	Siembra de 0 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola.	La paralización del proyecto impidió la puesta en funcionamiento de las línea de engorde y la implementación de actividades planificadas..
200 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz	0 unidades de reproductores de peces comprados para el área de reproducción en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	Reproductores de peces no comprados debido a que el proyecto se encuentra paralizado.
100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca del departamento de La Paz.	0% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	Procesos de adquisición de bienes y/o servicios no se iniciaron debido que el proyecto se encuentra paralizado.

En fecha 28 de noviembre de 2025, la Unidad de Planificación y Proyectos, mediante Informe Cite: INF/EMAPA/GG/UPP N° 1909/2025; EMAPA/2025-46292, con referencia "Informe de situación actual del proyecto e inspección realizada", comunicó a la Gerencia de Producción que el proyecto se encontraba en condición de PARALIZADO.

Cabe señalar que, durante la gestión 2025, la Unidad de Planificación y Proyectos no informó oportunamente a la Gerencia de Producción sobre dicha condición, efectuándose la comunicación formal recién el 28 de noviembre de 2025, motivo por el cual no se cumplieron las metas establecidas en el POA 2025.

Programa:	Apoyo Piscícola Amazonía	
Operación	Indicador	Descripción
Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni.	No se logró desarrollar las actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni.	No se alcanzaron las metas establecidas debido a la paralización del proyecto, situación que impidió la operatividad de la planta

Tareas	Indicador	Descripción
		piscícola. Asimismo, a la fecha no se cuenta con una fecha definida para la conclusión y puesta en funcionamiento del mismo.
80 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni	0 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola en la Amazonia.	No se apoyó con monitoreo de módulos piscícolas debido a que el proyecto se encuentra paralizado.
80 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia de la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni.	0 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia de la Planta Piscícola en la Amazonia	No se realizó el seguimiento y asistencia técnica debido a que el proyecto se encuentra paralizado.
Siembra de 35.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni	Siembra de 0 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola en la Amazonia.	No se realizó la producción Alevines en el laboratorio de alevinaje debido a que el proyecto se encuentra paralizado.
30 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni.	0 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola en la Amazonia	Reproductores de peces no comprados debido a que el proyecto se encuentra paralizado.
100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en la Amazonia del Departamento del Beni.	0% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola en la Amazonia.	Procesos de adquisición de bienes y/o servicios no se iniciaron debido que el proyecto se encuentra paralizado.

En fecha 26 de enero de 2026, la Unidad de Planificación y Proyectos, mediante nota interna NI/EMAPA/GG/UPP N° 0106/2026, EMAPA/2026-01199, con ref.: *EN RESPUESTA A NOTA INTERNA NI/EMAPA/GG/GP N° 0042/2026*, comunicó a la Gerencia de Producción que el proyecto se encontraba en condición de **PARALIZADO**.

Cabe señalar que, durante la gestión 2025, la Unidad de Planificación y Proyectos no informó oportunamente a la Gerencia de Producción sobre dicha condición, efectuándose la comunicación formal recién el 26 de enero de 2026. Motivo por el cual no se cumplieron las metas establecidas en el POA 2025.





Programa:		Apoyo Piscícola Chaco
Operación	Indicador	Descripción
Desarrollar actividades de apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.	34,1 % de actividades de apoyo a la producción piscícola realizadas en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.	El cumplimiento alcanzó el 34,1% debido a que el proyecto se encuentra en ejecución y no están concluidas en su integridad las diferentes líneas de producción.
Tareas	Indicador	Descripción
80 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.	0 productores registrados con monitoreo de módulos piscícolas en la zona de influencia en la Planta Piscícola del Chaco.	No se realizó el registro ni monitoreo de productores por falta de conclusión del Paquete II (Área de procesado de pescado) del Proyecto Planta Piscícola en el Chaco.
80 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija	0 productores piscícolas con seguimiento y asistencia técnica en la zona de influencia en la Planta Piscícola del Chaco	No se realizó el registro ni monitoreo de productores por falta de conclusión del Paquete II (Área de procesado de pescado) del Proyecto Planta Piscícola en el Chaco.
100.000 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija	0 unidades de alevines producidos en el laboratorio de alevinaje en la Planta Piscícola del Chaco	No se tiene alevines producidos en el laboratorio de reproducción y producción debido a que el proyecto se encuentra en ejecución y no está concluido el área de laboratorio, área destinada a la producción de Alevines
Siembra de 170.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.	Siembra de 50.000 unidades de alevines en el módulo de engorde en la Planta Piscícola del Chaco.	Si bien la UPP señala que el Paquete I (Área de Piscinas y Áreas de Almacenamiento de Agua) del Proyecto Planta Piscícola en el Chaco se encuentra concluido, dichas infraestructuras no reúnen las condiciones técnicas necesarias para su operatividad, debido principalmente a la falta de disponibilidad de agua, lo que imposibilita la siembra de alevines.
200 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija	200 unidades de reproductores de peces comprados para los estanques de reproducción en la Planta Piscícola del Chaco.	Se cumplió con la compra de 200 reproductores, contribuyendo al fortalecimiento futuro del área de reproducción.





100% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola del Chaco del departamento de Tarija.	75% de los procesos de adquisición de bienes y/o servicios para el apoyo a la producción piscícola en la Planta Piscícola del Chaco	Se ejecutó el 75% de los procesos de adquisición, quedando pendientes aquellos vinculados a componentes aún no concluidos.
--	---	--

Con fecha 04 de noviembre de 2025, la Unidad de Planificación y Proyectos, mediante nota interna NI/EMAPA/GG/UPP N° 2938/2025 – E-EMP/2025-39120, con referencia "Respuesta a solicitud de información y documentación de respaldo de la situación actual del Paquete I del Proyecto Planta Piscícola Chaco", remitió la documentación correspondiente, adjuntando las actas de recepción provisional y definitiva del Paquete I del Proyecto Planta Piscícola Chaco.

No obstante, si bien el Paquete I del citado proyecto se encuentra formalmente concluido, a la fecha no reúne las condiciones técnicas y operativas necesarias para el inicio pleno de actividades, debido a la falta de provisión de agua y a la ausencia de capacitación del personal en el manejo del sistema hidrosanitario. En consecuencia, esta situación incidió en el incumplimiento de las metas programadas en el POA 2025.



6. GERENCIA DE ACOPIO Y TRANSFORMACIÓN.

6.1. OBJETIVO.

Conforme el "Manual de Organización y Funciones" vigente, la Gerencia de Acopio y Transformación tiene por objetivo de:

Gestionar de forma eficiente y eficaz los procesos de **adquisición**, acopio, almacenamiento y transformación de materia prima.

Tiene una fuerte política de industrialización de productos básicos y transformación interna para reducir importaciones y aumentar valor agregado, abasteciendo al mercado de manera continua con harina, arroz y sus sub productos, además de la producción de Alimento Balanceado y el refinado de la Soya.

Por su parte, la Unidad de Acopio y Transformación tiene como finalidad ejecutar, controlar y evaluar las operaciones de acopio de materia prima y los procesos de transformación orientados a la obtención del producto terminado en los centros de acopio y plantas contratadas por la Empresa.

6.2. FUNCIONES

Asimismo, el Manual de Organización y Funciones establece las siguientes funciones en el marco de la normativa vigente:

- a) Gestionar el trabajo y las actividades de su área.
- b) Velar por el cumplimiento de las normas y regulaciones de la Empresa.
- c) Supervisar el trabajo de campo durante el acopio y la transformación de materia prima, en coordinación con los jefes de unidad, todo el personal de la gerencia y otras unidades involucradas.
- d) Coordinar con el Gerente General e informar sobre el desarrollo de sus actividades.
- e) Proponer a la Gerencia General la Programación Operativa Anual y el Presupuesto de su competencia.
- f) Elaborar y ejecutar actividades de su competencia de acuerdo a cronogramas específicos, de los respectivos ciclos productivos agrícolas e industriales.
- g) Informar al Gerente General estrategias, planes y/o proyectos de las actividades de su competencia y la adopción de otras medidas en caso de ser necesario.



- h) Autorizar el inicio y suscribir la contratación de infraestructura, compra y mantenimiento de equipos, para el acopio y almacenamiento de la materia prima, transformación de producto terminado y otros relacionados.
- i) Coordinar actividades conjuntas con la Gerencia de Producción, Gerencia Administrativa Financiera y Asesoría Legal, referidas al acopio en campo y recuperación de cartera.
- j) Planificar las cantidades de producto a transformarse en coordinación con la Gerencia de Comercialización.
- k) Gestionar los recursos financieros ante la Gerencia Administrativa Financiera.
- l) Coordinar la implementación de sistemas informáticos para el manejo de los centros de acopio, transformación, almacenamiento y distribución, en la gerencia.
- m) Coordinar el Control de Calidad de la materia prima y de producto terminado en los centros de almacenamiento y transformación con las diferentes unidades de la gerencia.
- n) Definir de acuerdo a su competencia las condiciones de compra de materia prima, contratación de servicios, adquisición de maquinaria, equipos, y otros con terceros.
- o) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- p) Gestionar el seguimiento a las funciones del personal dependiente de la Unidad en las regionales y oficina central.
- q) Otras actividades encomendadas por el Gerente General.

6.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por **GERENCIA DE ACOPIO Y TRANSFORMACIÓN** en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

ARROZ				CAUSAS DE DESVIACIÓN
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	
Acopiar y comprar grano de arroz en chala en silos de EMAPA.	57.000 toneladas de grano de arroz en chala acopiado y comprado.	57.000	53,7%	En la gestión 2025 se registró una ejecución del 53,7 % respecto a lo programado. Esta situación se debió principalmente al retraso en los pagos a los productores, ocasionado por





				demoras en la transferencia de recursos por parte del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Dicho retraso generó desconfianza entre los productores, lo que derivó en que algunos de ellos optaran por no ingresar grano a EMAPA, afectando el volumen de acopio previsto y, en consecuencia, el cumplimiento de las metas establecidas para la gestión. Con el fin de revertir esta situación, se prevé fortalecer la coordinación interinstitucional, particularmente con la Gerencia de Producción, mediante la realización de reuniones de planificación y seguimiento, orientadas a garantizar el cumplimiento de los compromisos asumidos con los productores. Asimismo, se brindará el apoyo necesario para asegurar el ingreso oportuno del grano a EMAPA, priorizando la regularidad y oportunidad en los pagos, con el objetivo de evitar desabastecimientos y asegurar la continuidad del acopio de materia prima.
Acopiar y comprar grano de arroz en chala en Silos e Ingenios Privados contratados.	63.000 toneladas de grano de arroz en chala acopiado y comprado.	63.000	52,5%	En la gestión 2025 se registró una ejecución del 52,5 % respecto a lo programado. Esta situación se debió principalmente al retraso en los pagos a los productores, ocasionado por demoras en la transferencia de recursos por parte del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
Contratación de servicios de almacenamiento, limpieza, secado y transporte para el acopio de arroz.	14 procesos de contratación para el almacenamiento, limpieza, secado y transporte para el acopio de arroz	14	78,6%	No se realizaron más procesos de contratación para acopio y/o almacenamiento debido a que ya no se requería el servicio. El área de transformación contaba con contratos vigentes, ya que quedaba pendiente la transformación de la materia prima.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACION
Producir arroz entero y subproductos en Ingenios propios de EMAPA.	717.391 quintales de arroz entero y subproductos producidos en plantas propias de EMAPA Yapacaní y San Andrés.	717.39 1	21,7%	No se alcanzó la meta debido al retraso en el retiro de producto terminado (arroz entero y subproductos) y a la falta de materia prima suficiente.



Producir arroz entero y subproductos en Silos e Ingenios Privados.	478.261 quintales de arroz entero y subproductos producidos en Ingenios privados.	478.261	53,2%	El nivel de cumplimiento fue del 53,2%, debido a que la producción de arroz entero y subproductos se concentró principalmente en plantas privadas cercanas a la fuente de materia prima.
MAIZ				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar grano de maíz amarillo duro en los Silos propios de EMAPA.	83.500 toneladas de grano de maíz amarillo duro acopiados y/o comprados.	83.500	55,3%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 55,3% respecto a lo programado, debido a que el precio de EMAPA era inferior al precio de mercado, motivo por el cual los productores optaron por vender su grano de Maíz al sector privado, que ofrecía pagos inmediatos.
Acopiar y/o comprar grano de maíz amarillo duro en los Silos alquilados.	36.500 toneladas de grano de maíz amarillo duro acopiados y/o comprados.	36.500	4,6%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 4,6% respecto lo programado, debido a que el precio de EMAPA era inferior al precio de mercado, motivo por el cual los productores optaron por vender su grano de Maíz al sector privado, que ofrecía pagos inmediatos.
TRIGO				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y comprar grano de trigo en los Silos propios de EMAPA.	105.000 toneladas de grano de trigo acopiados y comprados en Silos propios de EMAPA.	105.000	13,1%	No se cumplió la meta de la gestión 2025 debido a los retrasos en el pago a los productores, originados por demoras en el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Esta situación impactó significativamente en los volúmenes de acopio registrados en ambas campañas.
Acopiar y comprar grano de trigo en los Silos privados contratados.	45.000 toneladas de grano de Trigo acopiados y comprados en Silos privados.	45.000	25,9%	No se cumplió la meta de la gestión 2025 debido a los retrasos en el pago a los productores, originados por demoras en el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Esta situación impactó significativamente en los volúmenes de acopio registrados en ambas campañas.
Contratación de servicios de almacenamiento para el acopio de grano de trigo.	4 procesos de contratación para el almacenamiento de grano de trigo	4	0,0%	No se logró cumplir la meta de la gestión 2025 debido a que los procesos de contratación de servicios de almacenamiento de trigo quedaron desiertos por falta de presentación de documentación por parte de las








				empresas y observaciones en la documentación presentada.
Compra de grano de trigo en el extranjero	60.000 toneladas de grano de trigo compradas en el extranjero	60.000	0,0%	No se cumplió con la meta de la gestión 2025, debido a que no se realizaron las gestiones correspondientes para la compra de grano de trigo en el extranjero.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Producir harina de trigo panadera y subproductos en los molinos de las Plantas propiedad de EMAPA.	34.490 toneladas de harina panadera y subproductos producidos en molinos de EMAPA.	34.490	22,9%	No se cumplió la meta de la gestión 2025 debido a que no se logró acopiar la cantidad suficiente de materia prima de grano de trigo, lo que limitó la capacidad de producción y procesamiento en las plantas propias, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos establecidos.
Producir harina de trigo panadera y subproductos en Molinos Privados contratados.	134.687 toneladas de harina panadera y subproductos producidos en molinos privados.	134.687	0,4%	No se cumplió la meta de la gestión 2025 debido a que no se logró acopiar la cantidad suficiente de materia prima de grano de trigo, lo que limitó la contratación con plantas privadas, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos establecidos.
QUINUA				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar grano de quinua en centros de acopio habilitados en las zonas de producción de quinua.	500 toneladas de grano de Quinua acopiados y/o comprados en los centros de acopio habilitados por EMAPA.	500	0,0%	En la gestión 2025 no se acopio quinua debido a que el precio de compra de quinua en los mercados de venta es superior al ofertado por EMAPA, por lo que los productores de quinua prefieren vender su grano en estos mercados y cancelar sus deudas en efectivo en la cuenta de EMAPA.
Habilitación de centros para el acopio de quinua.	8 ambientes para centros de acopio de quinua habilitados.	8	100,0%	Se cumplió la meta establecida.
Contratación de servicios de mantenimiento y refacción de equipos para el acopio de grano de quinua.	4 servicios de mantenimientos de equipos de acopio de grano contratados.	4	0,0%	Debido a la falta de acopio de grano de quinua, no se requirió realizar el mantenimiento de los equipos. Ante los elevados precios de compra solicitados por los productores, se determinó no realizar el acopio en la gestión 2025.





				por lo que se prescindió del mantenimiento correspondiente.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Realizar la contratación de plantas privadas para la transformación del grano de quinua.	5 procesos de contratación suscritos con plantas privadas para el acondicionamiento y transformación del grano de quinua en derivados.	5	20,0%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 20% respecto lo programado, debido a la ausencia de materia prima (grano de quinua) para procesar, por lo que no se procedió más a la contratación de servicios con plantas privadas, ya que no se justificaba la necesidad de incrementar la capacidad de procesamiento. En consecuencia, no se logró cumplir la meta de suscripción de contratos con plantas privadas en la gestión 2025.
Producir quinua perlada.	136.000 kilogramos de quinua perlada producida.	136.000	5,5%	En la gestión 2025 no se cumplió la meta de producción de grano de quinua debido a que no se logró acopiar la cantidad suficiente de quinua. El precio de compra de quinua en los mercados locales es superior al ofertado por EMAPA, lo que incentivó a los productores a vender su producción en dichos mercados y cancelar sus obligaciones en efectivo a través de la cuenta de EMAPA.
Producir productos derivados de quinua como fideos, galletas, extrusados, api y otros.	113.922 kilogramos de productos derivados de quinua producidos.	113.922	2,1%	En la gestión 2025 no se cumplió la meta de producción de derivados de quinua debido a que no se logró acopiar la cantidad suficiente de quinua. El precio de compra de quinua en los mercados locales es superior al ofertado por EMAPA, lo que incentivó a los productores a vender su producción en dichos mercados y cancelar sus obligaciones en efectivo a través de la cuenta de EMAPA.
SOYA				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y comprar grano de soya en los centros de acopio habilitados por EMAPA.	165.000 toneladas de grano de soya acopiados y comprados en los centros de acopio habilitados por EMAPA.	300.000	14,1%	No se logró cumplir la meta de acopio y compra de grano de soya en la gestión 2025, debido a que los productores no presentaron la documentación requerida, a pesar de que se inició la campaña de invierno 2025 con el apoyo de la Unidad de Cartera, con el objetivo





				específico de incentivar el acopio de grano de soya.
Realizar los procesos de contratación de silos privados para el almacenamiento de grano de soya	6 procesos de contratación para el almacenamiento de grano de soya	6	0,0%	Durante la gestión 2025 no se realizó la contratación de silos privados para el almacenamiento de grano de soya, debido a que los productores no presentaron la documentación requerida. Si bien la campaña de invierno 2025, no se dio curso a la contratación de dichos servicios, al no evidenciarse la necesidad técnica ni operativa de contratar silos privados. En consecuencia, no fue posible cumplir la meta establecida de suscripción de contratos con silos privados para la gestión 2025.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Transformar grano de soya en subproductos.	133.164 toneladas de subproductos de soya transformados.	133.164	5,6%	La Planta se encuentra actualmente paralizada debido a la falta de entrega de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), indispensable para su operación integral. Como consecuencia, durante el cuarto trimestre no se realizó el procesamiento del grano de soya. La empresa Kaizen, responsable de la puesta en marcha de la PTAR, ha condicionado la reanudación de actividades al pago de planillas pendientes, requisito necesario para reiniciar operaciones. Cabe destacar que, durante el cuarto trimestre, el personal de planta ha realizado el envasado de aceite refinado almacenado en tanques, a requerimiento específico de la Gerencia de Comercialización.
Realizar los procesos de contratación para la adquisición de insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos y equipos de	22 procesos de contratación suscritos para la adquisición de insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos y equipos de	22	100,0%	Aunque no se ejecutó la tarea en el cuarto trimestre, a pesar de estar programada, a nivel general se cumplió la meta al 100% en la gestión 2025, dado que lo programado para el cuarto trimestre se ejecutó anticipadamente en el segundo y tercer trimestre de la gestión 2025.





transporte para la transformación de soya.	transporte para la transformación de soya.			
Contratar los servicios de Laboratorio para el Control y Seguimiento de la Calidad de la materia prima y los productos terminados.	2 procesos de contratación suscritos para Servicios de Laboratorio.	2	100,0%	Se cumplió la meta establecida.
PLATANO Y YUCA				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar plátano y banano en los centros de acopio de EMAPA.	1.200 toneladas de plátano y banano acopiados y/o comprados en los centros de acopio de EMAPA.	1.200	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Transformar plátano y banano en subproductos.	799 toneladas de plátano y banano transformados.	799	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Realizar los procesos de contratación para la transformación de plátano y banano.	2 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros para la transformación de plátano y banano.	2	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar Yuca en los centros de acopio de EMAPA.	600 toneladas de Yuca acopiadas y/o compradas en los centros de acopio de EMAPA.	600	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN





Transformar yuca en subproductos.	355 toneladas de yuca transformadas en subproductos.	355	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Realizar los procesos de contratación para la transformación de yuca.	2 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros para la transformación de yuca.	2	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
HORTALIZAS				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar Hortalizas (tomate, cebolla, zanahoria, etc.) en los centros de acopio de EMAPA.	750 toneladas de hortaliza acopiadas y/o compradas en la planta de EMAPA.	750	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Realizar los procesos de contratación para el acopio de Hortalizas	6 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales y equipos para la transformación de yuca.	6	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Transformar hortalizas en subproductos.	707 toneladas de hortalizas transformadas.	707	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Realizar los procesos de contratación para la transformación de Hortalizas	4 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros para la transformación de hortalizas.	4	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
FORTALECIMIENTO ACOPIO Y TRANSFORMACIÓN				





Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Realizar procesos de contratación de Insumos, materiales y equipos para los centros de acopio y transformación en los que EMAPA opera.	32 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales y equipos para los centros de acopio y transformación en los que EMAPA opera.	32	100,0%	Se cumplió la meta establecida.
Contratar otros servicios necesarios para los procesos de acopio, transformación, almacenamiento y otros.	17 procesos de contratación suscritos para el acopio, transformación, almacenamiento y otros.	17	47,1%	No se cumplió la meta de la gestión 2025 debido a que no se logró acopiar la cantidad suficiente de materia prima de granos, lo que limitó la capacidad de producción y procesamiento en las plantas propias, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos establecidos.
Contratar los servicios de Laboratorio para el Control y Seguimiento de la Calidad de la materia prima y los productos terminados.	4 procesos de contratación suscritos para Servicios de Laboratorio.	4	75,0%	Si bien el cuarto trimestre se logró cumplir con la meta programada llegando a una ejecución del 100%. sin embargo, a nivel general de la gestión 2025 solo se llegó a ejecutar 75% debido a que no se logró acopiar la cantidad suficiente de materia prima de granos de (arroz, trigo, soya, quinua, papa y sus sub productos, maíz, alimento balanceado y carne de pescado), lo que limitó la contratación, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos establecidos.
Adquirir maquinaria, equipo de transporte y/o equipos de tracción necesarios para el acopio y transformación.	2 procesos de adquisición suscritos para la adquisición de maquinaria, equipo de transporte y/o equipos de tracción necesarios para el acopio y transformación.	2	100,0%	Se cumplió la meta establecida.
ALIMENTO BALANCEADO				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN





Producir alimento balanceado transformado en la Planta de Cuatro Cañadas para la ganadería lechera y mantenimiento.	24.000 quintales producidos de alimento balanceado para la ganadería lechera y mantenimiento.	24.000	15,6%	En la gestión 2025 se alcanzó una ejecución del 15,6% respecto a lo programado, no se cumplió con la meta debido a la reducción del requerimiento solicitado por la Gerencia de Comercialización.
Producir alimento balanceado transformado en la Planta de Cuatro Cañadas para ganado porcino y aves.	16.000 quintales producidos de alimento balanceado para porcino y avícola.	16.000	0,0%	En la gestión 2025 no se cumplió con la meta programada debido a que la Gerencia de Comercialización no emitió el requerimiento para la producción de alimento balanceado para porcinos y aves.
Contratar los insumos y materiales necesarios para la elaboración de alimento balanceado.	5 procesos de contratación suscritos para Insumos y materiales necesarios para la elaboración de alimento balanceado.	5	60,0%	En la gestión 2025, se alcanzó un 60% de ejecución respecto a lo programado. La meta no se cumplió debido a la falta de requerimientos, ya que existía un stock suficiente de insumos para el procesamiento de alimento balanceado, lo que redujo la necesidad de nuevas adquisiciones y afectó la ejecución de la tarea.
POLLO				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar Pollo	141.737 toneladas de carne de pollo acopiados y/ comprados de proveedores avícolas.	141.737	0,0%	En la gestión 2025 no se logró cumplir con la meta establecida, dado que el proyecto no avanzó más allá de la fase de elaboración del Estudio de Diseño Técnico de Pre inversión (EDTP), sin dar inicio a la ejecución.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Producir carne de pollo de aproximadamente 2,4 Kg	9.000.000 kilogramos de Carne de Pollo en kilo producidos.	9.000.000	0,0%	En la gestión 2025 no se logró cumplir con la meta establecida, dado que el proyecto no avanzó más allá de la fase de elaboración del Estudio de Diseño Técnico de Pre inversión (EDTP), sin dar inicio a la ejecución.
Contratar servicios de laboratorio externo para certificación.	4 procesos de contratación de servicio de laboratorio	4	0,0%	En la gestión 2025 no se logró cumplir con la meta establecida, dado que el proyecto no avanzó más allá de la fase de elaboración del Estudio de Diseño



	externo para certificación			Técnico de Pre inversión (EDTP), sin dar inicio a la ejecución.
Realizar procesos de contratación para la compra de insumos, materiales y otros para la transformación de Pollos.	4 procesos de contratación suscritos para la transformación de pollo	4	0,0%	En la gestión 2025 no se logró cumplir con la meta establecida, dado que el proyecto no avanzó más allá de la fase de elaboración del Estudio de Diseño Técnico de Pre inversión (EDTP), sin dar inicio a la ejecución.
PISCICOLA CHIMORE				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar Pescado de la Producción de piscicultores de la Región del Trópico de Cochabamba.	2.145.000 Kg = 2.145 toneladas de Pescado acopiado de la Producción de piscicultores del Trópico de Cochabamba (considerando merma del 30,82%).	2.145.000	0,0%	En la gestión 2025 no se logró acopiar pescado de productores del Trópico de Cochabamba debido a la fluctuación de precios en el país y en el mercado de la carne de pescado, lo que impidió coordinar un precio acordado con los productores.
Acopiar Pescado de la Producción directa del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	55.000,00 Kg = 55,00 toneladas de Pescado acopiado de la Producción Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba, (considerando merma del 30,82%).	55.000	43,9%	La Gerencia de Producción no tenía disponible suficiente pescado para la cosecha o despesca de un tamaño promedio de 1,2 kg por unidad.
Contratación de servicio de Transporte con Frigorífico para el acopio y traslado de Pescado Tambaquí y Pacú (Materia Prima) de centros de Producción a la Planta del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba, así	3 Procesos de contratación realizados para el acopio y traslado de pescados de centros de Producción a la Planta del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	3	0,0%	La meta de la gestión 2025 no se cumplió debido a que el transporte de pescado se realizó con vehículos propios de EMAPA, haciendo innecesaria la contratación del servicio.



mismo a los sucursales de venta de EMAPA.				
Procesar carne de pescado en el área de transformación del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	1.520.750 Kg = 1.520,75 toneladas de carne de pescado, (merma aproximada del 30%)	1.520.750	1,6%	La meta de la gestión 2025 no se cumplió debido a que la Gerencia de Producción no tiene disponibilidad de carne de pescado suficiente para entregar a la Gerencia de Acopio y Transformación y además no se acopio pescado de los productores, debido a la fluctuación de precios en el país y en el mercado de la carne de pescado, lo que impidió coordinar un precio acordado con los productores.
Contratar la adquisición de Insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos, equipos de transporte y otros para la transformación de carne de pescado en la Planta del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	15 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros necesarios para la producción de carne de pescado.	15	0,0%	La meta de la gestión 2025 no se cumplió porque la Gerencia de Producción no tenía suficiente carne de pescado para entregar a la Gerencia de Acopio y Transformación, para transformar el pescado en diferentes presentaciones. Además, no se logró acopiar pescado de los productores del Trópico de Cochabamba debido a la fluctuación de precios en el país y en el mercado, lo que impidió acordar un precio con ellos. Como resultado, solo se procesó pescado fresco eviscerado, proceso que no requiere insumos.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Producir alimento balanceado para peces en la Planta del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	116.240 Bolsas de 25 Kg de alimento balanceado producido para la alimentación de peces (Alevines, Carnívoros y Omnívoros)	116.240	46,7%	La demanda de alimento balanceado en el sector piscicultor es muy alta, sin embargo, la falta de abastecimiento de materias primas para producir el producto impidió cumplir con la meta establecida en la gestión 2025.





Contratar la adquisición de Insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos, equipos de transporte y otros, para la producción de alimento balanceado en la Planta del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	25 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros necesarios para la producción de alimento balanceado.	25	44,0%	La meta de la gestión 2025 no se cumplió debido a que las empresas proveedoras no presentaron la documentación requerida dentro de los plazos establecidos, lo que impidió ejecutar los procesos de contratación correspondientes a la adquisición de insumos y otros para la producción de alimento balanceado piscícola
PISCICOLA TITICACA				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACION
Contratar la adquisición de Insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos, equipos de transporte y otros para la transformación de carne de pescado en la Planta Piscícola en el Lago Titicaca	5 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros necesarios para la producción de carne de pescado.	5	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Contratar la adquisición de Insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos y equipos de transporte, para la Planta Piscícola	4 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros necesarios para la producción de alimento balanceado y carne de pescado.	4	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.





en el Lago Titicaca.				
PISCICOLA AMAZONIA				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Contratar la adquisición de Insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos, equipos de transporte y otros para la transformación de carne de pescado en la Planta Piscícola en la Amazonía.	4 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros necesarios para la producción de carne de pescado.	4	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
PISCICOLA CHACO				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACION
Contratar la adquisición de Insumos, materiales, herramientas, maquinaria, equipos, repuestos, equipos de transporte y otros para la transformación de carne de pescado en la Planta Piscícola en el Chaco del departamento de Tarija.	2 procesos de contratación suscritos para Insumos, materiales, equipos y otros necesarios para la producción de carne de pescado.	2	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.



PAPA LA PAZ				CAUSAS DE DESVIACIÓN
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	
Acopiar y/o comprar papa Desiré o similar para la planta de papa del departamento de La Paz	1.241 toneladas de papa Desiré o similar acopiadas y/o compradas para el procesamiento de papa prefrita congelada.	1.241	56,1%	En la gestión 2025, se alcanzó una ejecución del 56,1% respecto a lo programado, debido a la suspensión de la adquisición de papa a partir de octubre, motivada por la falta de demanda de producción de derivados de papa por parte de la Gerencia de Comercialización, lo que limitó la transformación de la materia prima.
Acopiar y/o comprar papa huaycha o similar para la planta de papa del departamento de La Paz	2.291 toneladas de papa huaycha o similar acopiadas y/o compradas para las líneas de puré de papa y consumo	2.291	11,5%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 11,5% respecto lo programado, debido a la suspensión de la adquisición de papa a partir de octubre, motivada por la falta de demanda de producción de derivados de papa por parte de la Gerencia de Comercialización, lo que limitó la transformación de la materia prima.
Contratar los insumos y materiales necesarios para el acopio de papa.	4 procesos de contratación suscritos para Insumos y materiales necesarios para la elaboración de alimento balanceado.	4	50,0%	En la gestión 2025, no se cumplió con la meta establecida debido a la ausencia de requerimientos por parte de la Planta de Papa, dado que se contaba con un stock suficiente de insumos para el acopio de papa, lo que limitó la necesidad de realizar nuevas adquisiciones y, por ende, afectó la ejecución de la tarea.
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Procesamiento de derivados de papa: papa prefrita congelada.	937.440 kilogramos de procesamiento de papa prefrita congelada.	937.440	13,3%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 14%, respecto a lo programado, debido a la falta de demanda de producción de derivados de papa por parte de la Gerencia de Comercialización, limitó la transformación de productos de papa.
Procesamiento de derivados de papa: Puré de Papa	311.220 kilogramos de procesamiento de papa puré de papa	311.220	11,0%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 13%, respecto a lo programado, debido a la falta de demanda de producción de derivados de papa por parte de la Gerencia de Comercialización, limitó la transformación de productos de papa.
Procesamiento de derivados de	144.900 kilogramos de procesamiento de	144.900	0,2%	En la gestión 2025 se tuvo una ejecución de 0,3%, respecto a lo programado, debido a la falta de





papa: Hojuela tipo pringles	Hojuela tipo pringles			demanda de producción de derivados de papa por parte de la Gerencia de Comercialización, limitó la transformación de productos de papa.
Papa consumo	2.116.800 kilogramos de papa consumo	2.116.800	0,0%	En la gestión 2025 no hay requerimiento por parte de la Gerencia de Comercialización, debido a que no cuenta con un mercado para la venta de papa de consumo, no se entregó el producto a dicha gerencia durante la gestión 2025.
Adquisición de insumos para la transformación de papa	4 procesos de contratación realizados para la adquisición de insumos para la planta de transformación	4	75,0%	En la gestión 2025, no se cumplió con la meta establecida debido a la ausencia de requerimientos por parte de la Planta de Papa, dado que se contaba con un stock suficiente de insumos para la transformación en derivados de papa, lo que limitó la necesidad de realizar nuevas adquisiciones y, por ende, afectó la ejecución de la tarea.
PAPA CHUQUISACA				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar y/o comprar papa Desiré o similar para la planta del departamento de Chuquisaca	550 toneladas de papa Desiré o similar acopiadas y/o compradas para el procesamiento de papa prefrita congelada.	550	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Acopiar y/o comprar papa huaycha o similar para la planta del departamento de Chuquisaca	403 toneladas de papa huaycha o similar acopiadas y/o compradas para el procesamiento de puré de papa	403	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Contratar los insumos y materiales necesarios para el acopio de papa.	4 procesos de contratación suscritos para Insumos y materiales necesarios para la elaboración de alimento balanceado.	4	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..





Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Procesamiento de derivados de papa: papa prefrita congelada.	474.968 kilogramos de procesamiento de papa prefrita congelada.	474.968	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Procesamiento de derivados de papa: Puré de Papa	51.248 kilogramos de procesamiento de papa puré de papa	51.248	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Procesamiento de derivados de papa: Hojuela tipo pringles	66.075 kilogramos de procesamiento de papa tipo Pringles	66.075	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
CÁRNICO				
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Acopiar ganado bovino para el matadero frigorífico de proveedores de ganado de edad entre 2 a 3 años, de raza Nelore, Brangus, Angus, Brahaman, Guzerat, Senepol, Cruza industrial o similar.	1.194 toneladas de carne en gancho, acopiados de proveedores de ganado bovino considerando un 50% de rendimiento aproximado.	1.194	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Acopiar ganado bovino para el matadero frigorífico del centro de confinamiento de razas Nelore, Brangus, Angus, Brahaman, Guzerat, Senepol, Cruza industrial o similar.	1.320 toneladas de carne en gancho acopiados del centro de confinamiento.	1.320	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad..
Descripción de la Tarea	Resultado	Meta	% Avance Total	CAUSAS DE DESVIACIÓN
Producir Carne en Kilo gancho en	1.784.215 kilogramos de Carne de Res en	1.784.215	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.





condiciones de inocuidad	kilo gancho producidos.			
Producir Carne en cortes especiales en condiciones de inocuidad	730.790 Kilogramos de Cortes especiales de carne de res producidos	730.790	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Producir subproductos derivados del procesamiento de la carne de res procesada en condiciones de inocuidad.	1.000 toneladas de subproductos como ser harina de Hueso, Harina de Sangre y otros producidos.	1.000	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Contratar servicios de laboratorio externo para certificación.	4 procesos de contratación de servicio de laboratorio externo para certificación	4	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Producir alimento balanceado vacuno para engorde de torillos del centro de confinamiento.	17.237 toneladas de alimento balanceado vacuno producidos para engorde de torillos del centro de confinamiento.	17.237	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.
Realizar procesos de contratación para la compra de insumos, materiales y otros para la transformación de carne bovina en subproductos.	12 procesos de contratación suscritos para la transformación de ganado en carne de res y subproductos	12	0,0%	El proyecto permanece en estado de ejecución, al no haberse completado en su totalidad.





7. GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN

7.1. OBJETIVO

Conforme el "Manual de Organización y Funciones" vigente, la Gerencia de Comercialización tiene por objetivo:

Planear, promover, dirigir y controlar las actividades de mercadotecnia, publicidad, comercialización y distribución de los diferentes productos de EMAPA, en concordancia con los objetivos, políticas y estrategias

Como todas las demás áreas, la Gerencia de Comercialización de EMAPA, es una de las más importantes ya que a través de ella EMAPA ofrece a toda la población la venta de diferentes productos de producción nacional además de productos de terceros, apoyando a las pequeñas y medianas empresas.

7.2. FUNCIONES

Asimismo, el Manual de Organización y Funciones establece las siguientes funciones;

- a) Dirigir, coordinar y controlar el desarrollo de las actividades del área de comercialización.
- b) Velar por el cumplimiento de las normas y regulaciones de la Empresa.
- c) Coordinar con el Gerente General e informar sobre el desarrollo de las actividades de la gerencia.
- d) Proponer a la Gerencia General la Programación Operativa Anual y el Presupuesto de la gerencia.
- e) Planificar y ejecutar actividades de mercadotecnia.
- f) Informar al Gerente General las estrategias de comercialización que estén de acuerdo a las políticas de la empresa y la adopción de medidas correctivas en caso de ser necesario.
- g) Desarrollar las políticas, estrategias y actividades de publicidad, venta y distribución que se requieran para comercializar adecuadamente los productos EMAPA.
- h) Mantener y velar por la buena imagen empresarial de EMAPA y sus productos.
- i) Realizar actividades para la correcta y adecuada conservación de productos terminados en almacenes y tiendas.
- j) Analizar y consolidar la información estadística de la gestión comercial, en función al seguimiento de la dinámica de mercado de los productos ofertados por EMAPA.
- k) Analizar y evaluar alternativas de mercado.
- l) Medir y evaluar los resultados conseguidos por la gerencia de comercialización.



- m) Realizar el seguimiento a la cartera de clientes.
- n) Programar el almacenamiento y comercialización de productos, en función a los volúmenes proporcionados por la Gerencia de Acopio y Transformación.
- o) Proyectar la demanda de los productos de EMAPA, en función a datos históricos y estadísticos.
- p) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- q) Realizar el seguimiento a las funciones del personal dependiente de la Gerencia en las regionales y oficina central.
- r) Otras actividades encomendadas por el Gerente General.

7.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) la (Gerencia de Comercialización) realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Inicial 2025 y los cuales fueron cumplidos de acuerdo a lo siguiente:

Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Comercializar volúmenes de Producción de Arroz y Sub Productos.	Se cumplió con 525.794 <i>qq</i>	Se realizó la comercialización de arroz y sub productos a toda la población boliviana
Comercializar volúmenes de Producción de Harina de Trigo.	Se cumplió con 144.827 <i>bolsas de 50Kg</i>	Se realizó la comercialización de Harina de trigo
Comercializar volúmenes de Producción de afrecho de trigo.	Se cumplió con 186.132 Bolsas de 23 Kg.	Se realizó la comercialización de afrecho de trigo
Comercializar volúmenes de Producción de grano de maíz.	Se cumplió con 167.239 <i>Toneladas de Grano de Maíz</i>	Se realizó la comercialización de grano de maíz
Comercializar alimento balanceado para ganado vacuno, aves y otros pecuarios.	Se cumplió con 2.975 <i>Quintales</i>	Se realizó la comercialización de alimento balanceado
Comercializar volúmenes de Producción de Quinua.	Se cumplió con 123.530 Kilogramos de grano de quinua y derivados	Se realizó la comercialización de Quinua
Comercializar volúmenes de Producción de Soya	Se cumplió con 6.560 Toneladas	Se realizó la comercialización de Soya

Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Gestionar la comercialización de productos terceros, fortaleciendo las	100%	Se realizara procesos de contratación para fortalecer las operaciones de comercialización





operaciones de comercialización		
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Dotar de servicios generales necesarios para mantener y velar por la buena imagen empresarial (marketing) de EMAPA y sus productos para el funcionamiento y operaciones en Sucursales y SUPEREMAPAS, así también desarrollar las políticas, estrategias y actividades de publicidad, venta y distribución que se requieran para comercializar adecuadamente los productos EMAPA.	100	Se realizó la dotación de servicios para mantener y velar por la buena imagen empresarial de EMAPA
Gestionar el equipamiento necesario para realizar actividades para la correcta y adecuada conservación de productos terminados en almacenes y tiendas, según normas SGC y BPM de la Gerencia de Comercialización.	100	Se doto de equipamiento a todas las sucursales y Superemapas a nivel nacional
Contratar el servicio de fumigación y desratización de los almacenes, sucursales y SUPEREMAPAS.	2	Se realizó la contratación de una empresa fumigadora para sucursales y almacenes
Realizar sondeos de mercado para regular y potenciar los canales de comercialización y gestionar el funcionamiento y actividades de mercadotecnia para los nuevos centros de comercialización de los SUPER EMAPAS, Sucursales y Macro Emapas.	17	Se realizó sondeos de mercado para regularizar y potenciar los canales de comercialización, y realizar la apertura de sucursales
Comercializar productos de origen nacional de las diferentes empresas.	340.531.318 Bs. productos terceros	Se realizó la comercialización de 8.348 unidades de productos alimenticios de producción nacional.

Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Gestionar la exportación de productos terminados.	100 %	Se realizó gestiones para exportar productos EMAPA
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción





Fortalecer la Gerencia de comercialización mediante el Comercio Internacional	1	Se realizó los informes para la comercialización mediante el Comercio Internacional de productos EMAPA
---	---	--

Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Gestionar el marketing de los puntos de venta para velar por una buena imagen empresarial	100 %	Se realizó estrategias de marketing
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Realizar el servicio de Consultoría para la estrategia de marketing que permita posesionar la marca EMAPA	1	Se realizó gestiones para el marketing de las ventas EMAPA

Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Gestionar la comercialización de carne de pescado para mejorar la producción piscícola.	100%	Se comercializo Alevines y Pescado a nivel nacional
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Comercializar Alimento Balanceado (Pacú, Tambaquí y Surubí).	58.209 bolsas	Se realizó la comercialización de alimento Balanceado
Comercializar Alevines (Pacú, Tambaquí y surubí).	1.172.188 unidades	Se realizó la comercialización de alevines
Comercializar carne de Pescado (Pacú, Tambaquí y surubí).	43.594 Kg	Se realizó la comercialización de carne de Pescado

Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Gestionar la comercialización de papa y sus derivados.	100%	Se comercializo papa y sus derivados a nivel nacional
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Comercializar Papa y sus derivados	119.914 bolsas	Se realizó la comercialización de papa y sus derivados



8. GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

8.1. OBJETIVOS

De acuerdo al "Manual de Organización y Funciones" vigente, la Gerencia Administrativa y Financiera tiene por objetivo:

Velar por el funcionamiento oportuno y efectivo de los mecanismos financieros y administrativos de EMAPA, en apoyo a las actividades de las Gerencias técnicas mediante la implementación y aplicación de los Sistemas de Administración establecidos en la Ley 1178

En tal sentido se ha ido realizando el respectivo apoyo a cada una de las Gerencias y Unidades de EMAPA, para que la ejecución de sus respectivos presupuestos sea conforme a las normas de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental.

8.2. FUNCIONES

La Gerencia Administrativa y Financiera tiene las siguientes funciones, descritas en el Manual de Organización y Funciones:

- a) Dirigir y coordinar las actividades de su área de trabajo.
- b) Velar por el cumplimiento de las normas y regulaciones de la Empresa.
- c) Coadyuvar al desarrollo de todas las actividades realizadas por la empresa a través de la dotación de recursos financieros y administrativos.
- d) Apoyar las atribuciones del Gerente General e informar sobre el desarrollo de sus actividades.
- e) Proponer a la Gerencia General la programación operativa anual de su competencia.
- f) Elaborar y ejecutar actividades de su competencia de acuerdo a cronogramas específicos.
- g) Informar al Gerente General sobre la aplicación y resultados financieros, de la implementación de estrategias emergentes del proceso productivo y la recomendación de medidas correctivas en caso de ser necesario.
- h) Velar porque los recursos asignados a EMAPA, sean administrados con sujeción a los reglamentos aprobados y a la normativa vigente.
- i) Cumplir con las funciones establecidas en la normativa vigente.
- j) Dirigir y supervisar la formulación de los reglamentos específicos de los Sistemas de Administración y Control de su competencia.
- k) Coordinar la definición de políticas y reglamentos de carácter administrativo y financiero de EMAPA.
- l) Dirigir y supervisar la programación, ejecución, seguimiento y evaluación de los recursos financieros de EMAPA sus programas y proyectos dependientes, con base en el Programa Operativo Anual y Presupuesto.





- m) Dirigir, supervisar la dotación, evaluación de desempeño, capacitación, movilidad y registro de personal.
- n) Dirigir y supervisar la administración de los recursos financieros y la programación de obligaciones y pagos.
- o) Dirigir y supervisar los procesos de contratación administrativos, manejo, salvaguarda y disposición de bienes y servicios generales que requiere EMAPA.
- p) Dirigir y supervisar la gestión contable-financiera de EMAPA, y la elaboración y presentación de los estados financieros a Gerencia General.
- q) Apoyar a los programas y proyectos en la gestión de los sistemas administrativos señalados por la ley 1178.
- r) Representar a EMAPA ante los Organos Rectores de los Sistemas de Administración y Control.
- s) Dirigir y supervisar la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa Operativo Anual de las unidades bajo su dependencia.
- t) Refrendar las Resoluciones Administrativas dictadas por el Gerente General, correspondientes al área Administrativa.
- u) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- v) Realizar el seguimiento a las funciones desarrolladas por el personal dependiente de la Gerencia Administrativa Financiera en las regionales y la oficina central.
- w) Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.

En este contexto, y acorde al Manual de Organización y Funciones (MOF), las unidades que componen la Gerencia Administrativa Financiera tiene las siguientes funciones:

I. Unidad Financiera

- a) Formular políticas, reglamentos y procedimientos técnicos a ser aplicados en los procesos de gestión presupuestaria, contabilidad gubernamental y en los de tesorería y crédito público.
- b) Actualizar y aplicar los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Presupuesto, de Contabilidad Integrada y de Tesorería y Crédito Público de EMAPA.
- c) Actuar como contraparte oficial de la institución ante el Órgano Rector de los Sistemas de Presupuestos, de Contabilidad Integrada y de Tesorería y Crédito Público.
- d) Conducir, coordinar y controlar el proceso de formulación, discusión, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto Anual de EMAPA.





- e) Elaborar los estados de ejecución presupuestaria mensuales con desagregación por objeto del gasto, tanto del gasto corriente como del gasto de capital y de recursos por rubros.
- f) Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución y modificaciones presupuestarias de los proyectos y programas dependientes de EMAPA.
- g) Realizar la programación financiera de las cuotas trimestrales de compromiso en coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- h) Supervisar y ejercer el control de los fondos de las libretas bancarias de la Cuenta Única del Tesoro (CUT) en el Banco Central de Bolivia.
- i) Supervisar las conciliaciones bancarias de las cuentas fiscales de la empresa habilitadas en entidades bancarias autorizadas para el efecto.
- j) Realizar la programación de obligaciones y pagos.
- k) Planificar y organizar el manejo de los registros contables, ingresos, egresos y ajustes de todo el movimiento financiero de EMAPA.
- l) Supervisar el registro y actualización presupuestaria y contable de las cuentas de activos fijos, almacenes, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- m) Elaborar y/o actualizar el Reglamentos de: pasajes, viáticos, caja chica, fondo rotativo y otros.
- n) Supervisar la elaboración de los Estados Financieros de acuerdo con las Normas Básicas de Contabilidad Gubernamental Integrada, en base a la información generada por las gerencias y unidades operativas de la Empresa y proporcionada por las mismas a la Unidad Financiera, para su registro oportuno.
- o) Asesorar y apoyar a los programas y proyectos dependientes de EMAPA en el manejo de los Sistemas de Presupuestos, Contabilidad Gubernamental Integrada y Tesorería y Crédito Público.
- p) Aplicar el manejo del SIGMA para la ejecución del presupuesto, tesorería y contabilidad.
- q) Coordinar, controlar y comparar la información institucional en el Sistema de Información sobre Inversiones (SISIN), para el seguimiento físico y financiero a los programas y proyectos dependientes de EMAPA con el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa (SIGMA).
- r) Supervisar la administración de los recursos financieros y la programación de obligaciones a favor de la empresa, así como pagos tributarios y a terceros.
- s) Coordinar la elaboración y ejecución del Programa Operativo Anual y Programa Anual de Presupuesto y realizar su seguimiento y evaluación.
- t) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- u) Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.



II. Unidad de Cartera



- a) Supervisión, centralización y registro de la información, relacionada a la colocación y recuperación de cartera.
- b) Emitir información sobre las solicitudes de desembolso, realizadas para el pago a empresas proveedoras de insumos, maquinaria y otros.
- c) Revisar, evaluar, verificar y registrar la documentación de inscripción de las organizaciones que participan y sus respectivos beneficiarios, por campaña y regional.
- d) Resguardar la documentación que respalda la distribución de los insumos, maquinarias y otros entregados a los beneficiarios durante la gestión en curso.
- e) Consolidar el registro del estado de cartera de los beneficiarios (colocación, recuperación y cartera por recuperar).
- f) Coordinar con las regionales la entrega de información con el soporte documentario respectivo relacionado a la colocación y recuperación de cartera.
- g) Iniciar el proceso de pago a las empresas proveedoras relacionadas con la colocación de cartera. Revisión, verificación y registro de boletas de acopio, por campaña y regional.
- h) Coordinar los procesos de la recuperación de cartera.
- i) Gestionar y Supervisar los pagos por acopio de materia prima, tanto beneficiarios como no beneficiarios.
- j) Realizar informes periódicos y de gestión para su remisión a la Unidad Financiera.
- k) Realizar informes de cierre de acopio de cada campaña.
- l) Remitir información para procesos de reprogramación de la deuda a la Gerencia de Producción y Asesoría Legal.
- m) Registrar la amortización de la deuda mediante acopio, depósitos bancarios y otros, para la determinación de la cartera por cobrar.
- n) Coordinar con otras áreas los requisitos para el análisis y evaluación de riesgo, en todos los procesos de apoyo al sector productivo.
- o) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- p) Realizar seguimiento e implementación del Sistema de Control de Cartera y el desarrollo continuo de dicho sistema para los registros propios de la unidad.
- q) Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.

III. Unidad de Costos

- a) Efectuar la recolección de información relacionada al acopio, compra e importación de productos.
- b) Determinar la aplicación del valor del costo en el proceso de acopio y compra de granos que se destinan a la transformación y/o comercialización.

- c) Mantener actualizada la base de datos del movimiento físico de materia prima y producto terminado relacionado con el costo por producto.
- d) Elaboración de la estructura de costos de Materia Prima y Producto Terminado en las fases de acopio, transformación y comercialización.
- e) Determinar el costo de venta de los productos comercializados.
- f) Remitir información a la Unidad Financiera para el registro contable de la estructura de costos por producto.
- g) Determinar el valor de la subvención y remitir mediante informe a la Unidad Financiera para ser cobrado al Tesoro General de la Nación (TGN).
- h) Efectuar el seguimiento e implementación a observaciones emitidas por auditorías internas y externas.
- i) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones emitidas por la Unidad de Auditoría Interna e informes de Auditorías Externas realizadas en EMAPA.
- j) Realizar el seguimiento a las funciones desarrolladas por el personal dependiente de la Unidad en la oficina central.
- k) Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.

IV. Unidad de Administración y Personal

- a) Elaborar la Programación Anual de Operaciones de la Unidad y presentarlo a consideración de la Gerencia Administrativa Financiera a fin de asegurar su compatibilidad con los planes generales de la Empresa.
- b) Modificar y actualizar los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Organización Administrativa (en coordinación con la Unidad de Planificación y Proyectos), de Administración de Bienes y Servicios y de Administración de Personal, cuando existan nuevas normas legales, necesidades y requerimientos de la institución.
- c) Formular reglamentos y procedimientos técnicos de los procesos de: diseño organizacional, administración y recursos humanos.
- d) Actuar como contraparte oficial de la institución ante el órgano Rector del Sistema de Administración de Bienes y Servicios y Sistema de Administración de Personal.
- e) Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Contrataciones de acuerdo al Programa Anual de Operaciones (POA) de la institución.
- f) Mantener actualizado el sistema de Activos Fijos para su respectivo registro, asignación y custodia.
- g) Efectuar una adecuada conservación, mantenimiento y salvaguarda de los bienes que están a cargo de la entidad.
- h) Informar sobre los bienes de la entidad al Servicio Nacional de Patrimonio del Estado – SENAPE.



- i) Aplicar la plataforma del SICOES en el Sistema de Administración de Bienes y Servicios y el Sistema de Administración de Personal en el módulo SIGMA Personal.
- j) Establecer una adecuada implementación y funcionamiento de los canales de comunicación interna.
- k) Administrar y controlar los vehículos que pertenecen a EMAPA.
- l) Preparar y generar reportes de activos fijos, material de escritorio y suministros para remitir a la Unidad Financiera y Unidad de Costos.
- m) Asistir a los diferentes niveles de la empresa sobre la adopción de políticas, normas y técnicas relacionadas con la administración de los recursos humanos.
- n) Formular políticas, elaborar reglamentos y procedimientos a ser aplicados en los procesos de gestión y administración de recursos humanos.
- o) Organizar y ejecutar procedimientos destinados a determinar las necesidades de recursos humanos, valoración de cargos, reclutamiento, selección, contratación de personal y evaluación del desempeño.
- p) Ejecutar los procesos de detección de necesidades, elaborar el plan anual de capacitación y evaluar sus resultados.
- q) Difundir, proponer y ejecutar programas formativos de capacitación de manera gradual, periódica y sistemática que coadyuven al desarrollo y profesionalización del personal.
- r) Coordinar y ejecutar el cronograma de vacaciones.
- s) Organizar, conducir y aplicar los procedimientos de promoción, rotación, transferencia y retiro de los empleados de EMAPA.
- t) Mantener registro actualizado de información sobre el personal y los procedimientos administrativos, estadísticas de personal e índices de ausentismo y rotación.
- u) Diseñar y proponer procesos, formularios y otros necesarios para el control y administración del personal.
- v) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- w) Otras actividades que le asigne el Gerente Administrativo Financiero de acuerdo al ámbito de su competencia.

8.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN

En el marco del Programa Operativo Anual correspondiente a la Gestión Fiscal 2025 (POA – Presupuesto 2025) la Gerencia Administrativa Financiera tiene las siguientes operaciones:





I. Unidad Financiera

Operación	Tareas
2.11 Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Presupuesto, de Tesorería y de Contabilidad Gubernamental Integrada, en apoyo a los objetivos institucionales de EMAPA.	2.11.01 Elaborar y ejecutar el Presupuesto Institucional de la entidad en cumplimiento a las disposiciones del Sistema de Presupuesto.
	2.11.02 Consolidar el Plan Anual de Cuota de Caja (PACC) de la entidad de acuerdo al Plan Operativo Anual y el Presupuesto Institucional, en cumplimiento a las disposiciones del Sistema de Tesorería.
	2.11.03 Elaborar los Estados Financieros de la entidad conforme a las disposiciones del Sistema de Contabilidad Integrada.
	2.11.04 Realizar el pago de impuestos de la entidad de acuerdo a los plazos establecidos por el SIN, en el marco de las disposiciones de la Gestión Tributaria de la Empresa.
2.12 Coadyuvar al cumplimiento de pagos devengados de la gestión anterior.	2.12.01 Ejecutar los pagos devengados de la gestión anterior.

II. Unidad de Cartera.

Unidad	Operación	Tareas
Cartera	Centralizar, procesar y controlar la información concerniente a la colocación y recuperación de cartera generada por el apoyo a sectores productivos.	Revisar y evaluar la documentación presentada por los productores de cada organización de acuerdo a requisitos y criterios de elegibilidad determinados en la normativa vigente, para el proceso de inscripción de productores en el SIE, discriminando el programa, región y la campaña agrícola.
		Validar y revisar que todos los productores inscritos en el SIE cumplen con los criterios de selección, requisitos establecidos y que hayan firmado los contratos de provisión de materia prima respectivos para ser habilitados como beneficiarios en cada campaña agrícola por programa y región
		Revisar las boletas de distribución de insumos agrícolas y servicio de maquinaria presentados por los proveedores y registrarlos en el SIE; asimismo, remitir toda la documentación presentado por cada proveedor de insumos agrícolas y servicio de maquinaria para iniciar el proceso de pago por campaña, programa y región.
		Revisar, verificar y registrar las boletas de acopio así como toda la documentación remitida por la GAT para





		determinar el valor del acopio y realizar la amortización de las deudas por organización, productor, campaña, programa y región.
		Elaborar las solicitudes de pago a la Unidad Financiera por la compra de granos de productores realizado por la GAT diferenciando el programa, campaña y región.
		Realizar actividades concernientes al procedimiento de recuperación de cartera, coadyuvando en la elaboración de un plan de recuperación de cartera en el marco de competencias. Asimismo registrar la amortización vía depósito bancario de acuerdo a lo establecido en el "Procedimiento de Registro de la Amortización por la Colocación de Cartera"
		Proveer de Información a las distintas unidades de EMAPA sobre el movimiento de colocación y recuperación de cartera vía acopio, depósitos en banco y el reporte de la cartera por cobrar; asimismo, otorgar información y datos sobre el apoyo productivo que brinda EMAPA por campaña, programa y región y otros que se requieran.

III. Unidad de Costos.

Operación	Tareas
Determinar los costos inherentes a los procesos de acopio, transformación y comercialización, en función a las necesidades institucionales.	Elaborar la Estructura de Costos Proyectado en las fases de acopio, almacenamiento, transformación y comercialización por programa, actividades y unidades de negocio con las Gerencias Operativas.
	Procesar, clasificar y sistematizar costos ejecutados mensualmente, la información de existencias, costos y ventas generadas por las Gerencias operativas de área, y Gerencia Administrativa Financiera.
	Realizar la planificación, seguimiento, control y monitoreo de costos relacionada con acopio, transformación y comercialización de los productos y subproductos de EMAPA.
	Determinar la Estructura de Costos Final (consolidado) de la gestión (concluida) por programa y unidades de negocio que incluyan la determinación de los costos unitarios y costos de ventas de los productos comercializados.
	Determinar el importe de la subvención al acopio y comercialización para su remisión al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural y al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, considerando disposiciones legales vigentes para su reposición a través del Tesoro General de la Nación.





IV. Unidad de Administración y Personal

Programa	Operación	Tareas
<p>Contribuir al logro de las acciones institucionales mediante una administración eficiente y eficaz de los recursos.</p>	<p>Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Administración de Personal, Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Sistema de Organización Administrativa y la administración de Sistemas Informáticos de acuerdo a las necesidades institucionales.</p>	<p>Ejecutar los procesos de contratación programados y requeridos, conforme a las disposiciones del subsistema de Contratación de Bienes y Servicios.</p>
		<p>Realizar las solicitudes de pago de manera oportuna de los servicios básicos y servicios generales recurrentes a nivel nacional (alquiler, mantenimiento, limpieza, internet, servicios básicos, telefonía, courier, entre otros). Así también gestionar el mantenimiento de los bienes inmuebles de EMAPA.</p>
		<p>Atender las solicitudes de bienes de consumo de las unidades organizacionales de la Empresa en cumplimiento a las disposiciones del Subsistema de Manejo y Disposición de Bienes.</p>
		<p>Atender las solicitudes de bienes de uso "activos fijos", de las unidades organizacionales de la Empresa en cumplimiento a las disposiciones del Subsistema de Manejo y Disposición de Bienes. Realizar las gestiones para la contratación del servicio de SEGURO ADMINISTRATIVO - EMAPA. Realizar las gestiones para el pago de impuesto de los vehículos automotores e inmuebles de EMAPA. Atender las solicitudes de mantenimiento de los muebles de las unidades organizacionales de EMAPA. Atender también el tema logístico para la salvaguarda de los bienes de EMAPA, así también atender el equipamiento de insumos para el área de activos fijos.</p>
		<p>Organizar y ejecutar procedimientos destinados a determinar necesidades de Recursos Humanos, valoración de cargos, reclutamiento, selección, contratación de personal, evaluación de desempeño, detección de necesidades, capacitaciones de personal y registro de personal, que se establecen al sistema de administración de personal para coadyuvar a las unidades organizacionales de la Empresa en el cumplimiento de sus operaciones, de acuerdo a normativa vigente.</p>
		<p>Ejecutar procesos administrativos inherentes al funcionamiento de la empresa. Administrar el archivo físico y digital de la Empresa, realizando el registro, clasificación,</p>



		digitalización, despacho y custodia de la documentación.
	Implantar y consolidar medidas de prevención mediante la atención médica general integral al personal.	Ejecutar las medidas de prevención, control y atención de las enfermedades epidemiológicas.

8.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por la Gerencia Administrativa Financiera en relación a las metas y compromisos al final de la gestión 2025:

I. Unidad Financiera

Operación	2.11	
Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Presupuesto, de Tesorería y de Contabilidad Gubernamental Integrada, en apoyo a los objetivos institucionales de EMAPA.	Se cumplió el 100%	Se cumplieron con las actividades programadas en la gestión.
Tareas		
2.11.01 Elaborar y ejecutar el Presupuesto Institucional de la entidad en cumplimiento a las disposiciones del Sistema de Presupuesto.	12	De acuerdo a disposiciones del Sistema de Presupuesto se realizó la presentación de informes de ejecución presupuestaria.





2.11.02 Consolidar el Plan Anual de Cuota de Caja (PACC) de la entidad de acuerdo al Plan Operativo Anual y el Presupuesto Institucional, en cumplimiento a las disposiciones del Sistema de Tesorería.	4	Reportes SIGEP del plan anual de cuotas de caja consolidado.
2.11.03 Elaborar los Estados Financieros de la entidad conforme a las disposiciones del Sistema de Contabilidad Integrada.	1	Los Estados Financieros de la Entidad fueron elaborados conforme a las disposiciones del sistema de contabilidad integrada.
2.11.04 Realizar el pago de impuestos de la entidad de acuerdo a los plazos establecidos por el SIN, en el marco de las disposiciones de la Gestión Tributaria de la Empresa.	100%	Se efectuó la declaración y pago de los impuestos IVA F-200, IT F-400 e IUE F-500 en conformidad con los plazos establecidos.
Operación	2.12	
Coadyuvar al cumplimiento de pagos devengados de la gestión anterior.	90%	Se cumplió al 90% según reportes SIGEP.
Tareas		
2.12.01 Ejecutar los pagos devengados de la gestión anterior.	90%	Se cumplió al 90% según reportes SIGEP.

II. Unidad de Cartera

Unidad :	Cartera	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción





Centralizar, procesar y controlar la información concerniente a la colocación y recuperación de cartera generada por el apoyo a sectores productivos.	100%	Se realizó el 95% de todas las actividades Bajo el cronograma establecido recuperación de cartera centralizada, procesada y controlada.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Revisar y evaluar la documentación presentada por los productores de cada organización de acuerdo a requisitos y criterios de elegibilidad determinados en la normativa vigente, para el proceso de inscripción de productores en el SIE, discriminando el programa, región y la campaña agrícola.	100%	Revisión de carpetas e inscripción de productores y organizaciones; emisión de Listas Preliminares de los programas trigo y maíz, correspondiente a la campaña agrícola verano 2025-2026, regionales Santa Cruz, Cochabamba, La Paz y Chuquisaca cite: NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 0976/2025-EMAPA/2025-40846; NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 1086/2025-EMAPA/2025-44570; NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 0903/2025-EMAPA/2025-39578; NI/EMAPA/GG/RGNALSCZ N° 3587/2025 EMAPA/2025-41712; NI/EMAPA/GG/RGNALCHQ N° 0511/2025 EMAPA/2025-38650
Validar y revisar que todos los productores inscritos en el SIE cumplen con los criterios de selección, requisitos establecidos y que hayan firmado los contratos de provisión de materia prima respectivos para ser habilitados como beneficiarios en cada campaña agrícola por programa y región.	74%	Revisión y validación de datos, revisión de criterios obteniendo documentación validada y revisada del programa Arroz de la Regional Santa Cruz y Beni Verano 2025-2026 y emisión de listas oficiales, remitidos con HR: NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 2588/2025-EMAPA/2025-39250 y NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 2550/2025-EMAPA/2025-38702.





<p>Revisar las boletas de distribución de insumos agrícolas y servicio de maquinaria presentados por los proveedores y registrarlos en el SIE; asimismo, remitir toda la documentación presentado por cada proveedor de insumos agrícolas y servicio de maquinaria para iniciar el proceso de pago por campaña, programa y región.</p>	<p>91%</p>	<p>Se revisó las boletas de distribución de insumos agrícolas presentados la proveedora EEPS; remisión a la Gerencia de Producción de toda la documentación presentado por cada proveedor, correspondiente a contratos de la Campaña VERANO 2025 – 2026 de la Regional Beni Y Santa Cruz. E-EMP/2025-24329 NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 1125/2025, E-EMP/2025-24328 NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 1126/2025, E-EMP/2025-23933 NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 1092/2025, E-EMP/2025-23955 NI/EMAPA/GG/GAF/UCTR N° 1095/2025</p>
<p>Revisar, verificar y registrar las boletas de acopio así como toda la documentación remitida por la GAT para determinar el valor del acopio y realizar la amortización de las deudas por organización, productor, campaña, programa y región.</p>	<p>100%</p>	<p>359 Boletas de Acopio verificadas en el Sistema de Control de Cartera correspondiente a las campañas agrícolas Verano 2024-2025 e Invierno 2025.</p>
<p>Elaborar las solicitudes de pago a la Unidad Financiera por la compra de granos de productores realizado por la GAT diferenciando el programa, campaña y región.</p>	<p>100%</p>	<p>378 Solicitudes de Pago emitidas por la Unidad de Cartera correspondiente a las Regionales Santa Cruz y Beni; Remitase al informe: INF/EMAPA/GG/GAF/UCTR N°0021/2025, EMAPA/2025-12912.</p>
<p>Realizar actividades concernientes al procedimiento de recuperación de cartera, coadyuvando en la elaboración de un plan de recuperación de cartera en el marco de competencias. Asimismo registrar la amortización vía depósito bancario de acuerdo a lo establecido en el "Procedimiento de Registro de la Amortización por la Colocación de Cartera".</p>	<p>100%</p>	<p>Se ha cumplido con el 100% de actividades de Recuperación de Cartera, se ha emitido 9 informes de expedientes de cobranza, 3 NI remisión de expedientes de cobranza, 1 informe de seguimiento de cobranza, 37 reporte de seguimiento semanal de recuperación de cartera y 5 informes de</p>





		recuperación de las regionales.
Proveer Información a las distintas unidades de EMAPA sobre el movimiento de colocación y recuperación de cartera vía acopio, depósitos en banco y el reporte de la cartera por cobrar; asimismo, otorgar información y datos sobre el apoyo productivo que brinda EMAPA por campaña, programa y región y otros que se requieran.	100%	Elaboración de reportes para otra unidades: información de recuperación de cartera y cobranza vía depósito para el registro, emisión de cortes contable para su registro en el SIGEP remitido a la Unidad Contabilidad, 4 NI quinua, 8 NI Trigo, 7 NI Maíz, 4 NI Arroz y 3 NI Soya, envió de 9 reportes gerenciales de la mora de campañas pasadas, 5 cierres de colocación de cartera y 2 NI de remisión de documentación a archivos.

III. Unidad de Costos

Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Determinar los costos inherentes a los procesos de acopio, transformación y comercialización, en función a las necesidades institucionales.	98,4%	La unidad de costos logro alcanzar el 98,4% de las tareas programadas durante la gestión 2025.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Elaborar la Estructura de Costos Proyectado en las fases de acopio, almacenamiento, transformación y comercialización por programa, actividades y unidades de negocio con las Gerencias Operativas.	1	INF/EMAPA/GG/GAF/UC N° 0009/2025. (Informe para Proyecto de Subvención). * Estructura de Costos estimado de Acopio y Almacenamiento de Grano.
Procesar, clasificar y sistematizar costos ejecutados mensualmente, la información de existencias, costos y ventas generadas por las Gerencias operativas de área, y Gerencia Administrativa Financiera.	92%	INFORME MENSUAL SUBVENCIÓN *INF/EMAPA/GG N° 1124/2025-NOV * INF/EMAPA/GG N° 1242/2025-DIC
Realizar la planificación, seguimiento, control y monitoreo de costos relacionada con acopio, transformación y comercialización de los productos y subproductos de EMAPA.	100%	ESTADO COSTOS 3er.TRIM. *NI/EMAPA/GG/GAF/UC N° 1792/2025 Estado de costos, volúmenes y valores de productos 3er. TRIM-NOV COSTOS UNITARIOS *NI/EMAPA/GG N° 1437/2025-OCT-LOG *NI/EMAPA/GG N° 1439/2025-



		<p>OCT-GAT *NI/EMAPA/GG N° 1438/205-OCT-G.C. *NI/EMAPA/GG N° 1773/2025-NOV-LOG *NI/EMAPA/GG N° 1770/2025-NOV-G.C. *NI/EMAPA/GG N° 1772/2025-NOV-GAT *NI/EMAPA/GG N° 2015/2025-DIC-G.C. *NI/EMAPA/GG N° 2031/2025-DIC-G.P. *NI/EMAPA/GG N° 2016/2025-DIC-GAT</p>
Determinar la Estructura de Costos Final (consolidado) de la gestión (concluida) por programa y unidades de negocio que incluyan la determinación de los costos unitarios y costos de ventas de los productos comercializados.	1	Un informe de cierre de estructura de costos anual, por cada programa y unidad de negocio
Determinar el importe de la subvención al acopio y comercialización para su remisión al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural y al Ministerio de Economía y Finanzas Publicas, considerando disposiciones legales vigentes para su reposición a través del Tesoro General de la Nación.	98.4%	<p>SUBVENCIÓN MDPPrYA – MENSUAL *CAR/EMAPA/GG N° 0027/2025-FEB (ejecutado en febrero lo programado en enero) *CAR/EMAPA/GG N° 0190/2025-ABR (ejecutado en abril lo programado en febrero) *CAR/EMAPA/GG N° 0191/2025-ABR (ejecutado en abril lo programado en marzo) *CAR/EMAPA/GG N° 0223/2025-MAY (ejecutado en mayo lo programado en abril) *CAR/EMAPA/GG N° 0250/2025-JUN (ejecutado en junio lo programado en mayo) *CAR/EMAPA/GG N° 0280/2025-JUN (ejecutado en junio lo programado en junio) *CAR/EMAPA/GG N° 0359/2025-AGO (ejecutado en agosto lo programado en julio) *CAR/EMAPA/GG N° 0389/2025-AGO (ejecutado en agosto lo programado en agosto) *CAR/EMAPA/GG N° 0448/2025-SEP (ejecutado en septiembre lo programado en septiembre)</p>





		*CAR/EMAPA/GG N° 0496/2025-OCT (ejecutado en octubre lo programado en octubre)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0537/2025-NOV (ejecutado en noviembre lo programado en noviembre)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0576/2025-DIC (ejecutado en diciembre lo programado en diciembre)
		SUBVENCIÓN MEFP-MENSUAL
		*CAR/EMAPA/GG N° 0060/2025-FEB (ejecutado en febrero lo programado en enero)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0263/2025-ABR (ejecutado en abril lo programado en febrero)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0264/2025-ABR (ejecutado en abril lo programado en marzo)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0306/2025-MAY (ejecutado en mayo lo programado en abril)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0367/2025-JUN (ejecutado en junio lo programado en mayo)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0443/2025-JUN (ejecutado en junio lo programado en junio)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0573/2025-AGO (ejecutado en agosto lo programado en julio)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0610/2025-AGO (ejecutado en agosto lo programado en agosto)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0158/2025-SEP (ejecutado en septiembre lo programado en septiembre)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0246/2025-OCT (ejecutado en octubre lo programado en octubre)
		*CAR/EMAPA/GG N° 0355/2025-NOV (ejecutado en noviembre lo programado en noviembre)





		*CAR/EMAPA/GG N° 0452/2025-DIC (ejecutado en diciembre lo programado en diciembre)
--	--	--

IV. Unidad de Administración y Personal

Programa:	Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Administración de Personal, Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Sistema de Organización Administrativa y la administración de Sistemas Informáticos de acuerdo a las necesidades institucionales.	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Implantar y consolidar la aplicación de los Sistemas de Administración de personal, Sistemas de Administración de Bienes y Servicios, Sistema de Organización Administrativa y la Administración de sistemas informáticos de acuerdo a las necesidades institucionales.	99.3%	Aplicación de los sistemas: administración y Personal, Bienes y Servicios, Organización Administrativa y administración de Sistemas informáticos.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Ejecutar los procesos de contratación programados y requeridos, conforme a las disposiciones del subsistema de Contratación de Bienes y Servicios.	100%	Procesos de contratación ejecutados.
Realizar las solicitudes de pago de manera oportuna de los servicios básicos y servicios generales recurrentes a nivel nacional (alquiler, mantenimiento, limpieza, internet, servicios básicos, telefonía, currier, entre otros). Así también gestionar el mantenimiento de los bienes inmuebles de EMAPA.	97,20%	Requerimiento de pago de servicios básicos, alquileres y otros NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°2164/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°1840/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°3039/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°2067/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°1776/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°1840/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°2053/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS








		N°3042/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°2167/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°2946/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°1962/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°1962/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/BS N°1962/2025
Atender las solicitudes de bienes de consumo de las unidades organizacionales de la Empresa en cumplimiento a las disposiciones del Subsistema de Manejo y Disposición de Bienes.	99,1%	INF/EMAPA/GG/GAF N°007/2026 CUMPLIDAS AL 99%.
Atender las solicitudes de bienes de uso "activos fijos", de las unidades organizacionales de la Empresa en cumplimiento a las disposiciones del Subsistema de Manejo y Disposición de Bienes. Realizar las gestiones para la contratación del servicio de SEGURO ADMINISTRATIVO - EMAPA. Realizar las gestiones para el pago de impuesto de los vehículos automotores e inmuebles de EMAPA. Atender las solicitudes de mantenimiento de los muebles de las unidades organizacionales de EMAPA.	100%	Se atendió al 100% hasta el 4to trim. las Solicitudes de dotación de Activos y se realizó la toma de inventarios del Personal de EMAPA: 1. NI/EMAPA/GG/GAF/UAP N° 0641/2025. 2. NI/EMAPA/GG/GAT N° 3833/2025. 3. NI/EMAPA/GAF N° 2854/2025. 4. Registros de toma de Inventarios de personal de EMAP (octubre, noviembre y diciembre).
Organizar y ejecutar procedimientos destinados a determinar necesidades de Recursos Humanos, valoración de cargos, reclutamiento, selección, contratación de personal, evaluación de desempeño, detección de necesidades, capacitaciones de personal y registro de personal, que se establecen al sistema de administración de personal para coadyuvar a las unidades organizacionales de la Empresa en el cumplimiento de sus operaciones, de acuerdo a normativa vigente.	100%	Planillas de sueldo Informes: INF/EMAPA/GG/GAF/BS/LG/AP N° 0053/2025 INF/EMAPA/GG/GAF/BS/LG/AP N° 0061/2025 INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N°0623/2025 Reporte de asistencia (CD) OCTUBRE, NOVIEMBRE Y DICIEMBRE INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N°0492/2025 INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N°0557/2025 e INF/EMAPA GG/GAF/UAP N°0630/2025 Asimismo, se registraron altas, bajas, cambios de cargo, y rescisiones de contratos en el sistema ADP SIGEP, de todo el



		personal, correspondiente a los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre.
Ejecutar procesos administrativos inherentes al funcionamiento de la empresa.	100%	Informe de pago de Refrigerio: INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N° 0549/2025; INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N° 0558/2025 NI/EMAPA/GG/GAF/UAP N° 0793/2025; INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N° 0444/2025.
Administrar el archivo físico y digital de la Empresa, realizando el registro, clasificación, digitalización, despacho y custodia de la documentación.	99%	INF/EMAPA/GG/GAF N° 0790/2025 INF/EMAPA/GG/GAF N° 0795/2025 INF/EMAPA/GG/GAF N° 0842/2025 INF/EMAPA/GG/GAF N° 0892/2025 INF/EMAPA/GG/GAF N° 0922/2025 INF/EMAPA/GG/GAF N° 0896/2025 INF/EMAPA/GG/GAF N° 0886/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 2726/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 2718/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 2695/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 3078/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 2884/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 2849/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 2952/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 3079/2025 NI/EMAPA/GG/GAF N° 3078/2025

Programa:	Contribuir al logro de las acciones institucionales mediante una administración eficiente y eficaz de los recursos.	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Implantar y consolidar medidas de prevención	92%	Aplicar las medidas de prevención y control.





mediante la atención médica general integral al personal.		
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Ejecutar las medidas de prevención, control y atención de las enfermedades epidemiológicas.	92%	Informe: INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N°0379/2025, INF/EMAPA/GG/GAF/UAP N°0515/2025, INF/EMAPA/GG/GAF/UAP/ N°0575/2025

CANTIDAD DE PERSONAL

N°	SOLICITUD	CANTIDAD
1	Cantidad Personal de Planta (ITEM)	294,00
2	Cantidad de Personal Eventual	942,00
3	Cantidad de Consultorías en Línea	0
4	Cantidad de Consultores por Producto	0
5	Total de Personal	1.236,00

CANTIDAD DE PERSONAL POR CATEGORÍA SEGÚN EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

N°	SOLICITUD	CANTIDAD
1	Superior	1,00
2	Ejecutivo (Gerentes, directores y jefes de unidad)	19,00
3	Operativo (Responsables, profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares y otros)	1.216,00

PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES (INTERNA DEL PERSONAL GESTIÓN 2025).

Revisada la documentación que cursa en la unidad de Recursos Humanos, así como el reporte del sistema ADP-SIGEP, se tiene la siguiente información respecto al presupuesto asignado y ejecutado para la capacitación del personal:

Presupuesto asignado para capacitaciones del personal	Bs2.328.500,00
Presupuesto ejecutado para capacitaciones del personal	Bs49.830,00
Cantidad de capacitaciones programadas	56
Cantidad de capacitaciones ejecutadas	1
Cantidad de personal capacitado	199





V. Bienes y Servicios

INFORMACIÓN ANUAL DE CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS 2025

Presupuesto Total Asignado PAC	1.093.905.915,00
Presupuesto Total Ejecutado DEL PAC	179.752.629,48

PRESUPUESTO POR MODALIDAD DE CONTRATACIÓN

MODALIDAD	PROGRAMADAS	EJECUTADAS
Licitación Publica	247.770.962,40	0,00
Compra Nacional Directa	5.518.033,87	168.800,00
Contratación Directa	732.471.988,20	166.241.253,08
Contratación Por Emergencia	0,00	0,00
Contratación Menor	6.827.563,00	1.286.486,99
Contratación ANPE	69.884.809,28	11.737.089,41
Contratación Por Excepción	31.432.558,11	0,00
Otras Modalidades	0,00	319.000,00
TOTAL	1.093.905.915,00	179.752.629,48

8.5. PLAN OPERATIVO ANUAL Y PRESUPUESTO

Para la gestión 2025 se ha registrado en el proceso de formulación del presupuesto inicial 2025 de la Empresa de Apoyo a la producción de Alimentos EMAPA un presupuesto neto de Bs3.968.134.014,00 (Tres Mil Novecientos Sesenta y Ocho Millones Ciento Treinta y Cuatro Mil Catorce 00/100 bolivianos) en el Sistema de Gestión Pública (SIGEP) por el ente rector Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP).



VI. PRESUPUESTO APROBADO GESTIÓN 2026 DE EMAPA

De acuerdo al siguiente cuadro se detalla el presupuesto de la gestión 2025 por grupo de gasto.

CÓDIGO	GRUPO DE GASTO	PRESUPUESTO VIGENTE	EJECUCIÓN 2025	PORCENTAJE
1	Servicios Personales	152.618.244,00	84.997.471,57	55,69%
2	Servicios No Personales	394.565.224,22	91.241.936,79	23,12%
3	Materiales Y Suministros	3.440.218.784,10	1.679.286.603,23	48,81%
4	Activos Reales	520.378.237,53	154.605.839,03	29,71%
6	Servicio De La Deuda Pública Y Disminución De Otros Pasivos	107.172.031,33	75.536.361,86	70,48%
7	Transferencias	20.000.000,00	20.000.000,00	100,00%
8	Impuestos, Regalías Y Tasas	37.817.767,79	27.690.332,82	73,22%
9	Otros Gastos	89.137,00	76.460,01	85,78%
	Totales	4.672.859.426,00	2.133.435.005,31	45,66%

Al cierre de la gestión 2025 se tenía un presupuesto vigente de **Bs4.672.859.426,00 (Cuatro Mil Seiscientos Setenta y Dos Millones Ochocientos Cincuenta y Nueve Mil Cuatrocientos Veintiséis 00/100 Bolivianos)**.

Al cierre de la gestión 2025 se ejecutó **Bs2.133.435.005,31 (Dos Mil Ciento Treinta y Tres Millones Cuatrocientos Treinta y Cinco Mil Cinco 31/100 Bolivianos)**.



9. PLANIFICACIÓN, PROYECTOS Y FISCALIZACIÓN

9.1. OBJETIVO:

De acuerdo al "Manual de Organización y Funciones" vigente, la Unidad de Planificación y Proyectos tiene por objetivo:

Implantar y consolidar con las gerencias EMAPA los procesos de planificación, programación de inversiones, desarrollo y ejecución de proyectos, organización administrativa, sistema de gestión de calidad, gestión de resultados a través de la aplicación de: Sistemas Nacionales de Planificación (SISPLAN), de Inversión Pública (SNIP), los Sistemas de Programación de Operaciones (SPO), Norma Boliviana NB ISO 9001-2008 y particularmente el Sistema de Organización Administrativa (SOA) en coordinación con la Gerencia Administrativa y Financiera.

9.2. FUNCIONES

Asimismo, el Manual de Organización y Funciones establece las siguientes funciones en el marco de la normativa vigente:

- a) Llevar adelante el proceso de formulación, apertura programática, implementación y seguimiento de planes y estrategias de corto y mediano plazo, en el marco de las políticas y estrategias establecidas dentro de los planes sectoriales y nacionales a ser operativizadas en programas, proyectos y actividades por las Gerencias de Área de la Empresa, describiendo resultados cuantitativos y cualitativos que se pretende obtener.
- b) Relevar, articular, procesar, analizar y consolidar información económica, estadística y de mercados relacionados a todas las actividades relacionadas con el giro de la empresa.
- c) En base a las proyecciones de mediano y corto plazo establecidas en los planes y estrategias, y considerando las necesidades de la empresa, llevar adelante el proceso de formulación, evaluación, ejecución, seguimiento, fiscalización y/o supervisión e implementación de proyectos de infraestructura productiva y desarrollo productivo agroindustrial.
- d) Llevar adelante en coordinación con las Gerencias de Área el proceso de formulación y seguimiento de funciones de área, procedimientos, instructivos y otros documentos que coadyuven al desarrollo organizacional de la empresa.
- e) Diseñar, implementar y realizar el seguimiento al mantenimiento del sistema de gestión de calidad, para la mejora continua de los procesos de EMAPA.
- f) Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas relacionadas a las actividades de la Unidad de Planificación y Proyectos.
- g) Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.



9.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN.

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) el (Área Proyectos y Fiscalización) realiza los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Inicial 2025:

I. Planificación

Programa	Operación	Tareas
Planificación	Planificar, organizar y realizar el seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión empresarial de corto, mediano y largo plazo, a manera de establecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa, en concordancia con la normativa vigente.	Coordinar la formulación del Plan Operativo Anual (POA) de la gestión 2026 de EMAPA en cumplimiento a la normativa vigente.
		Realizar y elaborar el Seguimiento y/o Evaluación del Plan Operativo Anual de EMAPA.
		Coordinar el ajuste y modificación del Plan Operativo Anual 2025, de acuerdo a requerimiento o necesidad institucional.
		Coordinar la respuesta a requerimientos de Información de la empresa solicitada por otras entidades.
		Coordinar la Reunión Interna de Planificación de las Campañas Agrícolas (RIPCA)
		Coordinar la elaboración del plan de negocios de la empresa
		Realizar los procesos de adquisición de bienes y contratación servicios conforme normativa que se establece de acuerdo a la necesidad institucional

II. Proyectos y fiscalización

Programa	Operación	Tareas
0 <i>PROYECTOS</i>	2.06 Efectuar el seguimiento a la ejecución e implementación de proyectos de Inversión pública y fiscalización	2.06.01 Realizar auditorías externas a proyectos de inversión, obras terminadas y/o con problemas de cierre.



		2.06.02 Realizar la verificación in situ a la ejecución de los proyectos de inversión pública.
		2.06.03 Elaborar Informes Técnicos de Condiciones Previas de nuevos proyectos y Términos de Referencia y Presupuesto referencial.
		2.06.04 Gestionar la implementación de nuevos proyectos de inversión para el fomento al desarrollo económico.
		2.06.05 Gestionar las licencias ambientales y registros según el requerimiento de las actividades obras y proyectos (AOPs).
Programa	Operación	Tareas
216 IMPLEM. PLANTA DE TRANSF. DE SUBPRODUCTOS DE SOYA EN EL MUNICIPIO DE SAN JULIÁN DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ	6.01 Construcción equipamiento instalación planta de acopio transformación y almacenamiento de granos de EMAPA norte de La Paz - Ixiamas.	6.01.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación planta de acopio de granos norte de La Paz - Ixiamas.
		6.01.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación planta de acopio de granos norte de La Paz - Ixiamas.
	6.02 Implementar Planta de Transformación de Subproductos de Soya en el municipio San Julián del Departamento de Santa Cruz.	6.02.01 Realizar la construcción de la planta de transformación de subproductos de soya en el Municipio de San Julián.
		6.02.02 Supervisar el avance de la construcción de la planta de transformación de subproductos de soya en el Municipio de San Julián.
		6.02.03 Puesta en Marcha del Proyecto planta de transformación de subproductos de soya en el Municipio de San Julián.
	6.03	6.03.01





	Construcción, Equipamiento e Instalación del Centro de Almacenamiento y Transformación de Granos de EMAPA Municipio de Yacuiba del departamento de Tarija.	Realizar la construcción equipamiento e instalación del centro de almacenamiento y transformación de granos Municipio Yacuiba.
		6.03.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación del centro de almacenamiento y transformación de granos Municipio Yacuiba.
		6.03.03 Puesta en marcha del proyecto Construcción, Equipamiento e Instalación del Centro de Almacenamiento y Transformación de Granos de EMAPA Municipio de Yacuiba del departamento de Tarija.
6.04 Implementación planta procesadora de Hortalizas en el departamento de Santa Cruz.		6.04.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación de la planta procesadora de hortalizas en el departamento de Santa Cruz.
		6.04.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación procesadora de hortalizas en el departamento de Santa Cruz.
		6.04.03 Puesta en marcha del proyecto Implementación planta procesadora de Hortalizas en el departamento de Santa Cruz.
6.05 Implementación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz.		6.05.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz.
		6.05.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz.
		6.05.03





		Puesta en Marcha del Proyecto construcción, equipamiento e instalación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz
6.06	Construcción equipamiento instalación planta de almacenamiento y transformación de granos de EMAPA Municipio de Ivirgarzama	6.06.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación planta de acopio de granos en el Municipio de Ivirgarzama
		6.06.01 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación planta de acopio de granos en el Municipio de Ivirgarzama
6.07	Construcción equipamiento e instalación planta de almacenamiento y transformación de cereales EMAPA municipio de Viacha departamento de La Paz.	6.07.01 Realizar la construcción de la planta de almacenamiento y transformación de cereales.
		6.07.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la planta de almacenamiento y transformación de cereales.
6.08	Construcción equipamiento e instalación planta almacenamiento de granos de EMAPA municipio de Pailón del departamento Santa Cruz.	6.08.01 Realizar la construcción de la planta de almacenamiento y transformación granos de municipio de Pailón.
		6.08.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la planta de granos de municipio de Pailón.
6.09	Construcción, Equipamiento e Instalación Centro de Almacenamiento Alimentos del Sur EMAPA, Municipio de Cabezas Santa Cruz	6.09.01 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación Centro de Almacenamiento Alimentos del Sur EMAPA, Municipio de Cabezas Santa Cruz



Programa	Operación	Tareas
213 IMPLEM. PLANTA PISCICOLA EN LA AMAZONIA	7.16 Implementación Planta Piscícola en la Amazonía.	7.16.01 Realizar la construcción de la Planta Piscícola en la Amazonía.
		7.16.02



		Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la Planta Piscícola en la Amazonía.
	7.17 Implementación Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	7.17.01 Realizar la construcción de la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.
		7.17.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.
	7.18 Implementación Planta Piscícola en el Chaco.	7.18.01 Realizar la construcción de la Planta Piscícola en el Chaco.
		7.18.02 Supervisar el avance del Planta Piscícola en el Chaco.
	7.19 Implementación del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	7.19.01 Realizar la construcción del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.
		7.19.02 Supervisar el avance del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.

Programa	Operación	Tareas
221 IMPLEM. DE UNA PLANTA PROCESADORA DE PAPA EN CHUQUISACA	8.10 Implementar Planta Procesadora de Papa en el departamento de Chuquisaca.	8.10.01 Realizar la construcción de la planta procesadora de papa.
		8.10.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la planta procesadora de papa.
		8.10.03 Puesta en Marcha del Proyecto Construcción, equipamiento e instalación de la planta procesadora de papa.
	8.11 Implementar Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de Papa en el departamento de La Paz.	8.11.01 Realizar la construcción de la Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de papa.
		8.11.02 Puesta en Marcha del Proyecto Construcción de la





		Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de papa.
		8.11.03 Efectuar el cierre del proyecto Implementación de la Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de papa en el Departamento de La Paz.

Programa	Operación	Tareas
216 IMPLEM. DE LA INDUSTRIA DE CÁRNICOS EN EL BENI	9.07 Implementación industria de cárnicos en el Beni.	9.07.01 Ejecutar la Construcción de la industria de cárnicos.
		9.07.02 Supervisar el avance de la construcción de la industria de cárnicos.
		9.07.03 Puesta en Marcha del Proyecto Construcción de la industria de cárnicos.

9.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados en relación a las metas y compromisos al inicio de la gestión 2025:

I. Planificación

Programa:	Planificación	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
2.04 <i>Planificar, organizar y realizar el seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión empresarial de corto, mediano y largo plazo, a manera de establecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa, en</i>	80,95%	<i>Se llegó a un avance total del 80,95% de avance físico en la gestión 2025. Se llegó al 80,95% en actividades de Evaluación del grado de avance físico de la gestión empresarial de corto, mediano y largo plazo.</i>





Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
concordancia con la normativa vigente		
Coordinar la formulación del Plan Operativo Anual (POA) de la gestión 2026 de EMAPA en cumplimiento a la normativa vigente.	1	Resolución Administrativa N° 01-092 /2025 del 05 de septiembre de 2025.
Realizar y elaborar el Seguimiento y/o Evaluación del Plan Operativo Anual de EMAPA.	5	<p>INFORMES DE SEGUIMIENTO POA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • INF/EMAPA/GG/UPP N° 0084/2025, HR:01446 DE ENERO 24 DE 2025. • INF/EMAPA/GG/UPP N° 0092/2025, HR:01694 DE ENERO 30 DE 2025. • INFORME TÉCNICO: INF/EMAPA/GG/UPP N° 0543/2025-EMAPA/2025-13902(ABRIL 28 DE 2025). • INF/EMAPA/GG/UPP N° 1013/2025: EMAPA/2025-26584(julio 24 de 2025). • INF/EMAPA/GG/UPP N° 1623/2025 de fecha:(22/10/2025)
Coordinar el ajuste y modificación del Plan Operativo Anual 2025, de acuerdo a requerimiento o necesidad institucional.	2	<p>SE APROBARON 2 MODIFICACIONES AL POA SEGÚN REQUERIMIENTOS, estas se aprobaron a través de:</p> <p>RESOLUCIONES ADMINISTRATIVAS: N°01-051/2025 (30 de junio del 2025)</p> <p>N° 01-0115/2025 (5 de noviembre 2025)</p>
Coordinar la respuesta a requerimientos de Información de la empresa solicitados por otras entidades.	100%	<p>Se atendieron el total de los requerimientos de atrás instituciones a través de:</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 0027/2025(HR:00285 DE 24/01/2025)</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 0447/2025(HR:04128 DE 25/02/2025)</p> <p>INF/EMAPA/GG/UPP N° 0096/2025(HR: 06924 DE 19/03/2025)</p>





		<p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 1003/2025, EMAPA/2025-12858(28 de abril de 2025)</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 1220/2025, EMAPA/2025-16745(19 de mayo de 2025)</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N°1566/2025, EMAPA/2025-21622(18 de junio de 2025)</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 1893/2025 de 23 de julio de 2025.</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 2126/2025 de 19 de agosto de 2025.</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 2392/2025 de 16 de septiembre de 2025.</p> <p>CAR/GG/N°0257/2025 de fecha:29/10/2025.</p> <p>NI/EMAPA/GG/UPP N° 2790/2025(EMAPA/2025-40215) de fecha:22/10/2025.</p>
Coordinar la Reunión Interna de Planificación de las Campañas Agrícolas (RIPCA)	1	SE ELABORÓ EL PLAN DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA CAMPAÑA INVIERNO 2025-VERANO 2025-2026, EN FECHA:26/02/2025.
Coordinar la elaboración del plan de negocios de la empresa	0	No se desarrolló, una vez que se establezca el Plan General de Desarrollo Económico y Social, Plan Sectorial de Desarrollo Integral, del cual se desprenda el Plan Estratégico Empresarial, se desarrollará los Planes de Negocios, para cada línea de producción durante la gestión 2026.
Realizar los procesos de adquisición de bienes y contratación servicios conforme normativa establece de acuerdo a la necesidad institucional	100%	Se ejecutó la compra de equipos de computación en el 2do trimestre.



El plan de negocios propuesto no fue desarrollado debido a que el mismo debe desarrollarse en el marco del nuevo Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) del cual se desprenda el Plan Estratégico Empresarial, se desarrollará los Planes de Negocios.



Del programado de 3 modificaciones al Plan Operativo Anual (POA), sin embargo, estos se realizan a solicitud por lo que no hubieron más de 2 solicitudes en la gestión 2025 mismas que fueron atendidas hasta su cumplimiento.

II. Proyectos y fiscalización

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por la LOS PROYECTOS Y FISCALIZACION DEPENDIENTE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS (UPP) en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

Programa:	PROYECTOS Y FISCALIZACION	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
2.06 Efectuar el seguimiento a la ejecución e implementación de proyectos de Inversión pública y fiscalización	100%	Se ejecutó el 17,3% en relación con el seguimiento e implementación de proyectos en el avance físico.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
2.06.01 Realizar auditorías externas a proyectos de inversión, obras terminadas y/o con problemas de cierre.	10	No hubo ejecución de auditorías externas debido a que no se culminaron proyectos, registrándose un avance del 0%.
2.06.02 Realizar la verificación in situ a la ejecución de los proyectos de inversión pública.	30	Se alcanzó un avance físico del 86,7% en el seguimiento in situ de los proyectos, conforme a las siguientes notas: <ul style="list-style-type: none"> • EMAPA/OFC/N-847/2025 • EMAPA/OFC/N-862/2025 • EMAPA/OFC/N-904/2025 • EMAPA/OFC/N-1041/2025 • EMAPA/OFC/N-1175/2025 • EMAPA/OFC/N-1219/2025 • EMAPA/OFC/N-1412/2025 • EMAPA/OFC/N-1386/2025 • EMAPA/OFC/N-1282/2025 • EMAPA/OFC/N-1252/2025
2.06.03 Elaborar Informes Técnicos de Condiciones Previas de nuevos proyectos y Términos	2	Con el 0,0% la actividad no presenta avance en el periodo reportado, debido a que no se generaron solicitudes para la elaboración de Informes Técnicos de Condiciones Previas,





de Referencia y Presupuesto referencial.		Términos de Referencia y Presupuestos Referenciales para nuevos proyectos.
2.06.04 Gestionar la implementación de nuevos proyectos de inversión para el fomento al desarrollo económico.	2	El 0,0 % de ejecución se debe a que el proyecto se encuentra en fase de planificación y procesos administrativos previos , por lo que aún no se han iniciado actividades de ejecución.
2.06.05 Gestionar las licencias ambientales y registros según el requerimiento de las actividades obras y proyectos (AOPs).	2	Se ejecutó el 0,02% por la revisión y verificación inicial de licencias y registros ambientales requeridos para las AOPs
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.01 Construcción equipamiento instalación planta de acopio transformación y almacenamiento de granos de EMAPA norte de La Paz - Ixiamas.	100%	Se ha ejecutado el 100 % de las tareas y actividades planificadas en el POA de la gestión 2025.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.01.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación planta de acopio de granos norte de La Paz - Ixiamas.	5	Se alcanzó un 100 % de avance, ya que se presentaron los informes de planillas de pago correspondientes al avance de obra, los cuales permitieron monitorear la construcción de la planta de granos en Ixiamas. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0369/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0418/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0554/2025-E-EMP/2025-12034 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0840/2025- E-EMP/2025-15330 INF/EMAPA/GG/UPP N° 1421/2025
6.01.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación planta de acopio de granos norte de La Paz - Ixiamas.	3	Se alcanzó un 100 % de avance en el cumplimiento de las tareas planificadas, con la emisión de los informes de aprobación de planillas correspondientes a la supervisión. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0406/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0406/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0431/2025 - E-EMP/2025-01031 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0881/2025 - E-EMP/2025-15764;
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción





6.02 Implementar Planta de Transformación de Subproductos de Soya en el municipio San Julián del Departamento de Santa Cruz	100%	La ejecución del 47,3 % se debe a que no se completaron las tareas o actividades planificadas en el POA de la gestión 2025, debido a dificultades en los desembolsos atribuibles al MEFP.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.02.01 Realizar la construcción de la planta de transformación de subproductos de soya en el Municipio de San Julián.	13	Se alcanzó un 84,6 % de avance en las tareas o actividades planificadas en la gestión 2025, debido a que se han emitido de manera parcial los informes de planillas de pago correspondientes al avance de obra, los cuales permiten monitorear la construcción de la planta de subproductos de soya. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0223/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0343/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0401/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0595/2025 - E-EMP/2025-12207 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0595/2025 - E-EMP/2025-12208 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0594/2025 - E-EMP/2025-12559 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0610/2025 - E-EMP/2025-12841 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0842/2025 - E-EMP/2025-15551 INF/EMAPA/GG/UPP N°0997/2025 E-EMP/2025-17511 INF/EMAPA/GG/UPP N°1257/2025 E-EMP/2025-20048
6.02.02 Supervisar el avance de la construcción de la planta de transformación de subproductos de soya en el Municipio de San Julián.	7	Se alcanzó un 57,10 % de avance en las tareas y actividades planificadas para la gestión 2025, con la emisión parcial de los informes de aprobación de planillas correspondientes a la supervisión. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0123/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0224/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0371/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N°0986/2025 E-EMP/2025-17166.
6.02.03 Puesta en Marcha del Proyecto planta de transformación de subproductos de soya en el Municipio de San Julián.	3	Se alcanzó un 0,00 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes para la adquisición de insumos para la puesta en marcha del proyecto, ya que este se encuentra en la etapa de subsanación de observaciones, según lo estipulado en la entrega provisional.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.03	100%	Se alcanzó un 16,7% de cumplimiento de las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a





Construcción, Equipamiento e Instalación del Centro de Almacenamiento y Transformación de Granos de EMAPA Municipio de Yacuiba del departamento de Tarija.		la falta de desembolsos para el pago de planillas y la asignación de presupuesto para la ejecución de la segunda fase del proyecto, atribuibles al MEFP.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.03.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación del centro de almacenamiento y transformación de granos Municipio Yacuiba.	6	Se alcanzó un 16,7% de cumplimiento en las tareas planificadas, debido a la baja emisión de informes de aprobación de planillas de pago por la falta de desembolsos atribuibles al MEFP. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0378/2025
6.03.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación del centro de almacenamiento y transformación de granos Municipio Yacuiba.	6	Se alcanzó un 33,3% de cumplimiento en las tareas planificadas, debido a la baja emisión de informes de aprobación de planillas de pago para la supervisión por la falta de desembolsos atribuibles al MEFP. - INF/EMAPA/GG/UPP N° 0513/2025 - E-EMP/2025-11291
6.03.03 Puesta en marcha del proyecto Construcción, Equipamiento e Instalación del Centro de Almacenamiento y Transformación de Granos de EMAPA Municipio de Yacuiba del departamento de Tarija.	2	Se registró el 0% de avance en las tareas planificadas en la gestión 2025 debido a que no se emitieron informes para la adquisición de insumos para la puesta en marcha del proyecto por la falta de desembolsos atribuibles al MEFP.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.04 Implementación planta procesadora de Hortalizas en el departamento de Santa Cruz.	100%	Se alcanzó un 61,1 % de cumplimiento en las tareas o actividades planificadas, debido a que el proyecto se encuentra en etapa de ejecución; por lo tanto, aún no se han emitido informes para la adquisición de insumos destinados a la puesta en marcha del proyecto.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.04.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación de la planta procesadora de hortalizas en el departamento de Santa Cruz.	6	Se alcanzó un 83,3 % de avance en las tareas o actividades planificadas en la gestión 2025, debido a que se han emitido de manera parcial los informes de planillas de pago. correspondientes al avance de obra INF/EMAPA/GG/UPP N° 0119/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0373/2025 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0394/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0529/2025 - E-EMP/2025-





		11618 ; INF/EMAPA/GG/UPP N°1137/2025-E-EMP/2025-18585
6.04.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación procesadora de hortalizas en el departamento de Santa Cruz.	6	Se alcanzó un 100 % de avance en el cumplimiento de las tareas planificadas, con la emisión de los informes de aprobación de planillas correspondientes a la supervisión. INF/EMAPA/GG/UPP N°0966/2025-E-EMP/2025-16553 INF/EMAPA/GG/UPP N°1106/2025-E-EMP/2025-18112 INF/EMAPA/GG/UPP N°1225/2025-E-EMP/2025-20035; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0427/2025 - E-EMP/2025-08359 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0573/2025 - E-EMP/2025-12308 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0787/2025 - E-EMP/2025-14141.
6.04.03 Puesta en marcha del proyecto Implementación planta procesadora de Hortalizas en el departamento de Santa Cruz.	3	Se registró un 0,00 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes para la adquisición de insumos para la puesta en marcha del proyecto, ya que este continúa en etapa de ejecución.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.05 Implementación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz.	100%	Se alcanzó un 33,3 % de cumplimiento en las tareas o actividades planificadas, debido a que el proyecto se encuentra en etapa de ejecución; por lo tanto, aún no se han emitido informes para la adquisición de insumos destinados a la puesta en marcha del proyecto.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.05.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz.	16	Se alcanzó un 100 % de avance, ya que se presentaron los informes de planillas de pago correspondientes al avance de obra. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0253/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0374/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0268/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0379/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0506/2025 - E-EMP/2025-11111; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0514/2025 - E-EMP/2025-11113 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0666/2025 - E-EMP/2025-13300 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0663/2025 - E-EMP/2025-13294 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0844/2025 - E-EMP/2025-15484 INF/EMAPA/GG/UPP N° 0845/2025 - E-EMP/2025-14697; INF/EMAPA/GG/UPP N°1009/2025-E-





		EMP/2025-16979 INF/EMAPA/GG/UPP N°1005/2025-E-EMP/2025-16989 INF/EMAPA/GG/UPP N°118/2025-E-EMP/2025- 18837 INF/EMAPA/GG/UPP N°1165/2025-E-EMP/2025-18875 INF/EMAPA/GG/UPP N°1443/2025-E-EMP/2025- 21248 INF/EMAPA/GG/UPP N°1456/2025-E-EMP/2025- 21249
6.05.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz.	4	Se ha alcanzado un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
6.05.03 Puesta en Marcha del Proyecto construcción, equipamiento e instalación de la industria del plátano y yuca en el Departamento de La Paz	3	Se registró un 0,00 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes para la adquisición de insumos para la puesta en marcha del proyecto, ya que este continúa en etapa de ejecución.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.06 Construcción equipamiento instalación planta de almacenamiento y transformación de granos de EMAPA Municipio de Ivirgarzama	100 %	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas, tanto para la construcción del proyecto como para la supervisión
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.06.01 Realizar la construcción equipamiento e instalación planta de acopio de granos en el Municipio de Ivirgarzama	1	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la empresa constructora.
6.06.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación planta de acopio de granos en el Municipio de Ivirgarzama	1	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.07 Construcción equipamiento e instalación planta de almacenamiento y	100%	Se alcanzó el 100 % de las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que se emitieron los informes de aprobación de las planillas de





transformación de cereales EMAPA municipio de Viacha departamento de La Paz.		cierre, tanto de la supervisión como de la empresa constructora.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.07.01 Realizar la construcción de la planta de almacenamiento y transformación de cereales.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de cierre de la empresa constructora. INF/EMAPA/GG/UPP N°1001/2025-E-EMP/2025-17756.
6.07.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la planta de almacenamiento y transformación de cereales.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de cierre de la empresa supervisora. INF/EMAPA/GG/UPP N°1024/2025-E-EMP/2025-1791.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.08 Construcción equipamiento e instalación planta almacenamiento de granos de EMAPA municipio de Pailón del departamento Santa Cruz.	100%	Se alcanzó el 100 % de las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que se emitieron los informes de aprobación de las planillas de avance, tanto de la supervisión como de la empresa constructora.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.08.01 Realizar la construcción de la planta de almacenamiento y transformación granos de municipio de Pailón.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de avance de la empresa constructora. con INF/EMAPA/GG/UPP N°1125/2025-E-EMP/2025-19112.
6.08.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la planta de granos de municipio de Pailón.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de avance de la empresa supervisora. INF/EMAPA/GG/UPP N°1419/2025-E-EMP/2025-20995.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
6.09 Construcción, Equipamiento e Instalación Centro de Almacenamiento Alimentos del Sur EMAPA, Municipio de Cabezas Santa Cruz	100%	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas de avance.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción





6.09.01 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación Centro de Almacenamiento Alimentos del Sur EMAPA, Municipio de Cabezas Santa Cruz	1	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.16 Implementación Planta Piscícola en la Amazonía.	100%	Se alcanzó un 50,0 % de cumplimiento en las tareas o actividades planificadas, debido a que el proyecto ha emitido los informes de aprobación de las planillas de pago de manera parcial
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.16.01 Realizar la construcción de la Planta Piscícola en la Amazonía.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de avance de la empresa constructora. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0515/2025 - E-EMP/2025-11304
7.16.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la Planta Piscícola en la Amazonía.	1	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.17 Implementación Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	100%	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas de avance
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.17.01 Realizar la construcción de la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	3	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la empresa constructora.
7.17.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la Planta Piscícola en el Lago Titicaca.	3	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.18 Implementación Planta Piscícola en el Chaco.	100%	Se alcanzó el 100 % de las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que se emitieron los informes de aprobación de las planillas de





		avance, tanto de la supervisión como de la empresa constructora.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.18.01 Realizar la construcción de la Planta Piscícola en el Chaco.	4	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de avance de la empresa constructora. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0375/2025; INF/EMAPA/GG/UPP N° 0499/2025 - E-EMP/2025-11316 ;INF/EMAPA/GG/UPP N° 0860/2025 - E-EMP/2025-15844; INF/EMAPA/GG/UPP N°1063/2025-E-EMP/2025-18294
7.18.02 Supervisar el avance del Planta Piscícola en el Chaco.	4	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de avance de la empresa supervisora. INF/EMAPA/GG/UPP N°0954/2025-E-EMP/2025-16452 INF/EMAPA/GG/UPP N°0956/2025-E-EMP/2025-16454 INF/EMAPA/GG/UPP N°0957/2025-E-EMP/2025-14732 INF/EMAPA/GG/UPP N°1003/2025-E-EMP/2025-17026.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.19 Implementación del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	100%	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas de avance
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
7.19.01 Realizar la construcción del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	1	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la empresa constructora.
7.19.02 Supervisar el avance del Complejo Piscícola en el Trópico de Cochabamba.	2	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
8.10 Implementar Planta Procesadora de Papa en el departamento de Chuquisaca.	100%	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas de avance





Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
8.10.01 Realizar la construcción de la planta procesadora de papa.	3	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la empresa constructora.
8.10.02 Supervisar el avance de la construcción, equipamiento e instalación de la planta procesadora de papa.	3	La Ejecución fue del 0,0% por la falta de supervisión debido a que las actividades de construcción, equipamiento e instalación de la planta no se iniciaron en el periodo evaluado.
8.10.03 Puesta en Marcha del Proyecto Construcción, equipamiento e instalación de la planta procesadora de papa.	3	Se registró un 0 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes de aprobación de planillas para la supervisión de obra.
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
8.11 Implementar Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de Papa en el departamento de La Paz.	100%	Se alcanzó un 66,7 % de avance en el cumplimiento de las tareas o actividades planificadas, debido a que no se realizaron informes de aprobación de planillas de pago para la adquisición de insumos destinados a la puesta en marcha, ya que aún falta el cierre administrativo del proyecto.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
8.11.01 Realizar la construcción de la Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de papa.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de cierre de la empresa constructora. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0588/2025 - E-EMP/2025-12451.
8.11.02 Supervisión Efectuar el cierre del proyecto Implementación de la Planta de Transformación, Centros de Acopio y Almacenamiento de papa en el Departamento de La Paz.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de cierre de la empresa supervisora. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0593/2025 - E-EMP/2025-12455.
8.11.03 Puesta en Marcha del Proyecto Construcción de la Planta de Transformación,	1	Se registró un 0,00 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes para la adquisición de insumos para la puesta en marcha del proyecto.





Centros de Acopio y Almacenamiento de papa.		
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
9.07 Implementación industria de cárnicos en el Beni.	100%	Se alcanzó un 66,7 % de avance en el cumplimiento de las tareas o actividades planificadas en la gestión 2025, debido a que no se realizaron informes de aprobación de planillas de pago para la adquisición de insumos destinados a la puesta en marcha, ya que aún se encuentra en ejecución.
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
9.07.01 Ejecutar la Construcción de la industria de cárnicos.	9	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó los informes de aprobación de las planillas de avance de la empresa constructora. INF/EMAPA/GG/UPP N° 0733/2025 - E-EMP/2025-13791 ;INF/EMAPA/GG/UPP N° 0820/2025 - E-EMP/2025-14951; INF/EMAPA/GG/UPP N°0953/2025-E-EMP/2025-16550 INF/EMAPA/GG/UPP N°1034/2025-E-EMP/2025-17903 INF/EMAPA/GG/UPP N°1077/2025-E-EMP/2025-18599 INF/EMAPA/GG/UPP N°1159/2025-E-EMP/2025-18835 INF/EMAPA/GG/UPP N°1230/2025-E-EMP/2025-20162 INF/EMAPA/GG/UPP N°1355/2025-E-EMP/2025-20595
9.07.02 Supervisar el avance de la construcción de la industria de cárnicos.	1	Se alcanzó el 100 % debido a que se realizó el informe de aprobación de la planilla de avance de la empresa supervisora.
9.07.03 Puesta en Marcha del Proyecto Construcción de la industria de cárnicos.	2	Se registró un 0,00 % de avance en las tareas planificadas para la gestión 2025, debido a que no se emitieron informes para la adquisición de insumos destinados a la puesta en marcha del proyecto, ya que este aún se encuentra en etapa de ejecución.

A través del área de Proyectos y Fiscalización de EMAPA, desarrolló durante la gestión 2025 actividades orientadas al seguimiento, supervisión y ejecución de proyectos de inversión pública vinculados al desarrollo productivo agroindustrial. Como resultado, se lograron avances significativos en varios proyectos estratégicos, destacando la conclusión de infraestructuras productivas y de almacenamiento en





distintas regiones del país; sin embargo, algunos proyectos presentaron avances parciales o limitados debido a factores administrativos, presupuestarios, logísticos y técnicos, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de planificación, coordinación interinstitucional, supervisión técnica y gestión de recursos para garantizar el cumplimiento oportuno de las metas institucionales.

10. ASESORÍA LEGAL

10.1. OBJETIVOS

De acuerdo al Manual de Organización y Funciones de la Empresa de Apoyo a la Producción – EMAPA, **Asesoría Legal** dependiente de Gerencia General tiene por objetivo:

Realizará tareas de asesoramiento legal al Gerente General y demás áreas de EMAPA, intervendrá en todos los procesos de contratación, procesos legales judiciales y extrajudiciales y otras tareas establecidas en la normativa vigente o encomendada por Gerencia General.

10.2. FUNCIONES

Asimismo, el Manual de Organización y Funciones establece las siguientes funciones en el marco de la normativa vigente:

- a. Prestar asesoramiento jurídico al Gerente General, Gerentes de Área y demás componentes de la estructura organizacional de EMAPA.
- b. Apoyar en las tareas de desarrollo normativo jurídico de competencia de la institución.
- c. Registrar y archivar las Resoluciones Administrativas y toda otra documentación, así como organizar las fuentes de información legal.
- d. Coordinar, dirigir y supervisar la función y gestión jurídica de EMAPA.
- e. Elaborar resoluciones administrativas, informes legales, convenios y contratos relativos a EMAPA.
- f. Absolver consultas o requerimientos de opinión jurídica sobre temas de análisis jurídico de la institución.
- g. Emitir opinión jurídica y recomendar las acciones que se requieran sobre los diversos temas que se presenten en la institución.





- h. Legalizar copias de los documentos jurídicos que se encuentren en custodia en original.
- i. Patrocinar y atender los asuntos legales y procesos presentados ante la institución, o en los que ésta sea parte.
- j. Hacer seguimiento a los asuntos legales, (Sugerencia de la GAF)
- k. Elaborar las resoluciones de los recursos administrativos que conozca la institución y emitir informe fundado sobre su procedencia y mérito.
- l. Elaborar los informes legales a requerimiento respecto a sumarios administrativos de EMAPA.
- m. Emitir los informes legales que correspondan para los procesos con indicios de responsabilidad por la función pública que la unidad de Auditoría Interna requiera.
- n. Informar sobre los procesos legales iniciados a proveedores, organizaciones u otros.
- o. Efectuar el seguimiento e implementación de las recomendaciones relacionadas a las actividades de su competencia, emitidas por Auditoría Interna e informes de auditorías externas realizadas en EMAPA.
- p. Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.

10.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) **Asesoría Legal** dependiente de Gerencia General, realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Final 2025:

Programa	Operación	Tareas
Programación Operativo Anual - Gestión 2025	Realizar el asesoramiento, capacitación y gestión del marco institucional y normativo de EMAPA en base a normativas legales y vigentes.	Tareas legales judiciales.
Programación Operativo Anual - Gestión 2025	Elaborar, emitir e informar el estado de los procesos legales (como los procesos de contratación, de requerimientos concernientes a EMAPA, entre otros).	Informes emitidos y aprobados.





Programación Operativo Anual - Gestión 2025	Elaborar y emitir Resoluciones Administrativas (adjudicación, anulación, cancelación, aprobación del DBC, baja de productos, traspasos presupuestarios) y/o resoluciones establecidas por la normativa vigente de EMAPA.	Resoluciones administrativas aprobadas.
Programación Operativo Anual - Gestión 2025	Elaborar, Emitir Contratos de Bienes y Servicios (CD, ANPE, LP, CM, MOD, EXC), Personal Eventual, Materia Prima de los Procesos de Contratación.	Contratos suscritos.
Programación Operativo Anual - Gestión 2025	Elaborar, Presentar, Memoriales, Acciones, Amparos entre otros, a instancias competentes.	Memoriales, informes legales, amparos emitidos y aprobados.
Programación Operativo Anual - Gestión 2025	Capacitar al personal de EMAPA en reglamentos específicos, Procedimientos de las Gerencias y otras Reuniones con el Personal de las áreas y unidades organizacionales.	Capacitaciones realizadas.

10.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por **Asesoría Legal** dependiente de Gerencia General, en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

Programa:	Programación Operativo Anual - Gestión 2025	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Realizar el asesoramiento, capacitación y gestión del marco institucional y normativo de EMAPA en base a normativas legales y vigentes.	100 %	<i>Se logró alcanzar la meta programada, teniendo buen promedio dentro de la gestión 2025.</i>
Elaborar, emitir e informar el estado de los procesos legales (como los procesos de contratación, de requerimientos concernientes a EMAPA, entre otros).	100 %	<i>Se alcanzó la meta planteada, alcanzando mayor registros en los dos últimos meses de la gestión 2025.</i>





Elaborar y emitir Resoluciones Administrativas (adjudicación, anulación, cancelación, aprobación del DBC, baja de productos, traspasos presupuestarios) y/o resoluciones establecidas por la normativa vigente de EMAPA.	100 %	<i>Se consiguió la meta trazada, alcanzando mejores registros en los dos últimos meses de la gestión 2025</i>
Elaborar, Emitir Contratos de Bienes y Servicios (CD, ANPE, LP, CM, MOD, EXC), Personal Eventual, Materia Prima de los Procesos de Contratación.	100 %	<i>Se llegó a la meta proyectada, con un buen margen durante toda la gestión 2025, alcanzando mejor puntaje los dos últimos meses.</i>
Elaborar, Presentar, Memoriales, Acciones, Amparos entre otros, a instancias competentes.	100 %	<i>Se logró cumplir con la meta planteada, con mayor rendimiento en los últimos meses de la Gestión 2025.</i>
Capacitar al personal de EMAPA en reglamentos específicos, Procedimientos de las Gerencias y otras Reuniones con el Personal de las áreas y unidades organizacionales.	4 Capacitaciones	Se cumplió con las capacitaciones programadas durante la Gestión 2025.

10.5. PROCESOS PENALES

El Área de Gestión Legal de la Unidad de Asuntos Legales son **284 doscientos ochenta y cuatro procesos penales**; es necesario aclarar la existencia de un proceso de reparación de daño (presentada en el Departamento de Tarija) que con esta causa se completa la cantidad establecida, mismos que se reflejan conforme al cuadro siguiente:

Nº	DEPARTAMENTO	PRELIMINAR	PREPARATORIA	JUICIO ORAL	SENTENCIA	RECURSOS	DEMANDA DE REPARACION DE DAÑO	TOTAL
1	LA PAZ	60	21	16	9	-	-	106
2	COCHABAMBA	11	2	-	2	-	-	15
3	SANTA CRUZ	65	22	9	4	-	-	100
4	CHUQUISACA	1	1	-	-	-	-	2



5	ORURO	5	-	1	-	-	-	6
6	TARIJA	5	1	-	-	-	1	7
7	BENI	37	1	2	3	-	-	43
8	PANDO	1	-	2	-	-	-	3
9	POTOSÍ	-	-	-	1	1	-	2
TOTAL		185	48	30	19	1	1	284

En este entendido se puede establecer que la Entidad a través de la Unidad de Asesoría Lega, se tiene patrocinando a nivel nacional tiene 265 casusas en curso y 19 procesos penales concluidos.

Nº	PROCESOS PENALES	CANTIDAD
1.	Procesos Penales Concluidos	19
2.	Procesos Penales en Curso	265
3.	Total de Procesos Penales	284

Autoridad Sumariante

PROCESOS ADMINISTRATIVOS GESTIÓN 2025	
DENOMINACIÓN	CANTIDAD
Procesos Administrativos Concluidos	29
Procesos Administrativos en Curso	32
Total Procesos Administrativos	61

11. UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

11.1. OBJETIVOS

De acuerdo al Manual de Organización y Funciones de la Empresa de Apoyo a la Producción – EMAPA, **la Unidad de Auditoria Interna tiene por objetivo:**



Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos; determinando la confiabilidad de los registros y estados financieros; y analizará los resultados y la eficiencia de las operaciones.

La Unidad de Auditoría interna no participará en ninguna otra operación ni actividad administrativa y dependerá de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, sea ésta colegiada o no, formulando y ejecutando con total independencia el programa de sus actividades.

11.2. FUNCIONES

Asimismo, el Manual de Organización y Funciones establece las siguientes funciones en el marco de la normativa vigente:

- a) Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los Sistemas de Administración y de los instrumentos de control incorporados a ellos, para coadyuvar en el logro de los objetivos de EMAPA y a la protección de sus activos contra irregularidades, errores y actos ilícitos.
- b) Determinar la confiabilidad de los registros y estados financieros de la entidad.
- c) Analizar la eficiencia de las operaciones.
- d) Actuar con independencia de criterio en el desempeño de sus actividades y en la elaboración de sus informes.
- e) Asesorar a la Gerencia General, Gerencias de área y unidades operativas en la comprensión adecuada de las disposiciones legales y normativas emitidas, reglamentos, manuales y otros.
- f) Informar de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones detectadas en la ejecución de las auditorías efectuadas, promoviendo la adopción de mecanismos adecuados para fortalecer los sistemas de administración y control existentes en la entidad.
- g) Realizar el seguimiento a la implantación de las recomendaciones emitidas por auditoría interna y firmas privadas de auditoría, estableciendo el grado de cumplimiento de las mismas y evaluando las acciones correctivas adoptadas.
- h) Establecer una cultura de mejora continua y productividad, en los procesos de Auditoría Interna.
- i) Formular y ejecutar con total independencia el Programa Operativo Anual de sus actividades.



- j) Elaborar y presentar todos los informes de las auditorías efectuadas, así como el informe semestral y anual de actividades, a las instancias que establece el artículo 15 de la ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales.
- k) Atender requerimientos de auditorías realizadas por la MAE de EMAPA, MAE del ente que ejerce tuición sobre la entidad y la Contraloría General del Estado.
- l) Otras actividades que le asigne el Gerente General de acuerdo al ámbito de su competencia.

11.3. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) la Unidad de Auditoría Interna realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Final 2025:

Programa	Operación	Tareas
POA 2025	3 Informes emitidos de Auditoria sobre la Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros de la Entidad.	Realizar la Auditoria sobre la confiabilidad de los registros Contables y Estados Financieros de la Entidad.
POA 2025	3 Informes emitidos de Auditoria Operativa.	Realizar Auditorías Operativas.
POA 2025	1 Informe de Auditoria.	Revisión y verificación de procesos y procedimientos.
POA 2025	6 Informes de Seguimiento.	Realizar Seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones contenidas en Informes de Auditorías Internas y/o Externas.
POA 2025	4 Informes de Relevamiento.	Realizar Relevamiento de información específica para la ejecución de trabajo de Auditoría.
POA 2025	1 Informe de Auditoria No Programada.	Realizar trabajos de Auditoria No Programada.
POA 2025	3 Informes de otras actividades en el marco de la competencia.	Realizar actividades de ejecución y control de la programación de operaciones anual.



11.4. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por la Unidad de Auditoría Interna en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción



Realizar la Auditoria sobre la confiabilidad de los registros Contables y Estados Financieros de la Entidad.	3	100% Se emitieron los informes correspondientes a la confiabilidad de la gestión 2024.
Realizar Auditorías Operativas.	3	100% Se realizó las 3 Auditorías Operativas programadas.
Revisión y verificación de procesos y procedimientos.	1	100% Se realizó en coordinación con la contraloría General de Estado
Realizar Seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones contenidas en Informes de Auditorías Internas y/o Externas.	6	100% Se emitieron Informes de Seguimiento emitidos. Notas de remisión de Informe de Seguimiento para la MAE y ente Tutor.
Realizar Relevamiento de información específica para la ejecución de trabajo de Auditoría.	4	100% Informes de Relevamiento emitidos. Notas de remisión de Informe para la CGE, MAE y ente Tutor.
Realizar trabajos de Auditoria No Programada.	1	100% Informe de Ejecución de trabajos de Auditorias no programadas, remitidos a la MAE
Realizar actividades de ejecución y control de la programación de operaciones anual.	3	100% Se emitieron Informes o documentos emitidos, Notas de remisión para la CGE, MAE, ente Tutor y/o Jefe UAI.

Es importante mencionar que el Programa Operativo Anual de la gestión 2025 tiene inmersa 19 actividades, como se expone a continuación:

AUDITORÍAS PROGRAMADAS POA 2025

	AUDITORÍAS DE CONFIABILIDAD	Estado
1	Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA), correspondiente a la gestión 2024.	Concluido
2	Planificación General de la "Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA), correspondiente a la gestión 2025".	Concluido
3	Planificación Específica para el análisis de los registros de la "Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA), correspondiente a la gestión 2025"	Concluido
4	Planificación Específica para el análisis de los Estados Financieros de la "Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros	Concluido





	de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA), correspondiente a la gestión 2025"	
5 (*)	Auditoria de Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (EMAPA), correspondiente a la gestión 2025.	En proceso
AUDITORIAS OPERACIONALES		
6	Auditoria Operacional al Procedimiento de Apoyo con Monitoreo de cultivos de trigo en los Departamentos de Tarija, Chuquisaca y Potosí durante la campaña verano 2024 -2025.	Emitido
7	Auditoría Operacional al Procedimiento de Transporte de Grano de Trigo de Ingenios y Silos Privados contratados durante la gestión 2024 y primer semestre gestión 2025.	Emitido
8	Auditoría Operacional al procedimiento de "Comercialización de volúmenes de Producción de Arroz y Sub Productos en los Departamentos de Chuquisaca, Potosí y Tarija, correspondiente a la gestión 2024 y primer semestre gestión 2025.	Emitido
AUDITORIAS DE CUMPLIMIENTO		
9	Auditoria de cumplimiento del procedimiento específico para el control y conciliación de los datos liquidados en las planillas salariales y los registros individuales de cada servidor público por la gestión 2024.	Emitido
SEGUIMIENTOS		
10	Segundo Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas en los Informes UAI N° 004/2023 sobre el Pronunciamiento de la Confiabilidad de los Registros Contables y UAI N° 005/2023 sobre el Pronunciamiento de la Confiabilidad de los Estados Financieros como resultado de la Auditoria de la Confiabilidad de los Registros Contables y Estados Financieros de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, correspondiente a la Gestión 2022.	Emitido
11	Segundo Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas en el Informe de Control Interno relativo a la Auditoria Externa a los Estados Financieros del 1 de enero al 31 de diciembre de 2022.	Emitido
12	Primer Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas en el informe de control interno relativo a la Auditoria Externa a los Estados Financieros del 1° de enero al 31 de diciembre de 2023.	Emitido
13	Primer Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas en el Informe UAI N° 032/2022 relativo a la "Auditoria Operacional sobre la Eficacia del Procedimiento de Ventas Directas del Grano de Maíz de la gestión 2021 al 30 de junio de 2022 de la Gerencia de Comercialización de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos - EMAPA"	Emitido
14	Primer Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenidas en el Informe UAI N° 038/2023 relativo a la "Auditoria Operacional a la Eficacia del Procedimiento de Mantenimiento en Plantas de Santa Cruz (Planta Cuatro Cañadas, Planta San Pedro, Planta Cabezas, Planta San Julián) y Planta Caracollo por la Gestión 2022".	Emitido
15	Primer Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones contenida en el Informe UAI N° 039/2023 sobre la Auditoria Operacional a la Eficacia de la Comercialización de los Subproductos del Beneficiado de Arroz y Transformación de Grano de Trigo, en las Plantas de Caracollo, Cuatro Cañadas y Yapacani de EMAPA por la gestión 2022 y Primer Semestre de la gestión 2023.	Emitido
RELEVAMIENTOS DE INFORMACIÓN		



16	Relevamiento de Información respecto al cumplimiento de la Resolución N° CGE/112/2022 de 21 de diciembre de 2022 y su procedimiento por parte del Comité de Seguimiento de Control Interno.	Emitido
17	Relevamiento de Información Específica sobre los procedimientos de Apoyo y Monitoreo de Quinua efectuado por la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, gestión 2024.	Emitido
18	Relevamiento de Información Específica sobre el Procedimiento de Recuperación de Cartera y Cobranza de grano de Trigo durante la campaña Verano 2023-2024 y campaña Invierno 2024.	Emitido
19	Relevamiento al Procedimiento de Ventas Directas grano Maíz desarrolladas en la Regional Cochabamba, gestión 2024.	Emitido

(*) Informe de Confiabilidad, el cual, por disposición de la Contraloría General del Estado, se emite con posterioridad a la finalización de cada gestión

Por lo expuesto, se considera que la totalidad de las actividades programadas fueron concluidas.

De igual manera, se emitieron informes correspondientes a actividades no programadas descritas a continuación:

**AUDITORÍAS NO PROGRAMADAS
REQUERIMIENTOS DE LA MAE – ENTE TUTOR CONCLUIDOS**

N°	DETALLE DE TRABAJOS	N° DE INFORME
1	Reformulado de Relevamiento de Información Respecto al Cumplimiento de la Resolución N° CGE/112/2022 de 21 de diciembre de 2022 y su Procedimiento por parte del Comité de Seguimiento de control Interno	UAI – N° 017/2025
2	Plan Operativo Anual Gestión 2026 de la Unidad de Auditoría Interna de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos (Emapa)	UAI – N° 018/2025
3	Relevamiento al Procedimiento de Ventas Directas Grano de Maíz Desarrolladas en la Regional Cochabamba, Gestión 2024	UAI – N° 019/2025
4	Relevamiento de información Específica para determinar la auditabilidad del procesado (Beneficiado), almacenamiento y Despacho de Grano de Arroz y Subproductos – Campaña Verano 2021-2022 Trinidad.	UAI – N° 020/2025
5	Relevamiento de Información específica al Proceso de Contratación directa y ejecución del Servicio para la Producción directa del Grano de Maíz, municipio de Ascensión de Guarayos del Departamento de Santa Cruz GP/SERV/025/2022	UAI – N° 021/2025
6	Relevamiento de información para determinar la auditabilidad de la ejecución de la minuta de Contrato N° EMAPA UAL-CD-099/2021 de fecha 13 de septiembre de 2021.	UAI – N° 022/2025
7	Nota Administrativa emergente del relevamiento de información específica para determinar la auditabilidad del procesado (beneficiado), almacenamiento y despacho de grano de arroz y subproductos - Campaña verano 2021 -2022 Trinidad.	UAI – N° 023/2025
8	Relevamiento de información para determinar la auditabilidad sobre el proceso y ejecución de la contratación del servicio para la producción directa del grano de maíz, campaña invierno 2022 municipio de San Borja provincia Ballivian del Beni GP/SERV/021/2022.	UAI – N° 024/2025



9	Informe Circunstanciado sobre el Relevamiento de Información específica al Proceso de Contratación directa y ejecución del Servicio para la Producción directa del Grano de Maíz, municipio de Ascensión de Guarayos del Departamento de Santa Cruz GP/SERV/025/2022, Código interno EMAPA - CD N°0254/2022.	UAI – N° 025/2025
10	Informe Circunstanciado sobre el Relevamiento de Información Específica para determinar la auditabilidad del Procesado (Beneficiado), Almacenamiento y Despacho de Grano de Arroz y Subproductos – Campaña Verano 2021 – 2022 Trinidad al 20 de octubre del año en curso.	UAI – N° 026/2025
11	Relevamiento de información específica sobre la compra y entrega de harina subvencionada al sector panificador por la gestión 2021, 2022, 2023, 2024 y de enero al 31 de agosto de la gestión 2025.	UAI – N° 027/2025

12. UNIDAD DE TRANSPARENCIA

12.1. PROGRAMACIÓN DE METAS DE GESTIÓN

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) mediante Resolución Ministerial N° 001-151/2025 de fecha 13 de septiembre de 2024 de formulación del Plan Operativo Anual – Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2025 de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos – EMAPA, la Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Final 2025:

Programa	Operación	Tareas
Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción	1.01.01	Gestionar denuncias de parte, oficio, anónimas, con reserva de identidad, por supuestos Actos de Corrupción gestionados por la UTLCC en coordinación con el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional de acuerdo a la Ley 974, realizando acciones de seguimiento y monitoreo de Procesos Administrativos o Judiciales que emergen de una gestión de Denuncia.
	1.01.02	Inspeccionar y visitar a tiendas sucursales y Supermapas a nivel nacional para prevenir posibles actos de corrupción.





	1.01.03	Visitar e inspeccionar las Plantas, Silos y Molinos de la empresa de EMAPA para recabar información, verificar el funcionamiento, realizando acciones de coordinación con los involucrados.
	1.01.04	Promover el desarrollo de la Ética Pública en las servidoras, servidores públicos de EMAPA, desarrollando talleres de capacitación a nivel nacional, tanto en personal nuevo como en permanente, asistir como UTLCC de EMAPA a aperturas de procesos de contratación como veedores.

Programa	Operación	Tareas
Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción	1.02.01	Planificar, coordinar, organizar y apoyar a la Máxima Autoridad en la Rendición Pública de Cuentas, inicial, final y/o específica, conforme a normativa vigente.
	1.02.02	Actualizar la información del portal de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción e teniendo en cuenta parámetros y metodología propuesta por el Ministerio de Justicia y Transparencia institucional.

12.2. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por la Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

Programa:	Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción	
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción





<p>Gestionar denuncias de parte, oficio, anónimas, con reserva de identidad, por supuestos Actos de Corrupción gestionados por la UTLCC en coordinación con el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional de acuerdo a la Ley 974, realizando acciones de seguimiento y monitoreo de Procesos Administrativos o Judiciales que emergen de una gestión de Denuncia.</p>	<p>100 %</p>	<p>Se gestionó las denuncias conforme a requerimiento en base a la normativa y en los plazos vigentes. Con respecto a los plazos estipulados para la gestión de denuncias, tómesese en consideración que existen denuncias que fueron aperturadas durante el último trimestre de la gestión 2025, las cuales aún cuentan con plazo habilitado para proseguir con las investigaciones y recolección de información durante la gestión 2026.</p>
<p>Inspeccionar y visitar a tiendas sucursales y Superemapas a nivel nacional para prevenir posibles actos de corrupción.</p>	<p>100 %</p>	<p>Se visitó las tiendas Superemapa en distintas sucursales, la información respectiva se encuentra en archivos correspondientes a la UTLCC</p>
<p>Visitar e inspeccionar las Plantas, Silos y Molinos de la empresa de EMAPA para recabar información, verificar el funcionamiento, realizando acciones de coordinación con los involucrados.</p>	<p>75%</p>	<p>Por la falta de personal asignado durante el 1er, 2do y 3er trimestre y el proceso de intervención a Emapa no se ejecutó lo programado.</p>
<p>Promover el desarrollo de la Ética Pública en las servidoras, servidores públicos de EMAPA, desarrollando talleres de capacitación a nivel nacional, tanto en personal nuevo como en permanente, asistir como UTLCC de EMAPA a aperturas de procesos de contratación como veedores.</p>	<p>100 %</p>	<p>Se gestionó las solicitudes de información correspondiente, así como la realización de todos los talleres respectivos, socializaciones e informes técnicos respectivos para la elaboración, corrección y publicación del Nuevo Código de Ética Institucional de EMAPA.</p>
<p>Planificar, coordinar, organizar y apoyar a la Máxima Autoridad en la Rendición Pública de Cuentas, inicial, final y/o específica, conforme a normativa vigente.</p>	<p>100 %</p>	<p>Se realizó las solicitudes de información correspondientes para la rendición pública de cuentas en el mes de diciembre de 2025, las cuales serán de utilidad durante la gestión 2026 en el mes de marzo.</p>
<p>Actualizar la información del portal de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción y teniendo en cuenta parámetros y metodología propuesta por el Ministerio de Justicia y Transparencia institucional.</p>	<p>100 %</p>	<p>Se procedió a la actualización de la página web durante el 4to trimestre, habiendo observado algunos aspectos que son competencia del Área de Comunicación, el cual fue debidamente reiterado al Área respectiva para que actualice la información solicitada, considerando que la revisión se realiza cada 6 meses, se tiene previsto para el 1er</p>





		trimestre del agestión 2026, la actualización respectiva según los cambios generados.
--	--	---

Dentro de las Gestiones de Denuncia efectuadas durante la gestión 2025, se elevaron los correspondientes informes de apertura de casos e Informes Finales en las que se arribó a indicios de responsabilidad administrativa, penal, civil y medidas correctivas que fueron presentadas a Gerencia General, para las acciones pertinentes, detallando la totalidad de los mismos conforme el siguiente cuadro:

CONTEO DE CASOS GESTIÓN 2025		
REGISTRO	NUMERO DE CASOS	OBSERVACIONES
Casos activos en curso	23	Con plazo vigente al 2026.
Casos cerrados con informe final	5	En archivo de la UTLCC.
Casos rechazados	12	En archivo de la UTLCC.
Casos con responsabilidad penal	3	Remitidos al ministerio público y áreas internas correspondientes
Casos con responsabilidad administrativa	1	Remitido ante autoridad sumariante
Casos con medidas correctivas	2	Para conocimiento de gerencia general y remisión ante unidades correspondientes
Total de casos internos recepcionados durante la gestión 2025		40
Total de casos remitidos al VTILCC - VTSJYDDHH		20
Solicitudes de información realizadas por el VTILCC.		2

SEGUIMIENTO DE PROCESOS PENALES DERIVADOS DE INFORMES FINALES DE INVESTIGACIONES UTLCC

En la gestión 2025, producto de las denuncias gestionadas por esta Unidad, se obtuvieron un total de 4 (cuatro) denuncias Penales remitidas ante el Ministerio Público por parte de esta Unidad de Transparencia, bajo la siguiente descripción:





PROCESOS PENALES INSTADOS POR LA UTLCC	
Delitos de corrupción	1
Falsedad de títulos	3
TOTAL PROCESOS:	4

SEGUIMIENTO A TÍTULOS PROFESIONALES, ACADÉMICOS, EGRESO Y TÍTULOS DE BACHILLER.

- En el marco del Núm. 11 del Art. 10 de la Ley N°974 esta Unidad de oficio emitió Cartas a las diferentes Universidades de Bolivia a objeto de que estas entidades remitan informe sobre la veracidad de los títulos profesionales, Certificados de Egreso, Títulos de Bachiller. Los cuales derivaron a la gestión de Denuncias Internas y remisión de denuncias penales ante el Ministerio Público, las cuales se detallan a continuación.

DEL SEGUIMIENTO A TÍTULOS PROFESIONALES DURANTE LA GESTIÓN 2025	
Denuncias internas en curso	4
Denuncias cerradas con responsabilidad penal - falsedad de títulos	3
Denuncias internas derivadas del incumplimiento al formulario de incompatibilidad por la función pública (en curso)	2
TOTAL DE CASOS:	7
TOTAL DE PERSONAL INTERNO, INVESTIGADO POR LA UTLCC.	127

INSPECCIÓN Y VISITA A TIENDAS SUCURSALES Y SUPEREMAPAS A NIVEL NACIONAL PARA PREVENIR POSIBLES ACTOS DE CORRUPCIÓN.

Durante la gestión 2025, se procedió a realizar las visitas correspondientes a las siguientes sucursales.

- Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°007/2025 de 12 de febrero de 2025 visita a Superemapas Rio Seco N°139 y San Roque.





- Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°033/2025 de 30/05/2025 visita a Superemapa 45 - Oruro.
- Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°036/2025 de 30/05/2025 visita a Sucursal 101 – Huarina.
- Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°072/2025 de 30/09/2025 visita a Sucursal 100 Miraflores, Sucursal Pacajes, Sucursal Chasquipampa.
- Nota Interna NI/EMAPA/GG/TRANSP N° 0251/2025 de 31 de octubre de 2025, solicitud de información respecto a SUPEREMAPAS –Funcionamiento y ubicaciones actualizadas.
- Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N° 0116 de 03/12/2025, Informe de Visita Sucursal Camacho – 93, Nota Interna NI/EMAPA/GG/TRANSP N° 0279/2025 de 26/11/2025, información sobre contratos vigentes para el control de plagas, roedores etc..., en tiendas SUPEREMAPA.

SUPEREMAPAS VISITADOS	
Visitas ciudad de El Alto	4
Visitas ciudad de La Paz	3
Visitas interdepartamentales	1
TOTAL VISITAS	8

PROMOVER EL DESARROLLO DE LA ÉTICA PÚBLICA EN LAS SERVIDORAS, SERVIDORES PÚBLICOS DE EMAPA, DESARROLLANDO TALLERES DE CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL, TANTO EN PERSONAL NUEVO COMO EN PERMANENTE, ASISTIR COMO UTLCC DE EMAPA A APERTURAS DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN COMO VEEDORES.

Durante la gestión 2025, se logró realizar el Nuevo Código de Ética Institucional Aprobado por Resolución Administrativa N°02-19-2025 de 25 de noviembre de 2025 por el cual se pone en vigencia. La Unidad de Transparencia, realizó las acciones correspondientes para el Nuevo Código de Ética Institucional de EMAPA, quedando en archivo de la UTLCC los antecedentes.

TALLERES REALIZADOS POR LA UNIDAD DE TRANSPARENCIA





La unidad de transparencia en el marco de sus atribuciones, en seguimiento y cumplimiento a su plan operativo anual se procedió durante la gestión 2025, a realizar distintos talleres dirigidos al personal interno de la empresa, logrando identificar los siguientes:

Nº	TALLER
1	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°0037/2025 de 30/05/2025 dirigido al GG mediante el cual se pone en conocimiento la realización del Taller de la Ley N°974 y Código de Ética dirigido al personal de la Planta de Transformación de Papa
2	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°0049/2025 de 15/08/2025 dirigido al GG mediante el cual se pone en conocimiento la realización del Taller de socialización de la Ley N°341 de Participación y Control Social.
3	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°078/2025 de 08/10/2025 de Taller de Socialización Ley N°974 virtual.
4	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°0041/2025 de 10/07/2025 dirigido al GG mediante el cual se pone en conocimiento la realización del Taller de Lucha Contra el Racismo y Discriminación de Ley N°045.
5	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°080/2025 de 10 de octubre de 2025, mediante el cual se informa sobre la Evaluación de Asimilación del Taller de Construcción de Compromisos Institucionales de Ética Pública.
6	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°088/2025 de 16 de octubre de 2025, Informe de Taller de Evaluación del Proceso de Construcción del Código de Ética Plurinacional y Elaboración del Código de Ética Institucional de EMAPA.
7	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°0049/2025 de 15/08/2025 dirigido al GG mediante el cual se pone en conocimiento la realización del Taller de socialización de la Ley N°341 de Participación y Control Social.
8	Informe INF/EMAPA/GG/TRANSP N°0136/2025 de 30 de diciembre de 2025 emitido al GG mediante el cual se pone en conocimiento la realización del Taller de Inducción a la Ley N°974, Ética Integridad en la Función Pública.

13. ÁREA DE SISTEMAS

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) el Área de Sistemas realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Inicial 2025:





Programa	Operación	Tareas
Administrar y asegurar el funcionamiento, mantenimiento del Centro de Cómputo en toda su infraestructura para el adecuado desempeño de las operaciones, brindando asesoría y soporte técnico a los usuarios de la Empresa; generando y administrando herramientas informáticas que apoyen el manejo de la Información con eficiencia.	Coordinar y efectuar las actividades de mantenimiento preventivo, correctivo del hardware y software, brindando asesoría y soporte técnico a los usuarios de EMAPA.	Informes, de Mantenimiento
	Realizar las adquisiciones de software, hardware y la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a ser utilizados en EMAPA.	Adquisiciones
	Seguimiento para la adquisición e instalación de equipos comunicación; telefonía (IP), trasmisión y recepción de datos, antenas de comunicación WIFI y otros a Nivel Nacional.	Adquisiciones e Instalaciones
	Organizar, dirigir y controlar el sistema informático institucional, asegurando su correcto funcionamiento y otros sistemas de la Plataforma tecnológica a Nivel Nacional.	Sistema informático y plataforma en correcto funcionamiento
	Gestionar, estructurar y administrar la página WEB, el correo electrónico institucional.	Página WEB Y correo electrónico institucional en correcto funcionamiento
	Desarrollar y Administrar el sistema informático integral de EMAPA - SIE.	Sistema EMAPA - SIE administrado y desarrollado
	Analizar, evaluar, diseñar, implementar y desarrollar nuevos Sistemas Informáticos y otros de acuerdo a requerimiento de las áreas y unidades organizacionales	Sistemas desarrollados e implementados
	Adquisición de servidores de datos para SILOS, PLANTAS y REGIONALES.	adquisición de servidores
	Adquisición de mobiliarios informáticos para oficina central, Silos, Plantas y Regionales.	adquisición de mobiliario
	Gestionar capacitación y actualización al personal del	Capacitaciones, talleres desarrollados





	área en desarrollo, infraestructura, soporte y SIG	
	Implementación de seguridad corporativa en las TIC's. de EMAPA	Seguridad implementada
	Realizar el Plan Institucional de Seguridad de la Información, Migración a Software Libre y Gobierno Electrónico, de acuerdo a la normativa vigente.	Avance del plan de seguridad de la información.

13.1. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por el Área de Sistemas en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

Programa:	Administrar y asegurar el funcionamiento, mantenimiento del Centro de Cómputo en toda su infraestructura para el adecuado desempeño de las operaciones, brindando asesoría y soporte técnico a los usuarios de la Empresa; generando y administrando herramientas informáticas que apoyen el manejo de la Información con eficiencia.	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Administrar y asegurar el funcionamiento, mantenimiento del Centro de Cómputo en toda su infraestructura para el adecuado desempeño de las operaciones, brindando asesoría y soporte técnico a los usuarios de la Empresa; generando y administrando herramientas informáticas que apoyen el manejo de la Información con eficiencia.	71.75%	
Tareas	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Coordinar y efectuar las actividades de mantenimiento preventivo, correctivo del hardware y software, brindando asesoría y soporte técnico a los usuarios de EMAPA.	100.0%	INF/EMAPA/GG/SIST N 2885/2025 - EMAPA/2025-49459 INF/EMAPA/GG/SIST N 0933/2025 - EMAPA/2025-49741 INF/EMAPA/GG/SIST N 0941/2025 - EMAPA/2025-50005 INF/EMAPA/GG/SIST N 0942/2025 - EMAPA/2025-50106 INF/EMAPA/GG/SIST N 0944/2025 - EMAPA/2025-50114





		INF/EMAPA/GG/SIST N 0947/2025 - EMAPA/2025-50125 INF/EMAPA/GG/SIST N 0955/2025 - EMAPA/2025-50428 INF/EMAPA/GG/SIST N 1972/2025 - EMAPA/2025-50322
Realizar las adquisiciones de software, hardware y la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a ser utilizados en EMAPA.	40.0%	No se ejecutaron las adquisiciones el 4to trimestre por desfases de presentación de procesos de compra por parte de sistemas debido a la priorización de pagos por parte GAF afectando la ejecución del POA 2025 al cuarto trimestre
Seguimiento para la adquisición e instalación de equipos comunicación; telefonía (IP), trasmisión y recepción de datos, antenas de comunicación WIFI y otros a Nivel Nacional.	60.0%	No se compró por falta de tiempo y por presupuesto afectando la ejecución total hasta el 4to trimestre del POA 2025
Organizar, dirigir y controlar el sistema informático institucional, asegurando su correcto funcionamiento y otros sistemas de la Plataforma tecnológica a Nivel Nacional.	100.0%	INF/EMAPA/GG/SIST N 2885/2025 - EMAPA/2025-49459 INF/EMAPA/GG/SIST N 0933/2025 - EMAPA/2025-49741 INF/EMAPA/GG/SIST N 0941/2025 - EMAPA/2025-50005 INF/EMAPA/GG/SIST N 0942/2025 - EMAPA/2025-50106 INF/EMAPA/GG/SIST N 0944/2025 - EMAPA/2025-50114 INF/EMAPA/GG/SIST N 0947/2025 - EMAPA/2025-50125 INF/EMAPA/GG/SIST N 0955/2025 - EMAPA/2025-50428 INF/EMAPA/GG/SIST N 1972/2025 - EMAPA/2025-50322
Gestionar, estructurar y administrar la página WEB, el correo electrónico institucional.	95.0%	No hubo solicitud por parte de las gerencias de Área en octubre, por tanto afecta la ejecución total hasta el 4to trimestre según reprogramado en el POA 2025.
Desarrollar y Administrar el sistema informático integral de EMAPA - SIE.	90.0%	En el mes de abril no hubo la necesidad de ejecución del SIE debido a que no hubo la solicitud de desarrollo del sistema informáticos.
Analizar, evaluar, diseñar, implementar y desarrollar nuevos Sistemas Informáticos y otros de acuerdo a requerimiento de las áreas y unidades organizacionales	100.0%	INF/EMAPA/GG/SIST N° 0937/2025 - EMAPA/2025-49937 INF/EMAPA/GG/SIST N° 0707/2025- EMAPA/2025-26365 NI/EMAPA/GG/SIST N° 1716/2025- EMAPA/2025-39263





		INF/EMAPA/GG/SIST N° 0954/2025 - EMAPA/2025-50252
Adquisición de servidores de datos para SILOS, PLANTAS y REGIONALES.	0.0%	No se realizó debido a la falta de requerimiento de servidores por los silos y/o plantas causando una baja ejecución hasta el 4to trimestre según lo programado en el poa 2025.
Adquisición de mobiliarios informáticos para oficina central, Silos, Plantas y Regionales.	0.0%	No se realizó la adquisición debido a que no existió la necesidad de compra.
Gestionar capacitación y actualización al personal del área en desarrollo, infraestructura, soporte y SIG	100.0%	Se dio cumplimiento las capacitaciones en los trimestres anteriores del POA 2025.
Implementación de seguridad corporativa en las TIC's. de EMAPA	76.0%	Por el constante cambio de personal no hubo un encargado de infraestructura afectando la ejecución total del POA 2025.
Realizar el Plan Institucional de Seguridad de la Información, Migración a Software Libre y Gobierno Electrónico, de acuerdo a la normativa vigente.	100.0%	PISLEA - INF/EMAPA/GG/SIST N° 0756/2025 - INF/EMAPA/GG/SIST N° 0836/2025 EMAPA/2025-12327 PiGE - INF/EMAPA/GG/SIST N° 0830/2025 - EMAPA/2025-21024 PISI - INF/EMAPA/GG/SIST N° 1865/2025 - EMAPA/2025-10525 INF/EMAPA/GG/SIST N 946/2025 - EMAPA/2025-50118

14. ÁREA DE COMUNICACIÓN

En el marco de la Programación Operativa de la gestión 2025 (POA – Presupuesto 2025) el Área de Comunicación realizó los siguientes compromisos en la Rendición Pública de Cuentas Final 2025:

Programa	Operación	Tareas
(Descripción del Programa)	(Descripción de la Operación POA 2025)	(Descripción de las Meta POA 2025)
Monitorear y Difundir en medios de comunicación escritos, radios, televisión y paginas digitales, las actividades de la Empresa de Apoyo a la Producción de	Elaborar Boletines de Prensa y Alertas Tempranas de las actividades realizadas por EMAPA, para el envío a medios de comunicación y difusión en redes sociales y página web.	Boletines y/o Alertas Tempranas de Prensa Elaboradas



Alimentos - EMAPA, mostrando la producción, transformación implementación de proyectos productivo y la publicidad a la producción nacional.	Elaboración de Productos Comunicacionales como: Spot Institucionales, cuñas, programa de radios, periódico u otros relacionados.	Materiales Producidos
	Equipamiento con medios comunicacionales al área de comunicación, que le permita brindar información de calidad.	Equipos adquiridos
	Coordinar con las Gerencias de Área acciones de comunicación y promoción para desarrollar Campañas de Posicionamiento Institucional.	Campañas de Comunicación y promoción elaboradas
	Elaboración de diseños para productos y servicios de la empresa EMAPA (logos, comunicados, artes en redes sociales, recetas).	Materiales producidos
	Monitoreo de la coyuntura actual para realizar una estrategia comunicacional	Seguimiento y monitoreo
	Difusión de las campañas de EMAPA a través de medios de comunicación seleccionados	Campañas realizadas
	Emisión de credenciales institucionales a funcionarios de la empresa EMAPA.	Credenciales emitidas

14.1. DESCRIPCIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS

En la siguiente matriz se describen las metas y logros alcanzados por el Área de Comunicación en relación a las metas y compromisos asumidos al inicio de la gestión 2025:

Programa:	Monitorear y Difundir en medios de comunicación escritos, radios, televisión y paginas digitales, las actividades de la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos - EMAPA, mostrando la producción, transformación implementación de proyectos productivo y la publicidad a la producción nacional.	
Operación	Indicador o Meta (Cantidad)	Descripción
Elaborar Boletines de Prensa y Alertas Tempranas de las actividades realizadas por EMAPA, para el envío a medios de comunicación y difusión en redes sociales y página web.	100.0%	Se logró al 100% elaborar diferentes tipos de boletines de prensa, así como alertas tempranas de diversas actividades realizadas por EMAPA, las mismas socializadas en las redes sociales de EMAPA
Elaboración de Productos Comunicacionales como: Spot	100.0%	Se logró al 100% las elaboraciones de productos comunicacionales como

Institucionales, cuñas, programa de radios, periódico u otros relacionados.		spots institucionales de las diversas actividades realizadas por EMAPA, con el objetivo de realzar los trabajos y gestiones realizadas por la institución para asegurar la soberanía alimentaria.
Equipamiento con medios comunicacionales al área de comunicación, que le permita brindar información de calidad.	0.0%	No se cumplió con lo programado por incremento en los precios y falta de presentación de proponentes afectando la ejecución POA 2025
Coordinar con las Gerencias de Área acciones de comunicación y promoción para desarrollar Campañas de Posicionamiento Institucional.	100.0%	Se coordinó con todas las diferentes Gerencias de la institución con el fin de realizar las diversas actividades y gestiones que realiza la entidad para con la población, así como ferias móviles, llegada de productos de necesidad.
Elaboración de diseños para productos y servicios de la empresa EMAPA (logos, comunicados, artes en redes sociales, recetarios).	100.0%	Se realizaron los diseños requeridos por las diferentes gerencias para la empresa, tanto para difusión en las redes sociales como para impresión.
Monitoreo de la coyuntura actual para realizar una estrategia comunicacional	99.0%	Se llevó a cabo un monitoreo sistemático de noticias relacionadas con temas de interés para la empresa
Difusión de las campañas de EMAPA a través de medios de comunicación seleccionados	66.7%	No se efectuó lo programado en el POA 2025 por falta de requerimiento para la suscripción de nuevos contratos
Emisión de credenciales institucionales a funcionarios de la empresa EMAPA.	100.0%	Se cumplió con lo programado con la emisión de credenciales a funcionarios de EMAPA.

En función de los resultados obtenidos y del nivel de cumplimiento de las metas programadas en el POA 2025, así como del análisis de la ejecución realizada durante el periodo enero–diciembre, se identificaron las siguientes dificultades que incidieron en que algunas actividades no se cumplan en su totalidad:

- Se evidenciaron limitaciones en la planificación operativa y presupuestaria del Área de Comunicación, principalmente por la variación de precios en el mercado y la reducida disponibilidad de proveedores, lo que afectó la ejecución del equipamiento programado.
- Se presentaron demoras y restricciones en los procesos administrativos de contratación y en la gestión de requerimientos para servicios de difusión en medios de comunicación, situación que incidió en el cumplimiento oportuno de las campañas institucionales previstas.





- Se identificaron debilidades en los mecanismos de coordinación intergerencial para la planificación comunicacional, lo que dificultó la anticipación de requerimientos y la articulación oportuna de acciones de posicionamiento institucional.
- Se constató la ausencia de indicadores de impacto comunicacional que permitan medir de manera integral los resultados alcanzados (alcance, interacción, cobertura mediática y percepción institucional), limitando la evaluación cualitativa de las acciones ejecutadas.
- Se evidenció la necesidad de actualización tecnológica y de herramientas digitales especializadas, aspecto que restringió la mejora continua en la calidad de la producción informativa y en la interacción con la ciudadanía.
- Se advirtió la falta de institucionalización del monitoreo sistemático de medios de comunicación como herramienta permanente para la identificación de riesgos de imagen institucional y para la toma de decisiones estratégicas en materia comunicacional.



15. CONCLUSIONES

EMAPA a través de la **Gerencia de Producción** tiene como objetivo asegurar el desarrollo de las diferentes actividades de apoyo de producción de granos estratégicos a pequeños y medianos productores en las diferentes zonas de intervención a nivel nacional como ser arroz, maíz, trigo, soya, asimismo se cuenta con programas de reciente implementación para productos como plátano, yuca, papa, quinua, hortalizas, en productos pecuarios están la carne bovina y la piscicultura, de esta manera fortalecer a las diferentes organizaciones productivas para coadyuvar a garantizar la seguridad alimentaria con soberanía.

En este contexto, aunque se planificaron metas significativas en programas de arroz, maíz, soya, quinua, papa, carne y piscicultura, la ejecución fue parcial:

- En arroz, solo se alcanzaron 4.273 hectáreas (Santa Cruz y Beni) de las 22.306 previstas y 427 toneladas de semilla certificada de las 2.200 programadas.
- En maíz, la intervención fue mínima (51 hectáreas sólo en el Norte de La Paz frente a más de 5.000 planificadas en diferentes municipios). En relación a la modalidad de monitoreo se vio limitada debido a las restricciones de viajes a campo, lo que restringió las actividades de socialización de la campaña de verano 2025-2026 y derivó en la no ejecución de la superficie planificada. Sin embargo, si se tuvo un registro de 19.294,00 hectáreas durante la campaña de verano 2024-2025.
- En soya, se ejecutó el 1,2% de las actividades previstas.
- En trigo, se planificaron 12.475 hectáreas de apoyo, pero solo se ejecutaron 1.036,5 hectáreas con insumos y 3.180 hectáreas preliminares en verano, quedando muy por debajo de lo previsto. De las 1.503 toneladas de semilla certificada programadas, solo se entregaron 145 toneladas (variedad MOTACU). De las 514 toneladas de fertilizante Urea previstas, se distribuyeron apenas 20,25 toneladas.
- En el programa piscícola, se logró el 64% de producción de alevines, se logró una siembra del 93% una cosecha del 86% en relación a lo planificado.

Los factores limitantes identificados son gracias a causas estructurales y coyunturales que afectaron el cumplimiento de las tareas como ser deudas de productores con EMAPA que no pudieron acceder al apoyo, el uso de semilla propia sin certificación, encarecimiento de los insumos importados para la producción, restricciones de viajes del personal técnico por transición de gobierno, plantas





industriales que continúan en construcción y no se entregaron en los plazos previstos. Asimismo, los programas al no contar con productores para apoyar y tampoco productores para monitorear las tareas de monitoreo y asistencia técnica se cumplieron parcialmente, aunque no se alcanzaron todas las metas, sí se realizaron seguimientos y asistencia técnica en varias regiones, lo que muestra un esfuerzo por mantener el acompañamiento a productores pese a las dificultades.

La **Gerencia de Acopio y Transformación** según las tareas y metas programadas en el POA, entre lo más resaltante concluye que:

- En la gestión 2025 en el área de acopio no se llegó al 100 % de su ejecución por motivos presupuestarios, que impidieron al acopio de más grano en los distintos silos de EMAPA.
- Existió contratación de silos privados para acopiar granos de interés de procesamiento de EMAPA como harina y arroz.
- El procesamiento de la Materia Prima en los distintos granos fue exitoso, pero existiendo irregularidades en el traslado de grano.
- Existió un exitoso procesamiento de derivados de papa, pero no acopiando de áreas agrícolas donde se estableció la planta de papa.
- En la presente gestión la G.A.T. produjo aceite de soya que tuvo mucha demanda por el desabastecimiento de mercado.
- La ejecución del presupuesto y de las metas correspondientes a la gestión 2025 en el acopio de los granos trigo, maíz, arroz y soya se vio afectada principalmente por el retraso en los pagos a los productores por el acopiado de grano. Esta situación generó menor participación de los proveedores y, en consecuencia, ocasionó un bajo volumen de acopio en las plantas de EMAPA.
- La ejecución del acopio de granos no alcanzó las metas previstas principalmente por factores relacionados con el precio de mercado y algunos aspectos operativos. En el caso del maíz, el precio ofertado por EMAPA fue menor al precio existente en el mercado, lo que provocó que varios productores optaran por vender su grano a otros compradores externos, reduciendo así el volumen de acopio. De forma similar, en el caso del trigo, se registró una baja inclusión del producto debido a la demora en los pagos a proveedores y a que el precio ofertado también resultó relativamente bajo en comparación con el mercado externo, lo cual influyó en que no se logre la meta establecida. Asimismo, en el caso de la quinua, el precio de mercado fue más elevado que el ofertado por EMAPA, situación que limitó el interés



de los productores para comercializar este producto con la empresa, afectando igualmente el nivel de acopio previsto.

En resumen, la gestión 2025 tubo excesiva demanda de aceite, arroz por el desabastecimiento de mercado de estos productos en ese marco se vio rebasada y no planificada el acopio de trigo y arroz. La gestión 2025 en el acopio de los granos trigo, maíz, arroz y soya se vio afectada principalmente por el retraso en los pagos a los productores por el acopiado de grano.

La **Gerencia de Administrativa y Financiera** según las tareas y metas programadas en el POA, entre lo más resaltante concluye que:

El presupuesto APROBADO para la Empresa de Apoyo a la Producción de Alimentos EMAPA gestión 2025, cuenta con un presupuesto vigente de Bs. 4.672.859.426,05 (Cuatro Mil Seiscientos Setenta y Dos Millones Ochocientos Cincuenta y Nueve Mil Cuatrocientos Veintiséis 00/100 Bolivianos) y una ejecución de Bs. 2.133.454.155,31 (Dos Mil Ciento Treinta y Tres Millones Cuatrocientos Cincuenta y Cuatro Mil Ciento Cincuenta y Cinco 00/100 Bolivianos) **que representa el 46,55%**, con Fuentes de Financiamiento y Organismo Financiador 20-230 "Recursos Específicos", 92-230 "Préstamos de Recursos Específicos " y 41-111 "Transferencia del Tesoro General de la Nación.

- Se logró consolidar la aplicación de los Sistemas de Administración de Personal (SAP), Bienes y Servicios (SABS) y Organización Administrativa (SOA) con un cumplimiento del 99,3%. Destaca la ejecución una significativa cantidad de los procesos de contratación programados y requeridos, asegurando que el flujo de bienes y servicios para las unidades operativas no se viera interrumpido por causas administrativas.
- La Unidad de Costos reportó una eficiencia del 98,4% en sus metas programadas, logrando la clasificación y sistematización mensual de la información de existencias y ventas para las gerencias operativas. Asimismo, se alcanzó el 100% en el monitoreo de costos unitarios para los productos y subproductos de EMAPA, herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas en la estabilización de precios.
- Se atendió oportunamente el 97,20% de las solicitudes de pago de servicios básicos y generales a nivel nacional, y se cumplió con el 100% de las gestiones administrativas para seguros institucionales y el pago de impuestos de la flota vehicular e inmuebles, resguardando así el patrimonio de la empresa.



- Con relación a la ejecución del presupuesto designado para las capacitaciones del personal de esta empresa, con un total de 56 capacitaciones programadas por un total de Bs. 2.328.500,00 (Dos millones trescientos veintiocho mil quinientos 00/100 bolivianos), se reportó un gasto de Bs. 49.830,00 (Cuarenta y Nueve Mil, Ochocientos Treinta 00/100 Bolivianos) en una capacitación ejecutada, La cual, según datos, incumplieron con la normativa vigente en materia de administración de recursos humanos vulnerándose la operatividad tanto en la oficina central como en las agencias regionales.

Con base en los aspectos expuestos, se concluye que la **Gerencia de Comercialización** alcanzó un volumen total de ventas de Bs. 803.057.084,34 (ochocientos tres millones cincuenta y siete mil ochenta y cuatro 34/100 bolivianos) durante la gestión 2025. Si bien se lograron superar los objetivos planteados en ciertas operaciones estratégicas, el desempeño estuvo marcado por diversas dificultades que impactaron los resultados globales.

Entre las principales problemáticas identificadas se encuentran:

- Comercialización de arroz Harina de Trigo: Se tuvo una baja producción en estos productos.

En síntesis, aunque la Gerencia de Comercialización logró resultados significativos en términos de ventas totales, es fundamental abordar las problemáticas identificadas para garantizar una mayor eficiencia operativa y competitividad en futuras gestiones. Esto incluye el fortalecimiento de los acuerdos logísticos, la estabilidad del personal operativo y la implementación de estrategias de mitigación ante las fluctuaciones de precios y disponibilidad de materia prima.

El Área de **Proyectos y Fiscalización** de la Unidad de Planificación y Proyectos, desarrolló durante la gestión 2025 actividades orientadas al seguimiento, supervisión y ejecución de proyectos de inversión pública vinculados al desarrollo productivo agroindustrial. Como resultado llegó a un avance total del 80,95% de avance físico en la gestión 2025, con avances significativos en varios proyectos estratégicos, destacando la conclusión de infraestructuras productivas y de almacenamiento en distintas regiones del país; sin embargo, algunos proyectos presentaron avances parciales o limitados debido a factores administrativos, presupuestarios, logísticos y técnicos, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de planificación, coordinación interinstitucional, supervisión técnica y gestión de recursos para garantizar el cumplimiento oportuno de las metas institucionales.

Se destaca de las distintas Áreas adicionales





- Cumplimiento de Metas Físicas (Planificación): La Unidad de Planificación alcanzó un 80,95% de avance físico global en el seguimiento y monitoreo de la gestión empresarial de corto, mediano y largo plazo.
- La Unidad de Transparencia, procedió a gestionar las denuncias recibidas y remitir las correspondientes ante el VTILCC, así como gestionar la denuncia remitidas ante el Ministerio Público y actuar sobre la verificación de títulos Profesionales, Certificados de egreso, etc..., así como el seguimiento respectivo a las denuncias aperturadas durante la gestión 2025 por la derivación de Informes finales de investigación a la Unidad de Asesoría Legal. Así también de las solicitudes de información realizadas por el Viceministerio de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, en vía de la cooperación institucional las mismas fueron atendidas de forma inmediata. Sin embargo, se deberá considerar que los avances que fueron relevados por esta Unidad, comprenden un cómputo basado en la documentación física, existente en la Unidad, cuya verificación real de datos se realizará de manera efectiva e integra una vez se proceda a la recopilación de todo el archivo perteneciente a las gestiones anteriores.
- Durante la gestión 2025, la Unidad de Asesoría Legal alcanzó un cumplimiento del 100% en sus metas programadas, brindando soporte jurídico estratégico a la Gerencia General y áreas operativas. Entre sus principales logros destaca la gestión de 61 procesos administrativos (con 29 concluidos satisfactoriamente), la emisión oportuna del 100% de las Resoluciones Administrativas y contratos de bienes y servicios necesarios para la continuidad de la empresa, y la defensa efectiva del patrimonio institucional a través del 100% de ejecución en el patrocinio de causas legales y la capacitación normativa al personal.
- Durante la gestión 2025, la Autoridad Sumariante gestionó un total de 61 procesos administrativos. De este total, se logró la conclusión satisfactoria de 29 procesos, mientras que 32 procesos se mantienen actualmente en curso.

En virtud de los puntos desarrollados, se concluye que EMAPA a través de sus distintas Gerencias, Unidades y Áreas, ha ejecutado de manera fragmentaria, las acciones y/o metas planteadas para la gestión 2025. Sin embargo, sus alcances, han evidenciado un progreso, que, si bien no garantiza el cumplimiento total de los objetivos institucionales trazados, delimita sus logros a un mero cotejo documental, produciendo un impacto marginal.

16. RECOMENDACIONES

- En virtud de los puntos señalados se concluye que EMAPA a través de sus distintas Gerencias de Área y Unidades ha ejecutado las acciones y/o metas planteadas para la gestión 2025, en tal sentido y con la finalidad de cumplir con el Núm. 4 del Art. 235 de la Constitución Política del Estado Plurinacional sobre la responsabilidad de rendir cuentas sobre aspectos económicos, políticas, técnicas y administrativas en el ejercicio de la función pública, se recomienda que el presente informe sea de conocimiento público de los actores sociales, las Organizaciones Sociales y sociedad civil en general.
- Para efectos de publicidad y conforme lo establece el Parág. III del Artículo 37 de la Ley N° 341 de Participación y Control Social, el presente informe debe ser Publicado y difundido a través de la página WEB de EMAPA y el Sistema de Información de Transparencia, Prevención y Lucha Contra la Corrupción (SITPRECO) a objeto de que los actores sociales, organizaciones sociales y sociedad civil en general tomen conocimiento del Sistema de Rendición Pública de Cuentas implementado por el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, con quince (15) días de anticipación antes de la realización de la Audiencia de Rendición Pública de Cuentas Final Gestión 2024.

Es cuanto se tiene a bien informar para los fines consiguientes



Ing. Rodrigo Soliz Borilla
GERENTE DE PRODUCCIÓN
EMAPA

Ing. Rodrigo Soliz Borilla
GERENTE DE PRODUCCIÓN
EMAPA



Lic. Martín Eduardo Gonzales Porcel
GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
EMAPA



Priscila Wallison Morales Calani
GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN
EMAPA

