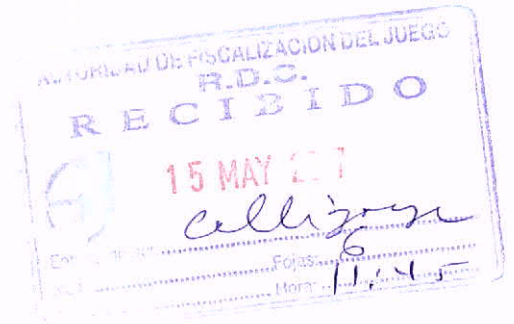




La Paz, 12 de mayo de 2017
MEFP/DM/DGPLA/N° 242/2017



Señora
Jessica Paola Saravia Atristain
Directora Ejecutiva
AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO
Presente.-

Ref.: Remisión de Resolución Ministerial - PEI

Señora Directora:

Mediante la presente, tengo a bien remitir a su autoridad la copia legalizada de la Resolución Ministerial que aprueba su Plan Estratégico Institucional - Ajustado, esto con el fin de coadyuvar al proceso de diagramación del mencionado Plan.

Con este motivo, reciba usted un cordial saludo.

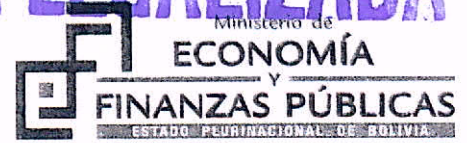


RFRP/ Gustavo Durán
c.c. Archivo
Adjunto mencionado


René Fernando Rocha Plata
DIRECTOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas



COPIA LEGALIZADA



RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 267

La Paz, 10 MAY 2017

VISTOS Y CONSIDERANDO:

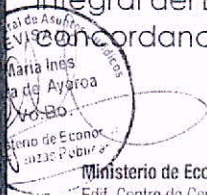
Que, el Artículo 316 de la Constitución Política del Estado señala que la función del Estado en la economía consiste, entre otros, en conducir el proceso de planificación económica y social, con participación y consulta ciudadana, para lo cual la ley establecerá un sistema de planificación integral estatal, que incorporará a todas las entidades territoriales.

Que el Artículo 1, de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema Planificación Integral del Estado, establece que la Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), que conducirá el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia, en el marco del Vivir Bien.

Que el Artículo 13 párrafo IV, de la citada Ley N° 777, establece de forma complementaria y vinculada a la planificación sectorial, se formularán los Planes Multisectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PMDI) y los Planes Estratégicos Ministeriales (PEM) en los Ministerios con gestión transversal.

Que el Artículo 16 párrafo I, de la Ley N° 777, establece que los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI), se desprenden del PDES y son planes de carácter operativo que permiten integrar en el mediano plazo el accionar de los diferentes sectores, estableciendo los lineamientos para la planificación territorial y orientaciones para el sector privado, organizaciones comunitarias, social cooperativas, así como para el conjunto de los actores sociales; y asimismo en su párrafo VI, establece que como proceso vinculado a la planificación sectorial que los Ministerios con gestión transversal, formulen Planes Estratégicos Ministeriales (PEM), que seguirán de manera referencial, la estructura y contenido establecida para los PSDI y tendrán el mismo procedimiento de aprobación, el cual articulará a las entidades e instituciones públicas bajo su dependencia, tuición o sujeción, según corresponda a las características del Ministerio.

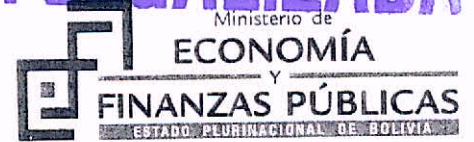
Que el Artículo 3, numeral I y la Disposición Adicional, numeral I de la Ley N° 786, de 09 de marzo de 2016, Plan de Desarrollo Económico Social 2016-2020, establece que los Planes Sectoriales, Territoriales, de Gestión Territorial Comunitaria, Multisectoriales, Estratégicos Ministeriales, Estratégicos Institucionales, de Empresas Públicas, Estrategias de Desarrollo Integral y otros en el marco de la Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado, deberán ser adecuados, elaborados, formulados y ejecutados en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020, en el Marco



Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
Edif. Centro de Comunicaciones La Paz, Piso 19
Av. Mariscal Santa Cruz esq. calle Oruro
Teléfono: (591-2) 220 3434
www.economiaayfinanzas.gob.bo
La Paz - Bolivia



COPIA LEGALIZADA



267

del Desarrollo Integral para Vivir Bien, en un plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, computables a partir de la publicación de la Ley 786.

Que el Artículo 19 de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema Planificación Integral del Estado, establece que los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) permiten a cada entidad o institución pública establecer, en el marco de sus atribuciones, su contribución directa a la implementación del PDES, PSDI, PEM o PTDI según corresponda, y se elaborarán de forma simultánea y coordinada con los planes de mediano plazo y que todas las entidades o instituciones públicas realizan la formulación de su PEI.

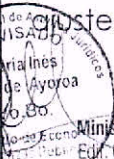
Que la referida Ley N° 777, en su Artículo 19 establece que los planes estratégicos de las entidades o instituciones públicas bajo tuición de un Ministerio o de una Entidad Territorial Autónoma, se articularán de forma directa a los PSDI, a los PEM o los PTDI, los cuales incorporarán actividades estratégicas de gestión pública a ser desarrolladas por las entidades o instituciones del sector público, para contribuir al cumplimiento del PDES, PSDI, PEM o PTDI, según corresponda. La aprobación de los PEI de las entidades o instituciones bajo tuición o dependencia de un ministerio u otra institución tutora, se efectuará por la Máxima Autoridad Ejecutiva que ejerce tuición bajo su responsabilidad, con la norma legal que corresponda a cada entidad. El seguimiento a la ejecución del PEI articulado al Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes, se realizará en coordinación con el Órgano Rector del SPIE.

Que mediante CITE: MPDNPC/DGSPiE No 0007/2016 de 4 de agosto de 2016 el Ministerio de Planificación del Desarrollo emite el Dictamen de Compatibilidad y Concordancia del Plan Estratégico Ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y de sus Entidades Bajo Tuición y/o dependencia.

Que el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas ha emitido la Resolución Ministerial N° 747 de 29 de agosto de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Ministerial, aplicable a las entidades e instituciones públicas bajo tuición y/o dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

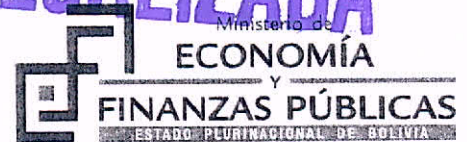
Que mediante Resolución Ministerial N°770 de 2 de septiembre de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 del Servicio Nacional del Sistema de Reparto – SENASIR.

Que el Servicio Nacional de Reparto - SENASIR, ha elaborado y remitido mediante nota SENASIR.PL N°14/2017, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su informe técnico y legal, los cuales señalan que se llevó adelante un ajuste de aclaración al "Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Reconocimiento de Aportes de Compensación de Cotizaciones" y se realizaron ajustes de forma.





COPIA LEGALIZADA



267

Que mediante Resolución Ministerial N°774 de 2 de septiembre de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Unidad de Coordinación de Programas y Proyectos – UCPP.

Que la Unidad de Coordinación de Programas y Proyectos- UCPP, ha elaborado y remitido mediante nota MEFP/UCPP/DGE/UAJ/N°220/2017, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes solicitados son de redacción.

Que mediante Resolución Ministerial N°773 de 2 de septiembre de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros – APS.

Que la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS, ha elaborado y remitido mediante nota APS-EXT.I.JPO/2111/2017, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su informe técnico y legal, los cuales señalan que se ajustó la redacción del Enfoque Político, indicadores institucionales, el cuadro de rol de actores, se incorporó el tema de la Territorialización, y se ajustaron aspectos de forma.

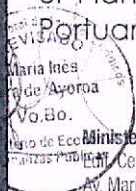
Que mediante Resolución Ministerial N°768 de 2 de septiembre de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Autoridad de Fiscalización del Juego - AJ.

Que la Autoridad de Fiscalización del Juego – AJ, ha elaborado y remitido mediante nota AJ/DE/AC/NOT/33/2017, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su informe técnico y legal, los cuales señalan que se incrementaron las metas de control detectivo, establecieron metas de Autos de Apertura de procesos Administrativos, se mejoró la redacción de los resultados institucionales.

Que mediante Resolución Ministerial N°767 de 2 de septiembre de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 -2020 de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.

Que la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero – ASFI, ha elaborado y remitido mediante nota ASFI/JGI/R-77526/2017, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su informe técnico y legal, los cuales señalan que se realizaron ajustes al Indicador de Análisis de Necesidades del Consumidor Financiero y al Cumplimiento de Metas de Educación Financiera.

Que mediante Resolución Ministerial N°771 de 2 de septiembre de 2016, que aprueba el Plan Estratégico Empresarial (PEE) 2016 -2020 de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia – ASP-B.



A

4



Que la Administración de Servicios Portuarios Bolivia - ASPB, ha elaborado y remitido mediante nota EE-ASP-B/CE-635/2017, su Plan Estratégico Empresarial (PEE) 2016-2020 ajustado, mismo que cuenta con su informe técnico y legal, los cuales señalan que los ajustes solicitados son solo de forma.

Mediante Informe Técnico MEFP/DM/DGPLA N°233/2017 de la Dirección General de Planificación del MEFP se ha llevado adelante la revisión a los ajustes y/o modificaciones a los planes de las diferentes entidades y ha concluido que estos son compatibles y concordantes con el Plan Estratégico Ministerial 2016-2020, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con el Plan de Desarrollo Económico Social (PDES) y con el Plan General de Desarrollo Económico Social (PGDES), además están elaborados en el marco de sus competencias, atribuciones y cumplen con lo establecido en la Ley N° 777 y con los Lineamientos Metodológicos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales para Vivir Bien.

POR TANTO:

El Ministro de Economía y Finanzas Públicas, en uso de sus atribuciones conferidas por la normativa vigente.

RESUELVE:

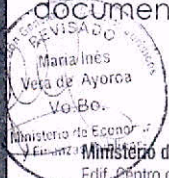
PRIMERO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente al SERVICIO NACIONAL DEL SISTEMA REPARTO -SENASIR, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

SEGUNDO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la UNIDAD DE COORDINACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS – UCPP, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

TERCERO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL DE PENSIONES Y SEGUROS - APS, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

CUARTO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO – AJ, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

QUINTO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2020, correspondiente a la AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO – ASFI, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

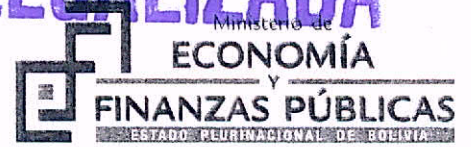


A

S



COPIA LEGALIZADA

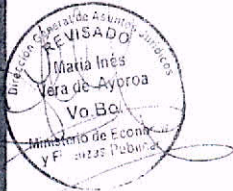
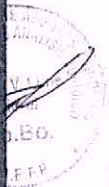


267

SEXTO.- Aprobar el ajuste al Plan Estratégico Empresarial (PEE) 2016 – 2020, correspondiente a la ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA – ASP-B, documento que es parte inseparable de la presente Resolución Ministerial.

SEPTIMO.- Las Máximas Autoridades Ejecutivas de las entidades mencionadas, son las encargadas de velar por el cumplimiento y seguimiento al PEI 2016 - 2020 de su entidad.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Luis Alberto Arce Catacora
MINISTRO DE ECONOMÍA
Y FINANZAS PÚBLICAS

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL
Elmer Nicolás Quisbert Mamani
Encargado de Archivo Legal
Dirección General de Asuntos Jurídicos
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

6

CITE: AJ/DE/DNJ/DGJ/RAE/84/2017

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA EJECUTIVA N° 02-00106-17

R-0009

La Paz, 19 de abril de 2016

VISTOS:

El Informe CITE: AJ/AC/INF/32/2017 de 19 de abril de 2017, emitido por la Profesional II Apoyo y Control de Dirección Ejecutiva, el Informe Legal CITE: AJ/DNJ/DGJ/INF/343/2017 de 19 de abril de 2017, emitido por el Asesor Legal de la Dirección Nacional Administrativa Financiera y demás documentación que se tuvo presente y convino ver.

CONSIDERANDO:

Que, la nueva versión del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la Autoridad de Fiscalización del Juego fue aprobado a través de Resolución Administrativa Financiera N° 02-00205-16 en fecha 22 de agosto de 2016.

Que, la Ley N° 777 del Sistema Integral de Planificación del Estado (SPIE), promulgada el 21 de enero de 2016, es el conjunto organizado y articulado de normas, subsistemas, procesos, metodologías, mecanismos y procedimientos para la planificación integral de largo, mediano y corto plazo del Estado Plurinacional, que permita alcanzar los objetivos del Vivir Bien a través del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, para la construcción de una sociedad justa, equitativa y solidaria, con la participación de todos los niveles gubernativos del Estado.

Que, el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), aprobado a través de Ley N° 786 de fecha 9 de marzo de 2013, en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES 2016-2020) del Estado Plurinacional de Bolivia, se constituye en el marco estratégico y de priorización de Metas, Resultados y Acciones a ser desarrolladas en el tercer periodo del gobierno de la Revolución Democrática Cultural, mismo que se elabora sobre la base de la Agenda Patriótica 2025 y el Programa de Gobierno 2015-2020.

Que, conforme establece el Artículo 21 de la Ley N° 060 de Juegos de Lotería y de Azar de 25 de noviembre de 2010, se crea la Autoridad de Fiscalización y Control Social del Juego - AJ, como institución pública, con personalidad jurídica y patrimonio propio, independencia administrativa, financiera, legal y técnica, supeditada al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con jurisdicción y competencia en todo el territorio del Estado Plurinacional, siendo la única entidad facultada para otorgar licencias y autorizaciones, fiscalizar, controlar y sancionar las operaciones de los juegos de lotería y de azar, al presente y en virtud a la Disposición Adicional Única de la Ley N° 717 de 13 de julio de 2015, ahora denominada Autoridad de Fiscalización del Juego.

Que, los numerales 6 y 8 del Artículo 4 del Anexo al Decreto Supremo N° 0781 Reglamento de Desarrollo Parcial de la Ley N° 060 señala que son atribuciones del Director Ejecutivo de la AJ, el administrar los recursos humanos y financieros de la AJ de acuerdo a normativa vigente y dictar Resoluciones Administrativas y Regulatorias de carácter particular.

Que, mediante Informe CITE: AJ/AC/INF/32/2017 de 19 de abril de 2017, emitido por la Profesional II Apoyo y Control de Dirección Ejecutiva, refiere que se ajustó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la Autoridad de Fiscalización del Juego, conforme las directrices establecidas en el Sistema Integral de Planificación del Estado (SPIE) y el Plan de Desarrollo Económico y Social

(PDES) aprobados; habiendo además en coordinación con la Direcciones realizado algunos ajustes técnicos en cuanto a las metas de los resultados, dichos ajustes realizados al PEI, se coordinaron con un técnico de la Dirección General de Planificación del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, no habiendo establecido observaciones en cuanto a las necesidades de ajuste presentadas por la institución, en el entendido que las mismas no afectan a la articulación con el Plan Estratégico Ministerial (PEM). El PEI de la Autoridad de Fiscalización del Juego, cuenta con las Acciones Estratégicas Institucionales y los indicadores correspondientes que están articulados con el (PEM) en función a la Ley N° 777 Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), Artículo 19, párrafo III, numeral 1,2 además de los lineamientos metodológicos para la formulación de Planes Estratégicos Institucionales para Vivir Bien, así mismo conforme el SPIE y PDES, para contribuir al Pilar 5 Soberanía Comunitaria y Financiera, la Autoridad de Fiscalización del Juego identificó un (1) Objetivos Estratégico Institucional, tres (3) Objetivos Estratégicos y veintiún (21) Estrategias.

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución Suprema N° 18314 de 10 de mayo de 2016, se designó a la Dra. Jessica Paola Saravia Atristain, como Directora Ejecutiva de la Autoridad de Fiscalización del Juego.

POR TANTO:

La Directora Ejecutiva de la Autoridad de Fiscalización del Juego, en uso de las facultades conferidas por la Ley N° 060 y los Artículos 6 y 8 del Anexo del Decreto Supremo N° 0781 de 2 de febrero de 2011.

RESUELVE:

PRIMERO.- APROBAR la inclusión de ajustes al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la Autoridad de Fiscalización del Juego, que en anexo forma parte de la presente Resolución.

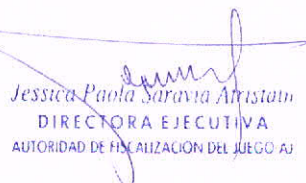
SEGUNDO.- DISPONER la aplicación y cumplimiento obligatorio del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 en todas las Direcciones y Unidades dependientes de la Autoridad de Fiscalización del Juego.

TERCERO.- INSTRUIR que la formulación del Programa de Operaciones Anual - POA en cada gestión sea realizada con base al Plan Estratégico Institucional (PEI).

CUARTO.- Dejar sin efecto la Resolución Administrativa Ejecutiva N° 02-00205-16 de 22 de agosto de 2016, que aprueba la nueva versión del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de la Autoridad de Fiscalización del Juego.

Regístrese, comuníquese, cúmplase y archívese.

JPSA
MASV
DEBV
AGAZ
cc: DE
DNJ
Proceso
Fs. Dos (2)



Jessica Paola Saravia Atristain
DIRECTORA EJECUTIVA
AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO AJ





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020

ABRIL DE 2017

CRÉDITOS INSTITUCIONALES

DIRECCIÓN EJECUTIVA

Dra. Jessica Paola Saravia Atristáin
DIRECTORA EJECUTIVA

DIRECCIONES NACIONALES

Lic. William Paris Hurtado Morillas
DIRECTOR NACIONAL DE FISCALIZACIÓN

Dr. Marco Antonio Sanchez Vaca
DIRECTOR NACIONAL JURÍDICO

Lic. Teresa Quezada Rivadeneira
DIRECTORA NACIONAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Ing. Ricardo Beltrán Sanabria
DIRECTOR NACIONAL DE INFORMÁTICA Y TELECOMUNICACIONES

DIRECCIONES REGIONALES

Ing. Oscar Jaldin Morón
DIRECTOR REGIONAL SANTA CRUZ a.i.

Dra. Claudia Garces Caceres
DIRECTORA REGIONAL COCHABAMBA

Dra. Daniela Vargas Suarez
DIRECTORA REGIONAL LA PAZ

JEFATURA DE COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN

Lic. Vicente Oscar Silva Flores
JEFE DE COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN

JEFATURA DE AUDITORÍA INTERNA a.i.

Lic. Fely Mamani Quispe

AJUSTES PEI

Lic. Neissa Frade Manzaneda
APOYO Y CONTROL

GLOSARIO DE ACRONIMOS - AJ

AJ	Autoridad de Fiscalización del Juego.
CP	Corto Plazo
CPE	Constitución Política del Estado
DE	Dirección Ejecutiva
DNJ	Dirección Nacional Jurídica
DNF	Dirección Nacional de Fiscalización
DNAF	Dirección Nacional Administrativa Financiera
DNIT	Dirección Nacional de Informática y Telecomunicaciones
DRLP	Dirección Regional La Paz
DRCB	Dirección Regional Cochabamba
DRSC	Dirección Regional Santa Cruz
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
DS	Decreto Supremo
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
GPR	Gestión Por Resultados
INE	Instituto Nacional de Estadística
LONABOL	Lotería Nacional de Beneficencia y Salubridad
ODAJ	Oficinas de Atención al Jugador
PEI	Plan Estratégico Institucional
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PEM	Plan Estratégico Ministerial
SPIE	Sistema de Planificación Integral del Estado
PEM	Plan Estratégico Ministerial
POA	Programa Operativo Anual
JAI	Jefatura de Auditoría Interna
SAYCO	Sistemas de Administración y Control
JCE	Jefatura de Comunicación y Educación
SIAJ	Sistema Integrado de la Autoridad de Juegos
SIN	Servicio de Impuestos Nacionales
SRL	Sociedad de Responsabilidad Limitada
TGN	Tesoro General de la Nación

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I - ENFOQUE POLÍTICO	7
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.	7
1.1.1. FUNDAMENTOS DE LA LEY DE JUEGOS DE LOTERÍA Y DE AZAR.	7
1.1.2. RESEÑA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL 2011 AL 2015.....	9
1.2. VISIÓN INSTITUCIONAL.	10
1.3. MISIÓN INSTITUCIONAL.....	10
CAPÍTULO II - DIAGNÓSTICO	12
2.1. AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL.....	12
2.2. INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA E INTEGRAL DE LA AJ.....	13
2.2.1. MODELO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA AJ.	14
2.2.2. USUARIOS DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO.	14
2.2.3. SERVICIOS DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO.....	15
2.2.4. PROCESOS Y MAPA DE SU INTERACCIÓN.....	15
2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.	16
CAPÍTULO III – OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	19
3.1. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020.	19
3.1.1. DIRECTRICES DE PLANIFICACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO – MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO.....	19
3.1.2. ETAPAS DE FORMULACIÓN Y ESTRUCTURA BÁSICA DEL PEI 2016-2020. 20	
3.1.3. METODOLOGÍA APLICADA EN LA FORMULACIÓN DEL PEI 2016-2020....	20
3.1.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.	21
3.2. MARCO ESTRATÉGICO DEL PEI 2016-2020.	22
3.2.1. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES.	22
3.2.2. VALORES INSTITUCIONALES.	23
3.2.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD.....	23
3.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EJES ESTRATÉGICOS.....	23
3.3.1. Enfoque en los Procesos y en el Usuario	25
3.3.2. Enfoque en la excelencia, solidez y solvencia institucional.	26
3.3.3. Enfoque en Transparencia, Control Interno, Cultura Organizacional, y desarrollo de la competencia del recurso humano.	26
3.4. DESARROLLO DE LA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA DEL PEI 2016-2020	26
3.4.1. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	26

3.5.	DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	28
3.5.1.	Objetivo Estratégico N° 1.....	28
3.5.2.	Objetivo Estratégico N° 2.....	29
3.5.3.	Objetivo Estratégico N° 3.....	30
3.6.	FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	31
CAPÍTULO IV – PLANIFICACIÓN.....		36
4.1.	ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES.....	36
4.1.1.	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 1.....	37
4.1.2.	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 2.....	40
4.1.3.	ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 3.....	42
CAPÍTULO V – PRESUPUESTO QUINQUENAL.....		47
5.1.	PRESUPUESTO POR ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	47
5.2.	PRESUPUESTO QUINQUENAL AGREGADO.....	47
ANEXOS.....		49

PRESENTACIÓN

La Autoridad de Fiscalización del Juego-AJ, es una Institución que se caracteriza por el diseño, desarrollo e implementación de procesos administrativos transparentes, dinámicos y modernos para responder a las necesidades y exigencias del contexto actual para cumplir con los mandatos constitucionales relacionados con la regulación de las actividades de juego de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales en todo el territorio nacional.

La Institución alcanzó como principal resultado del grado de desarrollo organizacional, la certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad de conformidad a la norma internacional ISO 9001:2008. Los organismos que llevaron a cabo la auditoria para la Certificación, fueron: IBNORCA de Bolivia, IRAM de Argentina e IQNeT de Suiza.

Este reconocimiento representa una muestra, entre muchas otras, sobre la capacidad de la Institución en haber hecho una realidad lo proyectado en el Plan Estratégico Institucional para el periodo 2012-2015.

Asimismo, los días 01, 02,03 y 05 de junio del 2015, el Instituto Boliviano de Normalización IBNORCA de Bolivia, IQNeT de Suiza y AFNOR de Francia, realizaron la primera auditoria de seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad de la Autoridad de Fiscalización del Juego-AJ, bajo la norma ISO 9001:2008, la cual fue superada con éxito logrando mantener la Certificación de todos los procesos de la entidad.

Los lineamientos que han complementado al conjunto de principios y valores institucionales, como los son: los principios de la gestión de la calidad, la política de la calidad, el modelo de enfoque de procesos para la gestión, los fundamentos de la mejora continua y otros; se constituyen para la AJ en los elementos que han determinado el nuevo contexto para la reflexión y formulación estratégica, cuyos resultados se describen en el presente documento de Plan Estratégico Institucional para la gestión 2016-2020.

Siendo consciente que el desarrollo organizacional concretado no representa el que se haya conseguido el límite de una condición de excelencia, o que se hayan superado todas las dificultades internas, el significado de esta coyuntura actual le impone más bien a la entidad el reto de mantener y mejorar esta condición. Pues el compromiso con la excelencia, le plantea a la Institución, retos mucho más exigentes, entre estos: conseguir el 100% de satisfacción de los usuarios, tener 0% de defectos –errores y retrasos-, 100% de percepción en grado del clima organizacional; en otro contexto 100% de efectividad.

Ha sido pues este contexto el referente que ha guiado el proceso de reflexión y formulación estratégica, determinando como es lógico suponer, el ajuste a varios de los fundamentos de

la Institución, entre ellos la misión institucional. Del mismo modo, recomendando la importancia de tomar elementos modernos relacionados con la gestión organizacional, se orientó el tomar en cuenta instrumentos de gestión como los fundamentos de la gestión de la calidad total y el cuadro de mando integral entre otros.

Es imperante, señalar que la formulación del Plan Estratégico Institucional 2016 -2020 ha sido construida a partir de normas de planificación, el análisis y reflexión del rumbo que debe seguir la entidad, que permitió revisar y definir la nueva misión y visión, así como establecer el objetivo estratégico institucional, objetivos estratégicos, estrategias, programas y presupuestos, con lineamientos de indicadores de medición y evaluación que podrán ser alcanzados en el periodo 2016-2020.

Dando cuenta del resultado del proceso de determinación del Plan Estratégico Institucional 2016-2020; queda en la Dirección Ejecutiva el compromiso, como el deseo que este instrumento que se pone a disposición de todos y todas, muy particularmente para los servidores públicos que son parte y que seguramente los otros que serán parte de ella; les sea un referente importante para fortalecer y consolidar a la Institución como un referente institucional en todos los aspectos.

Cabe mencionar que el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, fue formulado con la activa e importante participación de los Directores Nacionales, Directores Regionales, Jefes de Unidad y las sugerencias de los servidores públicos que son parte de la entidad. Al ser el principal documento de guía institucional, el mismo es de lectura y comprensión obligatoria para todos aquellos que forman o deseen formar parte de la vida institucional de la AJ.

Jessica Paola Saravia Atristain
DIRECTORA EJECUTIVA

INTRODUCCIÓN

Conforme lo establecen la Ley N° 060 de Juegos de Lotería y de Azar de 25 de noviembre de 2010, el Decreto Supremo N° 0781 y 0782 de 02 de febrero de 2011 y la Ley N° 717 de 13 de julio de 2015, la Autoridad de Fiscalización del Juego-AJ, es una institución pública con personería jurídica y patrimonio propio, con independencia administrativa, financiera, legal y técnica; supeditada al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con jurisdicción y competencia en todo el territorio nacional.

La Ley N° 777 del Sistema Integral de Planificación del Estado (SPIE) promulgada el 21 de enero de 2016, es el conjunto organizado y articulado de normas, subsistemas, procesos, metodologías, mecanismos y procedimientos para la planificación integral de largo, mediano y corto plazo del Estado Plurinacional, que permita alcanzar los objetivos del Vivir Bien a través del desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, para la construcción de una sociedad justa, equitativa y solidaria, con la participación de todos los niveles gubernativos del Estado.

El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) aprobado a través de Ley N° 786 de fecha 9 de marzo de 2016, en el marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES 2016-2020) del Estado Plurinacional de Bolivia, se constituye en el marco estratégico y de priorización de Metas, Resultados y Acciones a ser desarrolladas en el tercer periodo del gobierno de la Revolución Democrática Cultural, mismo que se elabora sobre la base de la Agenda Patriótica 2025 y el Programa de Gobierno 2015-2020.

En sus cinco años de vida institucional ha conseguido, lo que para otras organizaciones lleva muchos más años, el apropiado grado de desarrollo organizacional que ha culminado con la certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad de manera integral a todos su procesos y sitios en los que realiza la prestación de sus servicios, en conformidad a la norma internacional ISO 9001.

El presente documento refleja los resultados del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020, realizado por la Dirección de la entidad en sus diferentes niveles y áreas en el marco de los principios y valores, de los fines y atribuciones delegadas; muy particularmente, en el compromiso del liderazgo y participación activa del personal conseguido en las experiencias adquiridas durante la aplicación de los programas formulados para el mediano y corto plazo en el PEI 2012-2015.

La proyección de la nueva visión institucional formulada se fundamenta en dos pilares:

- **Primero:** *La valoración del propósito institucional y el grado de desarrollo organizacional alcanzado al presente.*

La AJ tiene una firme identidad institucional en relación a los objetivos y atribuciones delegadas. Suma a ello el valor de la evaluación de los resultados e información relacionada a su desempeño de acuerdo al marco estratégico formulado para el periodo 2012-2015. En particular en lo referente a la visión y los objetivos estratégicos, sobre los que se concluye que se han satisfecho de manera plena. No obstante, comprendiendo que ello no quiere decir que se alcanzó una condición de límite de excelencia en su gestión, la entidad más bien, teniendo ahora las características de una Institución con el suficiente grado de madurez en su gestión, tiene el desafío y un compromiso mayor para afrontar sin excusas los retos del futuro desde una perspectiva diferente, asumiendo un rol protagónico y de referente para otras entidades del sector público y de otras entidades de manera general.

- **Segundo:** *El marco normativo previsto para las entidades públicas por el conjunto de Directrices de Planificación de Mediano y Largo Plazo.*

Desde otra perspectiva, en el contexto de las Directrices de Planificación de Mediano y Largo Plazo hacia la Agenda Patriótica 2025, establecida por el Gobierno del Estado Plurinacional, que hace hincapié en los lineamientos generales para elaborar y articular los planes de mediano plazo con la estructura programática de los Planes de Desarrollo Económico y Social – PDES, la AJ en cumplimiento al Plan Estratégico Ministerial (PEM) que la ubican dentro el **PILAR “05 Soberanía Comunitaria, financiera, sin servilismo al capitalismo financiero”** cuya **META** es **“05.01 Independencia Financiera Externa”** y el **PILAR “11 Soberanía y transparencia en la Gestión Pública”** cuya **META** **“11.01 Gestión Pública transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción”**; ha llevado a cabo el proceso de reflexión estratégica correspondiente a fin de dar a conocer a sus usuarios, otras partes interesadas y la sociedad en general el presente documento de Plan Estratégico Institucional para el periodo 2016-2020, con la pretensión de hacer de este instrumento de gestión una guía interna para consolidar la misión y visión institucional, dentro el marco estricto de los objetivos y atribuciones delegadas a la entidad; y por su puesto; para evaluar su desempeño.

Asimismo y en particular se ha considerado al modelo de gestión implantado en la Institución, el Sistema de Gestión de la Calidad de conformidad a la norma internacional ISO 9001:2008.

Son estos los pilares que fundamentan el planteamiento de la AJ para el periodo 2016-2020. Lo que destaca sobre todo de la propuesta desarrollada, es el mantenimiento de la esencia institucional de un compromiso con el Vivir Bien y su contribución al desarrollo del País como fundamento del progreso de la sociedad boliviana.

I.

- **ENFOQUE
POLÍTICO**

CAPÍTULO I - ENFOQUE POLÍTICO

1.1. RESEÑA HISTÓRICA.

1.1.1. FUNDAMENTOS DE LA LEY DE JUEGOS DE LOTERÍA Y DE AZAR.

La Ley N° 060 de Juegos de Lotería y de Azar, de 25 de noviembre de 2010, establece la legislación básica de los juegos de lotería y de azar, instituyendo para ello a la Autoridad de Fiscalización del Juego-AJ y la creación de tributos de carácter nacional a esta actividad.

En lo que corresponde a su ámbito de aplicación, la Ley N° 060 refiere su aplicación a los juegos de lotería y de azar, entendiéndose por tales a los de azar, sorteos, loterías y promociones empresariales conforme a definiciones específicas establecidas. En el mismo contexto indica que quedan excluidos del ámbito de aplicación de esta Ley los juegos o competiciones de pasatiempo o recreo, emergentes de usos sociales de carácter tradicional o familiar, siempre que no sean objeto de explotación lucrativa, ya sea por los propios participantes o por personas ajenas a ellos. También quedan excluidos los sorteos, rifas u otros juegos realizados en ferias, actividades públicas eventuales o con fines benéficos.

El Decreto N° 781 Reglamento de Desarrollo parcial de la Ley N° 060, de fecha 02 de febrero de 2011, en el Artículo 26 establece como facultad de Fiscalización y Control “*La AJ tendrá amplias facultades de fiscalización y control de todas las actividades y operaciones de juegos de lotería, azar, sorteo y promociones empresariales.*”

El Decreto N° 782 Reglamento de Desarrollo parcial de la Ley N° 060, de fecha 02 de febrero de 2011, reglamenta el Título IV “Régimen Tributario” de la Ley N° 060.

La Ley N° 717 Modificaciones e Incorporaciones a la Ley N° 060 de Juegos de Lotería y de Azar, de fecha 13 de julio de 2015, denomina a la Autoridad de Fiscalización y Control Social del Juego como “*Autoridad de Fiscalización del Juego*”; modifica el segundo párrafo del Parágrafo II del Artículo 2 de la Ley N° 060, asimismo deroga el Parágrafo II del Artículo 27 de la Ley N° 060 liberando a las entidades sin fines de lucro de solicitar autorizaciones para realizar actividades de juegos con fines benéficos, quedando excluidas del ámbito de aplicación de la Ley N° 060, así como efectúa otras modificaciones e incorporaciones.

1.1.1.1. Principios de la actividad de juegos de lotería y de azar

La actividad de juegos de lotería y de azar se rige bajo los siguientes principios:

- a. **Principio de Transparencia.** Los actos relacionados con todo proceso de concesión, licitación y autorización así como las actuaciones que deriven de la actividad de juegos de lotería y de azar regulada por la Ley N° 060, desde su promoción hasta la entrega de los premios, serán transparentes y de conocimiento público.
- b. **Principio de Proporcionalidad.** Las infracciones a la Ley N° 060 y leyes de desarrollo serán sancionados en forma proporcional a su gravedad.

1.1.1.2. Definiciones básicas relacionadas con la actividad de los juegos de lotería y de azar.

- a. **Lotería.** Es lotería, en cualquiera de sus modalidades, el sorteo abierto en el que se premian, con diversas cantidades de dinero o en especie, varios billetes de lotería seleccionados al azar o a la suerte entre un gran número de ellos vendidos públicamente.
- b. **Juegos de azar.** Son juegos de azar aquellos en los cuales las posibilidades de ganar o perder no dependen exclusivamente de la habilidad del jugador sino de la suerte, de la casualidad o de otro factor aleatorio, donde el jugador paga y/o apuesta por participar del juego a cambio de un premio en dinero o especie.
- c. **Sorteo.** Se entiende por sorteo, aquella modalidad de juego en la que se otorgan premios en dinero o en especie en los casos en los que un número o números expresados en los billetes de lotería, bingos, cartones o boletos en poder del jugador u otra forma de registro, coincidan en todo o en parte con el número determinado al azar.
- d. **Promociones Empresariales.** Las promociones empresariales son aquellas actividades destinadas a obtener un incremento en las ventas de bienes o servicios, captar usuarios, mantener o incentivar a los ya existentes a cambio de premios en dinero, bienes o servicios, otorgados mediante sorteos, azar o cualquier otro medio de acceso al premio, siempre que el mismo no implique un pago por derecho de participación. Constituyen también promociones empresariales aquellas actividades donde las ventas incluyen premios de disponibilidad limitada.

1.1.1.3. Prohibición.

La Ley N° 060 deja claramente establecido que quedan prohibidas las *apuestas con fines lucrativos* excepto las que se utilicen como mecanismo para participar de juegos de azar

1.1.2. RESEÑA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL 2011 AL 2015.

La Autoridad de Fiscalización del Juego fue creada ante la necesidad de Reglamentar información de la vigencia de la norma de juegos de lotería y de azar, implementando desde su creación procesos administrativos, transparentes y dinámicos para responder a las necesidades y exigencias del contexto.

En este marco se puso en práctica las atribuciones institucionales encomendadas en su norma de creación, conforme se resume a continuación las actividades estratégicas realizadas por la Autoridad de Fiscalización del Juego en el periodo comprendido entre 2011 y 2015:

1.1.2.1. Operativos de Control: salas intervenidas y recaudación generada.

Desde la creación de la Autoridad de Fiscalización del Juego se intervinieron 1.269 (Mil Doscientas Sesenta y Nueve) salas clandestinas generando una recaudación de Bs118.958.113 (Ciento Dieciocho Millones Novecientos Cincuenta y Ocho Mil Ciento Trece 00/100 bolivianos), conforme el siguiente detalle:

Cuadro N° 1 Salas Intervenidas y Recaudación Generada

DIRECCIÓN	Departamentos	2011		2012		2013		2014		2015	
		Salas Intervenidas	Recaudación (En Bs.)	Salas Intervenidas	Recaudación (En Bs.)	Salas Intervenidas	Recaudación (En Bs.)	Salas Intervenidas	Recaudación (En Bs.)	Salas Intervenidas	Recaudación (En Bs.)
Regional La Paz	La Paz	5	2.147.988	78	5.402.340	45	1.719.437	7	281.854	3	188.899
	Oruro	0	0	9	1.026.445	10	341.987	3	40.265	1	10.494
	Potosí	0	0	13	1.179.511	17	911.966		0	8	325.326
Regional Santa Cruz	Santa Cruz	6	8.935.628	123	23.387.288	191	14.676.959	138	13.830.959	105	9.308.533
	Beni	0	0	0	0	83	3.106.386	4	50.331	9	304.338
	Pando	2	472.557	2	153.066	2	28.499		0	2	209.888
Regional Cochabamba	Cochabamba	0	0	103	12.074.230	79	4.911.319	17	1.530.062	16	1.227.845
	Chiquisaca	0	0	12	1.512.655	36	2.336.914	25	1.097.216	21	587.686
	Tarija	0	0	13	1.989.862	34	1.909.430	32	1.530.062	15	209.888
Total general		13	11.556.173	353	46.725.397	497	29.942.897	226	18.360.749	180	12.372.898

1.1.2.2. Cantidad de Medios de Juego Decomisados.

Asimismo, desde la gestión 2011 al 2015 la Autoridad de Fiscalización del Juego decomisó 12.871 (Doce Mil Ochocientos Setenta y Uno) medios de juego, conforme lo descrito a continuación:

Cuadro N° 2 Cantidad de Medios de Juego Decomisados

DIRECCIÓN	Departamentos	GESTIONES				
		2011	2012	2013	2014	2015
Regional La Paz	La Paz	250	600	181	28	18
	Oruro	0	114	36	4	1
	Potosí	0	131	96	0	31
Regional Santa Cruz	Santa Cruz	1.040	2.773	1.545	1.374	888
	Beni	0	0	327	5	29
	Pando	55	17	3	0	20
Regional Cochabamba	Cochabamba	0	1.341	517	152	122
	Chiquisaca	0	168	246	109	56

DIRECCIÓN	Departamentos	GESTIONES				
		2011	2012	2013	2014	2015
	Tarija	0	221	201	152	20
Total general		1.345	5.365	3.152	1.824	1.185

Los datos expuestos muestran el arduo trabajo de eficiencia con la que ha trabajado la Autoridad de Fiscalización del Juego, cumpliendo los objetivos planteados y las metas en cuanto al cumplimiento de sus atribuciones en el tiempo de vida Institucional.

1.2. VISIÓN INSTITUCIONAL.

Siendo atribución de la Alta Dirección y quienes forman parte del liderazgo institucional, la formulación de la dirección estratégica de la entidad para asegurar que se cumplan con los objetivos y atribuciones conferidas, a continuación se hace pública la declaración de la visión institucional para el periodo 2016-2020 de la AJ.

VISIÓN 2020

Ser una entidad con presencia nacional, referente a nivel internacional por disponer, aplicar y desarrollar normativa e instrumentos de regulación modernos en el ámbito de su misión institucional y, su contribución efectiva al desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia.

1.3. MISIÓN INSTITUCIONAL.

La declaración de la misión de la AJ, entendida como la descripción del propósito o razón de ser de la Institución, en el marco del contexto del Sistema de Gestión de la Calidad es la siguiente:

MISIÓN

Regular, controlar y fiscalizar las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales en el Estado Plurinacional de Bolivia, de manera justa, legal y transparente, con responsabilidad social para vivir bien.

II.

• **DIAGNÓSTICO**

CAPÍTULO II - DIAGNÓSTICO

2.1. AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL.

A continuación se presenta la matriz de evaluación Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) construida a partir de talleres y cursos aplicados a todo el personal de la AJ, realizado en noviembre de 2014 para diseñar el PEI de la entidad.

Este análisis sobre las fortalezas y debilidades internas, al igual que las oportunidades y amenazas externas, fueron consideradas posteriormente al momento de proponer las estrategias.

Cuadro N° 3 Fortalezas y Debilidades Institucionales

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F.1. Sistema de Gestión de la Calidad certificado con la norma ISO 9001:2008.	D.1. Insuficientes medios informáticos para asegurar la gestión automática de los procesos de manera que se reduzcan riesgos.
F.2. Integración de la perspectiva estratégica dentro el alcance del SGC.	D.2. Situaciones temporales de alta demanda de atención a administrados que sobrepasan la carga laboral.
F.3. Sistema de planificación enfocada en las perspectivas de un cuadro de mando integral.	D.3. Ausencia de mecanismos de reconocimiento al personal y desarrollo del clima organizacional.
F.4. Sistema de gestión administrativa que cumple los requisitos exigidos por las normas básicas de la administración pública.	D.4. Falta de capacitación de Recursos Humanos.
F.5. Instrumentos de gestión orientados a la ética y transparencia institucional.	D.5. Falta de comunicación asertiva con las jefaturas Incumplimiento en la programación de vacaciones.
F.6. Recursos humanos competentes en los diferentes niveles y áreas de la Institución.	D.6. Falta de coordinación entre direcciones y/o regionales.
F.7. Posicionamiento de la imagen institucional.	D.7. Ausencia de personal calificado en psicología para el control, prevención y resolución de casos de acoso laboral y sexual.
F.8. Enfoque de medición, seguimiento y evaluación orientados a la mejora continua.	
F.9. Disponibilidad de infraestructura: instalaciones y recursos; apropiados.	
F.10. Disponibilidad de normativa regulatoria adecuada para los fines internos y de vanguardia a nivel internacional.	

Cuadro N° 4 Oportunidades y Amenazas Institucionales

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O.1. Alto nivel de credibilidad y reputación de la Institución en los administrados, población y Estado.	A.1. Potenciales adecuaciones a la Ley 060 que reduzcan el rol de regulación de la AJ.
O.2. Alto nivel de credibilidad de entidades externas (partes interesadas) relacionadas a los juegos de lotería y azar.	A.2. Potencial injerencia política en el ámbito técnico de aplicación de la Ley 060.
O.3. Estabilidad política a mediano plazo, que asegura el enfoque y desarrollo de políticas relacionadas a la Ley 060.	A.3. Alta probabilidad de Operadores Clandestinos que ejerzan presión a la corrupción.
O.4. Desarrollo de tendencias tecnológicas en el ámbito de los juegos de lotería, sorteos, azar y de promociones empresariales.	A.4. Probabilidad de ajuste en el presupuesto institucional que reduzca sus capacidades internas.
O.5. Connotación de seguridad y credibilidad que transmite la AJ en los administrados y población en general.	A.5. Desarrollo de las actividades de promoción empresarial basadas en herramientas informáticas que puedan estar fuera de las condiciones de regulación de la entidad.
O.6. Condiciones de alianzas estratégicas con actores internos y externos para el desarrollo de las promociones empresariales, sorteos, azar y loterías en el marco de la Ley 060.	A.6. Ausencia de presupuesto apropiado para la educación y formación en materia de promociones empresariales, sorteos, azar y lotería.

2.2. INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA E INTEGRAL DE LA AJ.

Los instrumentos de la gestión estratégica e integral de la AJ están determinados y declarados en un conjunto de documentos descriptivos que dan cuenta del grado de desarrollo organizacional de la entidad.

Cuadro N° 5 Instrumentos de la Gestión Estratégica e Integral de la AJ

DOCUMENTO	PROPÓSITO
1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Describe la perspectiva estratégica de la entidad en el mediano plazo.
2. MANUAL DE LA CALIDAD	Describe el modelo de gestión de la Institución en el marco de la normativa aplicable al sector público y los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
3. FICHAS DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Según el ordenamiento del mapa de procesos, describe el conjunto de subprocesos y actividades centrales de la entidad, clasificados en los cuatro grandes grupos: procesos estratégicos, sustantivos o misionales, de apoyo y de evaluación.

DOCUMENTO	PROPÓSITO
4. MANUAL DE INSTITUCIÓN Y FUNCIONES Y MANUAL DE PUESTOS	Describe la estructura organizacional y la autoridad y responsabilidad delegadas en los diferentes niveles y áreas de la Institución.
5. MARCO NORMATIVO LEGAL	Describe los fines y atribuciones de la entidad.
6. RESOLUCIONES REGULATORIAS	Describe el marco normativo regulatorio aplicado a los juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.
7. REGLAMENTOS Y MANUALES DE PROCEDIMIENTO	Describen el conjunto de actividades y tareas para cumplir con la gestión de los procesos estratégicos, sustantivos o misionales, de apoyo y de evaluación.

2.2.1. MODELO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA AJ.

La AJ es una Institución comprometida con la excelencia organizacional. Tiene implementado su Sistema de Gestión de la Calidad en conformidad a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 el mismo que ha sido certificado por el IBNORCA de Bolivia.

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad cubre los procesos de: “Regulación a nivel nacional de la Ley N°060 aplicada a los Juegos de Lotería, Azar, Sorteos y Promociones Empresariales, mediante la gestión estratégica, planificación y desarrollo institucional, participación y control social y articulación institucional; para el diseño y desarrollo de normativa regulatoria; otorgación, renovación, modificación, ampliación y conclusión de derechos; aplicación de instrumentos de control al cumplimiento de la regulación; atención de consultas, resolución de denuncias o reclamos; sanción a las contravenciones, cobro coactivo y patrocinio de procesos; generación de información sistematizada de la Autoridad de Fiscalización del Juego-AJ y la comunicación y educación; a nivel de su Oficina Nacional y todas sus Regionales: La Paz, Santa Cruz y Cochabamba”.

2.2.2. USUARIOS DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO.

Definiendo al Usuario como aquella persona individual o colectiva que recibe un servicio, la AJ tiene determinados como Usuarios de la entidad a los Administrados, Estado y Población.

Cuadro N° 6 Usuarios de la AJ

ADMINISTRADO	Integrado por las personas individuales y colectivas que ejercen la realización de actividades de lotería, de azar, sorteos y promociones empresariales.
ESTADO	Representado por todas las instancias del Estado relacionadas con el accionar de la AJ
POBLACIÓN	La población o sociedad en general que participa y/o que tiene directa o indirecta relación con las actividades de juegos de

lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.

2.2.3. SERVICIOS DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO.

La AJ tiene determinado los siguientes servicios que como institución brinda a sus usuarios:

Cuadro N° 7 Servicios de la AJ

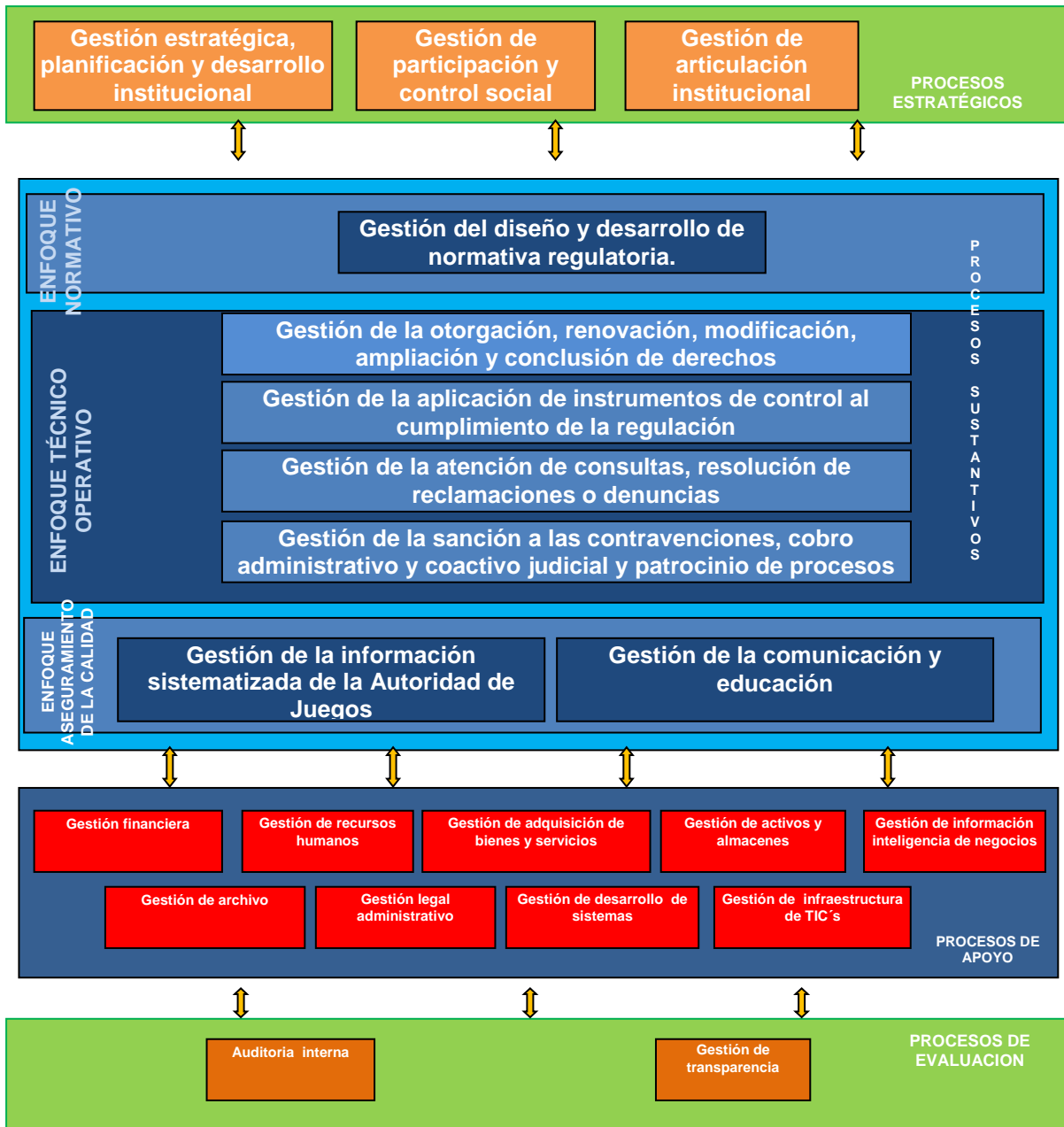
N°	SERVICIOS
1	Diseño y desarrollo de normativa regulatoria
2	Otorgación, renovación, modificación, ampliación y conclusión de derechos
3	Aplicación de instrumentos de control al cumplimiento de la regulación
4	Atención de consultas, resolución de denuncias o reclamos
5	Sanción a las contravenciones, cobro administrativo y coactivo judicial y patrocinio de procesos
6	Información sistematizada de la Autoridad de Juegos
7	Comunicación y educación

2.2.4. PROCESOS Y MAPA DE SU INTERACCIÓN.

Para cumplir con su misión institucional y con los requisitos de sus usuarios de manera eficaz, eficiente y efectiva la AJ tiene determinados sus procesos clasificados en cuatro categorías: a) procesos estratégicos, b) procesos sustantivos, c) procesos de apoyo o soporte y d) procesos de evaluación.

La AJ determinó la secuencia e interacción de estos procesos desde la perspectiva nacional y por cada una de sus regionales. Los procesos determinados en las *fichas de caracterización de procesos* describen: a) su propósito, b) subprocesos, c) actividades, d) servicios, e) elementos de entrada, f) elementos de salida, g) autoridad y responsabilidad y h) los manuales de procedimientos y reglamentos relacionados.

Figura N° 1 Mapa de interacción de Procesos – SGC AJ



2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL – AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.

La AJ está liderada por la Dirección Ejecutiva en el nivel central y por las Direcciones Regionales en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Al presente, la jurisdicción de la Dirección Regional La Paz incluye a los departamentos de La Paz, Potosí y Oruro; la Dirección Regional Cochabamba a los departamentos de Cochabamba,

Chuquisaca y Tarija y la Dirección Regional Santa Cruz a los departamentos de Santa Cruz, Beni y Pando.

La AJ en el nivel central cuenta con cuatro Direcciones Nacionales: la Dirección Nacional de Fiscalización, la Dirección Nacional Jurídica, la Dirección Nacional Administrativa Financiera y la Dirección Nacional de Informática y Telecomunicaciones. A nivel de Staff se encuentran la Jefatura de Educación y Comunicación y la Jefatura de Auditoría Interna.

Figura N° 2 Estructura Organizacional Nivel Central de la AJ

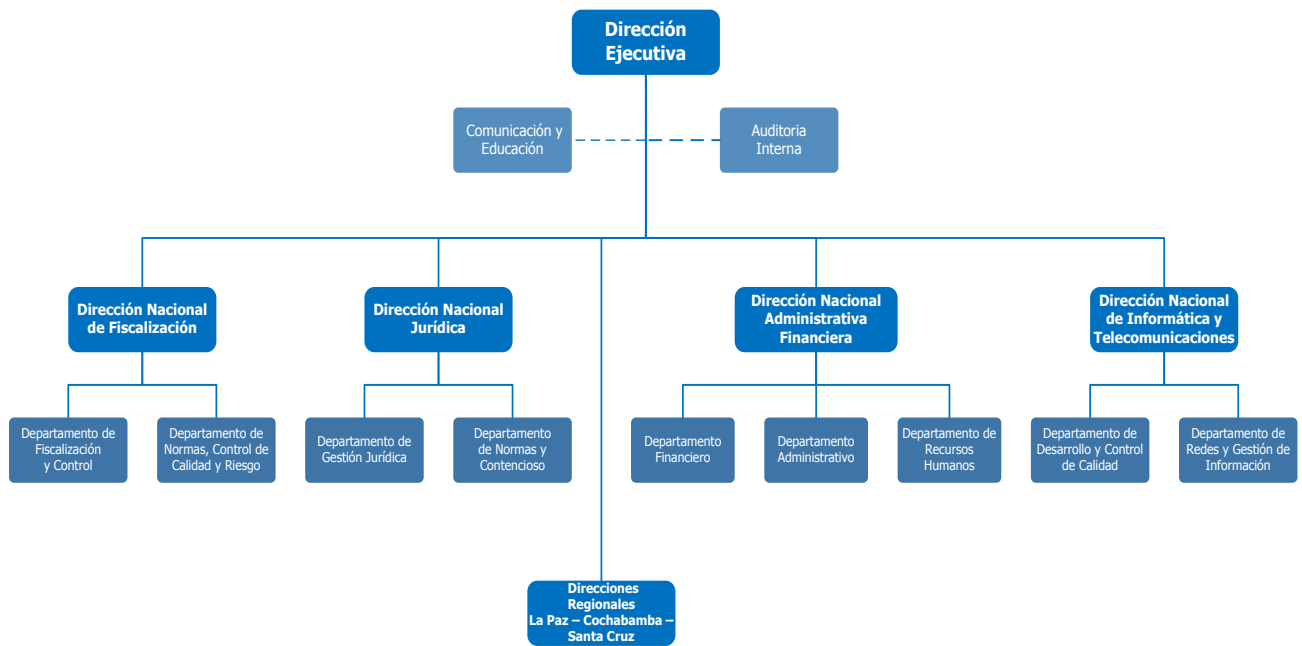


Figura N° 3 Estructura Organizacional de las Direcciones Regionales



III.

- **OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES**

CAPÍTULO III – OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

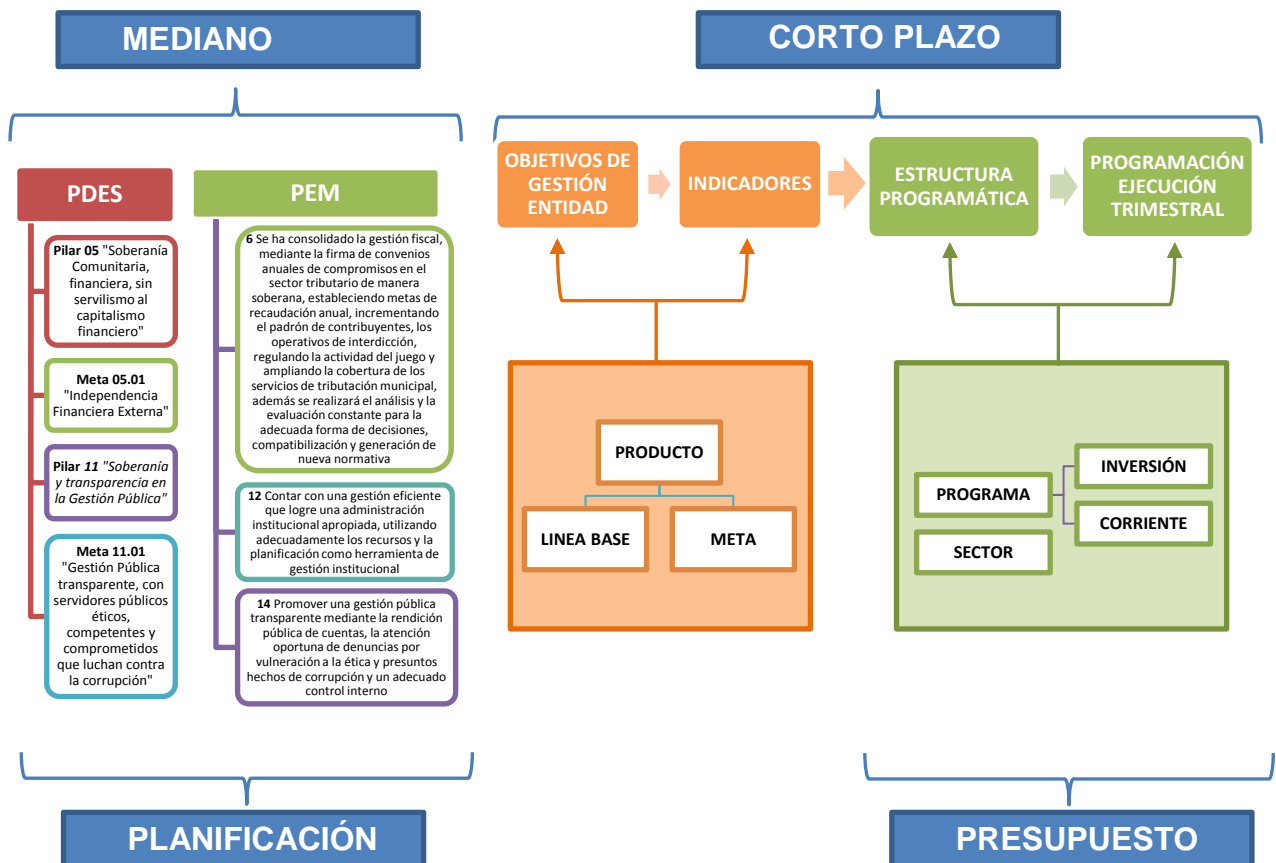
3.1. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2020.

3.1.1. DIRECTRICES DE PLANIFICACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO – MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO.

La AJ en el contexto de los postulados de la CPE, el Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y del Plan Estratégico Ministerial (PEM) rumbo a la Agenda Patriótica 2025 y, por supuesto, el marco legal que fija las atribuciones, competencias y responsabilidades específicas de la AJ, en particular la Ley N° 060, la Ley N° 717 y los Decretos Supremos N° 0781 y N° 0782; construyó su perspectiva estratégica para el periodo 2016-2020, con su correspondiente presupuesto de gasto.

La siguiente figura muestra la estructura de la articulación de los objetivos de planificación de mediano y corto plazo, para las entidades públicas.

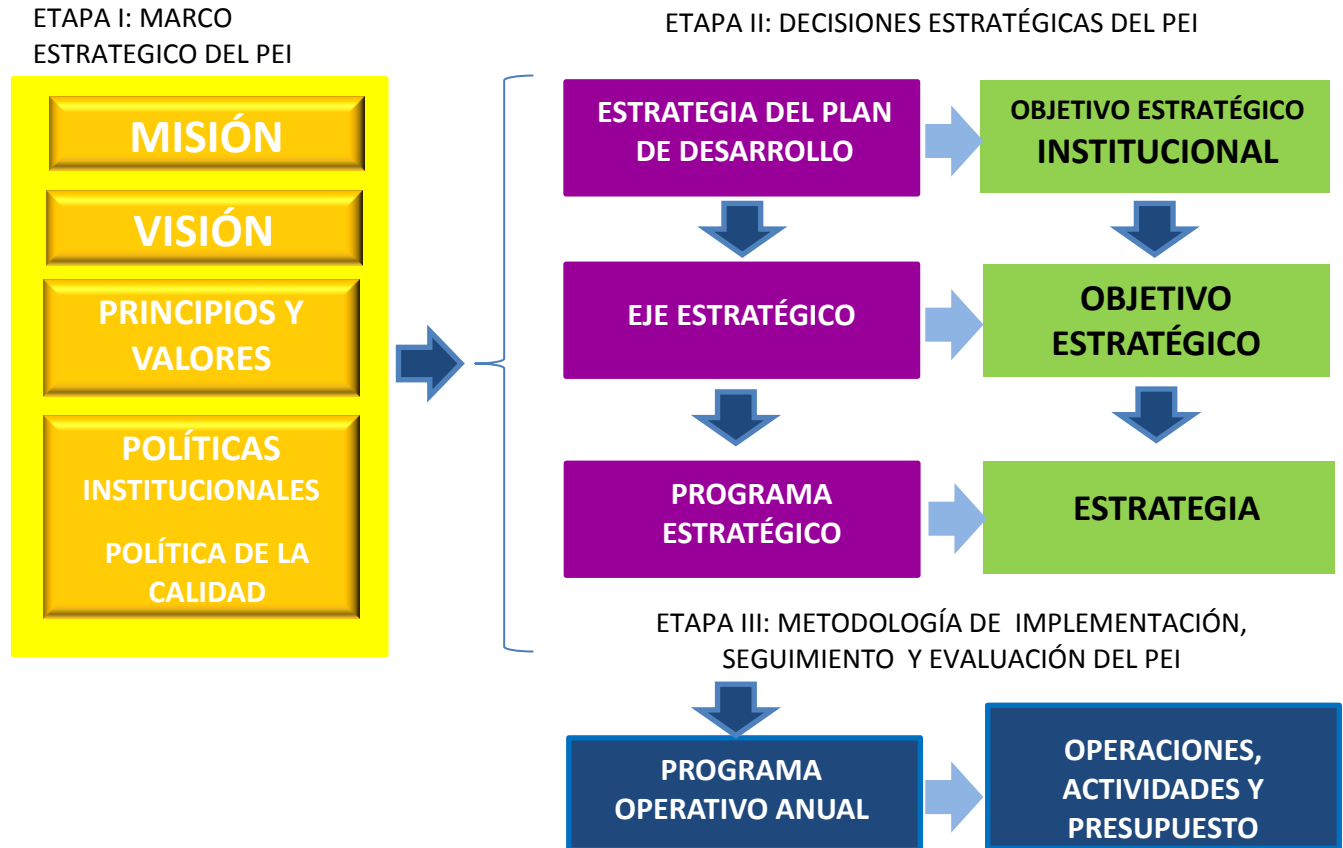
Figura N° 4 Directrices de Planificación



3.1.2. ETAPAS DE FORMULACIÓN Y ESTRUCTURA BÁSICA DEL PEI 2016-2020.

La formulación del Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020 es el resultado del proceso de análisis y reflexión sobre el rumbo que debe seguir la institución, considerando para ello las diferentes etapas que se encuentran esquematizadas en la siguiente figura.

Figura N° 5 Etapas de formulación y Estructura Básica del PEI 2016-2020



3.1.3. METODOLOGÍA APLICADA EN LA FORMULACIÓN DEL PEI 2016-2020.

La metodología aplicada para la formulación de los diferentes elementos de la perspectiva estratégica de la entidad se fundamenta en la realización de las siguientes actividades:

- A. Reflexión sobre los fundamentos institucionales y la revisión de la declaración de la visión y misión; en el marco del nuevo modelo de gestión organizacional reflejada en el Sistema de Gestión de la Calidad. Este contexto implicó el análisis de los siguientes elementos:

- a. Contexto de las *Políticas de Estado* establecidas por la Constitución Política del Estado.
 - b. Análisis del grado de desarrollo organizacional en el marco del Sistema de Gestión de la Calidad certificado según la norma ISO 9001:2015.
 - c. Análisis de las tendencias globales del *desarrollo* que configuran los avances tecnológicos y otros relacionados con la misión institucional y los requisitos de los Usuarios de la entidad.
- B. Revisión de información y documentos sobre el desempeño de la entidad; actas de reuniones y diferentes momentos de reflexión institucional que han sido parte del proceso de desarrollo organizacional.
- C. Planteamiento de los ejes estratégicos, objetivos estratégicos, estrategias y la propuesta de operativización del marco estratégico para el corto plazo.

3.1.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

- **Visión:** Declaración en la que se describe como desea ser la Institución en el futuro.
- **Misión:** Declaración que describe el propósito o razón de ser de una Institución.
- **Estrategia:** Planes estructurados para lograr los objetivos. .
- **Objetivo:** Algo ambicionado o pretendido. Los objetivos definen “qué” hay que hacer y es medible su grado de consecución.
- **Eje estratégico:** Tema fundamental que se ha identificado como imprescindible e ineludible abordar para lograr el cambio y desarrollo organizacional.
- **Objetivo estratégico:** Transformación que se aspira realizar a nivel de cada Eje Estratégico.
- **Política de la Calidad:** Intenciones globales y orientación de una Institución relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

3.2. MARCO ESTRATÉGICO DEL PEI 2016-2020.

El marco estratégico del Plan Estratégico Institucional se fundamenta en el resultado del proceso de formulación estratégica que se inició en la reflexión de los principios y valores institucionales, como elementos sobre los cuales se cimentó posteriormente la revisión y declaración de la misión y visión institucionales ajustados al nuevo contexto de la entidad, la inclusión de la política de la calidad y la determinación de los enfoques para el establecimiento de las estrategias consecuentes.

3.2.1. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES.

Los principios son verdades fundamentales de carácter universal para guiar el comportamiento social. Expresan los postulados ideológicos y filosóficos fundamentales sobre los que se construyen las relaciones sociales e institucionales.

El marco normativo vigente, el Sistema de Gestión de la Calidad implantado y el Código de Ética de la AJ, determinan los siguientes principios Institucionales:

Cuadro N° 8 Principios Institucionales

PRINCIPIOS DE POLÍTICA DE ESTADO	PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PÚBLICA DE LA AJ	PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA AJ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vivir Bien (Sumaj kausay, suma qamaña) 2. No seas flojo (Ama qhilla) 3. No seas Mentiroso (Ama llulla) 4. No seas Ladrón (Ama suwa) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Igualdad 2. Dignidad 3. Inclusión y Justicia Social 4. Calidez 5. Solidaridad 6. Legitimidad 7. Respeto 8. Pertenencia institucional 9. Eficiencia 10. Facilitación 11. Idoneidad 12. Imparcialidad 13. Integridad 14. Justicia 15. Legalidad 16. Probidad 17. Rendición de Cuentas 18. Responsabilidad 19. Transparencia Institucional – Ética Pública 20. Tolerancia 21. Gratuidad 22. Accesibilidad 23. Competencia 24. Proporcionalidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enfoque hacia el Usuario 2. Liderazgo de la Dirección. 3. Participación activa de todos los servidores públicos (y/o particulares) que ejercen funciones a nombre de la Entidad 4. Enfoque basado en procesos 5. Enfoque de sistemas para la gestión 6. Mejora continua 7. Enfoque basado en hechos y datos para la toma de decisiones 8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios

Fuente: Manual de Ética y Manual de la Calidad de la AJ

3.2.2. VALORES INSTITUCIONALES.

Los valores son características y cualidades personales deseables y necesarias que deben ser compartidas por todos los servidores públicos de la AJ, como base fundamental de la construcción de una Cultura Organizacional.

Cuadro N° 9 Valores Institucionales

VALORES INSTITUCIONALES		
Honestidad Integración Responsabilidad Transparencia	Compromiso Compañerismo Empatía Efectividad	Dignidad Respeto Solidaridad Calidez

Fuente: Manual de Etica y Manual de la Calidad de la AJ

3.2.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD.

La Política de la Calidad de la AJ al ser el referente de la intensión global y de orientación de la actuación de la entidad para facilitar su desarrollo organizacional según la norma internacional ISO 9001:2015, forma parte del marco estratégico institucional sobre cuyas directrices se revisan y formulan los objetivos de la calidad que nacen de cada estrategia y programa estratégico relacionado en el corto plazo.

Cuadro N° 10 Política de la Calidad

POLÍTICA DE LA CALIDAD DE LA AJ	
1	Asegurar que los requisitos, derechos y obligaciones de los usuarios, se cumplan en el marco de la Ley N° 060 y demás disposiciones legales en el ámbito de las actividades desarrolladas por la AJ.
2	Ser una Institución, transparente, eficaz, eficiente y efectiva.
3	Mejorar continuamente nuestros servicios, procesos y sistema de gestión de la calidad.
4	Trabajar en equipo, asumiendo los principios del vivir bien.

3.3. OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EJES ESTRATÉGICOS.

Al constituirse el *objetivo estratégico institucional* y los *ejes estratégicos* en los elementos que le facilitan a la entidad desplegar la *visión estratégica institucional* en los *objetivos estratégicos* y las *estrategias*, integrando la perspectiva estratégica con las directrices de

planificación de mediano y largo plazo establecidos por el Nivel Central –Estado- y, los enfoques de una gestión organizacional de excelencia que debe tomar en cuenta los modelos en los que prevalece la excelencia organizacional, la figura siguiente muestra el fundamento de esta interacción.

Figura N° 6 Despliegue de la visión institucional en el objetivo estratégico institucional y los Ejes Estratégicos



Asumiendo el compromiso de mantener y mejorar el sistema de gestión organizacional vigente en la AJ, en el que confluyen los modelos de la administración pública y aquellos que son propios a las organizaciones modernas, los ejes estratégicos toman como marco teórico de referencia a las dimensiones del Cuadro de Mando Integral:

Figura N° 7 Ejes Estratégicos – Referencia dimensiones del Cuadro de Mando Integral



3.3.1. Enfoque en los Procesos y en el Usuario

Para cumplir con la misión institucional y los requisitos de los usuarios, queda implícita la importancia del enfoque en los procesos al ser la fuente de los servicios que entrega la Institución a sus usuarios. El Sistema de Gestión de la Calidad implantado en la Institución proporciona el marco de referencia para la mejora continua con objeto de incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción del usuario y de otras partes interesadas a partir de un enfoque orientado a la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.

Es en este contexto que la AJ sustenta su capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos de forma coherente y confiable.

Por otra parte, la AJ es consciente que la validez de los resultados de la realización de la prestación de su servicio inherente a su misión institucional solo puede ser avalada en función del grado en el que cumpla los requisitos de sus usuarios y por lo tanto se torna fundamental el comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

3.3.2. Enfoque en la excelencia, solidez y solvencia institucional.

Para la AJ, la solidez es definida como el grado en que la institución cuenta con los recursos que cumplen con los requisitos y se aplica sobre ellos una gestión eficaz en cumplimiento a las normas básicas de administración del Estado y solvencia, como la capacidad de disponer estos recursos en cuanto sean necesarios para asegurar el cumplimiento de su misión institucional.

Si sobre estos dos componentes se añade la perspectiva de la excelencia organizacional, el fundamento estratégico de la AJ queda con el compromiso de promover y consolidar un modelo de gestión con un alto valor añadido.

3.3.3. Enfoque en Transparencia, Control Interno, Cultura Organizacional, y desarrollo de la competencia del recurso humano.

La AJ considera que la transparencia, control interno y competencia del recurso humano es fundamental para asegurar el mantenimiento y facilitar el desarrollo de una cultura organizacional comprometida con la excelencia

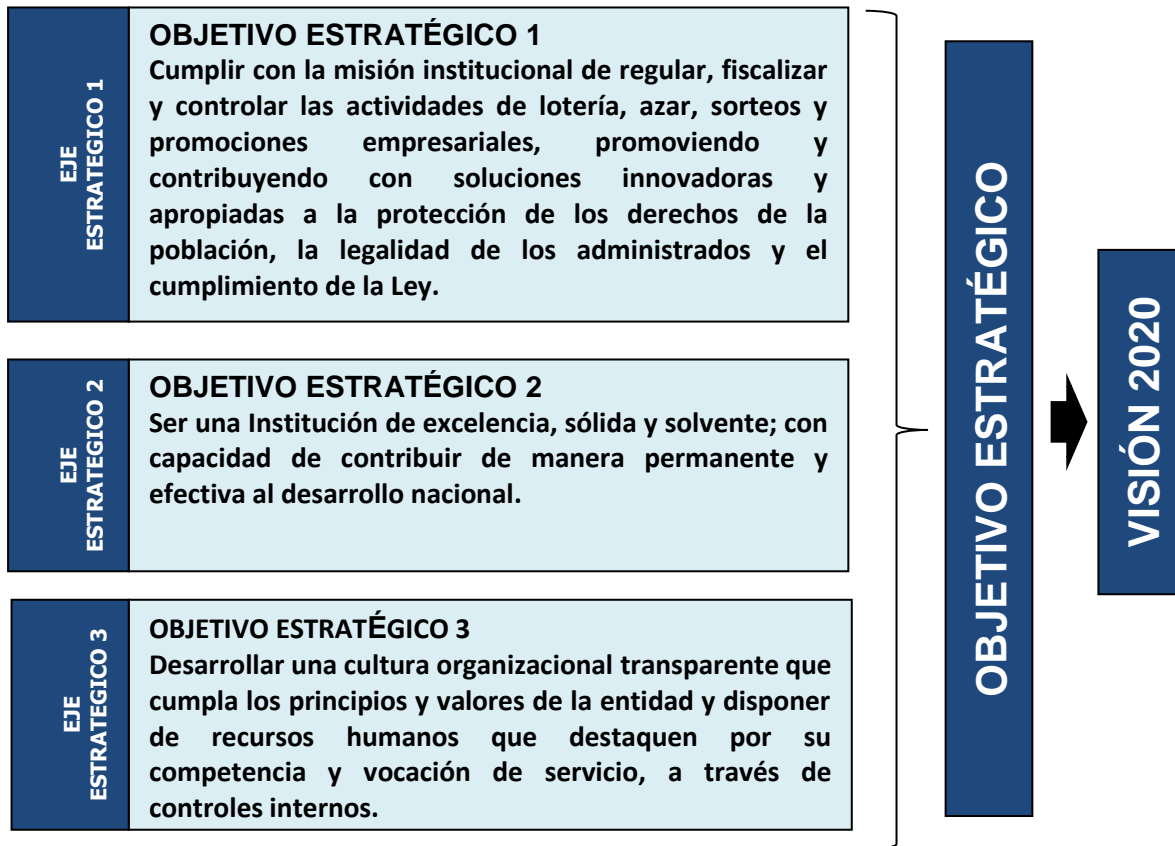
Definiendo a la cultura organizacional como el conjunto de principios, valores y aspectos de imagen institucional que modelan el comportamiento de cada uno de sus integrantes, el enfoque asumido se constituye en el cimiento para llevar a cabo las acciones determinadas por las estrategias que le permitirán a la entidad concretar su visión 2020.

3.4. DESARROLLO DE LA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA DEL PEI 2016-2020

3.4.1. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

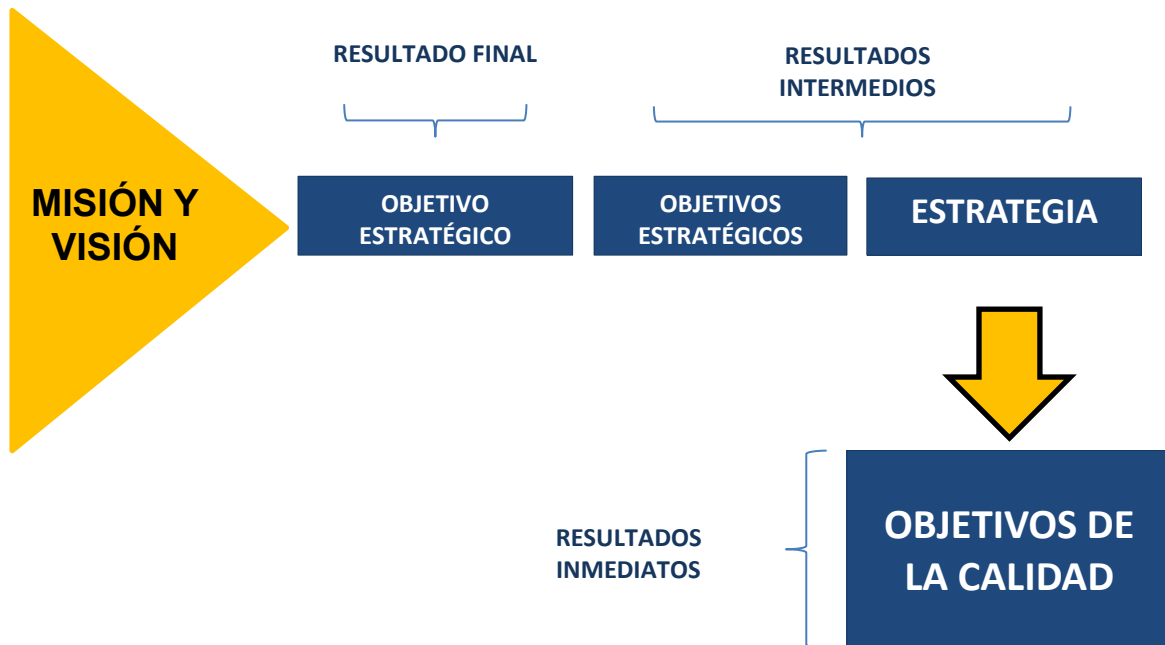
Los objetivos estratégicos se constituyen en lo ambicionado o pretendido por la Institución en el mediano plazo. Formulados por cada eje estratégico se encuentran alineados al objetivo estratégico institucional central que nace de la visión institucional 2020.

Figura N° 8 Objetivos Estratégicos



La AJ cumple con la cadena de resultados para asegurar la eficacia de los objetivos estratégicos. Tiene determinado por cada uno de ellos los indicadores pertinentes. Las líneas de operativización de los objetivos estratégicos se dan a través del conjunto de estrategias que han sido determinadas, a su vez cada estrategia da origen en el corto plazo a los programas estratégicos que se plasman en el Plan Operativo Anual.

Figura N° 9 Estructura del PEI 2016-2020 según la cadena de resultados y programas estratégicos



3.5. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

3.5.1. Objetivo Estratégico N° 1.

CUMPLIR CON LA MISIÓN INSTITUCIONAL DE REGULAR, FISCALIZAR Y CONTROLAR LAS ACTIVIDADES DE LOTERÍA, AZAR, SORTEOS Y PROMOCIONES EMPRESARIALES, PROMOVRIENDO Y CONTRIBUYENDO CON SOLUCIONES INNOVADORAS Y APROPIADAS A LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DE LA POBLACIÓN, LA LEGALIDAD DE LOS ADMINISTRADOS Y EL CUMPLIMIENTO DE LA LEY.

El primer objetivo estratégico de la entidad se concentra en cumplir la misión institucional del enfoque de procesos. La complementación de los procesos estratégicos, sustantivos, de apoyo y de evaluación concentran la atención integral del recurso tiempo de todos los servidores públicos.

Este objetivo estratégico implica el desarrollar la capacidad de mantener y mejorar la eficacia y eficiencia de las actividades cotidianas de manera que se cumplan con los requisitos implícitos de la regulación atribuida a la entidad.

Asimismo, está orientado a cumplir los requisitos de los usuarios: Administrado, Población y Estado; siguiendo la línea del Eje Estratégico 1, que corresponde al enfoque en los procesos y en el usuario.

El fundamento principal de este objetivo se centra en la protección de los derechos de la Población que directa o indirectamente es participe o se ve afectado por la realización de los juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales. En segunda instancia se reafirma el sentido básico de la entidad para dar al Administrado la condición de legalidad que requiere para el ejercicio de sus intereses. El cumplimiento de la Ley da cuenta de la responsabilidad que asume la AJ para cumplir con los fines y objetivos atribuidos por el Estado.

Se pretende que las anteriores manifestaciones se fundamenten en un conjunto de acciones innovadoras, en el sentido de estar a la par del desarrollo tecnológico y las demandas o cambios en las tendencias de los juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.

Cuadro N° 11 Indicadores y metas del Objetivo Estratégico 1

INDICADORES	2016	2017	2018	2019	2020
INDICADOR DE IMPACTO. Grado de la eficacia y eficiencia de la aplicación de los instrumentos de regulación, control y fiscalización y grado en el que se protegen los derechos de la población, se asegura la legalidad de los administrados y se cumple con los requerimientos del Estado.	100%	100%	100%	100%	100%
INDICADOR DE EFICACIA. Número de estrategias-programas con enfoque en los procesos y en el usuario ejecutados / número de estrategias-programas con enfoque en los procesos y en el usuario programados.	100%	100%	100%	100%	100%

3.5.2. Objetivo Estratégico N° 2.

SER UNA INSTITUCIÓN DE EXCELENCIA, SÓLIDA Y SOLVENTE; CON CAPACIDAD DE CONTRIBUIR DE MANERA PERMANENTE Y EFECTIVA AL DESARROLLO NACIONAL.

Este objetivo estratégico representa el componente relacionado con el desarrollo organizacional desde el punto de vista de solidez y solvencia institucional y una firme intención por la permanente búsqueda de la excelencia.

Si las condiciones de solidez y solvencia están relacionadas con la importancia de la disponibilidad y uso apropiado de los recursos en la calidad y cantidad necesaria, la decisión de ser un Institución de excelencia lleva implícito el compromiso con la mejora continua y el reto de conseguir aquellas certificaciones de modelos de gestión adicionales y apropiados a la naturaleza de la entidad y/o la realización de la prestación del servicio.

Cuadro N° 12 Indicadores y metas del Objetivo Estratégico 3

INDICADORES	2016	2017	2018	2019	2020
INDICADOR DE IMPACTO. Grado en el que la Institución ha alcanzado su condición de excelencia, solidez y solvencia.	100%	100%	100%	100%	100%
INDICADOR DE EFICACIA. Número de estrategias-programas con enfoque en la excelencia, solidez y solvencia institucional ejecutadas / Número de estrategias-programas con enfoque en la excelencia, solidez y solvencia institucional programadas	100%	100%	100%	100%	100%

3.5.3. Objetivo Estratégico N° 3.

DESARROLLAR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL TRANSPARENTE QUE CUMPLA LOS PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ENTIDAD Y DISPONER DE RECURSOS HUMANOS QUE DESTAQUEN POR SU COMPETENCIA Y VOCACIÓN DE SERVICIO, A TRAVÉS DE CONTROLES INTERNOS

El objetivo estratégico 3, determina la importancia de concretar una cultura organizacional transparente que sustentada en los principios y valores le permita contar con los elementos que faciliten la motivación, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.

Estratégicamente la aptitud como la actitud del servidor público son determinantes para lograr que las estrategias formuladas se cumplan del modo esperado.

Cuadro N° 13 Indicadores y metas del Objetivo Estratégico 3

INDICADORES	2016	2017	2018	2019	2020
INDICADOR DE IMPACTO. Grado en el que se tiene desarrollada la cultura organizacional transparente y el equipo humano demuestra su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos	100%	100%	100%	100%	100%
INDICADOR DE EFICACIA. Número de estrategias-programas con enfoque en la cultura organizacional transparente y la competencia del recurso humano a través de controles internos ejecutados / Número de estrategias-programas con enfoque en la cultura organizacional transparente y la competencia del recurso humano a través de controles internos programados	100%	100%	100%	100%	100%

3.6. FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.

La *estrategia* se define como la opción elegida entre varias alternativas para conseguir lo ambicionado o pretendido. La elección de una opción implica del mismo modo el renunciar a otras opciones. En la filosofía de la mejora continua y la gestión de la calidad, toda opción que resulta inviable o poco factible en su aplicación debe ser revisada con base en el análisis de causas y determinación de acciones correctivas y/o acciones de mejora consecuentes, no obstante debe tomarse esta opción en el caso extremo de no disponer ni de la capacidad ni de los recursos para los fines previstos; ello por tanto exige a nivel de la Dirección el compromiso y total identificación con las estrategias de manera que dado el grado de autoridad y responsabilidad delegadas orienten la gestión hacia la aplicación efectiva de la estrategia, en base a un continuo monitoreo, seguimiento y evaluación para asegurar la eficacia de la planificación.

A continuación se presenta el despliegue de las estrategias determinadas por cada objetivo estratégico.

Figura N° 10 Despliegue de estrategias según el Objetivo Estratégico N° 1

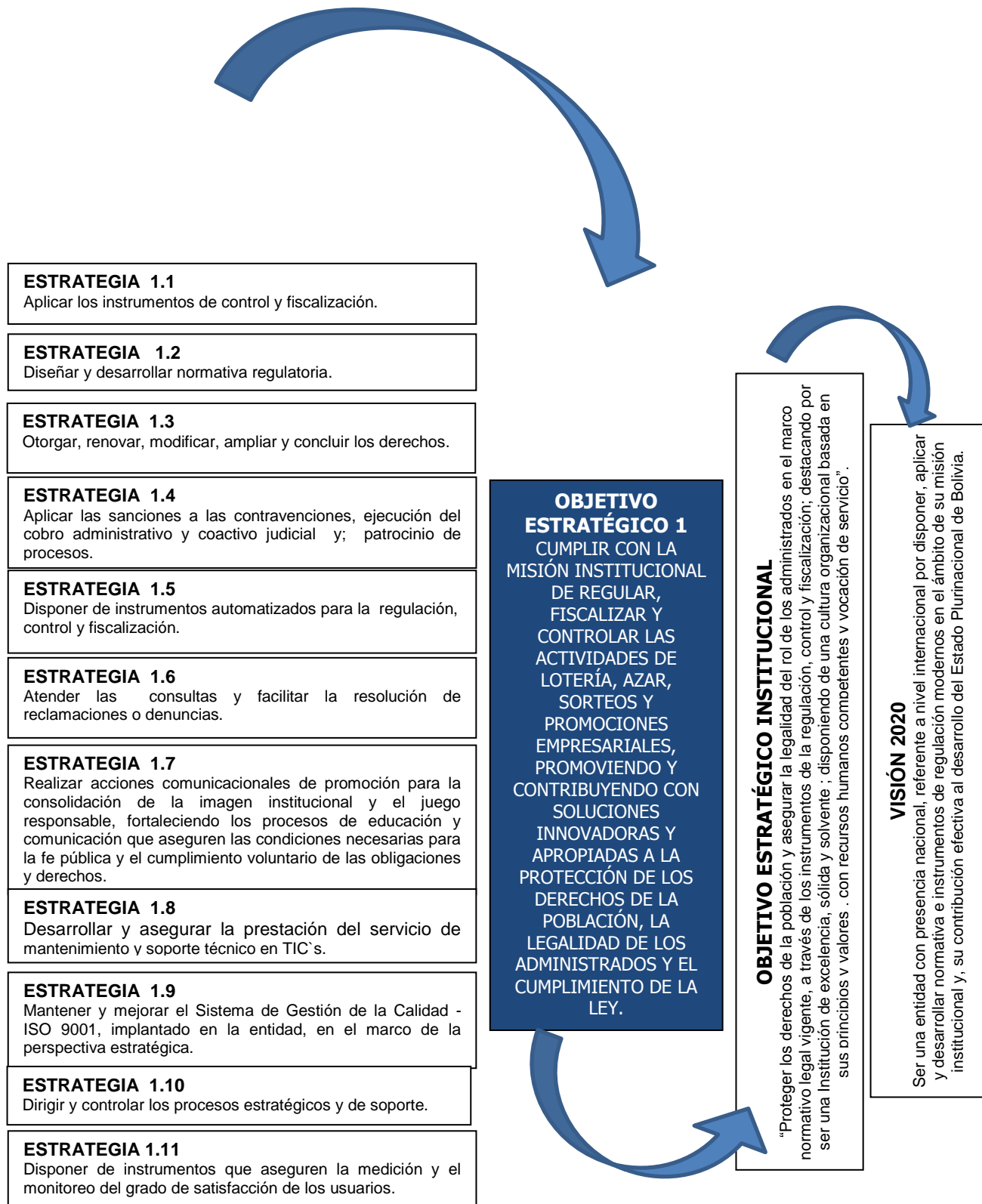


Figura N° 11 Despliegue de estrategias según el Objetivo Estratégico N° 2

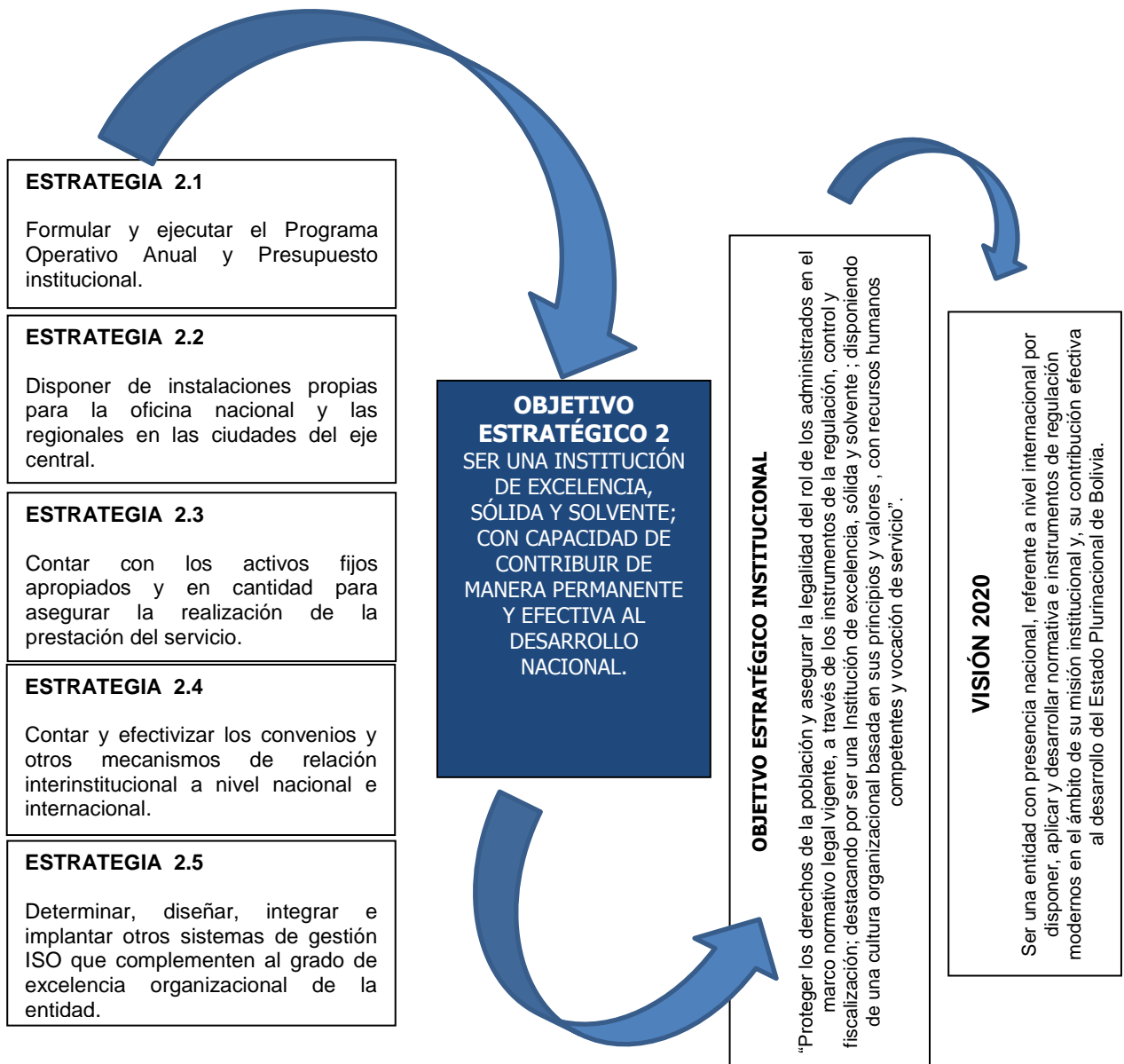
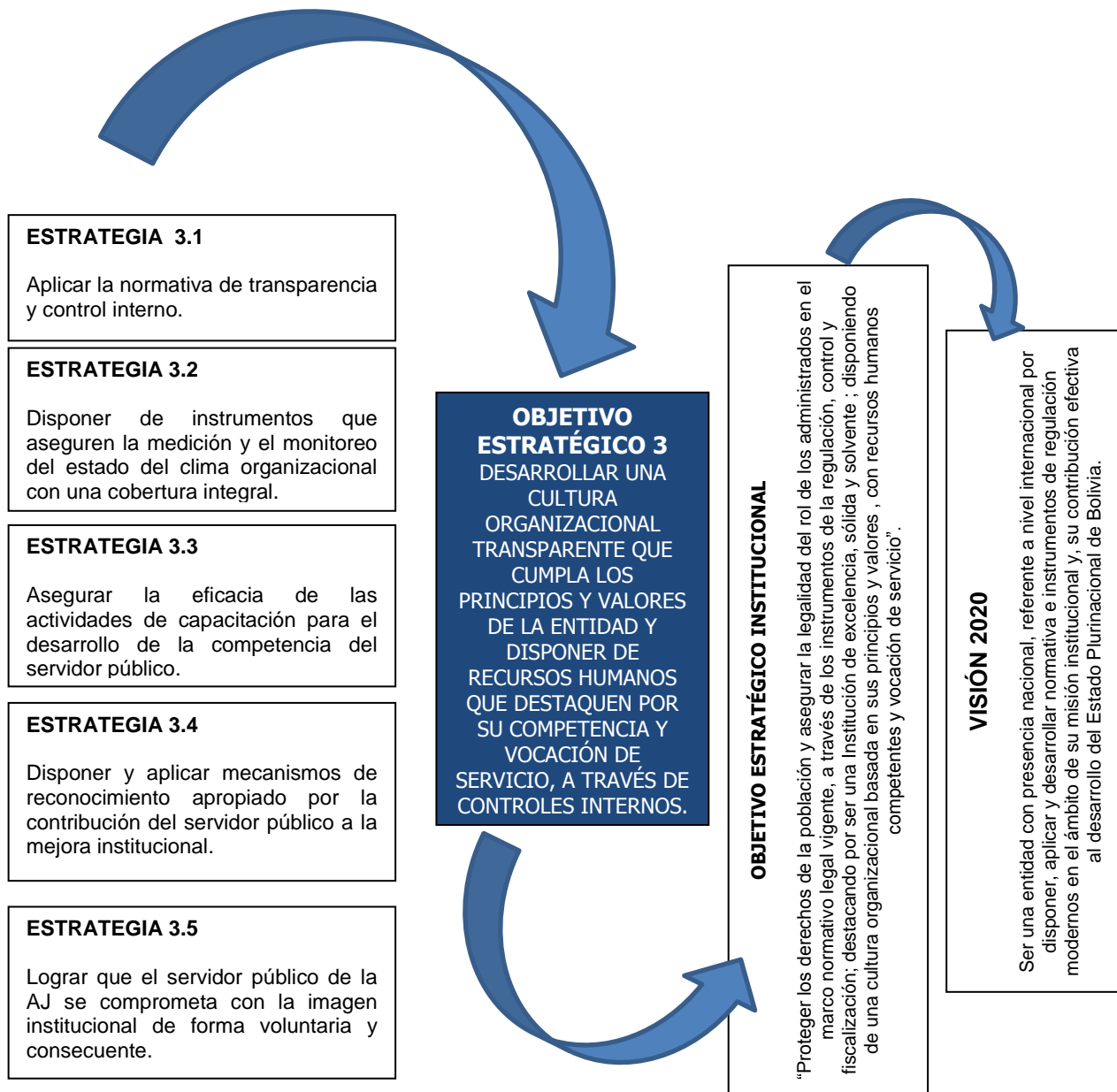


Figura N° 12 Despliegue de estrategias según el Objetivo Estratégico N° 3



IV.

• PLANIFICACIÓN

CAPÍTULO IV – PLANIFICACIÓN

4.1. ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

Conforme el SPIE, PDES y PEM, para contribuir al Pilar 5 Soberanía Comunitaria y Financiera, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas identificó para la Autoridad de Fiscalización del Juego tres (3) Acciones Estratégicas Ministeriales (AEM) y para contribuir a ello la AJ identificó tres (3) Objetivos Estratégicos (OE).

Cada Objetivos Estratégico tiene sus propios Objetivos de Gestión – Objetivo de la Calidad, especificando las Unidades Responsables de ejecución, sus indicadores, sus Líneas Bases – 2015 y sus resultados a alcanzar en las gestiones 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.

Figura N° 13 Interrelación SPIE – PDES – PEM – PEI AJ



La interrelación de los Objetivos Estratégico con el Plan Estratégico Ministerial se presenta a continuación:

4.1.1. ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 1.

Para la contribución a la Acción Estratégica Ministerial (AEM) N° 6 “*Se ha consolidado la gestión fiscal, mediante la firma de convenios anuales de compromisos en el sector tributario de manera soberana, estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal, además se realizará el análisis y la evaluación constante para la adecuada forma de decisiones, compatibilización y generación de nueva normativa*”, la Autoridad de Fiscalización del Juego creó el Objetivo Estratégico “*Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley*”, estableciendo en dicho Objetivo Estratégico 11 Estrategias, con diferentes indicadores que coadyuvan al cumplimiento de la AEM N° 6.

El Objetivo Estratégico formulado, se constituye como una Acción Estratégica Institucional (AEI), mostrando a continuación su relación con el PDES y PEM:

CODIGO PDES	CATEGORIA	DETALLE
05	Pilar	Soberanía comunitaria, financiera, sin servilismo al capitalismo financiero
05.01	Meta	Independencia financiera externa
05.01.135	Resultado	Se ha preservado y consolidado la gestión soberana en la formulación de políticas macroeconómicas que generen las condiciones para el crecimiento económico sostenido del País.
05.01.135.03	Acción	Consolidación de la gestión fiscal soberana mediante la firma de los convenios anuales de compromisos, el análisis y la evaluación constante para la generación de nueva normativa, generación de recursos tributarios estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, la productividad en los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal.

CODIGO PEM	ACCIÓN ESTRATEGICA MINISTERIAL
6	Se ha consolidado la gestión fiscal, mediante la firma de convenios anuales de compromisos en el sector tributario de manera soberana, estableciendo metas de recaudación anual, incrementando el padrón de contribuyentes, los operativos de interdicción, regulando la actividad del juego y ampliando la cobertura de los servicios de tributación municipal, además se realizará el análisis y la evaluación constante para la adecuada forma de decisiones, compatibilización y generación de nueva normativa.

CODIGO PEI AJ	ACCIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL
1	Regular la actividad del juego, aplicando los instrumentos de control y fiscalización; diseñando y desarrollando normativa regulatoria; otorgando, renovando, modificando, ampliando y concluyendo los derechos; aplicando las sanciones a las contravenciones; disponiendo de instrumentos automatizados; atendiendo consultas; realizando acciones comunicacionales; desarrollando TIC's; manteniendo y mejorando nuestro Sistema de Gestión de la Calidad; dirigiendo y controlando nuestros procesos; y, asegurando la satisfacción de nuestros usuarios; con el fin de "Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley".
	RESULTADOS
	✓ Se aplicaron los instrumentos de control y fiscalización (RE)
	✓ Se diseño y desarrolló normativa regulatoria (RC)
	✓ Se otorgó, renovó, modificó, amplió y concluyó los derechos (RC)
	✓ Se aplicó las sanciones a las contravenciones, ejecución del cobro administrativo y coactivo judicial y; patrocinio de procesos (RC)
	✓ Se dispone de instrumentos automatizados para la regulación, control y fiscalización (RC)
	✓ Se atendieron las consultas y facilitar la resolución de denuncias o reclamos (RC)
	✓ Se realizaron las acciones comunicacionales de promoción para la consolidación de la imagen institucional y el juego responsable, fortaleciendo los procesos de educación y comunicación que aseguren las condiciones necesarias para la fe pública y el cumplimiento voluntario de las obligaciones y derechos (RC)
	✓ Se desarrolló y aseguró la prestación del servicio de mantenimiento y soporte técnico en TIC's (RC)
	✓ Se mantuvo y mejoró el Sistema de Gestión de la Calidad -ISO 9001, implantado en la entidad, en el marco de la perspectiva estratégica (RC)
✓ Se dirigió y controló los procesos estratégicos y de soporte (RC)	
✓ Se dispone de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del grado de satisfacción de los usuarios (RC)	

NOTA: RE=Resultado Estratégico, que coadyuva directamente al cumplimiento del resultado de la acción del PEM
RC=Resultado Complementario, que coadyuva indirectamente al cumplimiento de la acción del PEM

➤ **INDICADOR DE IMPACTO.**

NOMBRE DEL INDICADOR	IECAF = Indicador Estratégico Cumplimiento al Control y fiscalización
-----------------------------	---

➤ **INDICADOR DE PROCESO**

NOMBRE DEL INDICADOR	IACAF = Indicador Anual Cumplimiento al Control y fiscalización
-----------------------------	---

➤ **INDICADORES COMPLEMENTARIOS**

CÓDIGO INDICADOR PEI	SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE	ANEXO
1.1	IQCCD	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Controles Detectivos (RE)	2016-2020	DNF	1
1.2	IQCNR	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Normativa Regulatoria (RC)	2016-2020	DNJ	
1.3	IQCRAOD	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Resoluciones Administrativas de Otorgación de Derechos (RC)	2016-2020	DNF-DNJ	
1.4	IQCSC	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Sanciones a las Contravenciones (RC)	2016-2020	DNJ	
1.5	IQCIA	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Instrumentos Automatizados (RC)	2016-2020	DNIT	
1.6	IQCAC	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Atención de Consultas (RC)	2016-2020	DNF-DNJ	
1.7	IQCACCI	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Acciones Comunicacionales para la Consolidación de la Imagen Institucional (RC)	2016-2020	JCE-AC	
1.8	IQCSTSD	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Soporte Técnico en Software y Datos (RC)	2016-2020	DNIT	
1.9	IQCMMSGC	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad (RC)	2016-2020	RD-AC	
1.10	IQCCP	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Control de Procesos (RC)	2016-2020	DE-AC-DNF-DNJ-DNIT	
1.11	IQCSC	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Satisfacción del Usuario (RC)	2016-2020	RD-AC-DR's-JCE	

➤ **LINEA BASE (2015).**

RESULTADOS	LINEA BASE
✓ Se aplicaron los instrumentos de control y fiscalización (RE)	5527 Controles detectivos realizados
✓ Se diseñó y desarrolló normativa regulatoria (RC)	4 Resoluciones Regulatorias elaboradas
✓ Se otorgaron, renovaron, modificaron, ampliaron y concluyeron los derechos (RC)	969 Resoluciones Administrativas de Otorgación o Rechazo de Derechos
✓ Se aplicaron las sanciones a las contravenciones, ejecución del cobro administrativo y coactivo judicial y; patrocinio de procesos (RC)	192 Autos de Apertura de Proceso Administrativo emitidos
✓ Se dispone de instrumentos automatizados para la regulación, control y fiscalización (RC)	5 Subsistemas diseñados e implementados
✓ Se atendieron las consultas y facilitaron la resolución	100% de Atención de Consultas atendidas

RESULTADOS	LINEA BASE
de denuncias o reclamos (RC)	
✓ Se realizaron las acciones comunicacionales de promoción para la consolidación de la imagen institucional y el juego responsable, fortaleciendo los procesos de educación y comunicación que aseguren las condiciones necesarias para la fe pública y el cumplimiento voluntario de las obligaciones y derechos (RC)	2 Campañas realizadas
✓ Se desarrolló y aseguró la prestación del servicio de mantenimiento y soporte técnico en TIC's (RC)	Atención de 1380 casos soporte técnico
✓ Se mantuvo y mejoró el Sistema de Gestión de la Calidad -ISO 9001, implantado en la entidad, en el marco de la perspectiva estratégica (RC)	80% de informes sin no conformidades mayores en Auditorías Internas y Externas del SGC
✓ Se dirigieron y controlaron los procesos estratégicos y de soporte (RC)	4 Controles de Calidad realizados
✓ Se dispone de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del grado de satisfacción de los usuarios (RC)	70% de Satisfacción del Usuario

➤ RESPONSABLES (DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL).

SIGLA	DETALLE
DNF	Dirección Nacional de Fiscalización
DNJ	Dirección Nacional Jurídica
DNIT	Dirección Nacional de Informática y Telecomunicaciones
JCE	Jefatura de Comunicación y Educación
AC	Apoyo y Control
RD	Representante de Dirección
DE	Dirección Ejecutiva
DR's	Direcciones Regionales

4.1.2. ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 2.

Para la contribución a la Acción Estratégica Ministerial (AEM) N° 12 “*Contar con una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional*”, la Autoridad de Fiscalización del Juego creó el Objetivo Estratégico “*Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional*”, estableciendo en dicho Objetivo Estratégico 5 Estrategias, con diferentes indicadores que coadyuvan al cumplimiento de la AEM N° 12.

El Objetivo Estratégico formulado, se constituye como una Acción Estratégica Institucional (AEI), mostrando a continuación su relación con el PDES y PEM:

CODIGO PDES	CATEGORIA	DETALLE
11	Pilar	Soberanía y transparencia en la Gestión Pública
11.01	Meta	Gestión Pública Transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción
11.01.298	Resultado	Se ha implementado un modelo de servicio público inclusivo, intercultural y comprometido con la concreción del Vivir Bien
11.01.298.04	Acción	Desarrollo de una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional.

CODIGO PEM	ACCIÓN ESTRATEGICA MINISTERIAL
12	Contar con una gestión eficiente que logre una administración institucional apropiada, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramienta de gestión institucional
CODIGO PEI AJ	ACCIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL
2	Lograr una administración institucional apropiada utilizando adecuadamente los recursos, formulando y ejecutando el POA y Presupuesto; disponiendo de instalaciones propias; contando con activos apropiados; efectivizando convenios interinstitucionales; e implantando otros sistemas de gestión ISO, con el fin de "Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional".
	RESULTADOS
	✓ Se formuló y ejecutó el Programa Operativo Anual y Presupuesto institucional (RE)
	✓ Se dispone de instalaciones propias para la oficina nacional y las regionales en las ciudades del eje central (RC)
	✓ Se cuenta con los activos fijos apropiados y en cantidad para asegurar la realización de la prestación del servicio (RC)
	✓ Se cuenta y efectiviza los convenios y otros mecanismos de relación interinstitucional a nivel nacional e internacional (RC)
✓ Se ha determinado, diseñado, integrado e implantado otros sistemas de gestión ISO que complementen al grado de excelencia organizacional de la entidad (RC)	

NOTA: **RE=Resultado Estratégico**, que coadyuva directamente al cumplimiento del resultado de la acción del PEM
RC=Resultado Complementario, que coadyuva indirectamente al cumplimiento de la acción del PEM

➤ **INDICADOR DE IMPACTO**

NOMBRE DEL INDICADOR	IEGIE = Indicador Estratégico Gestión Institucional Eficiente
----------------------	--

➤ **INDICADOR DE PROCESO**

NOMBRE DEL INDICADOR	IAGIE = Indicador Anual Gestión Institucional Eficiente
----------------------	--

➤ **INDICADORES COMPLEMENTARIOS**

CÓDIGO INDICADOR PEI	SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE	ANEXO
2.1	IQCPOAP	Indicador Quinquenal de Cumplimiento del POA y Presupuesto (RE)	2016-2020	DNAF-AC	2
2.2	IQCIP	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Instalaciones Propias (RC)	2016-2020	DNAF	
2.3	IQCCA	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Control de Activos (RC)	2016-2020	DNAF	
2.4	IQCCS	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Convenios Suscritos (RC)	2016-2020	JCE	
2.5	IQCMISO	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Mantenimiento de la ISO (RC)	2016-2020	RD-AC-DNIT	

➤ **LINEA BASE (2015).**

RESULTADOS	LINEA BASE
✓ Se formuló y ejecutó el Programa Operativo Anual y Presupuesto institucional (RE)	95% de Cumplimiento del POA y Presupuesto
✓ Se dispone de instalaciones propias para la oficina nacional y las regionales en las ciudades del eje central (RC)	1 inmueble en propiedad
✓ Se cuenta con los activos fijos apropiados y en cantidad para asegurar la realización de la prestación del servicio (RC)	1750 activos propios
✓ Se cuenta y efectiviza los convenios y otros mecanismos de relación interinstitucional a nivel nacional e internacional (RC)	6 convenios suscritos
✓ Se ha determinado, diseñado, integrado e implantado otros sistemas de gestión ISO que complementen al grado de excelencia organizacional de la entidad (RC)	1 ISO certificada

➤ **RESPONSABLES (DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL).**

SIGLA	DETALLE
DNAF	Dirección Nacional Administrativa Financiera
DNIT	Dirección Nacional de Informática y Telecomunicaciones
JCE	Jefatura de Comunicación y Educación
AC	Apoyo y Control
RD	Representante de Dirección

4.1.3. ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 3.

Para la contribución a la Acción Estratégica Ministerial (AEM) N° 14 “Promover una gestión pública transparente mediante la rendición pública de cuentas, la atención oportuna de

denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción y un adecuado control interno”, la Autoridad de Fiscalización del Juego creó el Objetivo Estratégico “Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos”, estableciendo en dicho Objetivo Estratégico 5 Estrategias, con diferentes indicadores que coadyuvan al cumplimiento de la AEM N° 14.

El Objetivo Estratégico formulado, se constituye como una Acción Estratégica Institucional (AEI), mostrando a continuación su relación con el PDES y PEM:

CODIGO PDES	CATEGORIA	DETALLE
11	Pilar	Soberanía y transparencia en la Gestión Pública
11.01	Meta	Gestión Pública Transparente, con servidores públicos éticos, competentes y comprometidos que luchan contra la corrupción
11.01.301	Resultado	Se ha institucionalizado en las entidades estatales la rendición pública de cuentas para el ejercicio efectivo del control social y procesos de formación en principios y valores éticos.
11.01.301.01	Acción	Promoción y consolidación de una gestión pública transparente a través de la Rendición Pública de Cuentas con participación efectiva de la sociedad civil e institucionalización del Control Social.

CODIGO PEM	ACCIÓN ESTRATEGICA MINISTERIAL
14	Promover una gestión pública transparente mediante la rendición pública de cuentas, la atención oportuna de denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción y un adecuado control interno
CODIGO PEI AJ	ACCIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL
3	Promover una gestión pública transparente, aplicando la normativa de transparencia y control interno; asegurando la medición y el monitoreo del estado del clima organizacional; asegurando la eficacia de las actividades de capacitación; aplicando mecanismos de reconocimiento al personal; y, logrando que el personal se comprometa con la imagen institucional, con el fin de “Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos”
	RESULTADOS
	✓ Se ha aplicado la normativa de transparencia y control interno (RE)
	✓ Se dispone de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del estado del clima organizacional con una cobertura integral (RC)
	✓ Se ha asegurado la eficacia de las actividades de capacitación para el desarrollo de la competencia del servidor público (RC)
✓ Se dispone y aplica mecanismos de reconocimiento apropiado por la contribución del servidor público a la mejora institucional (RC)	

AUTORIDAD DE FISCALIZACION DEL JUEGO

	✓ Se ha logrado que el servidor público de la AJ se comprometa con la imagen institucional de forma voluntaria y consecuente (RC)
--	--

NOTA: RE=Resultado Estratégico, que coadyuva directamente al cumplimiento del resultado de la acción del PEM
RC=Resultado Complementario, que coadyuva indirectamente al cumplimiento de la acción del PEM

➤ INDICADOR DE IMPACTO

NOMBRE DEL INDICADOR	IETCI = Indicador Estratégico Transparencia y Control Interno
-----------------------------	--

➤ INDICADOR DE PROCESO

NOMBRE DEL INDICADOR	IATCI = Indicador Anual Transparencia y Control Interno
-----------------------------	--

➤ INDICADORES COMPLEMENTARIOS

CÓDIGO INDICADOR PEI	SIGLA	DETALLE	TEMPORALIDAD	RESPONSABLE	ANEXO
3.1	IQCRC	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Rendición de Cuentas (RE)	2016-2020	RT-AC-JCE	3
	IQCAD	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Atención de Denuncias (RE)	2016-2020	RT	
	IQCIAI	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Informes de Auditoría Interna (RE)	2016-2020	AI	
3.2	IQCADCO	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Actividades de Desarrollo de Cultura Organizacional (RC)	2016-2020	DNAF	
3.3	IQCAC	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Actividades de Capacitación (RC)	2016-2020	DNAF	
3.4	IQCASRP	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Aplicación del Sistema de Reconocimiento al Personal (RC)	2016-2020	DNAF	
3.5	IQCDI	Indicador Quinquenal de Cumplimiento de Dotación de Indumentaria (RC)	2016-2020	DNAF	

➤ LINEA BASE (2015).

RESULTADOS	LINEA BASE
✓ Se ha aplicado la normativa de transparencia y control interno (RE)	3 Rendiciones Públicas de Cuentas realizadas 100% de denuncias atendidas 6 informes de auditoría emitidos
✓ Se dispone de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del estado del clima organizacional con una cobertura integral (RC)	2 actividades de desarrollo de la cultura organizacional realizadas
✓ Se ha asegurado la eficacia de las actividades de capacitación para el desarrollo de la competencia del servidor público (RC)	100% de actividades de capacitación realizadas
✓ Se dispone y aplica mecanismos de reconocimiento apropiado por la contribución del servidor público a la mejora institucional (RC)	1 sistema de reconocimiento realizado
✓ Se ha logrado que el servidor público de la AJ se comprometa con la imagen institucional de forma voluntaria y consecuente (RC)	2 dotaciones de indumentaria de trabajo

➤ RESPONSABLES (DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL).

SIGLA	DETALLE
RT	Responsable de Transparencia
AC	Apoyo y Control
JCE	Jefatura de Comunicación y Educación
AI	Auditoría Interna
DNAF	Dirección Nacional Administrativa Financiera

V.

- **PRESUPUESTO
QUINQUENAL**

CAPÍTULO V – PRESUPUESTO QUINQUENAL

5.1. PRESUPUESTO POR ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

Los programas estratégicos son la base de la operativa del PEI pues establecen de manera específica lo que debe realizarse conforme a las estrategias y objetivos descritos en Objetivos y Estrategias Institucionales. Una característica particular de un Programa, es que le permite a la Institución mantener entre diferentes periodos las líneas de acción conforme han sido formuladas las estrategias.

Los programas estratégicos son desarrollados a nivel de variables, metas, indicadores, actividades y presupuesto anualmente en ocasión de la programación operativa anual. No obstante, forma parte del PEI establecer los referentes como guía de su operativización posterior. Por cada objetivo estratégico del PEI 2016-2020 (acción institucional), se definió el presupuesto de gastos detallado a continuación:

Cuadro N° 14 Presupuesto Plurianual por Acción Estratégica (en Bs)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		Responsable	PRESUPUESTO				
Código	Detalle		2016	2017	2018	2019	2020
1	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.	*Dirección Nacional de Fiscalización	1.318.764	1.384.702	1.453.937	1.526.634	1.609.751
		*Dirección Nacional Jurídica	2.334.948	2.451.695	2.574.280	2.702.994	2.850.157
		*Dirección Nacional de Informática	3.512.635	3.688.267	3.872.680	4.066.314	4.287.702
		*Direcciones Regionales	10.201.823	10.711.914	11.247.509	11.809.885	12.452.867
			17.368.170	18.236.578	19.148.407	20.105.827	21.200.477
2	Ser una organización de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional.	*Dirección Ejecutiva	1.737.987	1.824.886	1.916.131	2.011.937	2.121.476
		*Dirección Nacional Administrativa Financiera	6.534.119	6.860.824	7.203.866	7.564.060	7.972.312
			8.272.106	8.685.711	9.119.996	9.575.997	10.093.788
3	Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos.	*Área de Auditoría Interna	324.148	340.355	357.373	375.242	395.672
		*Área de Transparencia		0	0		
		*Departamento de Recursos Humanos (Dirección Nacional Administrativa Financiera)	612.936	643.583	675.762	709.550	748.181
			937.084	983.938	1.033.135	1.084.792	1.143.853
TOTALES			26.577.359	27.906.227	29.301.538	30.766.616	32.438.118

5.2. PRESUPUESTO QUINQUENAL AGREGADO.

El Presupuesto Quinquenal es un instrumento estratégico de programación presupuestaria y financiera de mediano plazo, la misma considera los ingresos esperados y límites globales sectoriales de los gastos en un periodo “generalmente de cinco años”.

Cabe aclarar que los presupuestos presentados a continuación se las realizaron de manera estimada por cada Área Organizacional involucrada en el presente plan, es decir, que las mismas no cuentan con el visto bueno y/o aprobación del órgano rector presupuestario (Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal - MEFP), por lo cual dicha información es de carácter referencial y puede ser ajustada y/o modificada según lo exija el órgano rector, esto teniendo en cuenta la siguiente normativa:

- En el marco de la Ley N° 62 art. 40, la misma faculta al MEFP para llevar adelante la formulación, desarrollo y reglamanetación de la política fiscal y presupuestaria de mediano y largo plazo.
- Por medio del D.S. N° 426 art. 13 se establece que el Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal (VPCF) dependiente del MEFP debe formular y desarrollar la política presupuestaria plurinacional de mediano y largo plazo.

Cuadro N° 15 Presupuesto Quinquenal Agregado (en Bs)

PROGRAMACIÓN DE LOS GASTOS PLURIANUALES

PERIODO	2016-2020							
ENTIDAD	AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN DEL JUEGO							
PROG	DENOMINACIÓN	FTE.FIN	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
11	FISCALIZACIÓN Y CONTROL	41	CORRIENTE/ OPERACIONES	23.477.359	24.651.227	25.883.788	27.177.978	28.670.049
			Serv. Personales	15.746.564	16.533.892	17.360.587	18.228.616	19.229.367
			Servicios no personales	5.862.028	6.155.129	6.462.886	6.786.030	7.158.583
			Materiales y suministros	1.856.767	1.949.605	2.047.086	2.149.440	2.267.444
			Activos reales	12.000	12.600	13.230	13.892	14.654
			Activos Financieros					
			Serv. Deuda					
			Transferencias					
			Impuestos y Otros					
			Otros Gastos					
			INVERSIÓN					
			Proyecto 1					
			Proyecto 2					
			Proyecto N					
TOTAL			23.477.359	24.651.227	25.883.788	27.177.978	28.670.049	
PROG	DENOMINACIÓN	FTE.FIN	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019	2020
11	FISCALIZACIÓN Y CONTROL	20	CORRIENTE/ OPERACIONES	3.100.000	3.255.000	3.417.750	3.588.638	3.768.069
			Serv. Personales					
			Servicios no personales	1.161.453	1.219.526	1.280.502	1.344.527	1.411.753
			Materiales y suministros	80.000	84.000	88.200	92.610	97.241
			Activos reales	1.308.547	1.373.974	1.442.673	1.514.807	1.590.547
			Activos Financieros					
			Serv. Deuda					
			Transferencias					
			Impuestos y Otros					
			Otros Gastos	550.000	577.500	606.375	636.694	668.528
			INVERSIÓN	0	0	0	0	0
			Proyecto 1					
			Proyecto 2					
			Proyecto N					
TOTAL			3.100.000	3.255.000	3.417.750	3.588.638	3.768.069	
TOTALES			26.577.359	27.906.227	29.301.538	30.766.616	32.438.118	



- **ANEXOS**

ANEXO N° 1

- **INDICADORES DE LA ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 1**

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.1. Aplicar los instrumentos de control y fiscalización
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Control y fiscalización
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ aplica de manera efectiva los instrumentos de control y fiscalización

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia del control detectivo a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales	DNF	Nº de controles detectivos a promociones empresariales ejecutados / Nº de controles Detectivos programados	Nº de controles detectivos ejecutados = 5423	5500	6500	6500	6500	6500
		Nº de Controles Detectivos a Lugares de Juego ilegales ejecutados/Nº de Controles Detectivos programados	Nº de Controles Detectivos a Lugares de Juego ejecutados = 104	83	67	53	43	34
Mejorar la eficacia del control operativo a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales	DNF	Nº de Controles Operativos a PE ejecutados / Nº de controles operativos programados	Controles operativos ejecutados = 530	660	760	860	980	1100
		Nº de Controles Operativos a JLAS ejecutados / Nº de controles operativos programados	Controles operativos ejecutados = 68	70	400	400	400	400
Mejorar la eficacia de la fiscalización a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales	DNF	Nº de Fiscalizaciones a PE ejecutadas / Nº de Fiscalizaciones programados	Fiscalizaciones ejecutadas = 634	650	670	690	710	730
		Nº de Fiscalizaciones a JLAS ejecutadas / Nº de Fiscalizaciones programados	Fiscalizaciones ejecutadas = 7	8	8	8	8	8

AUTORIDAD DE FISCALIZACION DEL JUEGO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficiencia de las fiscalizaciones, controles operativos y controles detectivos a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales	DNF	Eficiencia global del área de fiscalización del periodo actual / Eficiencia global del área de fiscalización periodo anterior	100%	110%	110%	110%	110%	110%
		(*) Eficiencia global del área de fiscalización= N° de fiscalizaciones, controles operativos y controles detectivos realizados / N° de servidores públicos del área de fiscalización.	Índice = 164	169	200	200	200	200
		Eficiencia global institucional = N° de fiscalizaciones, controles operativos y controles detectivos realizados / N° de servidores públicos integrantes de la AJ	Índice = 60	62	70	70	70	70
		Sueldos de servidores públicos del área de fiscalización / N° de fiscalizaciones, controles operativos y controles detectivos realizados.	611	592	583	575	564	554
		Sueldos de servidores públicos integrantes de la AJ. / N° de fiscalizaciones, controles operativos y controles detectivos realizados	1689	1636	1612	1588	1559	1532
		N° de fiscalizaciones a PE / N° de servidores públicos del área de fiscalización.	15	16	16	17	17	18
		N° de fiscalizaciones a JLAS / N° de servidores públicos del área de fiscalización.	0.17	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
		N° de controles detectivos y operativos a PE / N° de servidores públicos del área de fiscalización.	145	150	153	155	158	161
		N° de controles detectivos y operativos a JLAS / N° de servidores públicos del área de fiscalización.	3	3	3	2	2	2

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.2. Diseñar y desarrollar normativa regulatoria
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Diseño y desarrollo de normativa regulatoria
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de normativa regulatoria diseñada y desarrollada.

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Diseñar y desarrollar normativa regulatoria para asegurar la eficacia de la regulación, el control y fiscalización.	DNJ	Nº de Normativa Regulatoria publicada / Nº de Normativa Regulatoria programada	Normativa regulatoria validada = 4	3	3	3	3	3

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.3. Otorgar, renovar, modificar, ampliar y concluir los derechos.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Otorgación de derechos
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de Resoluciones Administrativas de otorgación o rechazo de derechos al Administrado

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia en la otorgación de derechos para el ejercicio legal del Administrado	DNJ	Nº de Resoluciones Administrativas (Otorgación o Rechazo) emitidas / Nº de Resoluciones Administrativas programadas	Resoluciones Administrativa emitidas = 969	1000	1150	1200	1250	1300
Mejorar la eficacia en la emisión de informes técnicos relacionados a la otorgación de derechos para el ejercicio legal del Administrado	DNF	Nº de Informes Técnicos (Otorgación o Rechazo) emitidas / Nº de Informes Técnicos programados	Informes Técnicos emitidos = 1087	1150	1200	1250	1300	1400
Mejorar la eficiencia en la otorgación de derechos para el ejercicio legal del Administrado.	DNJ	Eficiencia global del área de jurídica en la otorgación de derechos del periodo actual / Eficiencia global del área de jurídica periodo anterior	100%	110%	110%	110%	110%	110%
		(* Eficiencia global del área jurídica = Nº de otorgación de derechos realizados/ Nº de servidores públicos del área de jurídica.	32	34	35	37	38	41
OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE	UNIDAD (ES)	INDICADORES	Línea Base del	METAS ANUALES				

LA CALIDAD	RESPONSABLE (S)		Indicador - 2015	2016	2017	2018	2019	2020
		(* Eficiencia global institucional= N° de otorgación de derechos realizados / N° de servidores públicos integrantes de la AJ.	10	10	11	11	12	13
		Sueldos de servidores públicos del área de jurídica / N° de otorgación de derechos realizados. (INDICADOR INVERSO)	3289	3146	3015	2894	2783	2584
		Sueldos de servidores públicos integrantes de la AJ. / N° de otorgación de derechos realizados (INDICADOR INVERSO)	10327	9878	9467	9088	8739	8114

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.4. Aplicar las sanciones a las contravenciones, ejecución del cobro administrativo y coactivo judicial y; patrocinio de procesos.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Sanciones a las contravenciones, cobro coactivo y patrocinio de procesos
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ ejecuta de forma eficaz las sanciones a las contravenciones, cobro administrativo y judicial y; patrocinio de procesos

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES							
				2016	2017	2018	2019	2020			
Mejorar la eficacia de las sanciones a las contravenciones por controles detectivos a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.	DNJ	Nº de AAPAS emergentes de controles detectivos emitidos a PE / Nº de informes de controles detectivos	AAPAS control detectivo = 88	100	100	90	80	80	100%	100%	100%
		Nº de resoluciones sancionatorias de control detectivo emitidas a PE / Nº de AAPAS de controles detectivos emitidos	Resoluciones sancionatorias = 88	100	100	90	80	80	100%	100%	100%
		Nº de AAPAS de controles detectivos a lugares de Juego ilegales ejecutados / Nº de informes de controles detectivos	AAPAS control detectivo = 104	83	67	53	43	34	100%	100%	100%
		Nº de resoluciones sancionatorias de control detectivos emitidas a lugares de juego ilegales / Nº de AAPAS de controles detectivos emitidos	Resoluciones sancionatorias = 104	83	67	53	43	34	100%	100%	100%

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia de las sanciones a las contravenciones por controles operativos a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.	DNJ	Nº de AAPAS emergentes de controles operativos emitidos a PE / Nº de informes de controles operativos	AAPAS control operativo = 4	4	4 100%	4 100%	4 100%	4 100%
		Nº de resoluciones sancionatorias de control operativo emitidas a PE / Nº de AAPAS de controles operativos emitidos	Resoluciones sancionatorias = 4	4	4 100%	4 100%	4 100%	4 100%
		Nº de AAPAS de controles operativos a lugares de Juego emitidos / Nº de informes de controles operativos	AAPAS control operativo = 4	4	4 100%	4 100%	4 100%	4 100%
		Nº de resoluciones sancionatorias de control operativos emitidas a lugares de juego / Nº de AAPAS de controles operativos emitidos	Resoluciones sancionatorias = 4	4	4 100%	4 100%	4 100%	4 100%
Mejorar la eficacia de las sanciones a las contravenciones por fiscalización a las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.	DNJ	Nº de AAPAS emergentes de fiscalizaciones emitidos a PE / Nº de informes de fiscalizaciones	AAPAS fiscalización = 223	200	180 100%	160 100%	140 100%	120 100%
		Nº de resoluciones sancionatorias de fiscalizaciones emitidas a PE / Nº de AAPAS de fiscalizaciones emitidos	Resoluciones sancionatorias = 229	200	180 100%	160 100%	140 100%	120 100%
		Nº de AAPAS de fiscalizaciones a lugares de Juego ejecutados / Nº de informes de fiscalizaciones	AAPAS fiscalización = 3	3	3 100%	3 100%	3 100%	3 100%
		Nº de resoluciones sancionatorias de fiscalizaciones emitidas a lugares de juego / Nº de AAPAS de fiscalizaciones emitidos	Resoluciones sancionatorias = 3	3	3 100%	3 100%	3 100%	3 100%

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia de las sanciones a las contravenciones medido en valor monetario de las actividades de juegos de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales.	DNJ	Monto de valor cobrado de PE / Monto del valor a cobrar programado	Valor cobrado (UFV) = 1.251.000	1500000	1400000	1300000	1300000	1300000
		Monto de valor cobrado de JLAS / Monto del valor a cobrar programado	Valor cobrado (UFV) = 100000	300000	400000	450000	450000	450000
Mejorar la eficacia de la gestión de recursos de revocatoria admitidos con posición ratificada a favor de la AJ	DNJ	Nº de resoluciones de recursos de revocatoria con posición ratificada a favor de la AJ relacionada con PE / Nº de recursos de revocatoria admitidos	% de recursos de revocatoria admitidos con posición ratificada a favor de la AJ = 95%	95%	95%	95%	95%	95%
		Nº de resoluciones de recursos de revocatoria con posición ratificada a favor de la AJ relacionada con JLAS / Nº de recursos de revocatoria admitidos	% de recursos de revocatoria admitidos con posición ratificada a favor de la AJ = 95%	95%	95%	95%	95%	95%
		Nº de recursos de revocatoria atendidos en la AJ / Nº de recursos de revocatoria presentadas a la AJ	% de recursos de revocatoria atendidos en la AJ = 100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la eficacia de la gestión de recursos jerárquicos admitidos con posición ratificada a favor de la AJ	DNJ	Nº de resoluciones de recursos jerárquicos con posición ratificada a favor de la AJ relacionada con PE / Nº de recursos jerárquicos resueltos que ingresan a la URJMJ	% de recursos jerárquicos admitidos con posición ratificada a favor de la AJ = 95%	95%	95%	95%	95%	95%
		Nº de resoluciones de recursos jerárquicos con posición ratificada a favor de la AJ relacionada con JLAS / Nº de recursos jerárquicos resueltos que ingresan a la URJMJ	% de recursos jerárquicos admitidos con posición ratificada a favor de la AJ = 95%	95%	95%	95%	95%	95%

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficiencia en la gestión de las sanciones a las contravenciones, cobro administrativo y coactivo judicial.	DNJ	Eficiencia global del área de jurídica en la gestión de procesos sancionadores a las contravenciones, cobro administrativo y judicial ejecutados en el periodo actual / Eficiencia global del área de jurídica periodo anterior	100%	110%	110%	110%	110%	110%
		(* Eficiencia global del área jurídica= N° de procesos sancionadores a las contravenciones, cobro administrativo y judicial ejecutados / N° de servidores públicos del área de jurídica	19	22	21	20	19	18
		(* Eficiencia global institucional= N° de procesos sancionadores a las contravenciones, cobro administrativo y judicial ejecutados / N° de servidores públicos integrantes de la AJ	6	7	6	6	6	5
		Sueldos de servidores públicos del área de jurídica / N° de procesos sancionadores a las contravenciones, cobro administrativo y judicial ejecutados (INDICADOR INVERSO)	5635	6019	5688	5312	4983	4754
		Sueldos de servidores públicos integrantes de la AJ. / N° de procesos sancionadores a las contravenciones, cobro administrativo y judicial ejecutados (INDICADOR INVERSO)	17695	18902	17862	16682	15648	14928

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.5. Disponer de instrumentos automatizados para la regulación, control y fiscalización.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Información Sistematizada para la regulación, control y fiscalización
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de instrumentos automatizados para la regulación, control y fiscalización

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Incrementar el diseño y desarrollo de subsistemas en el Sistema SIAJ aplicados a la regulación, control y fiscalización. (Un subsistema aglutina diferentes módulos)	DNIT	Nº de subsistemas diseñados e implementados / Nº de subsistemas programados	Subsistemas en el SIAJ = 5	5	5	5	5	5
Mejorar la eficacia de la seguridad de la información sistematizada publicada en los Sistemas de la AJ.	DNIT	Nº de incidentes de seguridad de la información en los Sistemas de la AJ que han determinado pérdida de la integridad y confiabilidad de la información disponible / Total de incidentes registrados en el año (INDICADOR INVERSO)	Número de incidentes efectivos = 0	0	0	0	0	0
Mejorar la eficacia de la integridad y confiabilidad de la información de los Sistemas de la AJ.	DNIT	Nº de desviaciones detectadas en el procesamiento y sistematización de la información / Nº de registros evaluados (INDICADOR INVERSO)	Desviación límite tolerable = 5%	3%	2%	1%	0%	0%

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.6. Atender las consultas y facilitar la resolución de reclamaciones o denuncias.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Atención de consultas y resolución de reclamaciones o denuncias
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ atiende de forma eficaz las consultas y la resolución de reclamaciones o denuncias.

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia en la atención de las consultas verbales, telefónicas y vía correo electrónico.	DNF	Nº de atención de consultas verbales, telefónicas y vía correo electrónico atendidas / Nº de atención de consultas verbales, telefónicas y vía correo electrónico recibidas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la eficacia en la atención de las consultas escritas.	DNJ	Nº consultas escritas atendidas / Nº de consultas escritas recibidas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Nº de informes de consultas escritas emitidas por DRs / Nº de consultas escritas programadas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la eficacia de la atención a las reclamaciones o denuncias (surgida en la relación usuarios AJ).	DNJ	Nº de denuncias o reclamos atendidos / Nº de denuncias o reclamos recibidos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Nº de informes técnicos por denuncias o reclamos atendidos / Nº de informes técnicos Solicitados	100%	100%	100%	100%	100%	100%

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.7. Realizar acciones comunicacionales de promoción para la consolidación de la imagen institucional y el juego responsable, fortaleciendo los procesos de educación y comunicación que aseguren las condiciones necesarias para la fe pública y el cumplimiento voluntario de las obligaciones y derechos.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Desarrollo de la imagen institucional y el juego responsable
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		Consolidar con acciones sostenidas la imagen institucional y el juego responsable

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la imagen institucional a través de campañas masivas y publicación de impresos.	JCE	Nº de actividades ejecutadas de campañas masivas y publicación de impresos / Nº de actividades programadas	Nº de campañas = 2 Nº de publicaciones = 2	4	4	4	4	4
Fomentar la cultura de cumplimiento a la normativa relacionada con las promociones empresariales: "PREMIO A LA CONSTANCIA"	JCE - AC	Organización y realización del Premio Nacional a la Constancia de Promociones Empresariales	1	1	1	1	1	1
Diseñar y aplicar programas de educación dirigidos al juego responsable.	JCE	Nº de actividades ejecutadas sobre el juego responsable / Nº de actividades programadas	Nº actividades sobre juego responsable = 1	2	2	2	2	2
Mejorar la eficacia los procesos de educación y comunicación	JCE	Nº de actividades de educación y comunicación realizadas / Nº de actividades de educación y comunicación programadas	Actividades realizadas = 30	35	35	40	40	40
Mejorar la eficacia de la realización de las actividades de capacitación	JCE	Nº de actividades de capacitación con un grado de medición de eficacia satisfactorio / Total de actividades de capacitación realizadas	50%	80%	80%	85%	85%	90%

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.8. Desarrollar y asegurar la prestación del servicio de mantenimiento y soporte técnico en TIC`s.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Desarrollo, soporte técnico y mantenimiento de TIC`s
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ desarrolla, brinda soporte técnico y asegura el mantenimiento de las herramientas TIC`s.

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia del servicio de mantenimiento y soporte técnico en software y datos de TIC`s	DNIT	Nº de solicitudes de requerimientos de soporte técnico y mantenimiento en software y datos atendidas / Nº de solicitudes de soporte técnico y mantenimiento en software y datos solicitadas	Nº = 1380 100%	1400 100%	1450 100%	1500 100%	1550 100%	1600 100%
Mejorar la eficacia en el servicio de mantenimiento y soporte técnico en infraestructura de TIC`s	DNIT	Nº de solicitudes de requerimientos de soporte técnico en infraestructura atendidas / Nº de solicitudes de soporte técnico en infraestructura solicitadas	Nº = 300 100%	300 100%	310 100%	320 100%	330 100%	340 100%
Incrementar la proporción de uso de plataforma de software libre.	DNIT	Proporción de uso de software libre.	10%	25%	40%	60%	80%	100%

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.9. Mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad -ISO 9001, implantado en la entidad, en el marco de la perspectiva estratégica.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad -ISO 9001
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ mantiene la mejora del Sistema de Gestión de la Calidad -ISO 9001.

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad -ISO 9001.	RD AC	Nº de informes sin "no conformidades" en auditorías del SGC / Nº de informes de auditorías del SGC (Externas e internas) programadas	80%	80%	85%	85%	90%	90%
Mejorar la eficacia de la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	RD AC	Nº de actividades del SGC realizadas / Nº total de actividades del SGC programadas	100%	100%	100%	100%	100%	100%

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.10. Dirigir y controlar los procesos estratégicos y de soporte.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Dirección y control de procesos estratégicos, de soporte y evaluación
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ asegura la dirección y control de procesos estratégicos, de soporte y evaluación

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la eficacia en la gestión del PEI.	DE/AC	Nº de resultados obtenidos en la gestión / Nº de resultados programados en el PEI	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la eficacia del control de calidad a las actividades de JLAS y PE.	DNF DNJ	Nº Controles de Calidad realizados / Nº Controles de Calidad Programado	Nº Controles de Calidad = 4	16	16	16	16	16
		Nº de expedientes sin observaciones / Nº de expedientes verificados.	70% expedientes sin observación	75%	75%	80%	80%	85%
		Nº de registros sin observaciones / Nº de registros verificados.	80% registros sin observación	80%	85%	85%	90%	90%
Mejorar la eficacia del control de calidad al registro y digitalización de datos de las actividades de JLAS y PE.	DR`S	Nº Controles de Calidad realizados / Nº Controles de Calidad Programado	Nº Controles de Calidad = 2	2	2	2	2	2
		Cantidad de Nº de registros revisados sin observaciones / Cantidad total de registros verificados	90% registros sin observación	92%	94%	96%	98%	100%

1	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Cumplir con la misión institucional de regular, fiscalizar y controlar las actividades de lotería, azar, sorteos y promociones empresariales, promoviendo y contribuyendo con soluciones innovadoras y apropiadas a la protección de los derechos de la población, la legalidad de los administrados y el cumplimiento de la Ley.
ESTRATEGIA		1.11. Disponer de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del grado de satisfacción de los usuarios.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Medición y monitoreo de la satisfacción del Usuario
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ asegura la medición y el monitoreo del grado de satisfacción de los usuarios.

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar la cobertura de la medición del grado de satisfacción del usuario Administrado y Población en general	RD (AC) / DR's / JCE	Cobertura de la gestión actual / cobertura de la gestión anterior.	Cobertura Administrados = 250 Cobertura Población en general = 200	10%	5%	5%	5%	5%
Mejorar el grado de satisfacción del usuario (Administrado, Población en General y Estado).	RD (AC) / DR's / JCE	Grado del nivel de satisfacción del usuario (según escala de medición)	70%	80%	85%	85%	90%	90%
Mejorar los instrumentos de medición del grado de satisfacción del usuario (Administrado, Población en General y Estado).	RD (AC) / JCE	Número de instrumentos de medición mejorados o implementados en el periodo	Número de instrumentos = 3 (1 por tipo de usuario)	3	3	3	3	3

ANEXO N° 2

- **INDICADORES DE LA ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 2**

2	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional.
ESTRATEGIA		2.1. Formular y ejecutar el Programa Operativo Anual y Presupuesto institucional.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Programa Operativo Anual y Presupuesto Institucional
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ asegura la eficacia de la formulación y ejecución del Programa Operativo Anual y Presupuesto institucional

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Lograr una eficiente gestión institucional	AC/DNAF	% de Avance Físico / % de Avance Financiero	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Asegurar la eficacia de la ejecución física	AC	POA ejecutado / POA programado	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Asegurar la eficacia de la ejecución financiera	DNAF	Presupuesto ejecutado / Presupuesto programado	95%	95%	95%	95%	95%	95%

2	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional.
ESTRATEGIA		2.2. Disponer de instalaciones propias para la oficina nacional y las regionales en las ciudades del eje central.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Patrimonio institucional
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de oficinas propias para la oficina nacional y las regionales en las ciudades del eje central

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Incrementar el patrimonio de inmuebles	DNAF	Nº de Inmuebles en propiedad	Inmuebles en propiedad = 1	1	1	0	0	0

2	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional.
ESTRATEGIA		2.3. Contar con los activos fijos apropiados y en cantidad para asegurar la realización de la prestación del servicio.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Desarrollo de Infraestructura
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de activos fijos apropiados y en cantidad para asegurar la realización de la prestación del servicio

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Incrementar el número de activos fijos apropiados y en cantidad para asegurar la realización de la prestación del servicio	DNAF	Nº de activos fijos -vehículos, equipos informáticos y de comunicación- dentro su tiempo de vida útil y en uso / Nº total activos -vehículos, equipos informáticos y de comunicación- en inventario.	Total activos = 1750 100%	100%	100%	100%	100%	100%
Asegurar que todos los funcionarios cuenten con los activos apropiados para la realización de la prestación del servicio	DNAF	Nº de funcionarios con los activos apropiados requeridos / Nº total de funcionarios	100%	100%	100%	100%	100%	100%

2	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional.
ESTRATEGIA		2.4. Contar y efectivizar los convenios y otros mecanismos de relación interinstitucional a nivel nacional e internacional.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Relación interinstitucional
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de convenios y otros mecanismos de relación interinstitucional

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Incrementar la capacidad interna para la generación y aplicación de convenios y otros mecanismos de relación interinstitucional	JCE DIRECCIONES NACIONALES Y DIRECCIONES REGIONALES	Nº de convenios suscritos / Nº de convenios programados para suscribir	Nº = 6 100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Nº de convenios en aplicación / Nº de convenios firmados.	Nº = 6 100%	100%	100%	100%	100%	100%

2	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Ser una Institución de excelencia, sólida y solvente; con capacidad de contribuir de manera permanente y efectiva al desarrollo nacional.
ESTRATEGIA		2.5. Determinar, diseñar, integrar e implantar otros sistemas de gestión ISO que complementen al grado de excelencia organizacional de la entidad.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Sistemas de gestión ISO
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de otros sistemas de gestión ISO que complementen al grado de excelencia organizacional de la entidad

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Asegurar el mantenimiento y mejora del SGC aplicado a la AJ	RD/ AC	Mantenimiento de la certificación ISO 9001 en el mediano plazo (2016-2020).	Mantenimiento ISO = 1	1	1	1	1	1

ANEXO N° 3

- **INDICADORES DE LA ACCIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL N° 3**

3	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos
ESTRATEGIA		3.1. Aplicar la normativa de transparencia y control interno.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Transparencia y control interno
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ aplica eficazmente la normativa de transparencia y control interno

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Incrementar la eficacia en la atención y resolución de denuncias recibidas.	RT	Nº de denuncias atendidas / Nº de denuncias recibidas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Asegurar la realización de las rendiciones de cuentas públicas.	RT / AC / JCE	Nº de rendiciones de cuentas públicas realizadas / Nº de rendiciones de cuentas programadas	Nº = 3 100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la conciencia interna sobre la gestión de la transparencia institucional.	RT	Nº de actividades realizadas / Nº de actividades programadas	Nº = 2 100%	100%	100%	100%	100%	100%
Mejorar la eficacia de los controles internos inmersos en los procesos de soporte administrativo o de gestión de los recursos.	AI	Nº informes de auditoría interna emitidos / Informes de auditoría interna programados	6 informes	6	6	6	6	6
Mejorar la eficacia de la capacidad interna al cumplimiento de la normativa vigente.	AI	% de observaciones a los criterios de auditoría por informe de auditoría interna.	Menor igual a 20%	20%	20%	15%	15%	15%

3	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos
ESTRATEGIA		3.2. Disponer de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del estado del clima organizacional con una cobertura integral.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Clima organizacional
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone de instrumentos que aseguren la medición y el monitoreo del estado del clima organizacional con una cobertura integral.

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Mejorar el clima organizacional de la AJ	DNAF	Nº de actividades para el desarrollo de la cultura organizacional realizados / Nº de actividades programadas	Nº = 2 100%	2	2	2	2	2
		Grado de estado del clima organizacional	70%	70%	75%	75%	80%	80%
Atender oportunamente la demanda de servicios personales específicos.	DNAF	Nº de personal contratado / Nº de acefalías presentadas	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos
ESTRATEGIA		3.3. Asegurar la eficacia de las actividades de capacitación para el desarrollo de la competencia del servidor público.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Desarrollo de la competencia
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ asegura eficacia de las actividades de capacitación para el desarrollo de la competencia del servidor público

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Incrementar la eficacia de las actividades de capacitación para el desarrollo de la competencia del servidor público	DNAF	Nº de actividades de capacitación realizadas / Nº de actividades de capacitación programadas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		Nº de servidores públicos capacitados / Total de servidores públicos de la AJ	70%	80%	80%	85%	85%	90%

3	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos
ESTRATEGIA		3.4. Disponer y aplicar mecanismos de reconocimiento apropiado por la contribución del servidor público a la mejora institucional.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Reconocimiento del servidor público
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ dispone y aplica mecanismos de reconocimiento apropiado por la contribución del servidor público a la mejora institucional

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Disponer de mecanismos de reconocimiento apropiado	DNAF	Disponibilidad y aplicación del Sistema de Reconocimiento al personal durante todo el periodo en base al RESAP.	Sistema de reconocimiento = 1	1	1	1	1	1

3	OBJETIVO ESTRATÉGICO:	Desarrollar una cultura organizacional transparente que cumpla los principios y valores de la entidad y disponer de recursos humanos que destaquen por su competencia y vocación de servicio, a través de controles internos
ESTRATEGIA		3.5. Lograr que el servidor público de la AJ se comprometa con la imagen institucional de forma voluntaria y consecuente.
NOMBRE DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO:		Compromiso e Imagen institucional
RESULTADO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO		La AJ cuenta con servidores públicos con compromiso con la imagen institucional de forma voluntaria y consecuente

OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO

OBJETIVOS DE GESTIÓN – OBJETIVOS DE LA CALIDAD	UNIDAD (ES) RESPONSABLE (S)	INDICADORES	Línea Base del Indicador - 2015	METAS ANUALES				
				2016	2017	2018	2019	2020
Dotar de indumentaria distintiva para que los servidores públicos lo usen de forma voluntaria y consecuente	DNAF	Nº de dotaciones de indumentaria distintiva de la entidad / Nº de dotaciones planificadas	Dotación de indumentaria = 2	1	1	1	1	1
Mejorar el compromiso del personal con la imagen institucional	DNAF	Grado del compromiso del personal con la imagen institucional (según la escala determinada)	70%	80%	80%	90%	90%	95%