



INFORME
FC.BCB.DG N° 011/2021

PARA : Luis Oporto Ordoñez
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

VÍA : Willy José Tancara Apaza
DIRECTOR GENERAL

DE : Elian Álvarez Gómez
ANALISTA ESTRATÉGICO a.i.

REF : **EVALUACIÓN INTEGRAL A LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 - 2020) DE LA FC-BCB**

FECHA : La Paz, 7 de mayo de 2021



El presente informe se realiza en cumplimiento a la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) de fecha 21 de enero de 2016; así como en apego al Estatuto de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB), el cual establece dentro de las funciones asignadas para el nivel de Dirección General – entre otras – la de *supervisar, ejecutar y realizar el seguimiento a la ejecución del PEI, POA y Presupuesto* de la FC-BCB; en ese entendido, toda vez que el cargo de Analista Estratégico – el cual vengo desempeñando en la entidad – depende directamente de Dirección General, tengo a bien remitir a través del presente informe la evaluación de referencia, en estricto apego a la función evocada y conforme a las solicitudes formuladas en las Hojas de Ruta que se constituyen en antecedentes del presente informe.

I. ANTECEDENTES

Ley N° 777 del Sistema Planificación Integral del Estado de fecha 21 de enero de 2016, que establece que todas las entidades del sector público en el marco de sus competencias deben llevar adelante la elaboración de sus Planes Estratégicos Institucionales de forma tal que contribuyan al Vivir Bien. Asimismo, esta Ley contiene en sus disposiciones los fundamentos que orientan el Sistema de Planificación Integral del Estado, entre ellos la *Planificación con Transparencia* que consiste en la generación, procesamiento y difusión de la información sobre formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los procesos de planificación y su implementación en todos los niveles del Estado, estableciendo que en ese marco la información que cada sector emita en virtud del seguimiento, tiene carácter de Declaración Jurada, considerando que la información es fehaciente y comprobable.

Por otra parte, cabe precisar que, en virtud del articulado de referida norma, uno de los fines del Sistema de Planificación Integral del Estado, es realizar el seguimiento y evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión pública.



En ese marco normativo en la gestión 2019 mediante Informe FCBCB-PLA N°042/2019 de fecha 24 de diciembre, se realizó y emitió el Documento de Evaluación de Medio Término a la Ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB.

Asimismo, habiendo terminado la vigencia formal del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB, el mes de abril de la presente, gestión desde Dirección General se emitieron instrumentos internos, orientados a que las Áreas Organizacionales de la FC-BCB elaboren y remitan la información sobre el cumplimiento de sus resultados en el marco del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

En ese entendido, el marco instrumental de la presente evaluación es el siguiente:

- Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021 de fecha 1 de abril de 2021, referente a la Solicitud de Información inherente a la Evaluación del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB.
- Hoja de Ruta N° 1206 y nota con cite FCBCB/DIR/CCP-SC/N°055/21 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por el Centro de la Cultura Plurinacional, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1209 y nota con cite FC BCB CDL I N°052 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por la Casa de la Libertad, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1215 y nota con cite FC-BCB-UNGC/Nro 018/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por la Unidad Nacional de Gestión Cultural, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1216 y nota con cite FC-BCB-UNGC/Nro 017/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por la Unidad Nacional de Gestión Cultural en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021, respecto a los datos correspondientes al Centro de la Revolución Cultural (CRC).
- Hoja de Ruta N° 1219 y nota con cite MUSEF N° 142/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021, remitida por el Museo Nacional de Etnografía y Folklore, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1224 y nota con cite CNM-UAF-N°062/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021, remitida por la Casa Nacional de Moneda, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1228 y nota con cite AB0342-DI0149-OF0232/2021 con fecha de recepción 13 de abril de 2021, remitida por el Archivo y Biblioteca Nacionales de Bolivia, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1238 y nota con cite FC.BCB-MNA-DIR 120/21 con fecha de recepción 13 de abril de 2021, remitida por el Museo Nacional de Arte, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.

En el marco de las instrucciones contenidas en las Hojas de Ruta mencionadas, se procedió a la revisión, ajuste, análisis y procesamiento de la información a efectos de evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la FC-BCB durante el quinquenio (2016 – 2020).

II. DESARROLLO

En virtud a la información reportada por las Áreas Organizacionales de la entidad en respuesta a la Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021 de fecha 1 de abril de los corrientes, misma que tuvo el carácter de declaración jurada, se elaboró el Documento de Evaluación Final a la Ejecución



del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB) adjunto al presente informe, el cual a su vez adjunta los respaldos de la información remitida por las dependencias de la entidad en el marco del carácter evocado.



1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2016 – 2020 DE LA FC-BCB

Mediante Resolución del Banco Central de Bolivia PRES – GAL N° 15/2018 de fecha 10 de diciembre de 2018, se aprobó el documento ajustado del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, previa compatibilización emitida por el Ministerio de Culturas y Turismo respecto al Plan de Desarrollo Sectorial Integral (PSDI) formulado por esta cartera ministerial.

El Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB) coadyuvó a la materialización de dos (2) pilares de la "Agenda Patriótica 2025", a través de la contribución a cuatro (4) Resultados y seis (6) Acciones PDES y PSDI, conforme se ilustra en el Cuadro N° 1. Asimismo, contempló cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo, las cuales tienen – en global – diez (10) indicadores de medición.

**CUADRO N° 1
ARTICULACIÓN Y COMPOSICIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020) DE LA FC-BCB**

ARTICULACIÓN PDES				FC-BCB	
PILAR	META	RESULTADO PDES	ACCIÓN PDES & PSDI	ACCIONES A MEDIANO PLAZO	INDICADORES DE PROCESO
Pilar 1	Meta 2	Resultado 24	Acción 2		
Erradicar la pobreza extrema	Combatir la pobreza social	Se ha fortalecido la práctica y promoción de las múltiples expresiones culturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional (arte, textil, pinturas, danzas, música, vestimenta, pensamiento, oralidad, memorias, y otras)	Desarrollo de gestión cultural en los ámbitos de expresión artística y difusión del patrimonio cultural.	AMP 1 Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general	IND. 1.1 Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos
			Acción 1 Preservación, promoción, conservación, protección, recuperación y desarrollo del patrimonio y expresiones artísticas orientadas a la transformación de la sociedad bajo lineamientos de descolonización y lucha contra el racismo y la violencia.		IND. 1.2 Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos
Pilar 12	Meta 2	Resultado 333	Acción 1	AMP 2 Restituir, investigar, conservar, mantener y acrecentar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	IND. 2.1 Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos
Disfrute y felicidad	Práctica y fortalecimiento de las virtudes humanas y solidarias para llevar una vida armoniosa	Saber Aprender y Pensar: se han rescatado nuestros conocimientos, valores y sabidurías ancestrales.	Vivir bien: promoción de los conocimientos, valores y sabidurías ancestrales		IND. 2.2 Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados
					IND. 2.3 Número de proyectos de bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados
Pilar 12	Meta 2	Resultado 337	Acción 1	AMP 3 Promocionar y fomentar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional	IND. 2.4 Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas
Disfrute y felicidad	Práctica y fortalecimiento de las virtudes humanas y solidarias para llevar una vida armoniosa	Saber danzar, reír, alegrarse y descansar: se han promovido tiempos y espacios de recreación y prácticas de expresión cultural	Vivir bien: promoción de tiempo libre, recreación y actividades culturales		IND. 2.5 Número de beneficiarios en educación
					IND. 3.1 Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB



ARTICULACIÓN PDES				FC-BCB	
PILAR	META	RESULTADO PDES	ACCIÓN PDES & PSDI	ACCIONES A MEDIANO PLAZO	INDICADORES DE PROCESO
	Meta 1	Resultado 329	Acción 2		
Disfrute y felicidad	Promover los derechos del pueblo boliviano y de la Madre Tierra para vivir en una sociedad justa, equitativa, sin pobreza	Se ha fortalecido el patrimonio y las expresiones culturales del pueblo boliviano en el territorio nacional y en el extranjero y su reconocimiento internacional	Implementación de programas de investigación y equipamiento de espacios culturales	AMP 4. Fortalecer los Repositorios Nacionales y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	IND. 4.1 Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión
			Revalorización y visibilización de la historia y la cosmovisión de las naciones indígena originario campesinas del Estado Plurinacional, generando espacios de integración		IND. 4.2 Número de servidoras y servidores públicos capacitados

Elaboración: Dirección General FC-BCB

En ese contexto, se efectuó la evaluación integral a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB, en el marco de los parámetros de eficacia y eficiencia definidos en función de las evaluaciones efectuadas por la FC-BCB respecto a la planificación anual y en función de los Lineamientos Metodológicos de Evaluación Integral de Medio Término a “Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien” aprobados mediante Resolución Ministerial N°151 del Ministerio de Planificación del Desarrollo, de fecha 7 de junio de 2019.

2. CUMPLIMIENTO GLOBAL DE RESULTADOS QUINQUENALES (2016 – 2020)

La evaluación integral de la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la entidad, fue sistematizada y consolidada en función de la información reportada y remitida por las Áreas y Unidades Organizacionales que conforman la Fundación. En ese marco, se efectuó la acumulación de datos y el cálculo de eficacia anual y quinquenal en el cumplimiento de resultados institucionales, mismo que se constituye – a su vez – en parámetro de eficacia en la contribución a la consecución de resultados y metas de la planificación del nivel central del Estado.

Siguiendo los parámetros metodológicos establecidos en el documento adjunto al presente informe, la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la entidad alcanzó un cumplimiento *muy bueno* de los resultados proyectados durante el quinquenio, conforme se puede deducir de los cumplimientos específicos obtenidos en cada indicador de proceso del PEI, como se sintetiza en el Cuadro N°2.

CUADRO N°2
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI (2016 – 2020) POR INDICADORES DE PROCESO

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
Cód. PEI	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% ALCANZADO
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	IND 1.1 Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	854976	877086	100%
		IND 1.2 Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	284424	251324	88%



ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
Cód. PO	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	BIENES PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	IND 2.1 Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	19386	43917	100%
		IND 2.2 Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	2664904	5413719	100%
		IND 2.3 Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	35	25	71%
		IND 2.4 Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	319	386	100%
		IND 2.5 Número de beneficiarios en educación	280505	159437	57%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	IND 3.1 Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	1836	2427	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	IND 4.1 Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	88%	80%	91%
		IND 4.2 Número de servidoras y servidores públicos capacitados	918	987	100%

Fuente: Datos físicos reportados por las Áreas Organizacionales.

En general, en la mayoría de Acciones de Mediano Plazo, se tuvo un cumplimiento *muy bueno* de las metas, valorado en función a la proyección quinquenal, siguiendo la forma metodológica del cálculo de la eficacia operativa – relación de resultados alcanzados sobre resultados proyectados –. De manera específica, existió un – único – cumplimiento inferior en la Acción de Mediano Plazo 2 pero que no dejó de constituirse en un cumplimiento *bueno* de los resultados quinquenales, sin embargo es menor con relación a las demás tendencias manifestadas y responde – en general – a las siguientes particularidades:

- Una baja ejecución de proyectos o intervenciones en los bienes inmuebles patrimoniales que se encuentran bajo la administración de la FC-BCB. Respecto a este indicador – *número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales* – corresponde mencionar que algunas dependencias que no revisten carácter patrimonial, proyectaron intervenciones circunscritas en el indicador señalado, aspecto que fue contradictorio metodológicamente y automáticamente dio lugar que no se pueda dar cumplimiento a los resultados proyectados. Asimismo, influyó también en el cumplimiento de resultados, el hecho de que dentro de este indicador se encuentran los proyectos de inversión pública en fase de pre inversión e inversión, cuya inscripción presupuestaria anual – y por lo tanto ejecución – excede la voluntad de la FC-BCB y depende por completo de la anuencia del Banco Central de Bolivia.

Por otra parte, se identifica también un cumplimiento inferior de los resultados circunscritos al indicador denominado *número de beneficiarios en educación*, el cual presenta alcances



limitados en todo el quinquenio, pero sobre todo en la gestión 2020, situación que responde a la emergencia sanitaria que impidió la realización de actividades de formación propiamente dichas. Por ello, a pesar de que se efectuaron actividades virtuales que tuvieron el objetivo de atender el ámbito formativo y de diálogo en torno a las artes y culturas, no se llegó a capacitar efectivamente a usuarios culturales; pero si se llegó a más de trescientas mil personas en la comunidad virtual, cifra que no ingresó al cumplimiento de resultados por las limitantes metodológicas propias del indicador.

Los resultados trazados por la entidad en el quinquenio referido, se orientaron a contribuir a las Acciones, los Resultados y – consecuentemente – a las Metas de la planificación estratégica del nivel central del Estado; es decir del Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) y el Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) en materia de culturas. Referida contribución, se plasma en la articulación de las Acciones de Mediano Plazo (AMP) del PEI a las Acciones de la planificación del nivel central del Estado.

Con el cumplimiento de resultados institucionales contemplados en la planificación de mediano plazo de la entidad, la FC-BCB contribuyó a las metas culturales del nivel central del Estado en cuanto a la promoción de expresiones artísticas y bienes culturales declarados patrimonio, la gestión de los bienes culturales y documentales que resguarda la entidad, el rescate directo e indirecto de manifestaciones culturales del patrimonio inmaterial, la promoción de expresiones artísticas y culturales con diversidad, el incremento de espacios culturales y la producción de actividades o contenidos que revaloricen las practicas ancestrales y/o la cosmovisión de los pueblos indígena originario campesinos, entre los aportes más relevantes ceñidos a la visión estatal.

3. CUMPLIMIENTO GLOBAL DE RESULTADOS QUINQUENALES (2016 – 2020)

Los resultados consignados en el Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la entidad, se estructuraron en cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo, a través de las cuales se articuló la contribución de la FC-BCB a las metas y resultados definidos por el nivel central del Estado para el quinquenio referido.

a) *Acción de Mediano Plazo 1*

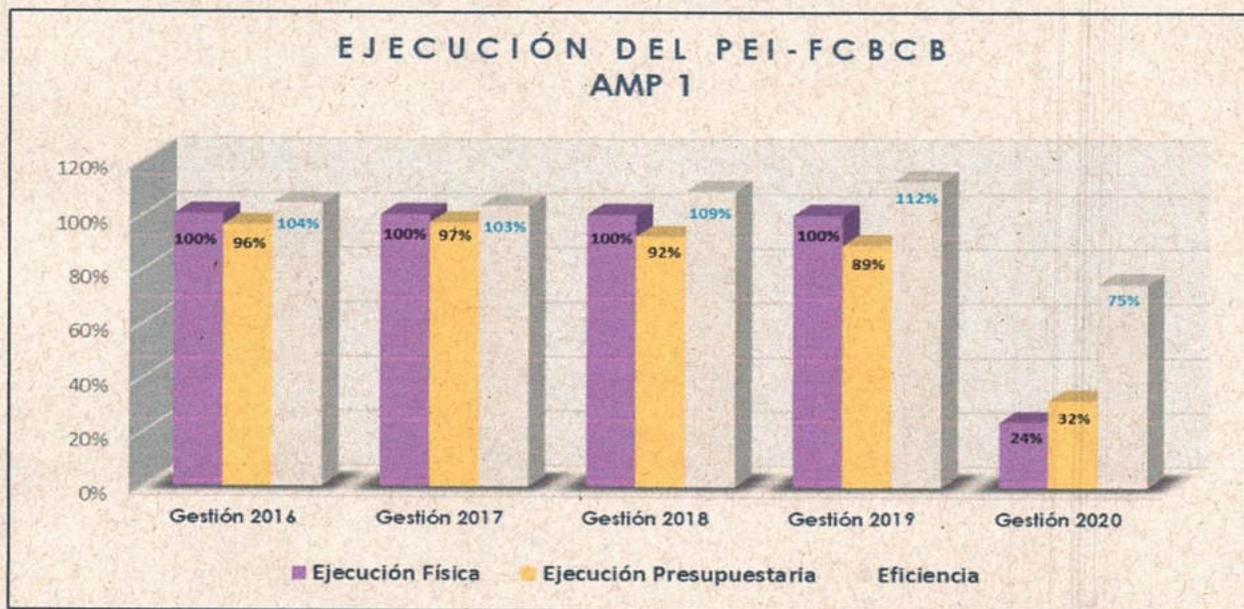
Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general.

En esta Acción de Mediano Plazo, existió un cumplimiento cabalmente óptimo – 100% – de los resultados durante las cuatro primeras gestiones que integraron el quinquenio, aspecto que evidencia que se logró llegar a un número de usuarios, visitantes o consumidores culturales significativo – más de un millón de personas presenciales – logrando de esa forma, contribuir al fortalecimiento y la promoción del patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional.

Se marginaron de esta óptima tendencia, los resultados alcanzados en la gestión 2020, en la cual la recepción y atención de visitantes y usuarios de los espacios que dependen de la FC-BCB fue significativamente menor a causa de la emergencia sanitaria que limitó la realización de eventos presenciales. Sin embargo, cabe mencionar que al margen de la contribución a los resultados quinquenales, la Fundación a través de todas sus dependencias realizó actividades en la modalidad virtual, mediante las cuales se alcanzó a más de un millón de personas en redes sociales; sin embargo este alcance no fue plenamente equivalente – en términos metodológicos – a la *atención de visitantes*

como evocan los indicadores del PEI; por ello – metodológicamente – no fueron considerados a momento de valorar el cumplimiento de resultados.

**GRÁFICO N°1
EJECUCIÓN QUINQUENAL OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 1**



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

Para cumplir con el objetivo de esta AMP se asignó durante el quinquenio un presupuesto de Bs.15.571.729.98 (Quince millones quinientos setenta y un mil setecientos veintinueve 98/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó el 82%, conforme el detalle contenido en el documento adjunto al presente informe.

b) Acción de Mediano Plazo 2



Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia.

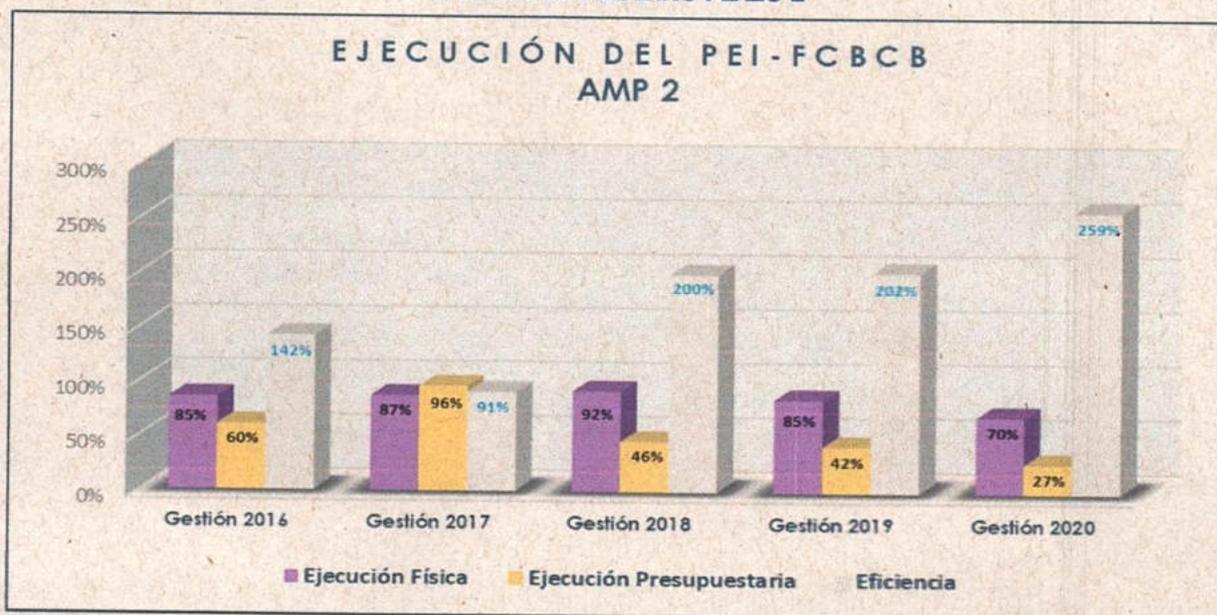
En esta Acción de Mediano Plazo, durante las cuatro primeras gestiones del quinquenio se cumplieron de forma *buena* los objetivos planteados; empero en la gestión 2020 hubo una baja considerable en la ejecución de las actividades institucionales que contribuyeron principalmente a los indicadores relacionados con la intervención de los inmuebles patrimoniales así como a la capacitación de usuarios a través de programas de formación, reflexión o diálogo en torno a temáticas culturales.

Al respecto, corresponde mencionar que no se llevaron a cabo las intervenciones en inmuebles patrimoniales que fueron proyectadas para el periodo 2016 – 2020 y que también fueron programadas efectivamente en la planificación anual de cada una de las gestiones que integran el mismo. De igual manera, existió una significativa limitación para alcanzar un número determinado de beneficiarios efectivos de los procesos de formación y capacitación llevados a cabo por la distintas dependencias de la FC-BCB; aspecto que a pesar de ser una tendencia constante en todas las gestiones del quinquenio – sobre determinada por el comportamiento principalmente de la Casa Nacional de Moneda – presentó



su nivel más bajo de cumplimiento en la gestión 2020. Sin embargo, respecto a este extremo cabe manifestar que en la última gestión del quinquenio, si bien no se llegaron a *capacitados efectivos* a través de las actividades de formación y reflexión presenciales, las distintas dependencias de la FCBCB realizaron varias actividades virtuales con ese propósito, llegando a un número significativo de *personas alcanzadas* en la comunidad virtual, que por no ceñirse estrictamente al indicador quinquenal, no fueron consideradas en los resultados que contribuyeron al cumplimiento del PEI de la entidad.

GRÁFICO N°2
EJECUCIÓN QUINQUENAL OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 2



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA - PTO de las cinco gestiones.

Para cumplir con los objetivos de esta AMP, se asignó durante el quinquenio evaluado un presupuesto de Bs.52.727.630.83 (Cincuenta y dos millones setecientos veintisiete mil seiscientos treinta 83/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó el 44%, aspecto que trajo consigo - en general - la existencia *mucha inconsistencia* en la asignación de gasto. Asimismo, la ejecución presupuestaria quinquenal que se reportó en esta AMP es la menor a nivel de toda la estructura de la planificación estratégica institucional.

c) Acción de Mediano Plazo 3

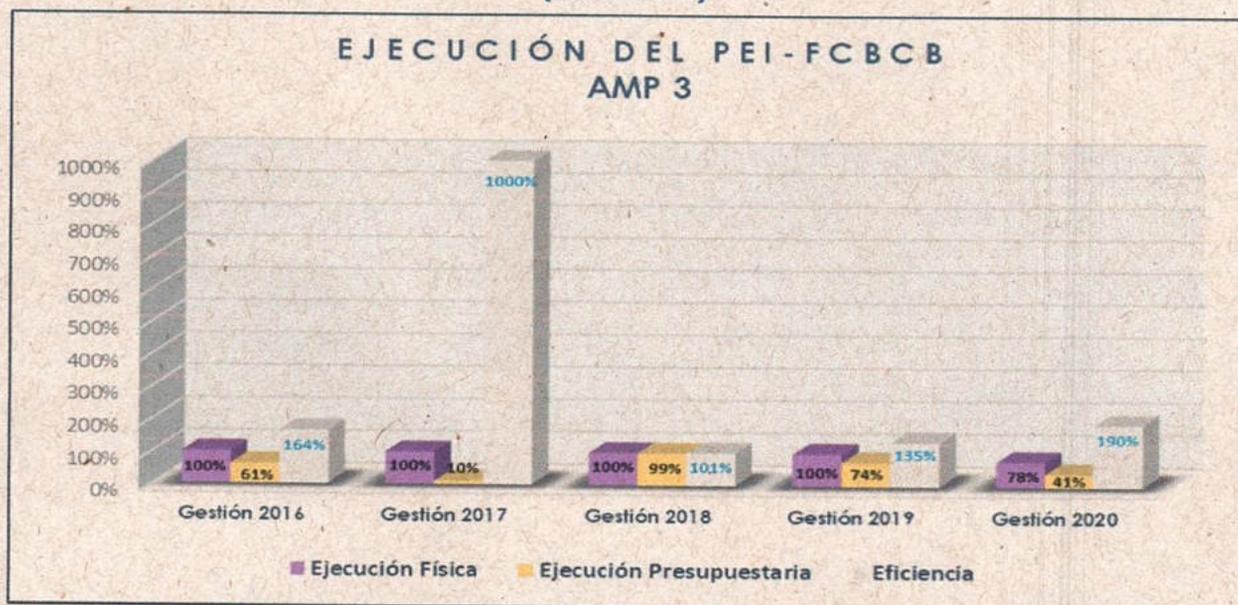
Promocionar y fomentar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional.

En esta Acción de Mediano Plazo existió un cumplimiento cabalmente óptimo - 100% - de los resultados durante las cuatro primeras gestiones del quinquenio; sin embargo durante la gestión 2020 hubo un cumplimiento de resultados por debajo de la proyección. Cabe precisar que, a pesar del cumplimiento alcanzado en cada una de las gestiones, desde la visión integral del quinquenio se alcanzó una eficacia plena en el cumplimiento de las metas institucionales del mediano plazo.



En el quinquenio 2016 – 2020 se logró superar la proyección quinquenal – conforme los datos del Cuadro N° 2 – aspecto que da cuenta de que se desarrollaron todas las acciones previstas a efectos de promover espacios de recreación y prácticas de expresión cultural, en línea con los resultados establecidos en la planificación de largo y mediano plazo del nivel central de Estado, contribuyendo de alguna manera a la eliminación de las prácticas racistas y discriminatorias, a partir de reconocimiento, incorporación y potenciamiento de distintas expresiones culturales vivas, urbanas y rurales.

**GRÁFICO N°3
EJECUCIÓN OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 3
(2016 - 2020)**



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

Para dar cumplimiento a las metas y resultados establecidos para esta AMP se asignó durante el quinquenio un presupuesto de Bs.10.793.612.23 (Diez millones setecientos noventa y tres mil seiscientos doce 23/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó únicamente el 51%, dando lugar a una gran inconsistencia en la asignación del gasto, toda vez que el logro de resultados es mayor que la ejecución financiera. Este detalle se presenta de manera específica por cada gestión del quinquenio, en las matrices contenidas en el documento adjunto al presente informe.

d) Acción de Mediano Plazo 4

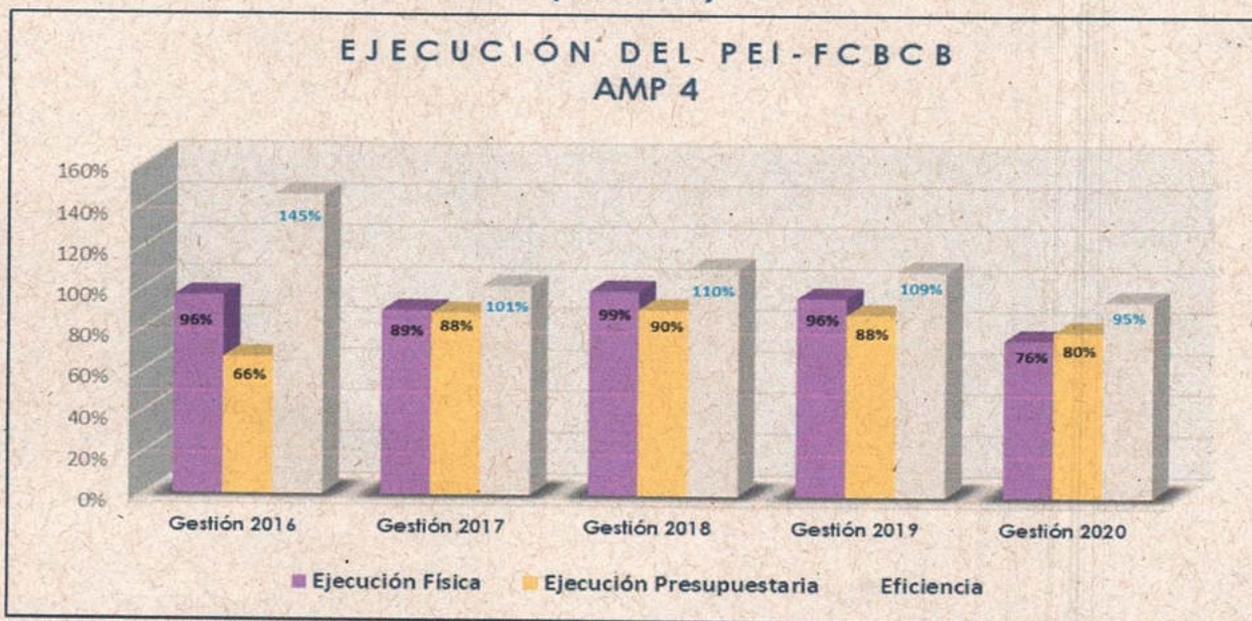


Fortalecer los Repositorios Nacionales y/o Centros Culturales a través de una gestión técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente.

En el marco de esta Acción de Mediano Plazo – en general – se cumplió de forma *muy buena* los objetivos planteados, orientados – finalmente – a brindar un respaldo integral al quehacer cultural de la entidad. Esta AMP condensa toda la gestión administrativa/cultural como proceso previo y posterior al cumplimiento de los objetivos sustantivos de la Fundación, la cual está compuesta de funciones y acciones destinadas a darle eficiencia a la toma de decisiones respecto a la definición de políticas, la

utilización de los recursos tanto financieros como humanos, la aplicación de procedimientos administrativos y la dirección y control de la actividad cultural.

GRÁFICO N°4
EJECUCIÓN OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 4
(2016 - 2020)



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

Según la planificación efectuada a momento de formular el Plan Estratégico Institucional y el Presupuesto Plurianual (2016 - 2020), en esta Acción de Mediano Plazo se condensó la mayor parte del presupuesto institucional proyectado para respaldar la ejecución sustantiva de la entidad – como ser el pago de planillas administrativas y sustantivas del personal, así como la adquisición de equipos e insumos para la ejecución de las acciones vinculadas de manera directa al mandato cultural de la entidad –; en ese sentido para cumplir con los objetivos que evoca la presente AMP, se asignó durante el quinquenio un presupuesto de Bs.278.715.296,82 (Doscientos setenta y ocho millones seiscientos quince mil doscientos noventa y seis 82/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó el 82%.

El documento amplio de Evaluación Final a la Ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia que se adjunta al presente informe, contiene de manera profunda y específica los resultados – cuantitativos y cualitativos – de referida evaluación por cada una de las Acciones de Mediano Plazo, cada una de las gestiones que integraron el quinquenio y cada una de las Áreas Organizacionales que dependen de la FC-BCB; así como las matrices definidas en los Lineamientos Metodológicos de Evaluación Integral de Medio Término a “Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien” emitidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD).

4. COHERENCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020)

Habiendo efectuado el análisis y valoración del cumplimiento de resultados del Plan Estratégico Institucional de la entidad, se identificaron las siguientes consideraciones sobre su diseño:



a) *Indicadores quinquenales de proceso*

El Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia se estructuró en cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo (AMP) las cuales contaron con diez (10) indicadores de proceso específicos de acuerdo a su naturaleza, de los cuales se identifica que tres (3) dieron lugar a imprecisiones en su aplicación:

- *Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados*

En este indicador de proceso se identificó distorsiones al momento de la interpretación que se podría hacer del resultado final alcanzado en el marco del mismo. El indicador según su denominación acumula el *número total de bienes* que fueron conservados, restaurados y/o procesados en el quinquenio; lo cual daría lugar a pensar que la cantidad final obtenida durante estos cinco años, es igual al número de bienes culturales intervenidos y que por lo tanto incluso podría adoptarse esta medida como un referente de los bienes culturales que tiene la FC-BCB. Empero, este es un dato inexacto, ya que un mismo bien cultural podría ser restaurado y al mismo tiempo inventariado, catalogado y digitalizado; por tanto sería contemplado y medido en los cuatro tipos de intervención, aspecto que da lugar a que se lo contabilice varias veces en el resultado a título de una acción distinta, lo cual entra en contradicción con la denominación misma del indicador.

- *Porcentaje de Ejecución Financiera de cada Gestión*

Este indicador, presentó una contradicción metodológica que genera una potencial confusión en los datos finales respecto a los resultados alcanzados. Este indicador – presupuestario – fue empleado como indicador operativo para la medición de los resultados alcanzados en la AMP4. Al ser un indicador operativo, para la obtención del resultado de cumplimiento del mismo, necesariamente debe emplearse la fórmula de eficacia definida en la norma: *relación del resultado alcanzado sobre el resultado proyectado*; fórmula que se empleó para la obtención del porcentaje de cumplimiento – eficacia – en todos los indicadores. Al obtener el porcentaje de eficacia señalado, automáticamente el porcentaje de cumplimiento de resultados obtenido para cada gestión en referido indicador, dejó de ser propiamente la cifra misma de la ejecución presupuestaria alcanzada en cada gestión, generando contradicciones con su denominación.

El hecho de emplear una fórmula de ejecución presupuestaria – dato porcentual – como indicador operativo, da lugar a potenciales confusiones en la información que se reporta; ya que en el resultado de este indicador se esperaría identificar el porcentaje de ejecución presupuestaria como tal para cada gestión; sin embargo al ser un indicador operativo debe mediar para su obtención la fórmula de eficacia señalada, aspecto que da lugar a que se obtenga un dato distinto en el caso de que el resultado proyectado hubiese sido menor al 100%, situación que fue una constante en la proyección de todos los años que integraron el quinquenio y debe evitarse en la planificación venidera.

- *Número de servidoras y servidores públicos capacitados*

En este indicador de proceso se identificó cierta deficiencia relacionada a la interpretación – final – que se podría hacer del resultado alcanzado en el marco del mismo, durante cada una de las gestiones evaluadas, así como desde la mirada integral al quinquenio.



El indicador según su denominación debiera acumular el *número total de servidoras y servidores* que fueron capacitados ya sea en competencias administrativas y/o sustantivas; lo cual daría lugar a pensar que la cantidad final obtenida durante estos cinco años en el marco del indicador señalado, se encuentra en armonía con el número de recursos humanos que tiene la FC-BCB. Empero, este es un dato inexacto, ya que la cantidad alcanzada en este indicador supera la disponibilidad de recursos humanos de la entidad; debido a que el resultado obtenido – en realidad – se integra de todas las veces que una o un servidor público concluyó una capacitación institucional; por ello un mismo servidor público a lo largo del quinquenio pudo engrosar los resultados con más de una capacitación.



b) Proyección de resultados quinquenales

Por otra parte, como consecuencia del proceso de evaluación se advirtió que algunos resultados de determinadas actividades en el marco de las Acciones de Mediano Plazo fueron proyectados de manera inadecuada, respondiendo a una subestimación de la meta y/o a un desapego de la unidad de medida establecida en el Plan Estratégico Institucional, conforme el siguiente detalle:

- En la proyección del *número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados* – indicador 2.2 – se identificó que varias Áreas Organizacionales efectuaron una mala apropiación de la unidad de medida; es decir, programaron esta actividad por lote de bienes, por metros lineales o número de acciones y no así por número de bienes culturales; sin embargo por el contrario sí ejecutaron/reportaron en número de bienes, conforme establecen los indicadores quinquenales. Con ello se dio lugar a que exista una incoherencia identificada al momento de la presente evaluación que, desembocó en una ejecución significativamente superior a las metas preestablecidas.
- En cuanto a la proyección del *número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales*, existió una distorsión entre la planificación y la posibilidad de ejecución de la misma. Al respecto por ejemplo, cabe mencionar el caso del Centro de la Cultura Plurinacional, área en la que se programaron ocho (8) intervenciones, empero las mismas no pueden ser cumplidas – al tenor cabal de la denominación del indicador – toda vez que se trata de intervenciones en bienes inmuebles patrimoniales y el CCP en la actualidad no tiene el carácter patrimonial.
- Finalmente se identificó que en algunas Áreas Organizacionales la proyección de resultados quinquenales formulados para el periodo 2016 – 2020, no fue cabalmente reflejada en la formulación operativa anual de las gestiones correspondientes. Algunos resultados proyectados en el PEI por parte de los Repositorios Nacionales y Centro Cultural, no fueron trasladados también como metas de su planificación operativa anual en las gestiones del periodo evaluado; aspecto que generó las condiciones anuales para el automático incumplimiento de algunos resultados quinquenales.



5. CONCLUSIONES

De la evaluación integral – y final – realizada a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB, se concluyen los siguientes extremos:

- El Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia estuvo estructurado en cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo (AMP) las cuales contribuyeron a la "Agenda Patriótica 2025" en sus Pilares 1 y 12; a través de la articulación de



las mismas a cuatro (4) Resultados del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y seis (6) Acciones de referido Plan y del Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) en materia cultural.

- En el periodo 2016 – 2020 la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, en términos de eficacia en la contribución a la consecución de resultados y metas de la planificación del nivel central del Estado, obtuvo en general un grado de *cumplimiento muy bueno* de los resultados quinquenales.
- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 1 inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, alcanzó una eficacia de 94%, porcentaje que se circunscribió al parámetro de *cumplimiento muy bueno*.
- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 2 inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, alcanzó una eficacia de 86%, porcentaje que se circunscribió al parámetro de *cumplimiento bueno*.
- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 3 inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, alcanzó una eficacia de 100%, porcentaje que se circunscribió al parámetro de *cumplimiento muy bueno*.
- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 4 inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* de la entidad, alcanzó una eficacia de 95%, porcentaje que se circunscribió al parámetro de *cumplimiento muy bueno*.
- A nivel entidad y desde la visión quinquenal, se reportaron dos bajos cumplimientos de resultados:
 - El primero relacionado a los proyectos o intervenciones en los bienes inmuebles patrimoniales que se encuentran bajo la administración de la FC-BCB; influyó en este bajo cumplimiento – entre otros – el hecho de que dentro de este indicador se cifien los proyectos de inversión pública en fase de pre inversión e inversión, cuya inscripción presupuestaria anual – y por lo tanto ejecución – excede la voluntad de la FC-BCB y depende por completo de la anuencia del Banco Central de Bolivia.
 - El segundo circunscrito al indicador denominado *número de beneficiarios en educación*, el cual presentó alcances limitados en todo el quinquenio, pero sobre todo en la gestión 2020, situación que responde a la emergencia sanitaria que impidió la realización de actividades de formación presencial propiamente dichas.
- A nivel de las gestiones que integraron el quinquenio, la menor consecución de resultados en el marco del PEI correspondió a la gestión 2020, aspecto que respondió parcialmente a la situación de emergencia sanitaria que está vigente en el país desde el finales del primer trimestre de la pasada gestión; pero sobre todo a los cambios de autoridades que experimentó la FC-BCB al igual que las demás entidades públicas del nivel central del Estado.
- En la gestión 2020 la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, desarrolló varias actividades en la modalidad virtual debido al contexto de emergencia sanitaria imperante. Con la realización de estas actividades, se llegó a un número superior de *personas alcanzadas* en las redes sociales de la entidad; sin embargo siguiendo los criterios metodológicos y en apego



a los indicadores de proceso del PEI, esta cantidad de personas – más de un millón y medio – no fue contemplada dentro de los resultados quinquenales; ya que el PEI no habilita la modalidad de resultados, siendo únicamente válida la medición de personas *atendidas* en los espacios culturales de la FC-BCB o las personas *efectivamente capacitadas* en las actividades de formación y diálogo académico.

- A nivel entidad y desde la comparación del cumplimiento de resultados quinquenales por cada una de las Áreas Organizacionales de la FC-BCB, se identificó que el mayor cumplimiento – global – de las metas del Plan Estratégico Institucional lo reportó el Museo Nacional de Etnografía y Folklore (MUSEF); por su parte la ejecución menos favorable de los resultados del quinquenio se presentó en el Centro de la Revolución Cultural (CRC) debido a que al ser este un espacio de reciente creación, su mayor participación en la proyección quinquenal correspondió a la Acción de Mediano Plazo 4, en la cual este espacio no aportó conforme lo proyectado, a raíz de la ausencia de ítems para su funcionamiento.
- En general del análisis y valoración del cumplimiento de resultados establecidos en el Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020), se infiere que la FC-BCB logró contribuir significativamente a la concreción del horizonte cultural del Vivir Bien, fomentando a través de las acciones de exhibición, preservación y promoción cultural, la convivencia en complementariedad, armonía, equidad y solidaridad; y con ello contribuyó a la reducción de la pobreza social, desde el ámbito creativo, recreativo y artístico.

La totalidad de las conclusiones a las que se arribó fruto de la evaluación integral realizada, se amplían en el Documento de Evaluación Final a la Ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) adjunto al presente informe.

6. RECOMENDACIONES

Como consecuencia de los resultados obtenidos a partir de la evaluación integral realizada al Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020), se recomiendan los siguientes extremos:

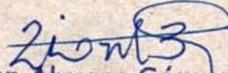
- Considerando que la vigencia formal del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020 feneció la pasada gestión y actualmente se encuentra en un periodo de vigencia transitoria, se recomienda que a través de la Sección de Planificación de la FC-BCB se inicie a la brevedad posible el desplazamiento de acciones orientadas a efectos de generar una propuesta de proyección estratégica para el quinquenio (2021 – 2025) en coordinación con todas las dependencias de la entidad.
- La proyección estratégica quinquenal y el – posterior – Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) de la entidad, debieran garantizar la introducción transversal de los nuevos retos que asumió la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia desde la gestión 2018 con la creación de las Unidades Nacionales de Gestión Cultural y Gestión de Infraestructura, la creación del Centro de la Revolución Cultural, la apertura de espacios culturales bajo la administración del Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia y la creación del Centro Cultural Museo Marina Núñez del Prado, así como otras incorporaciones y creaciones que se vislumbran para el quinquenio entrante; toda vez que estos retos representaron la introducción de particularidades y vocaciones novísimas en la entidad, las cuales debieran ser cabalmente reflejadas en la nueva planificación de mediano plazo.





- La proyección estratégica quinquenal y el – posterior – Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) de la entidad, debiera procurar una mayor coherencia metodológica y una mayor posibilidad de cumplimiento de resultados en función de las vocaciones de cada uno de los Repositorios Nacionales y Centros Culturales dependientes de la entidad.
- A tiempo de efectuar la proyección estratégica quinquenal y el – posterior – Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) de la entidad, se debiera considerar la necesidad de perfeccionar el tipo de medición para las nuevas Acciones de Mediano Plazo que se definan, ya que algunas de las mediciones empleadas – indicadores de proceso – en el quinquenio (2016 – 2020) fueron de compleja obtención y respaldo por parte de algunas dependencias de la FC-BCB y otras mediciones generaron incoherencias entre el resultado alcanzado y la denominación del indicador de proceso al que el mismo se cifió.
- A tiempo de efectuar la proyección estratégica quinquenal y el – posterior – Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) de la entidad, se debiera realizar una formulación de resultados con estricto apego a las unidades de medida establecidas para cada Acción de Mediano Plazo que se defina. Dichas unidades de medida quinquenal, debieran también regir de manera más estricta las planificaciones – y ejecuciones – operativas anuales correspondientes; a efectos de evitar proyecciones superiores o inferiores al histórico de ejecución que tiene – actualmente – cada Área Organizacional de la FC-BCB o la visibilización de determinadas acciones anuales a momento de valorar el cumplimiento de resultados quinquenales.
- Cuando la FC-BCB cuente formalmente con un Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) debidamente aprobado por las instancias externas que corresponden, se debieran desplazar acciones o instrumentos que controlen y garanticen que al momento de la formulación del Plan Operativo Anual y Presupuesto Institucional de las gestiones que integran el nuevo quinquenio, las metas proyectadas al tenor del PEI, sean cabalmente reflejadas en la planificación anual de cada Área Organizacional.
- Finalmente, en el marco de la normativa vigente se recomienda poner a consideración de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de la entidad el presente documento, para fines de conocimiento, autorización de difusión y/u otros en el marco de la normativa vigente.

Es cuanto informo para fines consiguientes,


Elián Álvarez Gómez
ANALISTA ESTRATEGICO a.i.
FUNDACIÓN CULTURAL DEL
BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

WJTA/eag
Adj. Documento de Evaluación Final a la Ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB.
C.c./ Archivo



Fundación
Cultural
Banco Central de Bolivia

**EVALUACIÓN INTEGRAL A
LA EJECUCIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
(2016 – 2020)**



ESTADO PLURINACIONAL DE
BOLIVIA

CONTENIDO

1	MARCO NORMATIVO E INSTRUMENTOS INTERNOS DE EVALUACIÓN	3
2	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020).....	4
3	METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN INTEGRAL.....	7
4	EVALUACIÓN INTEGRAL A LA EJECUCIÓN DEL PEI.....	10
4.1	CUMPLIMIENTO GLOBAL DE RESULTADOS (2016 – 2020).....	10
4.2	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS POR GESTIONES.....	14
4.2.1	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2016.....	14
4.2.2	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2017.....	15
4.2.3	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2018.....	17
4.2.4	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2019.....	18
4.2.5	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2020.....	20
4.3	EVALUACIÓN INTEGRAL CUALITATIVA DE RESULTADOS QUINQUENALES.....	21
4.3.1	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 1.....	23
4.3.2	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 2.....	25
4.3.3	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 3.....	28
4.3.4	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 4.....	30
4.4	EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES POR ÁREA ORGANIZACIONAL	32
4.4.1	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y PRESIDENCIA.....	32



4.4.2	MUSEO NACIONAL DE ETNOGRAFÍA Y FOLKLORE.....	35
4.4.3	MUSEO NACIONAL DE ARTE.....	38
4.4.4	CASA NACIONAL DE MONEDA.....	41
4.4.5	ARCHIVO Y BIBLIOTECA NACIONALES DE BOLIVIA.....	44
4.4.6	CASA DE LA LIBERTAD.....	47
4.4.7	CENTRO DE LA CULTURA PLURINACIONAL.....	51
4.4.8	CENTRO DE LA REVOLUCIÓN CULTURAL.....	54
5	CONSIDERACIONES SOBRE LA ESTRUCTURA DE CONTRIBUCIÓN A LA PLANIFICACIÓN DEL NIVEL CENTRAL DEL ESTADO.....	56
6	EVALUACIÓN DEL DOCUMENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020).....	57
6.1	ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO.....	57
6.2	ANÁLISIS DE LA PROYECCIÓN DE RESULTADOS QUINQUENALES.....	59
9	CONCLUSIONES.....	60
10	RECOMENDACIONES.....	63
11	ANEXOS.....	65



EVALUACIÓN INTEGRAL AL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020) FUNDACIÓN CULTURAL DEL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

1. MARCO NORMATIVO E INSTRUMENTOS DE INTERNOS DE EVALUACIÓN

La evaluación integral a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 - 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB), se fundamenta normativamente en las siguientes disposiciones e instrumentos:

- Constitución Política del Estado (CPE) de fecha 7 de febrero de 2019.
- Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) de fecha 21 de enero de 2016.
- Ley N° 1670 del Banco Central de Bolivia de fecha 31 de octubre de 1995.
- Ley N° 398 del 2 de septiembre de 2013 a través de la cual se crea el Centro de la Cultura Plurinacional.
- Ley del Patrimonio Cultural Boliviano N° 530 de fecha 27 de mayo de 2014.
- Ley N° 650 de fecha 19 de enero de 2015 a través de la cual se eleva a rango de Ley la "Agenda Patriótica del Bicentenario 2025".
- Ley N° 786 de fecha 10 de marzo de 2016 "Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien".
- Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO) aprobadas mediante Decreto Supremo N° 3246 de 5 de julio de 2017, que define el conjunto de normas, procesos y procedimientos para la elaboración, seguimiento, reformulación y evaluación del POA.
- Resolución Ministerial N°151 de fecha 7 de junio de 2019, a través de la cual el Ministerio de Planificación del Desarrollo aprueba los Lineamientos Metodológicos de Evaluación Integral de Medio Término a "Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien".
- Estatuto de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, aprobado mediante Resolución de Directorio del BCB N° 052/2018 de fecha 17 de abril de 2018.
- Resolución de Directorio del BCB N° 098/2018 de fecha 31 de julio de 2018, que crea el Centro de la Revolución Cultural (CRC) bajo tuición y administración de la FC-BCB.
- Resolución del Banco Central de Bolivia PRES – GAL N° 15/2018 de fecha 10 de diciembre de 2018, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB.
- Resolución del Consejo de Administración N°63/2020 de fecha 30 de octubre de 2020 a través del cual se aprueba el Manual de Procesos y Procedimientos para la Planificación Estratégica y Operativa de la FC-BCB.



Los instrumentos a través de los cuales se solicitó y recibió la información inherente a la evaluación integral de la ejecución del Plan Estratégico Institucional de la entidad, son los siguientes:

- Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021 de fecha 1 de abril de 2021, referente a la Solicitud de Información inherente a la Evaluación del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB.
- Hoja de Ruta N° 1206 y nota con cite FCBCB/DIR/CCP-SC/N°055/21 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por el Centro de la Cultura Plurinacional, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1209 y nota con cite FC BCB CDL I N°052 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por la Casa de la Libertad, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1215 y nota con cite FC-BCB-UNGC/Nro 018/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por la Unidad Nacional de Gestión Cultural, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1216 y nota con cite FC-BCB-UNGC/Nro 017/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021 remitida por la Unidad Nacional de Gestión Cultural en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021, respecto a los datos correspondientes al Centro de la Revolución Cultural (CRC).
- Hoja de Ruta N° 1219 y nota con cite MUSEF N° 142/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021, remitida por el Museo Nacional de Etnografía y Folklore, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1224 y nota con cite CNM-UAF-N°062/2021 con fecha de recepción 12 de abril de 2021, remitida por la Casa Nacional de Moneda, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1228 y nota con cite AB0342-DI0149-OF0232/2021 con fecha de recepción 13 de abril de 2021, remitida por el Archivo y Biblioteca Nacionales de Bolivia, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.
- Hoja de Ruta N° 1238 y nota con cite FC.BCB-MNA-DIR 120/21 con fecha de recepción 13 de abril de 2021, remitida por el Museo Nacional de Arte, en respuesta al Instructivo de Dirección General FC-BCB.DG. N° 015/2021.

2. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020)

Mediante Resolución del Banco Central de Bolivia PRES – GAL N° 15/2018 de fecha 10 de diciembre de 2018, se aprobó el documento ajustado del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB), previa compatibilización emitida por el – otrora – Ministerio de Culturas y Turismo respecto a su alineación al Plan de Desarrollo Sectorial Integral (PSDI) formulado por esta cartera ministerial.

El documento ajustado contempló para la entidad, cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo, (AMP) sintetizadas en el Cuadro N° 1, las cuales tuvieron – en global – diez (10) indicadores de medición.



CUADRO Nº 1
ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
FUNDACIÓN CULTURAL DEL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
(2016 – 2020)

Acciones de Mediano Plazo (AMP)	Indicador	Programas de la FC-BCB	Estrategia institucional de implementación de la AMP
Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general.	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	Promoción del patrimonio cultural a nivel nacional e internacional	Acceso de población en general al patrimonio material e inmaterial salvaguardado y puesto en valor por la FC-BCB
	Número de visitantes y/o usuarios internacionales atendidos		
Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FC-BCB.	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	Restitución	Restitución del patrimonio material al acervo Nacional a través de diferentes acciones, programas y/o proyectos implementados.
	Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados.	Conservación mantenimiento, restauración y ampliación	Conservación, restauración, mantenimiento y ampliación del patrimonio material a través de procedimientos técnicos establecidos, acciones, programas y/o proyectos implementados.
	Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados		
	Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas.	Investigación y educación	Desarrollo y promoción de investigaciones sobre el patrimonio cultural material e inmaterial nacional y la diversidad de actividades culturales que desarrollan a nivel nacional
	Número de beneficiarios en educación.		
Promocionar y fomentar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional.	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB.	Promoción, difusión y fomento de expresiones culturales	Promoción, difusión y fomento de las expresiones, manifestaciones culturales a través de los Repositorios y Centros Culturales de la FC-BCB
Fortalecer los Repositorios Nacionales y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente.	Porcentaje de ejecución financiera asignada en cada gestión	Gestión técnica, humana administrativa y financiera del patrimonio	Desarrollo de una gestión institucional eficiente para la administración apropiada de los Repositorios y Centros Culturales, utilizando adecuadamente los recursos asignados y con fortalecimiento técnico especializado.
	Número de servidoras y servidores públicos capacitados.	Formación de recursos humanos	Fortalecimiento de las capacidades técnicas de los recursos humanos para el adecuado funcionamiento de los Repositorios y Centros Culturales

Fuente: Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) FC-BCB

La cuatro Acciones de Mediano Plazo de la planificación quinquenal de la FC-BCB fueron proyectadas de tal manera que contribuyeron a la "Agenda Patriótica 2025" en sus Pilares 1 y 12, inherentes a la *Erradicación de la pobreza extrema* y el *Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio y de nuestros sueños*, respectivamente.

Asimismo, en el marco de la articulación a los pilares referidos, se contribuyó de forma específica a los resultados y acciones del "Plan de Desarrollo Económico y Social" que a su vez se engranan coincidentemente con las acciones del "Plan Sectorial de Desarrollo Integral" del – entonces – Ministerio de Culturas y Turismo, conforme el detalle del Cuadro N°2.

CUADRO N° 2
ARTICULACIÓN DEL PEI (2016 – 2020) A LA PLANIFICACIÓN DEL NIVEL CENTRAL DEL ESTADO

ARTICULACIÓN PDES				FC-BCB	
PILAR	META	RESULTADO PDES	ACCIÓN PDES & PSDI	ACCIONES A MEDIANO PLAZO	INDICADORES DE PROCESO
Pilar 1	Meta 2	Resultado 14	Acción 2		
Erradicar la pobreza extrema	Combatir la pobreza social	Se ha fortalecido la práctica y promoción de las múltiples expresiones culturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional (arte, textil, pinturas, danzas, música, vestimenta, pensamiento, oralidad, memorias, y otras)	Desarrollo de gestión cultural en los ámbitos de expresión artística y difusión del patrimonio cultural.	AMP 1 Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general	IND. 1.1 Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos
			Acción 1 Preservación, promoción, conservación, protección, recuperación y desarrollo del patrimonio y expresiones artísticas orientadas a la transformación de la sociedad bajo lineamientos de descolonización y lucha contra el racismo y la violencia.		IND. 1.2 Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos
Disfrute y felicidad	Práctica y fortalecimiento de las virtudes humanas y solidarias para llevar una vida armoniosa	Saber Aprender y Pensar: se han rescatado nuestros conocimientos, valores y sabidurías ancestrales.	Vivir bien: promoción de los conocimientos, valores y sabidurías ancestrales	AMP 2 Restituir, investigar, conservar, mantener y acrecentar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	IND. 2.1 Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos
					IND. 2.2 Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados
Disfrute y felicidad	Práctica y fortalecimiento de las virtudes humanas y solidarias para llevar una vida armoniosa	Saber danzar, reír, alegrarse y descansar: se han promovido tiempos y espacios de recreación y prácticas de expresión cultural	Vivir bien: promoción de tiempos libres, recreación y actividades culturales	AMP 3 Promocionar y fomentar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional	IND. 2.3 Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados
					IND. 2.4 Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promovidas
Disfrute y felicidad	Promover los derechos del pueblo boliviano y de la Madre Tierra para vivir en una sociedad justa, equitativa, sin pobreza	Se ha fortalecido el patrimonio y las expresiones culturales del pueblo boliviano en el territorio nacional y en el extranjero y su reconocimiento internacional	Implementación de programas de investigación y equipamiento de espacios culturales	AMP 4 Fortalecer los Repositorios Nacionales y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	IND. 2.5 Número de beneficiarios en educación
			Acción 2		IND. 3.1 Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas y/o difundidas por la FC-BCB
			Acción 3 Revalorización y visibilización de la historia y la cosmovisión de las naciones indígenas originario campesinas del Estado Plurinacional, generando espacios de integración		IND. 4.1 Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión
					IND. 4.2 Número de servidoras y servidores públicos capacitados

Fuente: Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) FC-BCB

Asimismo, la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB) como persona colectiva estatal de derecho público, que se encuentra bajo tuición del Banco Central de

Bolivia (BCB), tiene el objetivo de *mantener, proteger, conservar, promocionar y administrar* los Repositorios Nacionales y Centros Culturales que se encuentran bajo su tuición. En el marco de ese mandato, el Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) estableció como misión y visión de la entidad, las siguientes:

MISIÓN. - Somos una entidad cultural del Estado Plurinacional que tiene por misión recuperar, fortalecer, proteger, custodiar, conservar, registrar, restaurar, promover y poner en valor el patrimonio cultural tangible e intangible bajo responsabilidad de sus repositorios.

VISIÓN. - Es visión de la FC-BCB, una sociedad plural, intercultural, igualitaria, equitativa, descolonizada, con acceso democratizado a las fuentes culturales, expandida en su vocación, alcances, servicios e infraestructura a todas las regiones del país.

3. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN INTEGRAL

La presente evaluación integral a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI) se efectúa en el marco de los Lineamientos Metodológicos de Evaluación Integral de Medio Término a "Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien", cuya aplicación se extendió para la evaluación integral y final de los planes respectivos, conforme comunicación del Órgano Rector en materia de planificación. Cabe puntualizar que, si bien mencionado documento enfatiza en la evaluación sectorial – me medio término – realizada por las entidades cabeza de sector; este se constituye a su vez – por pertinencia subsidiaria – en referente válido para la evaluación de integral del PEI.

En ese marco, corresponde precisar que desde Dirección General de la FC-BCB en la gestión 2019 se efectuó la evaluación de medio término respectiva, en función de la información remitida por todas las Áreas Organizacionales que dependen de la entidad, la cual contempló las gestiones 2016 al 2018, así como el avance al primer semestre de la gestión 2019. En ese entendido, como parte del proceso actual de evaluación final al cumplimiento de la planificación quinquenal, se requirió únicamente a las Áreas Organizacionales respectivas, información correspondiente a las gestiones 2019 y 2020, la cual previa revisión y análisis fue consolidada e integrada a los datos ya obtenidos como parte del proceso de evaluación de medio término referido.

Para la elaboración del presente documento, previamente se desarrollaron las siguientes acciones:

- Elaboración y definición de formularios de recolección de información dirigidos a todas las Áreas Organizacionales de la FC-BCB; al respecto cabe mencionar que en virtud al Artículo N°6 de la Ley N° 777 que hace referencia a la *planificación con transparencia*, toda la información remitida por las Áreas Organizacionales en virtud de la presente evaluación, tuvo carácter de declaración jurada, por tanto se considera que la información es fehaciente y comprobable a nivel de cada Dirección Administrativa que integra la entidad.
- Sistematización, procesamiento y análisis de la información reportada por las Áreas Organizacionales de la FC-BCB en función de los formularios definidos y

acumulación de la misma con los datos reportados como parte de la evaluación de medio término efectuada al PEI en la gestión 2019.

- A través del análisis de la información reportada por las Áreas Organizacionales de la entidad, se definieron los grados de cumplimiento anual de las Acciones de Mediano Plazo (AMP) e indicadores, así como el logro de resultados quinquenales a nivel entidad y a nivel de cada dependencia.

A partir de los lineamientos emitidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, se estableció la medición de los siguientes parámetros:

- **Eficacia:** mide el grado de cumplimiento de las Acciones de Mediano Plazo a través de sus indicadores. Es obtenido de la relación porcentual entre la ejecución física y la programación correspondiente a cada gestión y respecto a cada indicador. La eficacia de cada Acción de Mediano Plazo, se obtiene del promedio de eficacia obtenido por cada indicador que integra la respectiva AMP. En el marco de esa relación, y en línea con la metodología aplicada en la evaluación de corto plazo de la entidad, se definen los parámetros del Cuadro N° 3.

**CUADRO N°3
PARÁMETROS DE CUMPLIMIENTO DE AMP**

% DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS	PARÁMETRO
90% - 100%	CUMPLIMIENTO MUY BUENO
75% - 89%	CUMPLIMIENTO BUENO
50 - 74%	CUMPLIMIENTO MEDIO
1% - 49%	CUMPLIMIENTO BAJO
0%	NO CUMPLIDO

Fuente: Documentos de Evaluación y Seguimiento a la Ejecución del POA y Presupuesto

- **Ejecución Presupuestaria:** mide la relación entre el presupuesto ejecutado y el presupuesto programado para cada gestión que integra el quinquenio.
- **Eficiencia:** mide la relación entre el porcentaje de ejecución física – resultados alcanzados – y el porcentaje de ejecución financiera – recursos utilizados – obtenidos durante cada una de las gestiones analizadas y/o durante el quinquenio.

El parámetro de eficiencia en la asignación del gasto, denota la proporcionalidad y equilibrio que debiera existir entre la ejecución del gasto y los resultados operativos alcanzados en cada una de las gestiones analizadas y/o en el quinquenio. Un resultado *inconsistente* evidenciaría una notable diferencia entre los resultados obtenidos y el gasto asignado; por su parte un resultado *consistente*, evidenciaría que ambas ejecuciones se desarrollaron simétricamente, generando indicio de eficiencia en cuanto a la asignación del gasto.

**CUADRO N°4
PARÁMETROS DE EFICIENCIA**

% DE RELACIÓN FÍSICA - FINANCIERA	PARÁMETRO
95% - 105%	MUY CONSISTENTE
90% - 94% o 106% - 110%	CONSISTENTE
85% - 89% o 111% - 115%	INCONSISTENTE
< 85% o >115%	MUY INCONSISTENTE

Fuente: Documentos de Evaluación y Seguimiento a la Ejecución del POA y Presupuesto

Por su parte, cabe mencionar que la presente evaluación se realiza estrictamente en función de los indicadores definidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, por tanto para la valoración de resultados se tomó en cuenta únicamente la ejecución de Tareas (T) y actividades realizadas por las distintas dependencias de la entidad en cada una de las gestiones, que respondieron cabalmente a los indicadores de proceso aprobados a momento de aprobar la planificación quinquenal de la FC-BCB; es decir no fueron tomadas en cuenta las demás Tareas (T) ejecutadas en el marco de las planificaciones anuales respectivas que integraron el quinquenio y que respondieron a otro tipo de indicadores que no contribuyeron directamente a la planificación institucional de mediano plazo.

Asimismo, se establece que la metodología de evaluación responde a criterios de cálculo que van de una escala del 0% al 100%, asumiendo como tope este último porcentaje. Al respecto, cabe mencionar que algunas Áreas Organizacionales ejecutaron cantidades – respecto a los indicadores y unidades de medida – que superan la proyección efectuada, las cuales – para fines de la presente evaluación– se asumen como exorbitancias que no fueron consideradas a fin de no distorsionar la evaluación.

Finalmente de manera específica, cabe manifestar que se adoptó un criterio concreto a momento de la valoración de la contribución a la consecución de resultados quinquenales en lo que corresponde a la gestión 2020. Referido criterio específico – que se desglosa más adelante – emergió en torno a los parámetros que adoptó la FC-BCB para la ejecución de Tareas (T) anuales en el contexto de emergencia sanitaria que imperó en referida gestión, la cual dio lugar a la prohibición de aforo de personas en los espacios públicos y privados. En ese escenario, en la gestión mencionada varias de las actividades realizadas por los Repositorios Nacionales y Centros Culturales que dependen de la FC-BCB fueron llevadas a cabo a través de diversas plataformas virtuales.

Este cambio que se suscitó en la modalidad de ejecución de algunas Tareas (T) que integraron la planificación correspondiente a la gestión 2020, se relacionó con tres (3) indicadores de proceso definidos en el Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 de la entidad; estos fueron los siguientes:

- Número de visitantes y/o usuarios atendidos
- Número de beneficiarios en educación
- Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas o difundidas



Como se puede evidenciar, la modalidad virtual de realización de actividades a cargo de las dependencias de la FC-BCB en la gestión 2020, se encontró vinculada a los indicadores señalados. Sin embargo, se identifica que de los tres (3) indicadores, el indicador denominado *Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas o difundidas* no se encontró afectado o desnaturalizado por la modalidad virtual, ya que el indicador evoca la acción de promoción y difusión, misma que puede ser cumplida a cabalidad al margen de la modalidad empleada.

Empero, los indicadores vinculados a *visitantes y/o usuarios atendidos o beneficiarios en educación* no pueden ser plenamente cumplidos desde la modalidad virtual que asumió la FC-BCB en la gestión 2020 – es decir en el formato específico asumido – ya que la noción de atención de personas o capacitación de personas, no es equivalente a la noción de *personas alcanzadas* a través de publicaciones virtuales efectuadas principalmente en redes sociales – criterio que asumió la FC-BCB para la medición de la ejecución de tareas virtuales en la gestión 2020 como primera experiencia – máxime si se valora la denominación de los indicadores referidos desde una estricta óptica literal.

Es en razón a este aspecto que, para fines de la valoración del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020, metodológicamente no se consideró el número de *personas alcanzadas* en redes sociales como visitantes atendidos o capacitados efectivos; por tanto la cantidad de personas a las que llegó la FC-BCB con sus actividades virtuales en la gestión 2020, no engrosó el cumplimiento de resultados; toda vez que los indicadores quinquenales señalados no experimentaron cambios y ajustes para albergar a los mismos. Por tanto, a fin de evitar distorsiones artificiales en el número de personas recibidas por la FC-BCB a través de los Repositorios Nacionales y Centros Culturales durante el quinquenio evaluado, referidas cantidades virtuales fueron filtradas.

4. EVALUACIÓN INTEGRAL A LA EJECUCIÓN DEL PEI

4.1 CUMPLIMIENTO GLOBAL DE RESULTADOS (2016 – 2020)

En la Matriz N°1 se sintetiza el grado de cumplimiento operativo de los resultados trazados para el periodo 2016 – 2020 en el marco de las Acciones de Mediano Plazo de la entidad y de los indicadores de proceso definidos para cada una de ellas, siguiendo los parámetros establecidos en los Lineamientos Metodológicos de Evaluación Integral de Medio Término a “Planes Sectoriales de Desarrollo Integral Para Vivir Bien”.

Para obtener los datos finales de cumplimiento quinquenal, se efectuó la acumulación de resultados correspondientes a las gestiones que integraron el periodo evaluado, a partir de lo cual se midió la consecución de resultados, conforme al cálculo de:

- a) *Línea Base*, que condensa la acumulación de cantidades alcanzadas en la gestión 2015 para cada una de las Acciones de Mediano Plazo en función de sus unidades de medida, conforme los datos reportados por las Áreas Organizacionales.¹



¹ Los datos de línea base fueron remitidos por las Áreas Organizacionales a tiempo de dar respuesta a la Circular de Administración N°018/2019 así como a la Circular de Dirección General N°022/2019 inherente a la formulación del Presupuesto Plurianual 2020 – 2025.

- b) *Alcance*, que condensa los resultados al 2020 para cada una de las Acciones de Mediano Plazo, dato obtenido de la acumulación de resultados proyectados en el PEI para cada una de las gestiones del quinquenio.
- c) *Brecha*, medida por cada Acción de Mediano Plazo para el período 2016 – 2020, la cual resulta de la diferencia entre el alcance y la línea base.

En el marco de lo descrito, se efectuó la acumulación de datos y el cálculo de eficacia anual y quinquenal en el cumplimiento de resultados institucionales, mismo que se constituye – a su vez – en parámetro de eficacia en la contribución a la consecución de resultados y metas de la planificación del nivel central del Estado; de ello – siguiendo los parámetros metodológicos establecidos en el Cuadro N° 3 – se constata que el grado de cumplimiento de los resultados evocados, se circunscribió mayoritariamente en la categoría de cumplimiento *muy bueno* y *bueno* y de forma minoritaria en cumplimientos *medios*.

En general, los datos consignados en la Matriz N°1 denotan que en la mayoría de Acciones de Mediano Plazo, se tuvo un cumplimiento *muy bueno* de las metas, valorado en función a la proyección quinquenal, siguiendo la forma metodológica del cálculo de la eficacia operativa – relación de resultados alcanzados sobre resultados proyectados –. De manera específica, se evidencia un – único – cumplimiento inferior en la Acción de Mediano Plazo 2 pero que no deja de constituirse en un cumplimiento *bueno* de los resultados quinquenales, pero es menor con relación a las demás tendencias manifestadas.

La menor tendencia quinquenal correspondiente a la Acción de Mediano Plazo 2, responde a las siguientes particularidades:

- Una baja ejecución de proyectos o intervenciones en los bienes inmuebles patrimoniales que se encuentran bajo la administración de la FC-BCB; la cual presentó sus niveles menos óptimos en lo que corresponde a las gestiones 2016, 2017 y 2019. Respecto a este indicador – *número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales* – corresponde mencionar que algunas dependencias que no revisten carácter patrimonial, proyectaron intervenciones circunscritas en el indicador señalado, aspecto que fue contradictorio metodológicamente y automáticamente dio lugar que no se pueda dar cumplimiento a los resultados proyectados. Asimismo, influyó también en el cumplimiento de resultados, el hecho de que dentro de este indicador se ciñen los proyectos de inversión pública en fase de pre inversión e inversión, cuya inscripción presupuestaria anual – y por lo tanto ejecución – excede la voluntad de la FC-BCB y depende por completo de la anuencia del Banco Central de Bolivia.
- Por otra parte, se identifica también un cumplimiento inferior de los resultados circunscritos al indicador denominado *número de beneficiarios en educación*, el cual presenta alcances limitados en todo el quinquenio, pero sobre todo en la gestión 2020, situación que responde a la emergencia sanitaria que impidió la realización de actividades de formación propiamente dichas. Por ello, a pesar de que se efectuaron actividades virtuales que tuvieron el objetivo de atender el ámbito formativo y de diálogo en torno a las artes y culturas, no se llegó a capacitar efectivamente a usuarios culturales; pero si se llegó a más de trescientas mil personas en la comunidad virtual, cifra que no ingresó al cumplimiento de resultados por las limitantes metodológicas propias del indicador.



BOLIVIA

EVALUACIÓN FINAL AL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
(2016 - 2020)



MATRIZ Nº 1
CUMPLIMIENTO OPERATIVO DE RESULTADOS
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 - 2020)

Nº	Indicador	Unidad	Gestión 2016		Gestión 2017		Gestión 2018		Gestión 2019		Gestión 2020		Cumplimiento absolutivo	Grados de cumplimiento				
			Pres.	%														
1	AMP1	Número de visitas y/o usuarios nacionales atendidos	143.003,00	100%	149.981,00	100%	175.024,00	100%	176.342,00	100%	185.525,00	100%	65.137,00	30%	877.086,00	100%		
			33.716,00	100%	33.716,00	100%	33.716,00	100%	33.716,00	100%	33.716,00	100%	33.716,00	100%	33.716,00	100%	351.524,00	88%
2	AMP2	Número de proyectos en bienes inmuebles (construcción, ampliación, y/o restauración)	3.341,00	100%	3.341,00	100%	3.341,00	100%	3.341,00	100%	3.341,00	100%	3.341,00	100%	3.341,00	100%	43.917,00	100%
			392.788,00	100%	392.788,00	100%	392.788,00	100%	392.788,00	100%	392.788,00	100%	392.788,00	100%	392.788,00	100%	392.788,00	100%
12	AMP2	Número de investigaciones, publicaciones, revistas y/o promotores	39,00	100%	39,00	100%	39,00	100%	39,00	100%	39,00	100%	39,00	100%	39,00	100%	386,00	100%
			46.000,00	100%	46.000,00	100%	46.000,00	100%	46.000,00	100%	46.000,00	100%	46.000,00	100%	46.000,00	100%	46.000,00	100%
12	AMP3	Número de expresiones y/o manifestaciones promovidas y/o difundidas por la FCBCB	270,00	100%	270,00	100%	270,00	100%	270,00	100%	270,00	100%	270,00	100%	270,00	100%	3.427,00	100%
			3.427,00	100%	3.427,00	100%	3.427,00	100%	3.427,00	100%	3.427,00	100%	3.427,00	100%	3.427,00	100%	3.427,00	100%
12	AMP4	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	77%	88%	77%	88%	77%	88%	77%	88%	77%	88%	77%	88%	77%	88%	80%	91%
			209,00	918,00	209,00	918,00	209,00	918,00	209,00	918,00	209,00	918,00	209,00	918,00	209,00	918,00	209,00	918,00
12	AMP4	Número de servidores y servidores públicos capacitados	209,00	100%	209,00	100%	209,00	100%	209,00	100%	209,00	100%	209,00	100%	209,00	100%	209,00	100%
			918,00	100%	918,00	100%	918,00	100%	918,00	100%	918,00	100%	918,00	100%	918,00	100%	918,00	100%

Fuente: Datos reportados por las Áreas Organizacionales de la FC-BCB con carácter de declaración jurada



MATRIZ Nº 2
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN EL MARCO DE LAS GESTIONES QUE INTEGRAN EL
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 - 2020)

Estructura Programática Tipo	AMP	Indicador	Seguimiento Ejecución Financiera												Presupuesto Ejecutado	Presupuesto Disponible	% de Ejecución			
			Gestión 2016			Gestión 2017			Gestión 2018			Gestión 2019						Gestión 2020		
			Prog.	%		Prog.	%		Prog.	%		Prog.	%					Prog.	%	
1	2	14. Se ha fortalecido la práctica y promoción de las múltiples expresiones culturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional (arte, textil, pinturas, danzas, música, vestimenta, pensamiento, oralidad, memorias y otras)	8.088.470,00	4.862.139,29	96%	2.876.817,25	2.710.896,99	97%	2.477.916,82	2.267.533,52	92%	2.125.425,76	1.600.822,74	89%	3.053.100,13	981.640,87	32%	15.571.226,98	12.744.814,81	82%
		2. Desarrollo de gestión cultural en los ámbitos de expresión artística y difusión del patrimonio cultural																		
1	2	14. Se ha fortalecido la práctica y promoción de las múltiples expresiones culturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional (arte, textil, pinturas, danzas, música, vestimenta, pensamiento, oralidad, memorias y otras)	10.041.465,62	6.038.437,58	60%	3.322.226,58	3.174.160,22	96%	5.453.217,82	2.488.210,38	46%	15.271.896,58	6.392.283,34	42%	18.689.022,22	4.871.636,26	27%	52.727.630,83	23.065.697,78	44%
		1. Preservación, promoción, conservación, protección, recuperación y desarrollo del patrimonio y expresiones artísticas orientadas a la transformación de la sociedad bajo lineamientos de decolonización y lucha contra el racismo y la viol																		
12	2	333. Saber aprender y pensar: se han rescatado nuestros conocimientos, valores y sabidurías ancestrales																		
		1. Vivir bien: promoción de los conocimientos, valores y sabidurías ancestrales																		
12	2	337. Saber danzar, reír, alegrarse y descansar: se han promovido tiempos y espacios de recreación y prácticas de expresión cultural	653.572,74	396.530,94	61%	3.346.376,10	338.759,10	10%	1.392.603,34	1.379.449,34	99%	3.501.209,59	2.577.885,63	74%	1.899.650,06	771.603,78	41%	10.793.612,23	5.467.298,79	51%
		1. Vivir bien: promoción de tiempo libre, recreación y actividades culturales																		
12	1	329. Se ha fortalecido el patrimonio y las expresiones culturales del pueblo boliviano en el territorio nacional y en el extranjero y su reconocimiento internacional	51.393.832,62	36.470.336,12	66%	51.905.576,66	49.031.630,37	88%	54.307.082,02	48.792.133,26	90%	56.232.376,93	49.503.400,85	88%	56.874.208,59	45.749.658,45	80%	278.715.206,62	226.540.359,05	82%
		2. Implementación de programas, investigación y equipamiento de espacios culturales																		
12	1	3. Revalorización y visibilización de la historia y cosmovisión de las naciones indígenas originario campesinas del Estado Plurinacional, generando espacios de integración																		
		Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión																		
		Número de operadores y beneficiarios capacitados																		

Fuente: Datos consignados en los Documentos de Evaluación Final a la Ejecución del POA - PTO de las gestiones respectivas

Al margen de estos aspectos en torno a la Acción de Mediano Plazo 2, se alcanzó de manera óptima los resultados proyectados por la FC-BCB en el Plan Estratégico Institucional; a pesar de que se identifican algunos cumplimientos inferiores al interior de gestiones específicas – principalmente la gestión 2020 – las ejecuciones o cumplimientos realizados por encima de las proyecciones en otras gestiones, compensaron aquellas y dieron lugar a que – desde la mirada integral del quinquenio – los resultados fueran alcanzados y las contribuciones al PDES y PSDI fueran cabales conforme lo preestablecido.

Por otra parte, en la Matriz Nº 2 – página 13 del presente documento – se presentó la ejecución financiera anual y quinquenal que posibilitó el alcance de los resultados estratégicos institucionales y la contribución a las metas definidas en el PDES y el PSDI en materia de culturas.

4.2 CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS POR GESTIONES

En el presente acápite se efectúa la evaluación del cumplimiento de resultados consignados en el PEI durante el quinquenio 2016 – 2020, considerando que las gestiones 2016, 2017 y 2018 ya fueron objeto de análisis en la evaluación de medio término efectuada en la gestión 2019. En ese entendido, para las tres primeras gestiones se rescata el análisis ya efectuado en referido proceso y se amplía el mismo a las gestiones 2019 y 2020 mediante la realización de un análisis sintético de eficiencia y eficacia para cada Acción de Mediano Plazo, así como una referencia a la contribución efectuada al Vivir Bien.

A continuación, se detalla el comportamiento a nivel entidad, por cada una de las gestiones evaluadas.

4.2.1 CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2016

En lo que corresponde a la gestión 2016, se identifica que a nivel Fundación, en términos de eficacia se obtuvo un 95% de cumplimiento de los resultados trazados en el PEI y se alcanzó un 67% de ejecución presupuestaria, considerando que el presupuesto destinado a las Acciones sustantivas representó el 24%, y el presupuesto destinado a las Acciones administrativas y de apoyo – que comprenden erogaciones de *gasto para equipamiento*, materiales y suministros, servicios generales y salarios orientados tanto a fines administrativos como sustantivos – corresponde al 76%. Asimismo, la eficiencia existente entre ambos tipos de ejecuciones, da un resultado de 1,42 (142%) que representa un nivel de mucha inconsistencia en términos de eficiencia en la asignación de gasto, todo esto conforme a los parámetros establecidos.

El 95% de eficacia en el cumplimiento de los resultados trazados en el PEI, da cuenta internamente de que en la gestión se alcanzó en muy buena medida los resultados esperados – de una parte – de la panificación quinquenal, logrando de esa forma contribuir significativamente a la concreción del horizonte cultural del Vivir Bien, fomentando a través de las acciones de exhibición, preservación y promoción cultural, la convivencia en complementariedad, armonía, equidad y solidaridad en el marco de la diversidad de usuarios y la diversidad de manifestaciones artísticas/culturales.

**CUADRO N°5
CUMPLIMIENTO FÍSICO Y FINANCIERO DE RESULTADOS PEI
GESTIÓN 2016 ²**

P	M	R	COD PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO	EFICACIA	PRESUPUESTO			EFICIENCIA
						PROGRAMADO	EJECUTADO	% DE EJECUCIÓN	
1	2	14	AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	100%	5.088.470,02	4.862.139,29	96%	105%
1	2	14	AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	85%	10.041.465,62	6.039.427,58	60%	141%
12	2	333							
12	2	337	AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	100%	653.572,74	399.590,94	61%	164%
12	1	329	AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	96%	55.395.852,62	36.470.336,12	66%	146%
TOTAL					95%	71.179.361,00	47.771.493,93	67%	142%

Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios consignados en la Evaluación POA – PTO de la gestión correspondiente.

En términos específicos, estos resultados reflejan que se cumplieron con todos los objetivos planteados, pero en menor medida aquellos vinculados con la preservación de los bienes culturales y/o patrimoniales – AMP2 – cuyo porcentaje se encontró sobredeterminado por el hecho de que, a través de la Casa de la Libertad, la Casa Nacional de Moneda y el Centro de la Cultura Plurinacional no se ejecutaron las intervenciones previstas en la infraestructura patrimonial. A su vez, a través de estas dos últimas Áreas Organizacionales, no se desarrollaron las actividades – talleres, diálogos u otros – dirigidas a la capacitación artística/cultural; empero estos comportamientos no menoscabaron trascendentalmente el cumplimiento *bueno* de los resultados correspondientes a referida AMP.

En general, todas las AMP alcanzaron un nivel casi esperado para la gestión referida; sin embargo, del análisis de datos remitidos por las Áreas Organizacionales, se detectó que las tareas relacionadas con la intervención de bienes inmuebles patrimoniales, presentaron la menor posibilidad de ejecución.

4.2.2 CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2017

En lo que corresponde a la gestión 2017, se identifica que en términos de eficacia se obtuvo a nivel entidad un 94% de cumplimiento de los resultados trazados en el PEI y se alcanzó un 85% de presupuesto ejecutado, considerando que el presupuesto destinado a las

² Los porcentajes de eficacia – operativos – no necesariamente serán coincidentes con los porcentajes de eficacia obtenidos por cada una de las AMP en la evaluación de la ejecución de la planificación anual, ya que la presente evaluación se efectúa únicamente en función de las Tareas que respondieron estrictamente a los indicadores PEI y no así en función de todas las Tareas del POA – PTO de la gestión 2016.

Acciones de Mediano Plazo sustantivas representó el 11%, y el presupuesto destinado a las Acciones de Mediano Plazo administrativas y de apoyo – que comprenden erogaciones de gasto para equipamiento, materiales y suministros, servicios generales y salarios orientados tanto a fines administrativos, como sustantivos – corresponde al 89%. Asimismo, la eficiencia existente entre ambos tipos de ejecuciones, da un resultado de 1,11 (111%); que representa un nivel de *inconsistencia* en la asignación de gasto, todo esto conforme a los parámetros establecidos.

CUADRO N°6
CUMPLIMIENTO FÍSICO Y FINANCIERO DE RESULTADOS PEI
GESTIÓN 2017³

P	M	R	COD PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO	EFICACIA	PRESUPUESTO			EFICIENCIA
						PROGRAMADO	EJECUTADO	% DE EJECUCIÓN	
1	2	14	AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	100%	2.826.817,25	2.752.898,59	97%	103%
1	2	14	AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	87%	3.322.228,59	3.174.140,22	96%	91%
12	2	333							
12	2	337	AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	100%	3.346.576,50	338.759,10	10%	988%
12	1	329	AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	89%	55.905.576,66	49.033.630,37	88%	101%
TOTAL					94%	65.401.199,00	55.299.428,28	85%	111%

Fuente: Datos físicos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios consignados en la Evaluación POA – PTO de la gestión correspondiente.

El 94% de eficacia en el cumplimiento de los resultados trazados en el PEI, da cuenta de que internamente se cumplieron los resultados preestablecidos, pero nuevamente se presentó un comportamiento menos favorable, respecto a aquellos resultados vinculados con la preservación de los bienes culturales y/o patrimoniales – AMP2 – cuyo porcentaje se encontró sobredeterminado por el hecho de que a través de la Casa de la Libertad y la Casa Nacional de Moneda no se ejecutaron las intervenciones previstas en la infraestructura patrimonial; a su vez ambas Áreas Organizacionales, presentaron deficiencia al momento de cumplir con la cantidad preestablecida de investigaciones y/o publicaciones y de actividades orientadas a la capacitación artística/cultural respectivamente.

³ Los porcentajes de eficacia – operativos – no necesariamente serán coincidentes con los porcentajes de eficacia obtenidos por cada una de las AMP en la evaluación de la ejecución de la planificación anual, ya que la presente evaluación se efectúa únicamente en función de las Tareas que respondieron estrictamente a los indicadores PEI y no así en función de todas las Tareas del POA – PTO de la gestión 2017.

**CUADRO N°7
CUMPLIMIENTO FÍSICO Y FINANCIERO DE RESULTADOS PEI
GESTIÓN 2018 ⁴**

P	M	R	COD PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO	EFICACIA	PRESUPUESTO			EFICIENCIA
						PROGRAMADO	EJECUTADO	% DE EJECUCIÓN	
1	2	14	AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población.	100%	2.477.916,82	2.267.533,52	92%	109%
1	2	14	AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	92%	5.453.217,82	2.488.210,38	46%	202%
12	2	333							
12	2	337	AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	100%	1.392.603,34	1.379.449,34	99%	101%
12	1	329	AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	99%	54.307.082,02	48.792.133,26	90%	110%
TOTAL					98%	63.630.820,00	54.927.326,50	86%	113%

Fuente: Datos físicos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios consignados en la Evaluación POA – PTO de la gestión correspondiente.

En general, durante la gestión 2018 en el marco de las Acciones de Mediano Plazo, se alcanzó el nivel más significativo de cumplimiento de resultados; sin embargo, del análisis de datos remitidos por las Áreas Organizacionales, se detectó que – al igual que la tendencia presentada durante las gestiones previas – las tareas relacionadas con la intervención de bienes inmuebles patrimoniales, presentaron la menor posibilidad de ejecución. Asimismo, se presentaron en algunas Áreas Organizacionales deficiencias en el número de visitantes recibidos y atendidos, el número de publicaciones efectuadas, el número de expresiones culturales promocionadas y la capacitación a las y los servidores públicos; estas deficiencias señaladas afectaron el cumplimiento individual – por Repositorio Nacional o Centro Cultural – de los resultados establecidos en el PEI; empero desde el análisis global a nivel entidad, las mismas también fueron compensadas, con ejecuciones por encima de las metas que presentaron otras Áreas Organizacionales.

4.2.4 CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2019

En lo que corresponde a la gestión 2019, se identifica que en términos de eficacia se obtuvo a nivel entidad un 95% de cumplimiento de los resultados trazados en el PEI y se alcanzó un 78% de presupuesto ejecutado, considerando que el presupuesto destinado a las Acciones de Mediano Plazo sustantivas representó el 27%, y el presupuesto destinado a las Acciones de Mediano Plazo administrativas y de apoyo – que comprenden erogaciones de

⁴ Los porcentajes de eficacia – operativos – no necesariamente serán coincidentes con los porcentajes de eficacia obtenidos por cada una de las AMP en la evaluación de la ejecución de la planificación anual, ya que la presente evaluación se efectúa únicamente en función de las Tareas que respondieron estrictamente a los indicadores PEI y no así en función de todas las Tareas del POA – PTO de la gestión 2018.

gasto para equipamiento, materiales y suministros, servicios generales y salarios orientados tanto a fines administrativos, como sustantivos – corresponde al 73%. Asimismo, el grado de eficiencia existente entre ambos tipos de ejecuciones, da un resultado de 1,22 (122%); que representa un nivel de *mucha inconsistencia* en la asignación de gasto, todo esto conforme a los parámetros establecidos.

**CUADRO N°8
CUMPLIMIENTO FÍSICO Y FINANCIERO DE RESULTADOS PEI
GESTIÓN 2019 ⁵**

P	M	R	COD PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO	EFICACIA	PRESUPUESTO			EFICIENCIA
						PROGRAMADO	EJECUTADO	% DE EJECUCIÓN	
1	2	14	AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	100%	2.125.425,76	1.900.622,74	89%	112%
1	2	14	AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	85%	15.221.696,58	6.392.283,34	42%	202%
12	2	333							
12	2	337	AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	100%	3.501.209,59	2.577.895,63	74%	136%
12	1	329	AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	96%	56.232.576,93	49.503.400,85	88%	109%
TOTAL					95%	77.080.908,86	60.374.202,56	78%	122%

Fuente: Datos físicos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios consignados en la Evaluación POA – PTO de la gestión correspondiente.

El 95% de eficacia en el cumplimiento de los resultados trazados en el PEI, da cuenta de que internamente existieron cumplimientos muy buenos y buenos de los resultados preestablecidos; pero al igual que en las gestiones precedentes que integran el quinquenio, se presentó un comportamiento menos favorable respecto a aquellos resultados vinculados con la preservación de los bienes culturales y/o patrimoniales – AMP2 – cuyo porcentaje se encontró sobredeterminado por la baja ejecución de actividades vinculadas al mantenimiento o intervención en los bienes inmuebles patrimoniales.

Al respecto, corresponde mencionar que la Casa de la Libertad, la Casa Nacional de Moneda, el Museo Nacional de Arte y el Museo Nacional de Etnografía y Folklore proyectaron – a tiempo de elaborar la planificación quinquenal – intervenciones en su infraestructura, las cuales no fueron cumplidas en la gestión respectiva e incluso en algunos casos no estuvieron reflejadas en la planificación operativa anual de estas dependencias. Asimismo, la tendencia presentada en la AMP 2 se debe también – en menor medida – a la presencia de deficiencias al momento de cumplir con la cantidad preestablecida de beneficiarios de actividades

⁵ Los porcentajes de eficacia – operativos – no necesariamente serán coincidentes con los porcentajes de eficacia obtenidos por cada una de las AMP en la evaluación de la ejecución de la planificación anual, ya que la presente evaluación se efectúa únicamente en función de las Tareas que respondieron estrictamente a los indicadores PEI y no así en función de todas las Tareas del POA – PTO de la gestión 2019.

orientadas a la capacitación artística/cultural desarrolladas por la Casa de la Libertad y la Casa Nacional de Moneda principalmente.

Asimismo, se identifica que en la gestión 2019 persistió una ejecución plenamente óptima de resultados en la AMP 1, aspecto que pone de manifiesto que a través de las acciones desplazadas por la FC-BCB se logró llegar al número proyectado de usuarios y consumidores culturales, logrando con ello durante estas gestiones la cabal difusión y promoción del patrimonio artístico y cultural del Estado Plurinacional de Bolivia.

4.2.5 CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI GESTIÓN 2020

Durante la gestión 2020, en términos de eficacia se obtuvo a nivel entidad un 62% de cumplimiento de los resultados trazados en el PEI y se alcanzó un 65% de presupuesto ejecutado, considerando que el presupuesto destinado a las Acciones sustantivas representó el 29%, y el presupuesto destinado a las Acciones administrativas y de apoyo – que comprenden erogaciones de gasto para equipamiento, materiales y suministros, servicios generales y salarios orientados tanto a fines administrativos, como sustantivos – corresponde al 71%. Asimismo, la eficiencia existente entre ambos tipos de ejecuciones, da un resultado de 0,95 (95%); que representa un nivel de *mucha consistencia* en términos de eficiencia en la asignación de gasto, todo esto conforme a los parámetros establecidos.

**CUADRO N°9
CUMPLIMIENTO FÍSICO Y FINANCIERO DE RESULTADOS PEI
GESTIÓN 2020⁶**

P	M	R	COD PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO	EFICACIA	PRESUPUESTO			EFICIENCIA
						PROGRAMADO	EJECUTADO	% DE EJECUCIÓN	
1	2	14	AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	24%	3.053.100,13	981.640,67	32%	75%
1	2	14	AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	70%	18.689.022,22	4.971.636,26	27%	263%
12	2	333							
12	2	337	AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	78%	1.899.650,06	771.603,78	41%	192%
12	1	329	AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	76%	56.874.208,59	45.749.858,45	80%	94%
TOTAL					62%	80.515.981,00	52.474.739,16	65%	95%

Fuente: Datos físicos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios consignados en la Evaluación POA – PTO de la gestión correspondiente.

⁶ Los porcentajes de eficacia – operativos – no necesariamente serán coincidentes con los porcentajes de eficacia obtenidos por cada una de las AMP en la evaluación de la ejecución de la planificación anual, ya que la presente evaluación se efectúa únicamente en función de las Tareas que respondieron estrictamente a los indicadores PEI y no así en función de todas las Tareas del POA – PTO de la gestión 2020.

El 62% de eficacia en el cumplimiento de los resultados trazados en el PEI, se constituye en el resultado más desfavorable del quinquenio, el cual da cuenta de que no se cumplieron los resultados preestablecidos para esta gestión, impactando con ello en el cumplimiento de resultados institucionales quinquenales.

Al respecto, corresponde precisar que en la gestión 2020 se produjo el menor cumplimiento de actividades, metas y resultados visto – también – desde la planificación anual; este aspecto respondió parcialmente a la situación de emergencia sanitaria que está vigente en el país desde el finales del primer trimestre de la pasada gestión; pero sobre todo responde también a los cambios de autoridades que experimentó la FC-BCB al igual que las demás entidades públicas del nivel central del Estado.

De forma específica, se evidencia el menor cumplimiento de resultados a nivel de la Acción de Corto Plazo 1; debido a que – como se expresó en la parte metodológica del presente documento – en el proceso actual de evaluación integral a la planificación quinquenal de la entidad, se valoró de forma estricta los indicadores que corresponden a esta AMP; es decir *número de visitantes nacionales o extranjeros atendidos en los espacios dependientes de la FC-BCB*. Por ello, para la valoración de cumplimiento se discriminó la totalidad de personas alcanzadas a través de las actividades virtuales que desarrollaron las distintas dependencias de la entidad; en atención a que la categoría referida – personas alcanzadas en redes sociales – no es perfectamente equiparable a un visitante *atendido* en nuestros ambientes, esta no fue contemplada como parte de la obtención de resultados ceñidos a esta AMP.

Al margen de este factor, se identifica – al igual que en las gestiones precedentes – un cumplimiento limitado de los resultados circunscritos a la Acción de Mediano Plazo 2, aspecto que responde a que las acciones vinculadas a la intervención de bienes inmuebles patrimoniales no fueron plenamente ejecutadas; así como tampoco las acciones de restitución, intervención en bienes museológicos y/o culturales y la capacitación de públicos en temas artísticos y culturales. Este último incumplimiento, estuvo condicionado por el mismo factor que imposibilitó la *atención* – como tal – de visitantes en la modalidad virtual.

En ese entendido, observando la tendencia presentada durante las cinco gestiones, se identifica como tendencia una sola desviación correspondiente al cumplimiento de las operaciones y tareas relacionadas con el número de proyectos ejecutados en bienes inmuebles patrimoniales, sean estos de construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción, debido a su baja ejecución a nivel entidad y su nula ejecución a nivel de algunas Áreas Organizacionales; así como también un comportamiento – notablemente – desfavorable en lo que corresponde al cumplimiento de resultados proyectados para la gestión 2020 como parte de la planificación quinquenal.

4.3 EVALUACIÓN INTEGRAL CUALITATIVA DE RESULTADOS QUINQUENALES

En el presente acápite, se efectúa una valoración – principalmente – cualitativa de los resultados quinquenales alcanzados por la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, en el marco del Plan Estratégico Institucional (2016-2020).

Los resultados trazados por la entidad en el quinquenio referido, se orientaron a contribuir a las Acciones, los Resultados y – consecuentemente – a las Metas de la planificación

estratégica del nivel central del Estado; es decir del Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) y el Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) en materia de culturas. Referida contribución, se plasma en la articulación de las Acciones de Mediano Plazo (AMP) del PEI a las Acciones de la planificación del nivel central del Estado; a razón de ello, en los puntos ulteriores se brinda una valoración de esta contribución por cada una de la AMP definidas por la entidad para el quinquenio señalado.

**CUADRO N°10
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS PEI (2016 – 2020) POR INDICADORES DE PROCESO**

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	IND 1.1 Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	854976	877086	100%
		IND 1.2 Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	284424	251324	88%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	IND 2.1 Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	19386	43917	100%
		IND 2.2 Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	2664904	5413719	100%
		IND 2.3 Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	35	25	71%
		IND 2.4 Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	319	386	100%
		IND 2.5 Número de beneficiarios en educación	280505	159437	57%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	IND 3.1 Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	1836	2427	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	IND 4.1 Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	88%	80%	91%
		IND 4.2 Número de servidoras y servidores públicos capacitados	918	987	100%

Fuente: Datos físicos reportados por las Áreas Organizacionales.

La composición de indicadores de proceso por cada una de las Acciones de Mediano Plazo definidas quinquenalmente por la FC-BCB, se sintetizan en el Cuadro N° 10, así como las cantidades alcanzadas en función de los resultados proyectados para cada indicador y la eficacia presentada en el logro de los resultados específicos durante el quinquenio evaluado.

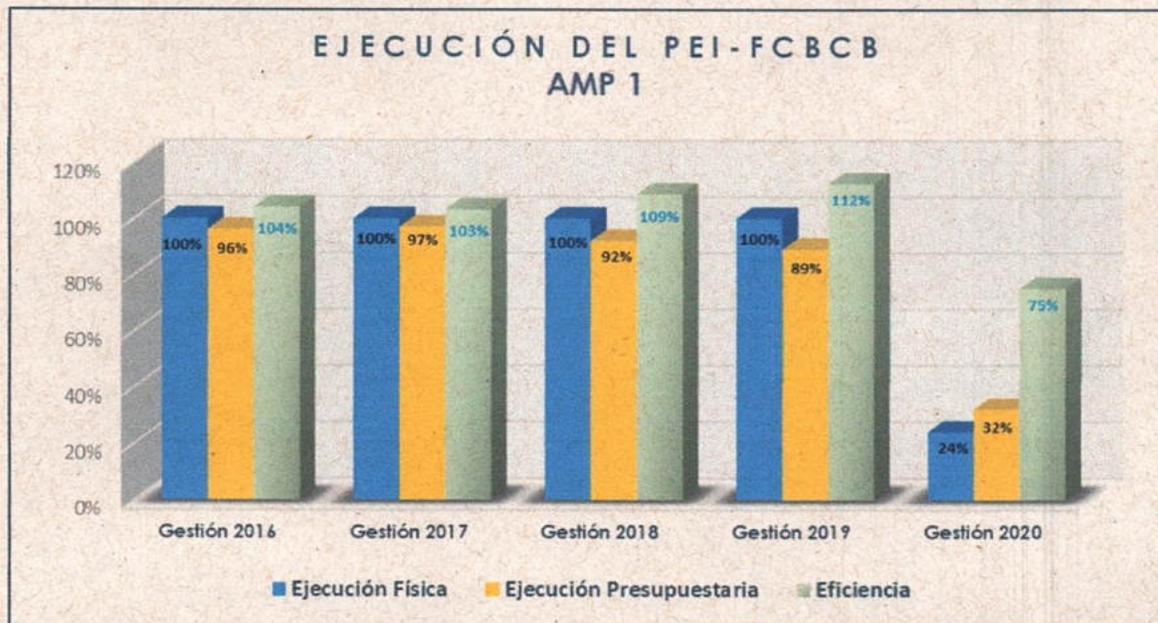
4.3.1 ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 1

Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general.

El desarrollo de esta AMP según el Plan Estratégico Institucional, se encontró – formalmente – bajo la responsabilidad de todos los Repositorios Nacionales bajo tuición de la FC-BCB y el Centro de la Cultura Plurinacional; empero desde la gestión 2019 con el objetivo de dar cabal cumplimiento al mandato encomendado a la entidad, el Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia y el Centro de la Revolución Cultural (CRC) fueron desarrollando actividades que permitieron también captar y recibir un número de visitantes determinado y con ello contribuir al logro de los resultados correspondientes a esta AMP.

Esta AMP está compuesta por dos indicadores de proceso – conforme el detalle del Cuadro N° 2 – el primero referido a la atención de visitantes nacionales y el segundo relacionado con la atención de visitantes extranjeros.

GRÁFICO N°1
EJECUCIÓN QUINQUENAL OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 1



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

El cumplimiento cabalmente óptimo – 100% – de los resultados en esta Acción de Mediano Plazo durante las cuatro primeras gestiones que integraron el quinquenio, evidencia que se logró llegar a un número de usuarios, visitantes o consumidores culturales significativo – más de un millón de personas presenciales – logrando de esa forma, contribuir al fortalecimiento y la promoción del patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional.

Se marginan de esta optima tendencia, los resultados alcanzados en la gestión 2020, en la cual la recepción y atención de visitantes y usuarios de los espacios que dependen de la FC-BCB fue significativamente menor a causa de la emergencia sanitaria que limitó la

realización de eventos presenciales. Sin embargo, cabe mencionar que al margen de la contribución a los resultados quinquenales, la Fundación a través de todas sus dependencias realizó actividades en la modalidad virtual, mediante las cuales se alcanzó a más de un millón de personas en redes sociales; sin embargo este alcance no fue plenamente equivalente – en términos metodológicos – a la *atención de visitantes* como evocan los indicadores del PEI; por ello no fueron considerados a momento de valorar el cumplimiento de resultados.

A razón de este factor, es que en la gestión 2020 se denota – conforme el Gráfico N°1 – que la ejecución presupuestaria superaría levemente a la consecución de resultados operativos dando lugar a mucha ineficiencia en la asignación de gasto. No obstante se infiere que el presupuesto destinado a la AMP1 fue ejecutado en armonía a los resultados de la planificación anual, pero no todos los resultados anuales contribuyeron estrictamente – y metodológicamente – al indicador de la planificación quinquenal; es decir *visitantes atendidos*. Por ello, los resultados operativos alcanzados al tenor de los indicadores del PEI (2016 – 2020) son inferiores a la ejecución presupuestaria.

A pesar de las particularidades de ejecución operativa que signaron la gestión 2020; desde una vista integral durante los cinco años de vigencia del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) se produjo una recepción y atención de visitantes por encima del número programado, aspecto que fue limitado metodológicamente con el 100% de eficacia; empero, se reportaron logros en algunas Áreas Organizacionales que superaron notablemente la meta de estos cinco años.

Por otra parte, para cumplir con el objetivo de ambos indicadores se asignó durante el quinquenio un presupuesto de Bs.15.571.729.98 (Quince millones quinientos setenta y un mil setecientos veintinueve 98/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó el 82%, conforme el detalle de la Matriz N° 2. Del Gráfico N° 1 se evidencia que durante las tres primeras gestiones existió consistencia en la asignación de gasto, muestra de ello son los porcentajes de eficiencia ilustrados.

MATRIZ N° 3
RESULTADOS LOGRADOS Y DIFICULTADES QUINQUENALES
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 1
(2016 - 2020)

Estructura Programática		Estructura Programática PDES - PDSI - PEI	EVALUACIÓN CUALITATIVA		
P	M		RESULTADOS LOGRADOS	FACTORES	ACTORES
		RESULTADO PDES	14. Se ha fortalecido la práctica y promoción de las múltiples expresiones culturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional (arte, textil, pinturas, danzas, música, vestimenta, pensamiento, oralidad, memorias y otras)		
		ACCIÓN PDES - PDSI	2. Desarrollo de gestión cultural en los ámbitos de expresión artística y difusión del patrimonio cultural		
1	2	AMP 1 Contribuir a la puesta en valor y salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general	Se realizaron exposiciones de las colecciones que resguardan los Repositorios Nacionales y Centros Culturales que dependen la FC-BCB, las cuales promocionaron el patrimonio material, museológico, cultural y documental de los bolivianos, en distintos idiomas aimara, quechua y guaraní; así como el patrimonio arquitectónico - principalmente - de los Repositorios Nacionales y también las obras de los distintos artistas locales. Asimismo, se dio a conocer el patrimonio que resguarda la FC-BCB a través de todas sus dependencias, en distintos espacios, ambientes, instituciones y unidades territoriales urbanas y rurales. Con estas acciones se contribuyó a la divulgación de la memoria del Estado Plurinacional Boliviano.	Los principales factores internos que incidieron en el logro de estos resultados fueron la preparación del personal sustantivo, la disponibilidad de espacio y equipamiento. Asimismo, entre los factores externos resalta la buena imagen institucional a nivel nacional y local, la demanda local de artistas que requerían espacios de difusión artística - en el caso de los Centros Culturales - y la actividad turística que en algunos territorios del país durante los primeros años del quinquenio permitió una masiva afluencia de visitantes extranjeros, que llegaron al país para apreciar el patrimonio que resguardan los Repositorio Nacionales principalmente.	Gestión de promoción por parte del otrora Ministerio de Culturas y Turismo, Gobiernos Autónomos Departamentales y Municipales, Unidades Educativas, Universidades, Agencias de Viajes y Turismo, artistas, gestores culturales y curadores que encuentran en los Repositorios Nacionales o Centros Culturales un espacio prestigioso para realizar sus proyectos.



			RESULTADOS NO ALCANZADOS	FACTORES	ACTORES
1	2	AMP 1 Contribuir a la puesta en valor y salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población en general	En el último año del quinquenio no se logró recibir en los ambientes de los Repositorios Nacionales y Centros Culturales que dependen de la FC-BCB a la cantidad de visitantes y usuarios proyectados, sobre todo en lo que corresponde a aquellos de procedencia extranjera.	Conflictos sociales suscitados a finales de la gestión 2019 que influyeron significativamente en el flujo de visitantes de los Repositorios Culturales que se ubican en proximidad con entidades de poder político. Cierre de fronteras internacionales y espacios culturales en respuesta a la propagación del virus COVID-19.	

Fuente: Datos reportados por las Áreas Organizacionales.

Los resultados y logros alcanzados como entidad durante el quinquenio 2016 – 2020 en el marco de la Acción de Mediano Plazo 1 se sintetizan en la Matriz N° 3, la cual a tiempo de evocar los principales logros, también ofrece una breve referencia a los factores que influyeron en ello; así como a las principales dificultades reportadas durante los cinco años de vigencia del PEI.

4.3.2 ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 2

Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia.

El desarrollo de esta AMP, según el Plan Estratégico Institucional, se encuentra bajo la responsabilidad de todos los Repositorios Nacionales que se encuentran bajo tuición de la FC-BCB, del Centro de la Cultura Plurinacional y del Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia.

Esta AMP está compuesta de cinco (5) indicadores de proceso – conforme el detalle del Cuadro N° 2 – inherentes a la restitución, procesamiento, conservación y restauración de bienes culturales y/o patrimoniales, el desarrollo de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales, la realización y promoción de investigaciones o publicaciones, así como también la cantidad de beneficiarios en educación sobre temáticas culturales.

Los resultados ilustrados en el Gráfico N° 2 reflejan que las cuatro primeras gestiones del quinquenio se cumplieron de forma *buena* los objetivos planteados, cumplimiento que fue mejorando en el transcurso de una gestión a otra; empero en la gestión 2020 hubo una baja considerable en la ejecución de las actividades institucionales que contribuyeron principalmente a los indicadores relacionados con la intervención de los inmuebles patrimoniales así como a la capacitación de usuarios a través de programas de formación, reflexión o diálogo en torno a temáticas culturales.

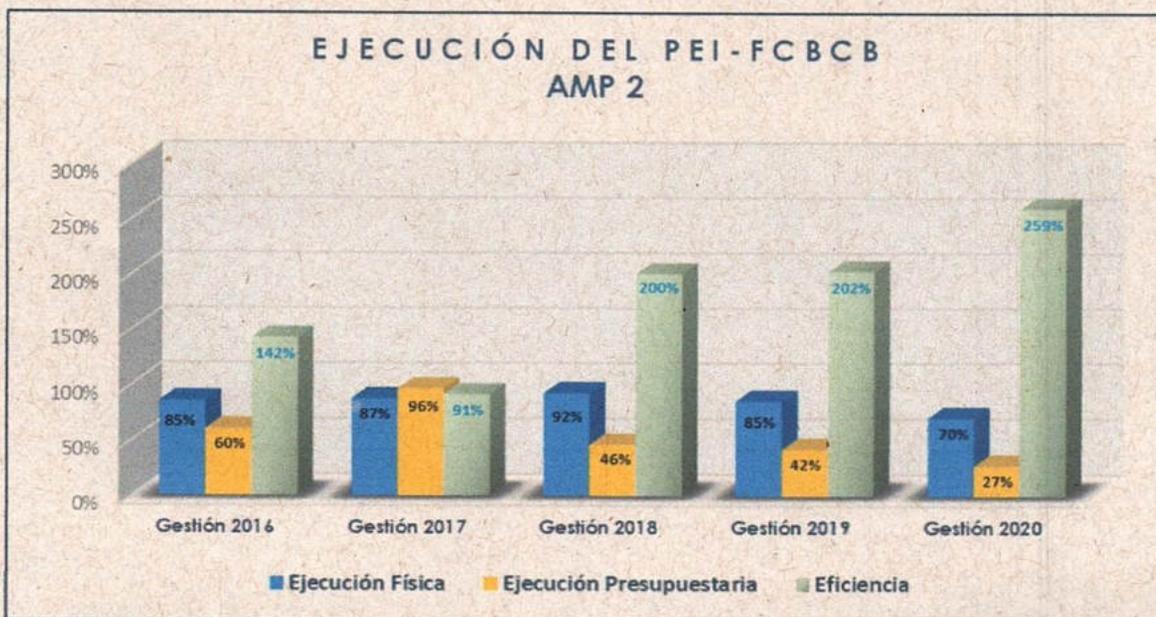
El cumplimiento de resultados en algunos indicadores de esta AMP – como ser la *restitución de bienes culturales y/o patrimoniales* o el *procesamiento técnico de bienes bibliográficos y/o documentales* – sobrepasó significativamente la meta de resultados establecida, poniendo de manifiesto la existencia de cierta inconsistencia en la proyección quinquenal realizada por algunas dependencias de la FC-BCB – aspecto que se analiza en el punto 6 del presente documento –; empero, a pesar de estas ejecuciones específicas superiores, la ejecución de la AMP 2 en el quinquenio no alcanzó un cumplimiento plenamente óptimo.

Este aspecto, respondió principalmente a que no se llevaron a cabo las intervenciones en inmuebles patrimoniales que fueron proyectadas para el periodo 2016 – 2020 y que también fueron programadas efectivamente en la planificación anual de cada una de las gestiones

que integran el mismo. De igual manera, los datos del Cuadro N° 10 denotan que existió una significativa limitación para alcanzar un número determinado de beneficiarios efectivos de los procesos de formación y capacitación llevados a cabo por la distintas dependencias de la FC-BCB; aspecto que a pesar de ser una tendencia constante en todas las gestiones del quinquenio – sobre determinada por el comportamiento principalmente de la Casa Nacional de Moneda – presentó su nivel más bajo de cumplimiento en la gestión 2020, en la cual se alcanzó aproximadamente a quinientos (500) usuarios capacitados a nivel entidad, de una proyección anual de más de cincuenta mil.

Sin embargo, respecto a este extremo cabe manifestar que en la última gestión del quinquenio, si bien no se llegaron a *capacitados efectivos* a través de las actividades de formación y reflexión presenciales, las distintas dependencias de la FC-BCB realizaron varias actividades virtuales con ese propósito, llegando a un número significativo de *personas alcanzadas* en la comunidad virtual, que por no ceñirse estrictamente al indicador quinquenal, no fueron consideradas en los resultados que contribuyeron al cumplimiento del PEI de la entidad.

GRÁFICO N°2
EJECUCIÓN QUINQUENAL OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 2



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

Por otra parte, para cumplir con los objetivos de estos indicadores, se asignó durante el quinquenio evaluado un presupuesto de Bs.52.727.630.83 (Cincuenta y dos millones setecientos veintisiete mil seiscientos treinta 83/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó el 44%, aspecto que trajo consigo – en general – la existencia *mucha inconsistencia* en la asignación de gasto, muestra de ello son los porcentajes de eficiencia ilustrados. Asimismo, la ejecución presupuestaria quinquenal que se reportó en esta AMP es la menor a nivel de toda la estructura de la planificación estratégica institucional.

Los resultados y logros alcanzados como entidad durante el quinquenio 2016 – 2020 en el marco de la Acción de Mediano Plazo 2 se sintetizan en la Matriz N° 4, la cual a tiempo de

evocar los principales logros, también ofrece una breve referencia a los factores que influyeron en ello; así como a las principales dificultades reportadas durante los cinco años de vigencia del PEI.

MATRIZ N° 4
RESULTADOS LOGRADOS Y DIFICULTADES QUINQUENALES
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 2
(2016 - 2020)

Estructura Programática		EVALUACIÓN CUALITATIVA			
P	M	PDES - PDSI - PEI	RESULTADOS LOGRADOS	FACTORES	ACTORES
		RESULTADO PDES	14. Se ha fortalecido la práctica y promoción de las múltiples expresiones culturales que constituyen el patrimonio material e Inmaterial del Estado Plurinacional (arte, textil, pinturas, danzas, música, vestimenta, pensamiento, oralidad, memorias y otras)		
		ACCIÓN PDES - PDSI	1. Preservación, promoción, conservación, protección, recuperación y desarrollo del patrimonio y expresiones artísticas orientadas a la transformación de la sociedad bajo lineamientos de descolonización y lucha contra el racismo y la violencia		
		RESULTADO PDES	333. Saber aprender y pensar: se han rescatado nuestros conocimientos, valores y sabidurías ancestrales		
		ACCIÓN PDES - PDSI	1. Vivir bien: promoción de los conocimientos, valores y sabidurías ancestrales		
1	2	AMP2	<p>Adquisición de bienes culturales, museológicos, patrimoniales y documentales que permitieron acrecentar el acervo de la FC-BCB y a la vez resguardar a través de ello la memoria boliviana. La FC-BCB durante el quinquenio recibió bajo su administración obras y colecciones de gran valor, como ser los bienes culturales de la familia Núñez del Prado, Gil Imaná - Inés Córdova, Fernando Montes Peñaranda, Mesa Gisbert, entre otros.</p> <p>Restitución de la memoria oral con pueblos y naciones indígenas, recogiendo su historia, cultura y cosmovisión, contribuyendo además de manera indirecta a su visibilización.</p> <p>Desarrollo de acciones orientadas a prolongar la vida de piezas artísticas y/o patrimoniales y hacer posible su mejor accesibilidad y disfrute para los usuarios.</p> <p>Desarrollo de investigaciones aportando con ello al conocimiento del patrimonio, las culturas y el arte; el contenido de varias de ellas apuntó al reconocimiento y valoración de las raíces del Estado Plurinacional, con un enfoque centrado en las memorias y saberes de los pueblos y comunidades bolivianas.</p> <p>Democratización del acceso al conocimiento artístico boliviano con un enfoque crítico e intercultural, a través de talleres, seminarios, diálogos y mediaciones pedagógicas.</p> <p>Intervención de la infraestructura patrimonial que permitió su ampliación, adecuación y/o mantenimiento.</p>	<p>Los factores que contribuyeron a la consecución de resultados fueron principalmente el respaldo presupuestario asignado por el Banco Central de Bolivia, sobre todo en lo que corresponde proyectos de inversión pública, así como las donaciones de recursos asignados por otros organismos externos.</p> <p>Contribuyeron también la especialización de las y los servidores públicos que preservan el patrimonio, la aplicación de procedimientos específicos y adecuados a las características de los bienes, la alta demanda de actividades formativas en artes y cultura, así como el interés de instituciones educativas y de formación por los programas educativos que llevó adelante la FC-BCB.</p> <p>En materia de investigación fueron factores determinantes las gestiones realizadas con los pueblos y naciones indígenas para realizar las investigaciones conjuntas y el prestigio académico ganado por algunas dependencias de la FC-BCB que redundó en el éxito de convocatorias y en las buenas relaciones con comunidades locales u otros actores a la hora de hacer investigación.</p>	<p>Banco Central de Bolivia, AECID, organizaciones sociales y las estructuras orgánicas de los pueblos y naciones indígenas del Estado Plurinacional de Bolivia, artistas, gestores culturales y autores independientes externos.</p>
			RESULTADOS NO ALCANZADOS	FACTORES	ACTORES
12	2		<p>Varios proyectos de intervención en los inmuebles patrimoniales y/o de inversión pública no fueron ejecutados: Casa Nacional de Moneda, Museo Nacional de Arte, Centro de la Cultura Plurinacional, Casa de la Libertad y Consejo de Administración y Presidencia - ya sea en su fase de preinversión o en lo que corresponde a la continuidad de fases en ejecución.</p> <p>Asimismo, existieron limitaciones en la última gestión del quinquenio para dar continuidad a la restitución de la Memoria Oral Boliviana y no se llegó a incidir con fuerza en las áreas rurales, a través de las acciones de capacitación y formación cultural/artística.</p>	<p>El cierre del Ministerio de Culturas y Turismo, afectó en la autorización de algunas intervenciones al patrimonio inmueble y por ende en la ejecución de proyectos de inversión pública (preinversión e inversión); así como también la dilación en los procesos administrativos o de saneamiento que se demandó a otras entidades locales. Asimismo, para la ejecución de proyectos de inversión pública fue un factor perjudicial la falta de personal capacitado en el rubro de la construcción para la ejecución de los proyectos en el tipo de inmuebles que resguarda la FC-BCB.</p> <p>Por su parte en materia de restitución de la memoria oral y acercamiento a los territorios rurales con actividades de formación, se constituyó en limitante la emergencia sanitaria que impidió que se realizara trabajo de campo.</p>	<p>Ministerio de Culturas y Turismo, Gobiernos Autónomos Municipales principalmente de la ciudad de La Paz y Santa Cruz.</p>

Fuente: Datos reportados por las Áreas Organizacionales.

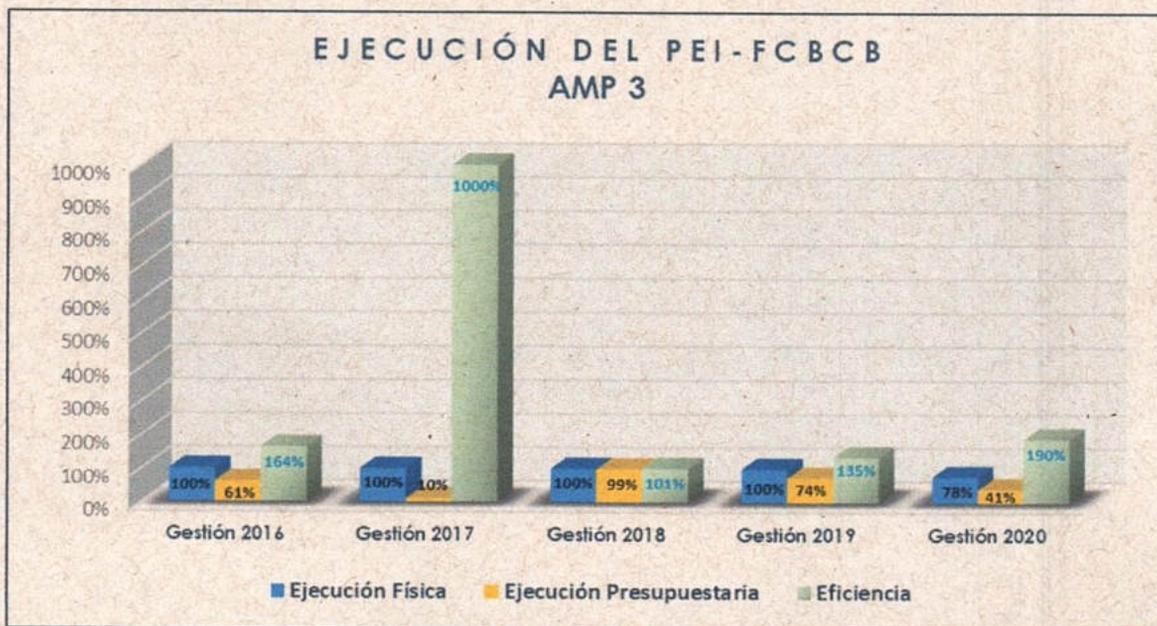
4.3.3 ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 3

Promocionar y fomentar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional.

El desarrollo de esta AMP según el Plan Estratégico Institucional, se encontró bajo la responsabilidad de cuatro (4) Repositorios Nacionales y los dos (2) Centros Culturales dependientes de la FC-BCB. Se exceptúa de lo mencionado el Archivo y Biblioteca Nacionales de Bolivia (ABNB) y el Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia, toda vez que estas áreas no fueron parte de la proyección de resultados en esta AMP para el quinquenio, pero desarrollaron determinadas acciones – participación en eventos internacionales y ferias – que de alguna manera contribuyeron a la cantidad total de actividades ejecutadas en el marco de la misma.

La AMP3 está compuesta de un solo indicador de proceso – conforme el detalle del Cuadro N° 2 – referido al número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas.

GRÁFICO N°3
EJECUCIÓN OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 3
(2016 - 2020)



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

El Gráfico N° 3 evidencia un cumplimiento cabalmente óptimo – 100% – de los resultados en esta Acción de Mediano Plazo, durante las cuatro primeras gestiones del quinquenio; sin embargo durante la gestión 2020 hubo un cumplimiento de resultados por debajo de la proyección. Cabe precisar que, a pesar del cumplimiento alcanzado en cada una de las gestiones, desde la visión integral del quinquenio – conforme los datos del Cuadro N° 9 – existieron gestiones en las que se ejecutaron más actividades de las proyectadas; este aspecto permitió compensar la *media* ejecución de la gestión 2020, dando como resultado final una eficacia plena en el cumplimiento de las metas institucionales del mediano plazo.

En el quinquenio 2016 – 2020 se logró superar la proyección quinquenal, aspecto que da cuenta de que se desarrollaron todas las acciones previstas a efectos de promover tiempos y espacios de recreación y prácticas de expresión cultural, en línea con los resultados establecidos en la planificación de largo y mediano plazo del nivel central de Estado, contribuyendo de alguna manera a la eliminación de las prácticas racistas y discriminatorias, a partir de reconocimiento, incorporación y potenciamiento de distintas expresiones culturales vivas, urbanas y rurales.

Para dar cumplimiento a las metas y resultados establecidos para este indicador se asignó durante el quinquenio un presupuesto de Bs.10.793.612.23 (Diez millones setecientos noventa y tres mil seiscientos doce 23/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó únicamente el 51%, dando lugar a una gran inconsistencia en la asignación del gasto, toda vez que el logro de resultados es mayor que la ejecución financiera. La mayor inconsistencia se presentó en la gestión 2017, debido a que en la misma se programó Bs.3.000.000.00 (Tres millones 00/00 Bolivianos) para el Fondo Complementario de Culturas, el cual debió ser ejecutado a través del Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia, aspecto que no se logró en referida gestión, dada la ausencia de un marco normativo para su operativización.

Los resultados y logros alcanzados como entidad durante el quinquenio 2016 – 2020 en el marco de la Acción de Mediano Plazo 3 se sintetizan en la Matriz N° 5 la cual a tiempo de evocar los principales logros, también ofrece una breve referencia a los factores que influyeron en ello; así como a las principales dificultades reportadas durante los cinco años de vigencia del PEI.

MATRIZ N° 5
RESULTADOS LOGRADOS Y DIFICULTADES QUINQUENALES
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 3
(2016 - 2020)

Estructura Programática		Estructura Programática PDES - PDSI - PEI	EVALUACIÓN CUALITATIVA		
P	M		RESULTADOS LOGRADOS	FACTORES	ACTORES
		RESULTADO PDES	337. Saber bailar, reír, alegrarse y descansar: se han promovido tiempos y espacios de recreación y prácticas de expresión cultural		
		ACCIÓN PDES - PDSI	1. Vivir bien: promoción de tiempo libre, recreación y actividades culturales		
12	2	AMP3 Fomentar y promover las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional	Se logró potenciar la actividad artística local y nacional y apoyar a actores e instituciones culturales a través de la apertura de espacios para la presentación de sus obras; lo que contribuyó a la promoción de la diversidad de las expresiones culturales vivas de nuestro país. Asimismo, se fomentó la producción cultural y artística en cuanto a expresiones de la palabra, visuales, audiovisuales, sonoras y corporales, acogiendo con ello a artistas emergentes y consolidados.	Influyó en el logro de resultados, por una parte la disponibilidad de un Fondo Cultural con el respaldo presupuestario asignado por el Banco Central de Bolivia, destinado específicamente a la producción artística. Asimismo, contribuyó la disponibilidad de ambientes adecuados, principalmente en los Centros Culturales para albergar puestas en escena, la buena imagen de los mismos en el sector artístico y cultural local, el estado creciente de la escena artística que demanda cada vez más espacios y la confianza de parte de artistas y gestores culturales para presentar sus producciones en los ambientes de las distintas dependencias de la FC-BCB.	Asociación Pro Arte y Cultura, Escuela Nacional de Teatro, artistas y gestores culturales.
			RESULTADOS NO ALCANZADOS	FACTORES	ACTORES
			Durante el quinquenio a través de los Centros Culturales, se desestimaron algunas actividades escénicas y musicales presenciales, debido a que no existió el cupo necesario en los espacios y la agenda cultural de los mismos; por tanto no se llegó a abarcar toda la demanda que existió en algunos territorios específicos.	Los resultados no alcanzados estuvieron supeditados a ciertas limitaciones en la disponibilidad de mayores espacios para albergar toda la demanda local de artistas, sobre todo en lo que corresponde a la ciudad de Santa Cruz.	

Fuente: Datos reportados por las Áreas Organizacionales.



Adicionalmente a lo sintetizado en la Matriz N° 5 es pertinente mencionar que dentro de las más de dos mil actividades que la Fundación realizó en el quinquenio circunscritas a esta AMP, existió una propensión mayor a la realización de actividades culturales, cívicas y artísticas a cargo de terceros; las cuales ponen de manifiesto que – aparte de contribuir al mandato de la FC-BCB – se generó de alguna manera mayor apropiación de los espacios de los Repositorios Nacionales y Centros Culturales.

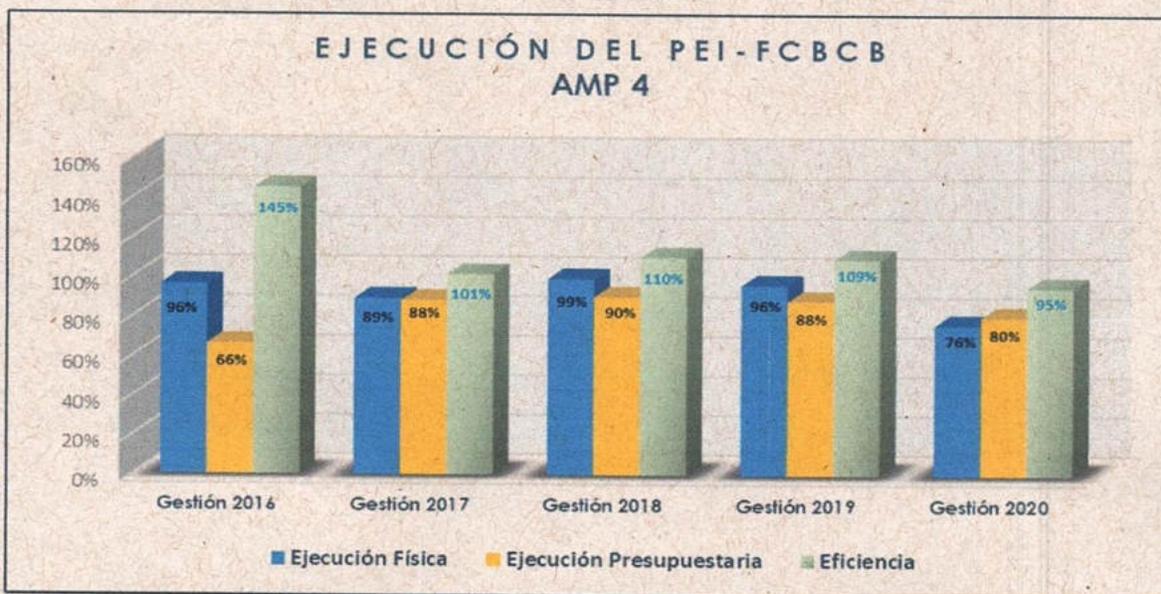
4.3.4 ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 4

Fortalecer los Repositorios Nacionales y/o Centros Culturales a través de una gestión técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente.

El desarrollo de esta AMP según el Plan Estratégico Institucional, se encuentra bajo la responsabilidad de todos los Repositorios Nacionales, Centros Culturales y el Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia.

Esta AMP está compuesta de dos (2) indicadores de proceso – conforme el detalle del Cuadro N° 2 – inherentes a la ejecución financiera asignada a cada gestión y al número de servidoras y servidores públicos capacitados en competencias tanto administrativas como sustantivas.

GRÁFICO N°4
EJECUCIÓN OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 4
(2016 - 2020)



Fuente: Datos operativos reportados por las Áreas Organizacionales y datos presupuestarios correspondientes a los procesos de Evaluación a la Ejecución POA – PTO de las cinco gestiones.

Los resultados ilustrados en el Gráfico N° 4 reflejan que, se cumplieron de forma *muy buena* y *buena* los objetivos planteados, orientados – finalmente – a brindar un respaldo integral al quehacer cultural de la entidad.

Esta AMP condensa toda la gestión administrativa/cultural como proceso previo y posterior al cumplimiento de los objetivos sustantivos de la Fundación, la cual está compuesta de

funciones y acciones destinadas a darle eficiencia a la toma de decisiones respecto a la definición de políticas, la utilización de los recursos tanto financieros como humanos, la aplicación de procedimientos administrativos y la dirección y control de la actividad cultural.

Según la planificación efectuada a momento de formular el Plan Estratégico Institucional y el Presupuesto Plurianual (2016 - 2020), en esta Acción de Mediano Plazo se condensó la mayor parte del presupuesto institucional proyectado para respaldar la ejecución sustantiva de la entidad – como ser el pago de planillas administrativas y sustantivas del personal, así como la adquisición de equipos e insumos para la ejecución de las acciones vinculadas de manera directa al mandato cultural de la entidad –; en ese sentido para cumplir con los objetivos de gestión administrativa que evoca la presente AMP, se asignó durante el quinquenio un presupuesto de Bs.278.715.296,82 (Doscientos setenta y ocho millones seiscientos quince mil dociientos noventa y seis 82/00 Bolivianos) de los cuales se ejecutó el 82%. Asimismo, a excepción de la tendencia presentada en la gestión 2016, el Gráfico N° 4 evoca que en la mayor parte del quinquenio existió eficiencia, en la asignación de gasto.

Los resultados y logros alcanzados como entidad durante el quinquenio 2016 – 2020 en el marco de la Acción de Mediano Plazo 4 se sintetizan en la Matriz N° 6 la cual a tiempo de evocar los principales logros, también ofrece una breve referencia a los factores que influyeron en ello, así como a las principales dificultades reportadas durante los cinco años de vigencia del PEI.

MATRIZ N° 6
RESULTADOS LOGRADOS Y DIFICULTADES QUINQUENALES
ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 4
(2016 - 2020)

Estructura Programática		Estructura Programática PDES - PDSI - PEI	EVALUACIÓN CUALITATIVA		
P	M		RESULTADOS LOGRADOS	FACTORES	ACTORES
12	1	AMP4 Fortalecer los Repositorios Nacionales y Centros Culturales a través de una gestión técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	<p>RESULTADO PDES</p> <p>329. Se ha fortalecido el patrimonio y las expresiones culturales del pueblo boliviano en el territorio nacional y en el extranjero y su reconocimiento internacional</p> <p>ACCIÓN PDES - PDSI</p> <p>2. Implementación de programas, investigación y equipamiento de espacios culturales</p> <p>ACCIÓN PDES - PDSI</p> <p>3. Revalorización y visibilización de la historia y cosmovisión de las naciones indígena originario campesinas del Estado Plurinacional, generando espacios de integración</p>	<p>Coadyuvó al logro de todos los procesos administrativos - gestión del recursos humano integral, adquisiciones institucionales, equipamientos, entre otros - la disponibilidad de soporte financiero otorgado por el Banco Central de Bolivia. Asimismo, en cuanto a la capacitación del recurso humano, un factor que posibilitó aquello fue la oferta de cursos que estuvieron a disposición de las dependencias para su respectiva ejecución; así como la afiliación como miembros de Asociaciones Internacionales que posibilitaron mayores procesos de capacitación.</p>	<p>Consultoras externas, CENCAP, EGPP y Asociación Latinoamericana de Archivos.</p>
		<p>Se logró la capacitación de funcionarios en las áreas sustantivas y administrativas y con ello su cualificación; a efectos de cumplir de mejor manera las funciones de cada dependencia. Asimismo, se cumplió con las actividades administrativas que sustentaron los resultados sustantivos presentados en las AMP 1, AMP 2 y AMP 3.</p>			
		<p>RESULTADOS NO ALCANZADOS</p> <p>Se presentaron limitaciones para la ejecución de algunos eventos de capacitación destinados al personal sustantivo de la FC-BCB.</p>	<p>FACTORES</p> <p>No se contó con profesionales especialistas sobre áreas sustantivas; es decir en materia inherentes a la gestión de Museos, patrimonio y áreas relacionadas.</p>	<p>ACTORES</p>	

Fuente: Datos reportados por las Áreas Organizacionales.

Respecto a esta Acción de Mediano Plazo, corresponde manifestar que toda vez que uno de los indicadores – operativos – de proceso establecidos como parte de la misma fue la ejecución presupuestaria a nivel entidad, no existen – en comparación con las Acciones de Mediano Plazo – mayores factores cualitativos que puedan enunciarse como parte de los resultados alcanzados en el quinquenio; ya que la definición de un indicador presupuestario como equivalente de logro operativo, al margen de propiciar contradicciones en la medición propiamente dicha de los resultados de esta AMP, limitó también la identificación de resultados específicos.⁷

En ese entendido, los resultados – directamente – más visibles como parte de esta Acción de Mediano Plazo fueron aquellos vinculados con la cantidad de capacitaciones que se efectuó al universo total del personal de la entidad; sin embargo también se debe considerar que el desarrollo de gestiones administrativas impactó y sobredeterminó el cumplimiento de los resultados sustantivos alcanzados a través de las Acciones de Mediano Plazo 1, 2 y 3.

4.4 EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES POR ÁREA ORGANIZACIONAL

4.4.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y PRESIDENCIA (CJO & PDCIA)

La ejecución del PEI por parte del Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 11 y N° 12, los cuales presentan información que se desglosa para cada uno de los indicadores o unidades de medición que integran las mismas.

Cabe resaltar que esta Área Organizacional tiene una naturaleza principalmente de gestión administrativa, técnica y financiera a efectos de que a través de estas acciones se fortalezcan y dinamicen los Repositorios Nacionales y Centros Culturales que se encuentran bajo su tuición de la FC-BCB. Por lo tanto, las contribuciones efectuadas por esta Área en lo que concierne a los resultados PEI (2016 – 2020) se adecuan principalmente a la Acción de Mediano Plazo 4 y en menor medida a la Acción de Mediano Plazo 2.

Respecto al contenido del Cuadro N° 11 cabe mencionar los siguientes extremos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 2, se evidencia que a través de esta Área Organizacional durante las gestiones 2016 y 2017 se obtuvo un nivel completamente optimo – *muy bueno* – en el cumplimiento de resultados inherentes a la gestión de

⁷ Cabe resaltar que a tiempo de definir los indicadores del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la entidad, como parte de los indicadores operativos de la Acción de Mediano Plazo 4 se estableció contradictoriamente un indicador presupuestario “*porcentaje de ejecución financiera de cada gestión*”; aspecto que es completamente errado en términos metodológicos; ya que a través de estos indicadores se busca valorar un resultado operativo que contribuya directa o indirectamente a las metas de la “Agenda Patriótica 2025” el cual debe ser valorado de forma independiente a la ejecución del presupuesto. En el marco de lo mencionado, al momento de elaborar el PEI de la FC-BCB se realizó una proyección de ejecución presupuestaria – como indicador operativo – para cada gestión y por cada Área Organizacional; por tanto este error metodológico en la formulación quinquenal, da lugar a que los datos consignados en los Cuadros N° 10, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23 y 25 respecto al indicador “*porcentaje de ejecución financiera de cada gestión*” no coincidan realmente con el porcentaje obtenido de la ejecución del presupuesto como tal que figura en el SIGEP para cada gestión o en los documento de evaluación POA – PTO respectivos; ya que estos datos – conforme obliga la fórmula de eficacia definida en la normativa vigente – son más bien la valoración obtenida de la relación entre el *porcentaje real de ejecución financiera de cada gestión* sobre el *porcentaje de ejecución financiera esperado para cada gestión*, el cual fue definido por cada dependencia a tiempo de la formulación de la planificación quinquenal.

inmuebles patrimoniales y desarrollo de investigaciones o publicaciones. Las metas circunscritas en esta AMP establecida por el Área abordada fueron mínimas y concretas, dentro de ellas se tuvo por ejemplo la adquisición de un inmueble patrimonial y la realización de publicaciones, siendo ambas las únicas metas definidas en el PEI a ejecutar mediante esta Dirección Administrativa dentro de la AMP analizada.

Sin embargo, respecto a esta última actividad, cabe precisar que en las tres últimas gestiones del quinquenio, no se realizaron todas las investigaciones y/o publicaciones establecidas como parte de la contribución al cumplimiento de la AMP2. Como se advierte de los datos contenidos en el Cuadro N° 12, estas debieron ascender a noventa y seis (96) publicaciones o investigaciones dentro del quinquenio; empero solo se alcanzó de ello el 75%.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* de la entidad, como respaldo para la promoción – final – del patrimonio del pueblo boliviano, se identifica un comportamiento optimo en las tres primeras gestiones del quinquenio. No obstante, en las dos últimas gestiones se entrevé que no se alcanzó la meta establecida en el PEI en lo que corresponde a la gestión técnica, administrativa y financiera – medida en función de la ejecución presupuestaria de la Dirección Administrativa – ni se llevó adelante el programa de capacitaciones de las y los servidores públicos que dependen del Área Organizacional, conforme lo planificado anualmente así como parte de la planificación del mediano plazo estratégico.

CUADRO N° 11
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y PRESIDENCIA ⁸

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	-	100%	-	-	-
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	100%	100%	60%	45%	75%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	100%	100%	100%	100%	68%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	-	-	100%	73%	70%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

En el Cuadro N° 12 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las



Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad.

CUADRO N°12
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN & PRESIDENCIA

Cod. PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO		CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
	DENOMINACIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	0	1557	-
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	0	3486	-
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	0	2737	-
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	1	7	100%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	96	72	75%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	0	19	-
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	63%	67%	100%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	190	179	94%

Fuente: Datos físicos reportados por el Área Organizacional.

De los datos expuestos en el Cuadro N° 12, resalta el hecho de que esta Área Organizacional presentó resultados en el marco de la Acción de Mediano Plazo 1, a pesar de no haberse proyectado metas en la misma. Este aspecto responde a que, a partir de la gestión 2018 bajo la dependencia de Presidencia de la FC-BCB se crearon dos Unidades Organizacionales de corte sustantivo – Unidad Nacional de Gestión Cultural y Unidad Nacional de Gestión de Infraestructura – las cuales, con su operatividad permitieron que esta Área desplace acciones culturales que contribuyeron – en parte – al logro de las metas globales de las AMP sustantivas definidas en el PEI.

De manera concreta, esta expansión de las competencias permitió que durante el quinquenio se abran nuevos espacios culturales – como la Sala Fernando Montes a partir de la donación a título gratuito de las obras del artista – los cuales que posibilitaron la atención de públicos; aspecto que no estaba contemplado en la formulación del PEI, pero que al cierre del quinquenio fue un logro adicional a cargo de esta instancia de la Fundación.

Similar situación se reportó en cuanto a la restitución del patrimonio y el procesamiento de bienes culturales; ya que el Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia,



recibió en la gestión 2019 a título gratuito las obras y colección de Marina Núñez del Prado, las cuales ingresaron al acervo de la entidad y fueron inventariadas con miras a su posterior catalogación, tratamiento y exhibición. Este aspecto también permitió contribuir a un indicador quinquenal sobre el cual – desde esta Área – no se proyectaron resultados, pero nutrieron y reforzaron las metas y contribuciones que realizó la entidad al cumplimiento de los resultados superiores definidos por el nivel central del Estado en materia de culturas y gestión del patrimonio.

4.4.2 MUSEO NACIONAL DE ETNOGRAFÍA Y FOLKLORE (MUSEF)

La ejecución del PEI por parte del Museo Nacional de Etnografía y Folklore a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 13 y 14, los cuales condensan el comportamiento de estas, de forma disgregada según los indicadores o unidades de medición respectivos.

CUADRO N° 13
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
MUSEO NACIONAL DE ETNOGRAFÍA Y FOLKLORE ⁹

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	100%	100%	59%	100%	13%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	100%	100%	100%	100%	18%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	100%	100%	100%	100%	2%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	100%	100%	100%	100%	100%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	100%	-	100%	0%	0%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	100%	100%	100%	100%	87%
		Número de beneficiarios en educación	100%	100%	100%	100%	0%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	100%	100%	100%	100%	21%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	90%	94%	90%	97%	91%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	100%	-	-	100%	64%

Fuente: Datos operativos reportados por el Área Organizacional.



Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

Respecto al contenido del Cuadro N° 13 cabe mencionar los siguientes extremos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 1, inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, se identifica que el MUSEF durante tres gestiones del quinquenio que integró el PEI alcanzó plenamente las metas trazadas en cuanto a la atención de visitantes – nacionales o extranjeros – contribuyendo con ello al fortalecimiento de la práctica y promoción de manifestaciones artísticas y culturales.

No obstante, en la gestión 2018 el cumplimiento de las metas establecidas en lo que corresponde a la atención de visitantes nacionales, disminuyó hasta llegar a un tipo de eficacia *media* – 59% – según los parámetros establecidos. Por su parte, en la gestión 2020 se identifica que los resultados proyectados para contribuir a la metas de la planificación de mediano plazo no fueron alcanzados; existiendo un cumplimiento bajo y muy limitado en cuanto a la atención de visitantes nacionales y extranjeros en los ambientes del Repositorio Nacional. Este aspecto responde – completamente – a la imposibilidad de realizar actividades culturales presenciales en el contexto de emergencia sanitaria; los porcentajes alcanzados en esta gestión – 13% y 18% – corresponden en su mayoría a las cantidades de visitantes atendidos en el primer trimestre, toda vez que en los trimestres siguientes se realizaron actividades virtuales que – por su modalidad y formato – dieron lugar a que se alcancen personas con las publicaciones realizadas en redes sociales, pero estas no se constituyeron en usuarios atendidos como tal, por ello no fueron contemplados como parte de la contribución al cumplimiento de las metas ceñidas en los indicadores establecidos. Los aspectos correspondientes a ambas gestiones – 2018 y 2020 – perjudicaron el cumplimiento cabal de los resultados proyectados por el MUSEF como parte de su contribución al cumplimiento de esta AMP.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 2, inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, se identifica que, en las primeras tres gestiones del quinquenio se alcanzó una ejecución física completamente óptima. La conformación de estos porcentajes al interior de la AMP – conforme el desglose de los Cuadros N° 13 y 14 – evidencia que, todos los indicadores que integran la Acción referida, presentaron un cumplimiento *muy bueno* en términos de eficacia operativa; resaltando el hecho de que se cumplieron todas las acciones destinadas a la preservación del patrimonio cultural que resguarda el MUSEF y con ello se contribuyó a que las memorias y herencias locales arqueológicas, históricas y antropológicas de diferentes naciones y pueblos del Estado Plurinacional de Bolivia, se preserven materialmente para el legado a futuras generaciones.

No obstante, en las gestiones 2019 y 2020 el cumplimiento de las acciones que contribuirían al logro de los resultados proyectados para esta AMP, fue mermando significativamente por la no ejecución de intervenciones en el inmueble patrimonial – en ambas gestiones – y porque no se alcanzó al número de personas capacitadas en temáticas culturales conforme lo proyectado. Cabe mencionar que, en el caso específico de este Repositorio Nacional muchas de las proyecciones de resultados efectuadas al tenor del PEI, no fueron plasmadas en las metas proyectadas en sus planificaciones operativas anuales – POA y PTO – a razón de ello no existió una

planificación – sobre todo en estas dos gestiones – que se articule al cumplimiento de algunos de los resultados quinquenales ceñidos a esta Acción de Mediano Plazo.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3, inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que este Repositorio Nacional, logró durante las cuatro primeras gestiones que integraron el quinquenio, una ejecución *muy buena* de las actividades de promoción cultural programadas; resaltando la realización de actividades de esta naturaleza realizadas por terceros, así como la realización de actividades de arte musical y escénico. En la gestión 2020 se identifica un cumplimiento deficiente de los resultados proyectados, debido principalmente a que las actividades que desarrolla el MUSEF como contribución a esta AMP responden a las actividades llevadas a cabo por terceros en los ambientes del Repositorio Nacional – presentaciones de libros, conversatorios y otros – las cuales se encontraron imposibilitadas en la gestión referida.
- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Museo, como respaldo para la promoción – final – del patrimonio del pueblo boliviano, se identifica que este Repositorio Nacional, tuvo un cumplimiento *muy bueno* de las acciones programadas respecto a la gestión administrativa y de recursos humanos.

Respecto al segundo indicador que integra esta Acción de Mediano Plazo, cabe señalar que durante la gestión 2018 se realizaron capacitaciones a servidoras y servidores públicos sin haberlas programado en el PEI, aspecto que condujo a que estas actividades realizadas, no contribuyan al porcentaje operativo de la gestión, pero sí a mejorar las capacidades administrativas del personal. Sin embargo, en este mismo indicador se identifica que en la gestión 2020 primó un cumplimiento medio de los resultados circunscritos a la capacitación administrativa y sustantiva de los recursos humanos del Repositorio Nacional.

En el Cuadro N° 14 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad.

**CUADRO N°14
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
MUSEO NACIONAL DE ETNOGRAFÍA Y FOLKLORE**

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
			RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	181665	163340	90%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	53991	61250	100%



Cod. PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO		CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
	DENOMINACIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	18865	25476	100%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	1072535	1206349	100%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	5	3	60%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	149	198	100%
		Número de beneficiarios en educación	84747	96797	100%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	636	667	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	100%	92%	92%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	95	114	100%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional.

4.4.3 MUSEO NACIONAL DE ARTE (MNA)

La ejecución del PEI por parte del Museo Nacional de Arte a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 15 y 16, información que se desglosa a nivel de los indicadores o unidades de medición respectivos.

Respecto al Cuadro N° 15 cabe mencionar los siguientes extremos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 1, inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, se identifica que el Museo Nacional de Arte, alcanzó durante todas las gestiones que integraron el quinquenio, porcentajes *buenos y medios* de ejecución operativa. No obstante, en la gestión 2020 los resultados proyectados para contribuir a la metas de la planificación de mediano plazo, no fueron alcanzados; existiendo un cumplimiento muy limitado en cuanto a la atención de visitantes nacionales y extranjeros en los ambientes del Repositorio Nacional; este aspecto responde – completamente – a la imposibilidad de realizar actividades culturales presenciales en el contexto de emergencia sanitaria. Asimismo, corresponde puntualizar que los porcentajes alcanzados en mencionada gestión responden a las cantidades de visitantes atendidos de manera presencial, toda vez que en los trimestres siguientes se realizaron actividades virtuales que – por su modalidad y formato – dieron lugar a que se alcance a un determinado número de

personas con las publicaciones realizadas en redes sociales, pero estas no se constituyeron en usuarios atendidos como tal, por ello no fueron contemplados como parte de la contribución al cumplimiento de las metas ceñidas en los indicadores establecidos.

CUADRO N° 15
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
MUSEO NACIONAL DE ARTE ¹⁰

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	91%	85%	100%	100%	11%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	55%	75%	100%	88%	5%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	100%	100%	100%	0%	0%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	100%	100%	100%	100%	43%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	100%	100%		0%	100%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	--	100%	100%	50%	100%
		Número de beneficiarios en educación	70%	99%	100%	100%	0%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas y/o difundidas por la FC-BCB	98%	89%	100%	100%	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	69%	97%	98%	87%	73%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	42%	35%	89%	23%	15%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

- Respecto a la Acción de Mediano Plazo 2, inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, se identifica hasta la gestión 2018 una tendencia creciente en el cumplimiento de las metas establecidas, circunscribiéndose a un parámetro de eficacia *muy bueno*, aspecto que evoca que se dio cumplimiento casi a cabalidad a las acciones orientadas a la preservación de los bienes culturales y/o patrimoniales, garantizando su salvaguarda, a través de la identificación, evaluación, intervención, mantenimiento y/o control de los riesgos de deterioro de los bienes.

Sin embargo en las gestiones 2019 y 2020 se mermó el cumplimiento de resultados proyectados para esta Acción de Mediano Plazo, a raíz del incumplimiento de las metas



¹⁰ Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

proyectadas en cuanto a la adquisición de bienes culturales, ejecución de proyectos de inversión pública – intervención en el inmueble patrimonial Villa de París – investigaciones y publicaciones realizadas y número de personas capacitadas a través de los programas desarrollados por el Repositorio Nacional en el marco de su vocación. Respecto a este último aspecto, corresponde aclarar que si bien existe un cumplimiento notablemente bajo en la gestión 2020, el Museo Nacional de Arte realizó numerosas actividades virtuales que se orientaron a la generación de diálogos y encuentros con la ciudadanía en el marco del Programa de Estudio Descoloniales (PED), sin embargo a pesar de haber llegado a un número alto de personas alcanzadas con estas actividades vía redes sociales, las mismas no se constituyeron en capacitados efectivos; por tanto si bien contribuyeron al cumplimiento de la planificación operativa anual correspondiente, no engrosaron el cumplimiento – estricto – del indicador quinquenal respectivo.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3, inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que el MNA, cumplió de forma relativamente óptima las metas establecidas en el PEI. Sin embargo, los porcentajes constituidos para la ejecución física de esta AMP, se encuentran integrados no solo de actividades de fomento a expresiones pluriculturales – en términos estrictos – como ser diálogos interculturales o acciones de extensión cultural, sino también por las actividades de exposición y exhibición del patrimonio.
- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Repositorio Nacional, como respaldo para la promoción – final – del patrimonio del pueblo boliviano, se identifica que el MNA, tuvo un comportamiento – mayoritariamente – deficiente respecto a la gestión de recursos humanos – canalizada a través de procesos de capacitación – toda vez que las capacitaciones del personal programadas en las gestiones que integraron el quinquenio, no fueron llevadas a cabo en la medida de la planificación de largo plazo efectuada.

En el Cuadro N° 16 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad; los mismos permiten evidenciar el número de visitantes atendidos y/o capacitados por el Repositorio Nacional, así como la cantidad acciones y/o actividades sustantivas y administrativas desarrolladas a efectos de contribuir a las metas definidas en la planificación estratégica de la entidad, así como aquellas definidas – superiormente – por el nivel central del Estado en cuanto a materia cultural y artística.

CUADRO N°16
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
MUSEO NACIONAL DE ARTE

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
			RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	122301	106621	87%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	39558	26236	66%



mta		ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO		CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN	
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	206	7055	100%	
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	253	606	100%	
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	4	6	100%	
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	10	33	100%	
		Número de beneficiarios en educación	645	591	92%	
AMP 3	Fomentar y promover las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	229	611	100%	
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	97%	82%	85%	
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	120	52	43%	

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

4.4.4 CASA NACIONAL DE MONEDA (CNM)

La ejecución del PEI por parte de la Casa Nacional de Moneda a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 17 y 18, información que se desglosa a nivel de los indicadores o unidades de medición que se establecieron para el quinquenio (2016 – 2020).

Al respecto cabe mencionar los siguientes extremos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 1, inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, se identifica que durante los primeros cuatro años del quinquenio, la CNM cumplió de manera óptima las metas programadas en el PEI. Al interior de la AMP, estos porcentajes denotan un cumplimiento parejo en la recepción y atención de visitantes nacionales, así como de visitantes extranjeros; este extremo se puede – también – evidenciar en las cantidades consignadas en el Cuadro N° 18.

Esta tendencia favorable en la contribución al cumplimiento de resultados quinquenales, se vio interrumpida en la última gestión – 2020 – debido a los factores devenidos de la emergencia sanitaria, que impidieron la atención de usuarios en los



ambientes del Repositorio Nacional. Este aspecto – que fue ya contextualizado al abordar las tendencias presentadas en las Áreas Organizacionales previas – dio lugar a que los porcentajes obtenidos en la AMP durante la gestión referida sean menores; sin embargo cabe precisar que, la cantidad de visitantes que albergó la Casa Nacional de Moneda – a pesar del contexto sanitario – es la mayor a nivel entidad y al margen de ello también se alcanzó un número significativo de personas con las actividades realizadas mediante redes sociales, el cual – metodológicamente – no fue considerado en ninguno de los casos como parte de la contribución a la AMP1.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 2, inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, se identifica – en global – un cumplimiento limitado de las metas establecidas en la planificación de largo plazo. Este comportamiento, internamente – conforme las tendencias presentadas en cada indicador – se encuentra sobredeterminado – al igual que la tendencia presentada por otras Áreas Organizacionales – por el hecho de que no se cumplieron las intervenciones en bienes inmuebles patrimoniales programadas para las gestiones del quinquenio; únicamente en la gestión 2018 se logró efectuar tres (3) Estudios de Diseño Técnico de Preinversión, para la posterior intervención de la infraestructura del Repositorio Nacional, sin embargo los mismos no desembocaron en ejecución de obras hasta la gestión 2020, aspecto que condicionó el cumplimiento óptimo de resultado de la AMP referida.

Adicionalmente, este comportamiento también estuvo exacerbado por el bajo alcance de los programas o actividades de capacitación desarrolladas por el Repositorio Nacional. Si bien en el Cuadro N° 17, se evidencian porcentajes nulos – 0% – en cuatro gestiones, cabe precisar que la CNM desarrolló actividades y alcanzó un determinado número de beneficiarios de capacitaciones en las gestiones 2017, 2019 y 2020; sin embargo este número fue muy inferior respecto a la cantidad programada, a razón de ello las ejecuciones mayormente son nulas.

CUADRO N° 17
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CASA NACIONAL DE MONEDA ¹¹

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	100%	100%	100%	100%	71%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	100%	100%	94%	81%	13%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	100%	100%	100%	100%	100%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	100%	100%	100%	100%	100%



Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	0%	0%	100%	0%	0%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	100%	100%	67%	100%	33%
		Número de beneficiarios en educación	0%	7%	0%	0%	0%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	10%	20%	60%	20%	10%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	91%	100%	92%	100%	65%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	100%	0%	100%	100%	100%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3, inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que la Casa Nacional de Moneda, no logró el cumplimiento de los resultados proyectados. Este aspecto – según la información brindada por esta Área Organizacional – responde a que su vocación está mayormente orientada a la exhibición del patrimonio más que al desarrollo de acciones de promoción de expresiones culturales; por tanto se potenció en mayor medida aquello durante el quinquenio, contribuyendo sobre todo a la primera AMP por sobre esta.
- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Repositorio Nacional, como respaldo para la promoción – final – del patrimonio del pueblo boliviano, se identifican cumplimientos entre *muy buenos* y medios de los resultados proyectados.

Asimismo, existió un cumplimiento *muy bueno* de la gestión de recursos humanos, siendo esta la mejor tendencia a nivel entidad; ya que la Casa Nacional de Moneda – exceptuando el comportamiento reportado en la gestión 2017 – cumplió cabalmente con los procesos de capacitación sustantiva y administrativa de las y los servidores públicos que integran esta dependencia; generando con ello mejores condiciones internas para la gestión del patrimonio y la cultura.

En el Cuadro N° 18 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad; los mismos permiten evidenciar el número de visitantes atendidos y/o capacitados por el Repositorio Nacional, así como la cantidad acciones y/o actividades sustantivas y administrativas desarrolladas a efectos de contribuir a las metas definidas en la planificación estratégica de mediano plazo en cuanto a materia cultural y artística.

CUADRO N°18
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CASA NACIONAL DE MONEDA

Cod. PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO		CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
	DENOMINACIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	240370	290563	100%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	113976	87773	77%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	9	4574	100%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	28	67369	100%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	8	3	38%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	15	20	100%
		Número de beneficiarios en educación	117814	1522	1%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FCBCB	50	12	24%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	82%	77%	94%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	150	171	100%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

Finalmente, corresponde mencionar que – como se puede advertir en el Cuadro N° 18 – la Casa Nacional de Moneda fue el Repositorio Nacional que a nivel entidad logró albergar el mayor número de visitantes tanto nacionales como extranjeros durante el quinquenio, en los distintos espacios permanentes o temporales y actividades que se realizaron de forma presencial.

4.4.5 ARCHIVO Y BIBLIOTECA NACIONALES DE BOLIVIA (ABNB)

La ejecución del PEI por parte del Archivo y Biblioteca Nacionales de Bolivia a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 19 y 20, en los cuales se desglosa información a nivel indicadores o unidades de medición que compusieron las mismas.



CUADRO N° 19
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
ARCHIVO Y BIBLIOTECA NACIONALES DE BOLIVIA ¹²

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	100%	100%	100%	100%	25%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	100%	100%	100%	100%	66%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	100%	100%	100%	100%	0%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	100%	100%	70%	100%	100%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados					
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	100%	100%	100%	100%	60%
		Número de beneficiarios en educación	100%	100%	100%	100%	11%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	100%	100%	60%	60%	40%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	100%	100%	100%	74%	98%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	100%	97%	100%	100%	100%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

Respecto al Cuadro N° 19 cabe mencionar los siguientes comportamientos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 1, inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, se identifica que el Archivo y Biblioteca Nacionales de Bolivia, alcanzó durante las cuatro primeras gestiones del quinquenio, porcentajes que evocan un cumplimiento de resultados plenamente óptimos. Sin embargo en la gestión 2020, no se alcanzó similar cumplimiento, ya que el cierre de las salas de investigación respectivas – a causa de la situación sanitaria imperante – afectó notablemente a la atención de investigadores y usuarios en la modalidad tradicional, actividad que se constituye en una de las principales razones de ser del ABNB.



Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

En la gestión referida – 2020 – existe un número menor de lectores e investigadores atendidos en comparación a otras gestiones; sin embargo – al margen de las cantidades consignadas en el Cuadro N° 20 – este Repositorio Nacional, realizó una profunda – y también novedosa – actividad de difusión documental y bibliográfica a través de redes sociales, mediante las cuales se logró alcanzar a más de doscientas mil personas en la comunidad virtual. Sin embargo, esta cantidad de *personas alcanzadas* no integró los resultados de contribución al Plan Estratégico Institucional debido a que no se ciñó metodológicamente a los indicadores preestablecidos en la AMP 1, criterio que fue aplicado a todas las dependencias de la entidad.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 2, inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, se identifica una tendencia plenamente óptima en el cumplimiento de las metas establecidas para las gestiones 2016, 2017 y 2019. En cambio, en las gestiones 2018 y 2020 no se alcanzaron completamente los resultados programados como parte de la planificación quinquenal de la entidad; este aspecto responde principalmente a una limitación en los procesos de conservación, restauración, catalogación, inventariación y digitalización de los bienes bibliográficos y/o documentales; pero sobre todo a las limitaciones en el desarrollo de actividades que promueven las expresiones culturales, la capacitación de usuarios en el marco de la vocación del Repositorio Nacional y la restitución de bienes culturales o patrimoniales. Respecto a este último componente corresponde puntualizar que, la restitución que efectúa el ABNB se circunscribe a la memoria oral de los pueblos y naciones indígena originario campesinos, la cual no pudo ser cumplida en la gestión 2020 debido a las restricciones en el desplazamiento a otros territorios, producto de la emergencia sanitaria.
- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3, inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que el ABNB al ser un espacio abocado a la conservación del patrimonio bibliográfico y el patrimonio archivístico histórico producido por las instituciones públicas y privadas de nuestro país, realiza – naturalmente – un número inferior de actividades circunscritas a esta AMP, dado que su vocación no se encuentra vinculada naturalmente con la dinamización, potenciación y visibilización de las expresiones pluriculturales del país. Debido a ello, el ABNB tuvo una proyección de resultados inferior en esta AMP; aun así la ejecución de los mismos estuvo por debajo de referida proyección quinquenal. Las mayores acciones se registraron en las primeras gestiones del quinquenio, las cuales estuvieron integradas por determinadas actividades que contribuyeron a la promoción de espacios y prácticas de expresión cultural.

Asimismo, corresponde manifestar que la proyección quinquenal de resultados en esta Acción de Mediano Plazo no estuvo acompañada de una programación operativa anual; ya que el Repositorio Nacional no tuvo Operaciones (OP) y Tareas (T) inscritas en sus POA respectivos como parte de la AMP señalada; situación que evoca cierta incoherencia entre la planificación operativa y la planificación estratégica del Repositorio Nacional.

En lo que corresponde a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Repositorio Nacional, se identifica en que el



ABNB tuvo en general un óptimo comportamiento respecto a la gestión administrativa propiamente dicha.

En el Cuadro N° 20 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad; los mismos permiten evidenciar el número de visitantes atendidos y/o capacitados por el Repositorio Nacional, así como la cantidad acciones y/o actividades sustantivas y administrativas desarrolladas a efectos de contribuir a las metas definidas en la planificación estratégica de la entidad, así como aquellas definidas por el nivel central del Estado en materia cultural y artística.

**CUADRO N°20
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
ARCHIVO Y BIBLIOTECA NACIONALES DE BOLIVIA**

Cod. PEI	ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO		CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
	DENOMINACIÓN	INDICADOR	RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	42849	37667	88%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	400	440	100%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	285	899	100%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	1591678	4118522	100%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	-	-	-
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	23	21	91%
		Número de beneficiarios en educación	19320	15968	83%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	26	19	73%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	94%	89%	95%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	217	353	100%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional



4.4.6 CASA DE LA LIBERTAD (CDL)

La ejecución integral del PEI por parte de la Casa de la Libertad a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 21 y 22, información que se desglosa a nivel indicadores o unidades de medición correspondientes.

CUADRO N° 21
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CASA DE LA LIBERTAD ¹³

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			Ejecución de Metas Físicas				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	100%	100%	100%	100%	41%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	100%	100%	100%	97%	13%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	100%	-	-	100%	0%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	100%	95%	88%	99%	25%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	0%	0%	50%	67%	100%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promovidas	100%	67%	100%	100%	100%
		Número de beneficiarios en educación	100%	100%	100%	50%	0%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas y/o difundidas por la FC-BCB	100%	100%	100%	100%	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	92%	98%	69%	68%	68%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	100%	100%	71%	78%	78%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

Respecto al contenido del Cuadro N° 21 cabe mencionar los siguientes extremos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 1, inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, se identifica que la Casa de la Libertad durante las primeras cuatro gestiones que integraron el quinquenio alcanzó plenamente las metas trazadas en cuanto a la atención de visitantes, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la práctica y promoción de manifestaciones artísticas y culturales. Estos porcentajes, metodológicamente fueron limitados con el 100% de ejecución; sin embargo observando las cantidades específicas – conforme la información del Cuadro N° 22 – se denota que las cantidades atendidas de visitantes tanto nacionales como extranjeros, superó significativamente el número de visitantes y/o usuarios culturales proyectados para el quinquenio.



Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

Al igual que la tendencia presentada en todas las Áreas Organizacionales que integraron la entidad, las particularidades sanitarias experimentadas en la gestión 2020 redujeron trascendentalmente para la Casa de la Libertad la posibilidad de albergar – en sus espacios y actividades de exhibición – a las y los usuarios culturales que se proyectaron para esta gestión; sin embargo al margen de la planificación quinquenal, este Repositorio Nacional también desarrolló actividades virtuales que permitieron alcanzar a más de setecientos mil personas en redes sociales, las cuales no fueron parte de los resultados al tenor del PEI.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 2, inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, se identifica que en todas las gestiones que integraron el quinquenio no se alcanzó un cumplimiento de resultados estratégicos completamente óptimo; debido a la limitada acción en cuanto a la intervención de la infraestructura patrimonial, aspecto que impactó notablemente en el cumplimiento de la proyección quinquenal efectuada al tenor de la AMP2.

La Casa de la Libertad proyectó realizar nueve (9) intervenciones en el inmueble patrimonial, de las cuales solo se cumplieron la mitad. La ejecución que se logró en el marco del indicador "*número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales*" se circunscribió – principalmente – a la Ampliación de la Casa Patrimonial de la CDL, que fue ejecutada desde la gestión 2018 hasta la gestión 2020 en lo que corresponde a la obra gruesa y obra fina de referido proyecto de inversión pública.

Asimismo, dentro de la tendencia presentada por esta Acción de Mediano Plazo, se denota también un comportamiento limitado en cuanto a la capacitación de usuarios culturales a través de los programas que desarrolla el Repositorio Nacional. Al respecto, se debe considerar que en la gestión 2020 no se logró contribuir significativamente a las metas quinquenales proyectadas; ya que la totalidad de actividades que desarrolla la CDL en esta AMP son llevadas adelante en coordinación con las Unidades Educativas del Municipio de Sucre, aspecto que estuvo imposibilitado en la gestión referida, debido a la suspensión de la gestión escolar.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3, inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que este Repositorio Nacional logró una ejecución *muy buena* de las actividades de promoción cultural programadas durante todo el quinquenio. Las actividades que se desarrollaron como parte de esta AMP, incluyeron eventos cívicos y culturales a cargo de terceros en los ambientes de la Casa de la Libertad, así como acciones específicas de difusión del patrimonio que resguarda el Repositorio Nacional, ya sea en lo que corresponde a bienes museológicos, así como a bienes bibliográficos.
- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Área Organizacional, como respaldo para la promoción – final – del patrimonio del pueblo boliviano, se identifica que la CDL tuvo inicialmente un cumplimiento óptimo de las acciones administrativas programadas como parte del PEI. Empero, desde la gestión 2018 existió una disminución en los porcentajes de cumplimiento de las metas programadas, la cual estuvo determinada por la limitada

ejecución financiera del presupuesto correspondiente a los proyectos de inversión pública desarrollados a cargo del Repositorio Nacional.¹⁴

Por su parte, durante las tres últimas gestiones del quinquenio, también hubo un incumplimiento de las metas programadas respecto a la capacitación de los servidores públicos de la CDL. Sin embargo, el incumplimiento en estas gestiones fue – parcialmente – compensado con ejecuciones superiores en las gestiones que dieron inicio la quinquenio; dando como resultado final un total de setenta y nueve (79) certificaciones efectivizadas en el quinquenio, en el universo total de las y los servidores públicos que integran el Repositorio Nacional. Este aspecto puede ser advertido a través de los datos ofrecidos en el Cuadro N° 22.

**CUADRO N°22
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CASA DE LA LIBERTAD**

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
			RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	177800	197118	100%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	74700	74813	100%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	6	4	67%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	410	699	100%
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	9	5	56%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	21	35	100%
		Número de beneficiarios en educación	56730	43480	77%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	155	455	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	94%	75%	80%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	82	79	96%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional



¹⁴ Se debe considerar que como se mencionó de forma previa en el contenido del presente documento, uno de los indicadores operativos de esta AMP se encuentra vinculado a la ejecución financiera como medición de la gestión administrativa – indicador operativo de connotación presupuestaria –. El mismo, se estableció a momento de la aprobación del PEI (2016 – 2020) como criterio de medición del cumplimiento de los resultados ceñidos al fortalecimiento administrativo y financiero de los Repositorios Nacionales y Centros Culturales de la FC-BCB.

En el Cuadro N° 22 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad, a efectos de contribuir a las metas definidas en la planificación estratégica de mediano plazo efectuada por el nivel central del Estado en cuanto a materia cultural y artística.

4.4.7 CENTRO DE LA CULTURA PLURINACIONAL (CCP)

La ejecución de los resultados del Plan Estratégico Institucional por parte del Centro de la Cultura Plurinacional a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 23 y 24, los cuales condensan información que se desglosa a nivel de los indicadores o unidades de medición de cada una de estas.

CUADRO N° 23
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CENTRO DE LA CULTURA PLURINACIONAL ¹⁵

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO			EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	64%	100%	100%	100%	9%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	37%	75%	74%	44%	0%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	100%	100%	100%	100%	100%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	-	-	-	-	-
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	0%	100%	0%	0%	0%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	-	-	100%	100%	0%
		Número de beneficiarios en educación	88%	100%	100%	100%	35%
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	100%	80%	100%	59%	32%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	100%	94%	100%	100%	97%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	-	-	0%	100%	61%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional



¹⁵ Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

Respecto al contenido del Cuadro N° 23 cabe mencionar los siguientes extremos:

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 1, inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, se identifica que este Centro Cultural no alcanzó porcentajes plenamente óptimos de ejecución operativa, sobre todo en lo que corresponde al indicador inherente al número de visitantes extranjeros; el cual en todas las gestiones que integra el quinquenio se circunscribió a un cumplimiento *bajo y medio*.

La tendencia presentada en la gestión 2020 amerita una consideración específica, ya que en el marco de la situación de emergencia sanitaria y frente a la limitación que existió para el desarrollo de actividades culturales de naturaleza presencial, se recibió en los ambientes del CCP un número significativamente inferior de visitantes y usuarios culturales. Empero, a través de este espacio cultural se realizaron actividades mediante plataformas virtuales y redes sociales como una forma alternativa de continuar la actividad cultural en el contexto imperante; estas actividades tuvieron un alcance mayúsculo en redes sociales, el cual – en cantidad de *personas alcanzadas* – por los criterios metodológicos que rigen la planificación quinquenal, no fue contemplado como parte de los resultados de la presente AMP.

- Al interior de la Acción de Mediano Plazo 2 inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, se identifica una tendencia volátil entre cumplimientos e incumplimientos de los resultados proyectados. El Centro de la Cultural Plurinacional a momento de la formulación de la planificación quinquenal de la entidad, proyectó la realización de ocho (8) intervenciones en el inmueble, de las cuales solo una (1) fue cumplida. Sin embargo, en este caso específico se identifica un problema en la planificación, toda vez que el Centro Cultural no tiene el carácter patrimonial y el indicador quinquenal evoca ese carácter; en términos estrictos cualquier intervención realizada en el inmueble no se circunscribiría a esta AMP.

Por otra parte, se identifica también un particular incumplimiento de resultados en lo que corresponde a las actividades de investigación, formación y capacitación previstas para la última gestión del quinquenio – 2020 –. Respecto a las capacitaciones, corresponde traer a colación que, el Centro Cultural realizó este tipo de actividades de manera virtual; sin embargo dado que la medición operativa anual de estas actividades – principalmente realizadas a través de redes sociales – se abocó experimentalmente a las *personas alcanzadas* con las publicaciones virtuales, estas no pudieron considerarse personas capacitadas en los términos estrictos del indicador quinquenal, por lo tanto no integraron el cumplimiento de resultados.

Adicionalmente, cabe mencionar que esta Área Organizacional realizó intervenciones en cuanto al procesamiento técnico de los bienes bibliográficos de la Biblioteca "Isaac Sandoval Rodríguez", aspecto que no se encontraba previsto en la planificación quinquenal; pero que fue llevado adelante – conforme los datos del Cuadro N° 24 – y por lo tanto con ello se contribuyó a la preservación de los bienes bibliográficos que se encuentran a cargo de la FC-BCB.



- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3, inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que el CCP presentó un comportamiento favorecedor en esta AMP sobre todo en las primeras gestiones del quinquenio; sin embargo no se logró similar comportamiento durante las gestiones 2019 y 2020 a pesar de que la medición metodológica admitió en este indicador, distintas modalidades – presencial o virtual – de promoción y difusión de las expresiones culturales.
- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Centro Cultural, como respaldo para la promoción – final – del patrimonio del pueblo boliviano, se identifica que el Centro Cultural tuvo un óptimo comportamiento respecto a la gestión administrativa propiamente dicha; pero existieron deficiencias en el desarrollo de procesos de capacitación de los recursos humanos correspondientes a esta dependencia; toda vez que las capacitaciones programadas en la gestión 2018 y 2020 no fueron llevadas a cabo conforme lo proyectado en el PEI.

En el Cuadro N° 24 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo. Estos datos se expresan en las unidades de medida que se establecieron – formalmente – en el Plan Estratégico Institucional de la entidad, a efectos de contribuir a las metas definidas en la planificación estratégica de mediano plazo efectuada por el nivel central del Estado, en cuanto a materia cultural y artística.

CUADRO N°24
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CENTRO DE LA CULTURA PLURINACIONAL

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
			RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO AL CANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	89991	79852	89%
		Número de visitantes y/o usuarios extranjeros atendidos	1799	812	45%
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	15	2422	100%
		Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados	-	17437	-
		Número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales (construcción, ampliación, mantenimiento y/o refacción) ejecutados	8	1	13%
		Número de investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	5	6	100%
		Número de beneficiarios en educación	1249	1079	86%

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
			RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas y/o difundidas por la FC-BCB	728	556	76%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	85%	88%	100%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	51	39	76%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

4.4.8 CENTRO DE LA REVOLUCIÓN CULTURAL (CRC)

El Centro de la Revolución Cultural creado bajo la dependencia de la FC-BCB en la gestión 2018, comenzó a operar y a contribuir a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB desde la gestión 2019 a nivel de las Acciones de Mediano Plazo 3 y 4.

En ese entendido, la ejecución de los resultados del Plan Estratégico Institucional por parte del Centro de la Revolución Cultural a nivel Acciones de Mediano Plazo se sintetiza en los Cuadros N° 25 y 26, los cuales condensan información que se desglosa para cada uno de los indicadores o unidades de medición que correspondan a las mismas.

CUADRO N° 25
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CENTRO DE LA REVOLUCIÓN CULTURAL ¹⁶

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	EJECUCIÓN DE METAS FÍSICAS				
			2016	2017	2018	2019	2020
			% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución	% Ejecución
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promovidas y/o difundidas por la FC-BCB				100%	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión				92%	11%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados					0%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional

En cuanto al contenido del Cuadro N° 25 cabe mencionar los siguientes extremos vinculados a las dos (2) Acciones de Mediano Plazo a las que el Centro de la Revolución Cultural aporta desde la gestión 2019:



Los datos correspondientes al primer indicador de la AMP 4 responden a la valoración obtenida de la ejecución financiera alcanzada sobre la ejecución financiera proyectada al momento de definir los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020).

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 3 inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, se identifica que este espacio cultural logró óptimamente los resultados – iniciales – proyectados en el PEI. El Centro de la Revolución Cultural contribuyó a esta AMP principalmente a través del fomento a la producción cultural en los campos de expresiones visuales, audiovisuales, de la palabra, sonoras y corporales, así como su difusión en distintos espacios territoriales del país.

Como se evidencia en el Cuadro N° 26, en estas dos gestiones desde el Centro de la Revolución Cultural se impulsó la creación de ochenta y ocho (88) producciones artísticas, superando con ello la meta establecida como parte de la planificación quinquenal.

- En cuanto a la Acción de Mediano Plazo 4, inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* del Centro Cultural como respaldo para el fomento y difusión – final – de las expresiones culturales, se identifica que el CRC tuvo un comportamiento – mayoritariamente – deficiente respecto a la gestión administrativa. Este aspecto responde a que esta Área Organizacional en los dos años de su funcionamiento – 2019 y 2020 – no contó con recursos humanos propios para su operatividad; es en razón a este factor que no se logró un cumplimiento cabal en términos administrativos, así como tampoco se logró cumplir con los resultados proyectados en el indicador quinquenal inherente a la capacitación de recursos humanos. Por los aspectos mencionados, este Centro Cultural no contribuyó significativamente a la AMP 4.

En el Cuadro N° 26 se presenta el cumplimiento global de las metas quinquenales, conforme al resultado integral que se proyectó para el mediano plazo.

CUADRO N°26
CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES
CENTRO DE LA REVOLUCIÓN CULTURAL

Cod. PEI	DENOMINACIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS QUINQUENALES		
			RESULTADO PROGRAMADO	RESULTADO ALCANZADO	% EJECUCIÓN
AMP 1	Contribuir a la puesta en valor y la salvaguarda del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población	Número de visitantes y/o usuarios nacionales atendidos	0	368	-
AMP 2	Restituir, investigar, conservar, mantener y ampliar el patrimonio cultural material e inmaterial bajo tuición de la FCBCB	Número de bienes culturales y/o patrimoniales restituidos	0	1	-
		Número de Investigaciones y/o publicaciones realizadas y/o promocionadas	0	1	-
AMP 3	Fomentar y promocionar las expresiones y manifestaciones pluriculturales que constituyen el patrimonio material e inmaterial del Estado Boliviano	Número de expresiones y manifestaciones culturales promocionadas y/o difundidas por la FC-BCB	12	88	100%
AMP 4	Fortalecer los Repositorios y/o Centros Culturales a través de una gestión, técnica, humana, administrativa y financiera transparente y eficiente	Porcentaje de ejecución financiera de cada gestión	91%	47%	52%
		Número de servidoras y servidores públicos capacitados	13	0	0%

Fuente: Datos reportados por el Área Organizacional



Los datos del Cuadro Nº 26 ponen en evidencia que – además de los logros mencionados – el Centro de la Revolución Cultural con la apertura de sus salas y el desarrollo de sus actividades en torno a las expresiones y producciones artísticas y culturales, logró también contribuir alcanzar un mayor número de visitantes atendidos en los espacios que dependen de la FC-BCB, a pesar de que no se proyectaron resultados específicos en ese marco; así como también contribuyó a la adquisición de bienes culturales y la elaboración de un catálogo conforme su vocación cultural.

5. CONSIDERACIONES SOBRE LA ESTRUCTURA DE CONTRIBUCIÓN A LA PLANIFICACIÓN DEL NIVEL CENTRAL DEL ESTADO

El Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB) coadyuvó a la materialización de dos (2) pilares de la “Agenda Patriótica 2025”, a través de la contribución a cuatro (4) Resultados y seis (6) Acciones PDES y PSDI, conforme se ilustra en el Cuadro Nº 2.

En el marco de la articulación que se hizo de las metas institucionales a la planificación quinquenal del nivel central del Estado y habiéndose reportado los resultados integrales de la eficacia en el cumplimiento de los resultados alcanzados por la FC-BCB en el periodo 2016 – 2020; en el presente acápite corresponde mencionar brevemente cómo nuestros resultados contribuyeron a los indicadores de la planificación de mediano plazo definida por el nivel central del Estado. Al respecto, se ofrece la breve referencia cualitativa contenida en el Cuadro Nº 27.

CUADRO Nº27
CONTRIBUCIÓN A LOS CRITERIOS CONTENIDOS EN LA PLANIFICACIÓN DE MEDIANO PLAZO DEL NIVEL CENTRAL DEL ESTADO

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA				PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FC-BCB (2016 - 2020)
P	M	R	ACCIÓN PDES PSDI	
1	2	14	2. Desarrollo de gestión cultural en los ámbitos de expresión artística y difusión del patrimonio cultural	Se desarrollaron numerosas actividades - exposiciones, producción de catálogos, producciones audiovisuales - orientadas a la puesta en valor de expresiones artísticas y culturales declaradas patrimonio material e inmaterial boliviano; tales como las colecciones patrimoniales que naturalmente resguardan los Repositorios Nacionales, obras de artistas de renombre en distintos rubros cuyo arte y colección fue declarado patrimonio, promoción de danzas, festividades, música tradicional, música folclórica, bienes declarados memorial oral del mundo, culturas prehispánicas y sitios patrimoniales, vestimentas autóctonas, rituales y expresiones de las distintas naciones originarias que integran el país.
			1. Preservación, promoción, conservación, protección, recuperación y desarrollo del patrimonio y expresiones artísticas orientadas a la transformación de la sociedad bajo lineamientos de descolonización y lucha contra el racismo y la violencia	Se elaboraron planes de acción al interior de los Repositorios Nacionales para la gestión integral del patrimonio, planes de contingencia y emergencia en el ámbito de Museos, planes de interacción y comunicación cultural, planes para el registro e inventario del patrimonio documental, planes para la digitalización de la documentación archivística y bibliográfica, planes de conservación curativa y preventiva de la documentación archivística y bibliográfica y plan de mantenimiento de salas.
12	2	333	1. Vivir bien: promoción de los conocimientos, valores y sabidurías ancestrales	A través de las acciones sustantivas desarrolladas por todas las dependencias de la FC-BCB se rescataron conocimientos, valores y sabidurías ancestrales; tales como las cosmovisiones de los pueblos indígenas de distintos territorios del país - oriente y occidente - a través de exposiciones colaborativas, bienales, encuentros, diálogos, conversatorios, audiovisuales, actividades de rescate de la memoria oral boliviana e investigaciones.



ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA			ACCIÓN PDES PSDI	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FC-BCB (2016 - 2020)
P	M	R		
12	2	337	1. Vivir bien: promoción de tiempo libre, recreación y actividades culturales	Se promovieron varias expresiones culturales a través de los Repositorios Nacionales, pero sobre todo a través de los Centros Culturales; potenciando distintos ámbitos de la expresión artística, como ser visual, audiovisual, de la palabra, sonoras y corporales. Asimismo, se generó apertura de espacios para que artistas, colectivos, instituciones y gestores culturales desarrollen actividades de connotación cultural e intercultural, así como de intercambio académico-cultural entre investigadores y expertos.
12	1	329	2. Implementación de programas, investigación y equipamiento de espacios culturales	Se implementaron y equiparon nuevos espacios culturales y artísticos bajo la dependencia y administración de la FC-BCB, tales como la Sala Fernando Montes y el Centro de la Revolución Cultural; a su vez se desarrollaron acciones orientadas a la ampliación de espacios en determinados Repositorios Nacionales. Asimismo, se crearon nuevos espacios bajo la tuición de la entidad como ser el Centro Cultural "Museo Marina Núñez del Prado".
			3. Revalorización y visibilización de la historia y cosmovisión de las naciones indígena originario campesinas del Estado Plurinacional, generando espacios de integración	Se generaron a través de investigaciones, productos comunicacionales y actividades culturales en general, aportes a la visibilización de los pueblos y naciones indígena originario campesinos; tales como producciones literarias en lengua aimara, quechua, guaraní, catálogos sobre pueblos indígenas del oriente, generación de capsulas audiovisuales educativas sobre diversas lenguas indígenas, publicación de memorias sobre pueblos indígenas, investigaciones desde la etnografía y etnología que transversalmente abordan de forma directa o indirecta esta temática, elaboración de documentales sobre naciones indígenas y publicaciones sobre distintos pueblos.

6. EVALUACIÓN DEL DOCUMENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2016 – 2020)

Habiendo efectuado el análisis y valoración del cumplimiento de resultados establecidos en el Plan Estratégico Institucional de la entidad, se identifican las siguientes valoraciones en torno a los aspectos que caracterizaron el diseño de la planificación quinquenal como instrumento de mediano plazo.

6.1 ANÁLISIS DE INDICADORES DE PROCESO

El Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia se estructuró en cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo (AMP) las cuales contaron con indicadores de proceso específicos de acuerdo a su naturaleza.

Los indicadores de proceso de la planificación quinquenal fueron en total diez (10) como se denota en el detalle del Cuadro Nº 10; de los cuales tres (3) ameritan una observación especial, conforme a los puntos ulteriores:

- a) *Número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados*

En este indicador de proceso se identificó a nivel de los Repositorios Nacionales cierta dificultad en la obtención, medición y reporte de las cantidades de bienes culturales que fueron objeto de conservación, principalmente preventiva; ya que las acciones que desarrollan periódicamente estas dependencias se abocan a generar las condiciones adecuadas en los ambientes – depósitos, salas u otros – más que en la intervención específica en los bienes culturales como unidades individuales; es por ello que reportar una cantidad – mensual, trimestral o anual – de bienes conservados es en algunos casos un esfuerzo abstracto.



Asimismo, se identificó otra deficiencia del indicador de proceso relacionada a la interpretación que se podría hacer del resultado final alcanzado en el marco del mismo. Al respecto corresponde ampliar que, el indicador según su denominación acumula el *número total de bienes* que fueron conservados, restaurados y/o procesados en el quinquenio; lo cual daría lugar a pensar que la cantidad final obtenida durante estos cinco años, es igual al número de bienes culturales intervenidos y que por lo tanto incluso podría adoptarse esta medida como un referente de los bienes culturales que tiene la FC-BCB. Empero, este es un dato inexacto, ya que un mismo bien cultural podría ser restaurado y al mismo tiempo inventariado, catalogado y digitalizado; por tanto sería contemplado y medido en los cuatro tipos de intervención, aspecto que da lugar a que se lo contabilice varias veces en el resultado a título de una acción distinta, lo cual entra en contradicción con la denominación misma del indicador.

Por lo mencionado y por la particularidad de los bienes documentales, patrimoniales y culturales que administra la FC-BCB a través de sus dependencias, se identifica la necesidad de que a posterior en la planificación quinquenal entrante se considere la posibilidad de otro tipo de medición para estas acciones; ya que esta medición genera la inconsistencia señalada, a su vez para medir el número de bienes intervenidos, sin generar duplicidad según la acción de intervención, se requerirá una especificidad compleja en la obtención de datos, máxime en aquellos que se encuentren relacionados a una cantidad de bienes amplia con componentes exiguos, como por ejemplo los folios documentales patrimoniales que administra el ABNB.

b) *Porcentaje de Ejecución Financiera de cada Gestión*

A lo largo del documento ya se realizaron algunas referencias y aclaraciones respecto a este indicador, el cual presenta una contradicción metodológica que genera una potencial confusión en los datos finales respecto a los resultados alcanzados. Este indicador – presupuestario – fue empleado como indicador operativo para la medición de los resultados alcanzados en la AMP4.

Al ser un indicador operativo, para la obtención del resultado de cumplimiento del mismo, necesariamente debe emplearse la fórmula de eficacia definida en la norma: *relación del resultado alcanzado sobre el resultado proyectado*; fórmula que se empleó para la obtención del porcentaje de cumplimiento – eficacia – en todos los indicadores.

Al obtener el porcentaje de eficacia señalado, automáticamente el porcentaje de cumplimiento de resultados obtenido para cada gestión en referido indicador, dejó de ser propiamente la cifra misma de la ejecución presupuestaria alcanzada en cada gestión, generando contradicciones con su denominación.

El hecho de emplear una fórmula de ejecución presupuestaria – dato porcentual – como indicador operativo, da lugar a potenciales confusiones en la información que se reporta; ya que en el resultado de este indicador se esperaría identificar el porcentaje de ejecución presupuestaria como tal para cada gestión; sin embargo al ser un indicador operativo debe mediar para su obtención la fórmula de eficacia



señalada, aspecto que da lugar a que se obtenga un dato distinto en el caso de que el resultado proyectado hubiese sido menor al 100%, situación que fue una constante en la proyección de todos los años que integraron el quinquenio y debe evitarse en la planificación venidera.

c) *Número de servidoras y servidores públicos capacitados*

En este indicador de proceso se identificó cierta deficiencia relacionada a la interpretación – final – que se podría hacer del resultado alcanzado en el marco del mismo, durante cada una de las gestiones evaluadas, así como desde la mirada integral al quinquenio.

El indicador según su denominación debiera acumular el *número total de servidoras y servidores* que fueron capacitados ya sea en competencias administrativas y/o sustantivas; lo cual daría lugar a pensar que la cantidad final obtenida durante estos cinco años en el marco del indicador señalado, se encuentra en armonía con el número de recursos humanos que tiene la FC-BCB. Empero, este es un dato inexacto, ya que la cantidad alcanzada en este indicador supera la disponibilidad de recursos humanos de la entidad; debido a que lo que en realidad se mide en cada una de las gestiones que integra el quinquenio – y por lo tanto también como resultado de mediano plazo obtenido en este periodo – es el número de certificaciones individuales que se alcanzó en el universo total de servidores públicos; es decir no se mide los procesos de capacitación institucional como tal, pero tampoco la cantidad de servidoras y servidores públicos que fueron capacitados.

El resultado obtenido se integra de todas las veces que una o un servidor público concluyó una capacitación institucional; por ello un mismo servidor público a lo largo del quinquenio pudo engrosar los resultados con más de una capacitación. Es en razón a este factor que, el resultado final alcanzado en este indicador – ya sea anual o quinquenal – no se ciñe a propiamente a la denominación del mismo.

6.2 ANÁLISIS DE LA PROYECCIÓN DE RESULTADOS QUINQUENALES

En términos de planificación, los resultados de determinadas actividades en el marco de las Acciones de Mediano Plazo fueron proyectados de manera inadecuada, respondiendo a una subestimación de la meta y/o a un desapego de la unidad de medida establecida en el Plan Estratégico Institucional. Muestra de ello son los siguientes extremos:

- En cuanto a la proyección del *número de bienes culturales y/o patrimoniales procesados, conservados y/o restaurados* – indicador 2.2 – se identifica que en el quinquenio la meta fue ejecutada por varias Áreas Organizacionales muy por encima de lo establecido para cada gestión, denotando con ello – más que una mala planificación – una mala apropiación de la unidad de medida; toda vez que algunas Áreas Organizacionales programaron esta actividad por lote de bienes, por metros lineales o número de acciones y no así por número de bienes culturales; sin embargo por el contrario sí ejecutaron/reportaron en número de bienes, conforme establecen los indicadores quinquenales. Con ello se dio lugar a que exista una incoherencia identificada al momento de la presente evaluación que, desembocó en una ejecución significativamente superior a las metas preestablecidas.



- En cuanto a la proyección del *número de proyectos en bienes inmuebles patrimoniales*, se identificó también una incoherencia en los resultados preestablecidos para el quinquenio. A través de los resultados quinquenales, se entrevé que la ejecución en el marco de este indicador fue mínima; aspecto que responde – entre otros factores propios de la ejecución reportada en cada gestión del quinquenio – a una distorsión entre la planificación y la posibilidad de ejecución de la misma. Al respecto por ejemplo, cabe mencionar el caso del Centro de la Cultura Plurinacional, área en la que se programaron ocho (8) intervenciones, empero las mismas no pueden ser cumplidas – al tenor cabal de la denominación del indicador – toda vez que se trata de intervenciones en bienes inmuebles patrimoniales y el CCP en la actualidad no tiene el carácter patrimonial; por tanto, cualquier intervención realizada en el inmueble no se circunscribiría a esta Acción de Mediano Plazo.
- Finalmente se identificó también que en algunas Áreas Organizacionales la proyección de resultados quinquenales formulados al inicio del quinquenio 2016 – 2020 o a momento del ajuste del Plan Estratégico Institucional de la entidad – gestión 2018 – no fue cabalmente reflejada en la formulación operativa anual de las gestiones correspondientes. Algunos resultados proyectados en el PEI por parte de los Repositorios Nacionales y Centro Cultural, no fueron trasladados también como metas de su planificación operativa anual en las gestiones del periodo evaluado; aspecto que generó las condiciones anuales para el automático incumplimiento de algunos resultados quinquenales.

7. CONCLUSIONES

De la evaluación integral realizada a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia (FC-BCB), se concluyen los siguientes extremos:

- El Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia estuvo estructurado en cuatro (4) Acciones de Mediano Plazo (AMP) las cuales contribuyeron a la “Agenda Patriótica 2025” en sus Pilares 1 y 12, inherentes a la *Erradicación de la pobreza extrema* y el *Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio y de nuestros sueños*, respectivamente.
- A efectos de operativizar la contribución de la FC-BCB a la “Agenda Patriótica 2025” el Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la entidad se articuló a cuatro (4) Resultados del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y seis (6) Acciones de referido Plan y del Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) en materia cultural.
- En el periodo 2016 – 2020 la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, en términos de eficacia en la contribución a la consecución de resultados y metas de la planificación del nivel central del Estado, obtuvo en general un grado de *cumplimiento muy bueno* de los resultados quinquenales.



- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 1 inherente a *la puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial a través de un mayor acceso a la población*, respondió a las siguientes características:
 - Se alcanzó una eficacia en el cumplimiento de resultados de 94%, porcentaje que se circunscribe al parámetro de *cumplimiento muy bueno*.
 - Existió una óptima tendencia en los cuatro primeros años que integran el quinquenio, pero se marginaron de esta tendencia favorable, los resultados alcanzados en la gestión 2020, en la cual la recepción y atención de visitantes y usuarios de los espacios que dependen de la FC-BCB fue significativamente menor a causa de la emergencia sanitaria que limitó la realización de eventos presenciales.
 - Integralmente durante los cinco años de vigencia del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) se produjo una recepción y atención de visitantes nacionales por encima del número programado, denotando con ello que se contribuyó al fortalecimiento de la práctica y promoción de manifestaciones artísticas y culturales.

- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 2 inherente a *la investigación, restitución, conservación y restauración del patrimonio cultural*, respondió a las siguientes características:
 - Se alcanzó una eficacia en el cumplimiento de resultados de 86%, porcentaje que se circunscribe al parámetro de *cumplimiento bueno*.
 - Existió una buena tendencia en los cuatro primeros años que integran el quinquenio; sin embargo en la gestión 2020 hubo una baja considerable en la ejecución de las actividades institucionales relacionadas con la intervención de los inmuebles patrimoniales así como a la capacitación de usuarios a través de programas de formación, reflexión o diálogo en torno a temáticas culturales.
 - El cumplimiento *bueno* de esta Acción de Mediano Plazo contribuyó a que los bienes culturales y/o patrimoniales se preserven materialmente garantizando su salvaguarda para su legado a futuras generaciones, a través de acciones de identificación, evaluación, intervención, mantenimiento y/o control de los riesgos de deterioro de los bienes.

- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 3 inherente a *la promoción de expresiones y manifestaciones pluriculturales*, respondió a las siguientes características:
 - Se alcanzó una eficacia en el cumplimiento de resultados de 100%, porcentaje que se circunscribe al parámetro de *cumplimiento muy bueno*.



- Existió una óptima tendencia en los cuatro primeros años que integran el quinquenio, sin embargo durante la gestión 2020 hubo un cumplimiento de resultados por debajo de la proyección.
- En el quinquenio 2016 – 2020 desde una óptica integral se logró superar la proyección global, aspecto que da cuenta de que se desarrollaron todas las acciones previstas a efectos de promover tiempos y espacios de recreación y prácticas de expresión cultural, contribuyendo de alguna manera a la eliminación de las prácticas racistas y discriminatorias, a partir de reconocimiento, incorporación y potenciamiento de distintas expresiones culturales vivas, urbanas y rurales.
- El cumplimiento de resultados quinquenales 2016 – 2020 al interior de la Acción de Mediano Plazo 4 inherente a *la gestión técnica, humana, administrativa y financiera* de la entidad, respondió a las siguientes características:
 - Se alcanzó una eficacia en el cumplimiento de resultados de 95%, porcentaje que se circunscribe al parámetro de *cumplimiento muy bueno*.
 - La ejecución de las proyecciones contenidas en esta Acción de Mediano Plazo permitieron cumplir con la gestión administrativa como proceso previo y posterior al cumplimiento de los objetivos sustantivos de la FC-BCB y como respaldo de fondo de la contribución a la consecución de resultados culturales definidos por el nivel central del Estado.
- A nivel entidad y desde la visión quinquenal, se reportaron dos bajos cumplimientos de resultados:
 - El primero relacionado a los proyectos o intervenciones en los bienes inmuebles patrimoniales que se encuentran bajo la administración de la FC-BCB; influyó en este bajo cumplimiento – entre otros – el hecho de que dentro de este indicador se ciñen los proyectos de inversión pública en fase de pre inversión e inversión, cuya inscripción presupuestaria anual – y por lo tanto ejecución – excede la voluntad de la FC-BCB y depende por completo de la anuencia del Banco Central de Bolivia.
 - El segundo circunscrito al indicador denominado *número de beneficiarios en educación*, el cual presentó alcances limitados en todo el quinquenio, pero sobre todo en la gestión 2020, situación que responde a la emergencia sanitaria que impidió la realización de actividades de formación presencial propiamente dichas.
- A nivel de las gestiones que integraron el quinquenio, la menor consecución de resultados en el marco del Plan Estratégico Institucional correspondió a la gestión 2020, aspecto que respondió parcialmente a la situación de emergencia sanitaria que está vigente en el país desde el finales del primer trimestre de la pasada gestión; pero sobre todo a los cambios de autoridades que experimentó la FC-BCB al igual que las demás entidades públicas del nivel central del Estado.
- En la gestión 2020 – como parte de la planificación anual – se desarrollaron varias actividades de naturaleza virtual a través de las que se llegó a más de un millón y



medio de *personas alcanzadas* por medio de las redes sociales de la entidad; esta cantidad de personas no engrosó los resultados del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020), ya que el mismo no contempló dentro de sus indicadores este tipo de alcance alterno.

- A nivel entidad y desde la comparación del cumplimiento de resultados quinquenales por cada una de las Áreas Organizacionales de la FC-BCB, se identificó que el mayor cumplimiento – global – de las metas del Plan Estratégico Institucional lo reportó el Museo Nacional de Etnografía y Folklore (MUSEF); por su parte la ejecución menos favorable de los resultados del quinquenio se presentó en el Centro de la Revolución Cultural (CRC) debido a que al ser este un espacio de reciente creación, su mayor participación en la proyección quinquenal correspondió a la Acción de Mediano Plazo 4, en la cual este espacio no aportó conforme lo proyectado, a raíz de la ausencia de ítems para su funcionamiento.
- Con el cumplimiento de resultados institucionales contemplados en la planificación de mediano plazo de la entidad, la FC-BCB contribuyó a las metas culturales del nivel central del Estado en cuanto a la promoción de expresiones artísticas y bienes culturales declarados patrimonio, la gestión de los bienes culturales y documentales que resguarda la entidad, el rescate directo e indirecto de manifestaciones culturales del patrimonio inmaterial, la promoción de expresiones artísticas y culturales con diversidad, el incremento de espacios culturales y la producción de actividades o contenidos que revaloricen las practicas ancestrales y/o la cosmovisión de los pueblos indígena originario campesinos, entre los aportes más relevantes ceñidos a la visión estatal.
- La Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, a través de la ejecución del PEI contribuyó a la reducción de la pobreza social, desde el ámbito creativo, recreativo y artístico de los pueblos, así como también a vivir en complementariedad, armonía, solidaridad, respeto y comprensión de la diversidad cultural de la humanidad, todo ello posibilitado a través del arte y las manifestaciones culturales.
- En general del análisis y valoración del cumplimiento de resultados establecidos en el Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020), se infiere que la FC-BCB logró contribuir significativamente a la concreción del horizonte cultural del Vivir Bien, fomentando a través de las acciones de exhibición, preservación y promoción cultural, la convivencia en complementariedad, armonía, equidad y solidaridad; y con ello contribuyó a la reducción de la pobreza social, desde el ámbito creativo, recreativo y artístico.

8. RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos en el proceso de evaluación integral a la ejecución del Plan Estratégico Institucional (2016 – 2020) de la FC-BCB, se recomiendan los siguientes aspectos:

- Considerando que la vigencia formal del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020 feneció la pasada gestión y actualmente se encuentra en un periodo de vigencia



transitoria, se recomienda que a través de la Sección de Planificación de la FC-BCB se inicie a la brevedad posible el desplazamiento de acciones orientadas a efectos de generar una propuesta de proyección estratégica para el quinquenio (2021 – 2025) en coordinación con todas las dependencias de la entidad.

- La proyección estratégica quinquenal y el – posterior – Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) de la entidad, debiera garantizar la introducción transversal de los nuevos retos que asumió la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia desde la gestión 2018 con la creación de las Unidades Nacionales de Gestión Cultural y Gestión de Infraestructura, la creación del Centro de la Revolución Cultural, la apertura de espacios culturales bajo la administración del Área Organizacional de Consejo de Administración y Presidencia y la creación del Centro Cultural Museo Marina Núñez del Prado, así como otras incorporaciones y creaciones que se vislumbran para el quinquenio entrante; toda vez que estos retos representaron la introducción de particularidades y vocaciones novísimas en la entidad, las cuales debieran ser cabalmente reflejadas en la nueva planificación de mediano plazo.
- La proyección estratégica quinquenal y el – posterior – Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025) de la entidad, debiera procurar una mayor coherencia metodológica y una mayor posibilidad de cumplimiento de resultados en función de las vocaciones de cada uno de los Repositorios Nacionales y Centros Culturales dependientes de la entidad.
- Finalmente, en el marco de la normativa vigente se recomienda poner a consideración de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de la entidad, el presente documento para fines consiguientes.

