



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis/monografía

Yo... CARLOS ROMÁN AGUILAR RODRIGUEZ C.I. 2478620 LP
autor/a de la tesis titulada

PROYECTO DE INNOVACIÓN PROFESIONAL "GUIA PRÁCTICA
PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS Y POAs MUNICIPALES Y COMUNITARIOS
mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva
autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos
para la obtención del título de

MAESTRIA EN COMUNICACIÓN Y DESARROLLO
.....
.....

En la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede académica La Paz.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Académica La Paz, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación a partir de la fecha de defensa de grado, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamo de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría Adjunta a la Secretaria General sede Académica La Paz, los tres ejemplares respectivos y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha. 4-OCT-2018.

Firma: [Firma manuscrita]

- Flores, V. (2002). Bolivia: sociedad fracturada. La Paz, Bolivia, Editorial. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Fundacion Milenio. (2018). Obtenido de <https://fundación-milenio.org/coy'358'proyecto'presupuesto'general'del estado'2018/>
- HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS. (1999). El Estado y la promoción económica. La Paz, Bolivia.
- ILPES. (1987). Guía de presentación de proyectos. México, Editorial Siglo XXI. 15ª Edición.
- INE. (2015). Obtenido de www.ine.gob.bo/.../429-pobreza-en-bolivia-disminuyo.en-21 puntos-porcentuales
- INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS UMSA, (2001). Dinámica Económica, La Paz. Bolivia.
- Iriarte, G. (2001). Análisis crítico de la realidad, Cochabamba Bolivia. Editorial. Kipus. 16ª. Edición.
- Ley 070, Ley de la educación "Avelino Siñani y Elizardo Pérez", La Paz Bolivia, Gaceta Oficial de Bolivia, 20 de diciembre de 2010.
- Ley No. 031, Ley Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez, Gaceta Oficial de Bolivia, 19 de Julio de 2010.
- Ley No. 073, Ley de Deslinde Jurisdiccional, La Paz Bolivia, Gaceta Oficial de Bolivia, 29 de diciembre de 2010
- Ley No. 482, Ley de Gobiernos autónomos Municipales, La Paz Bolivia, Gaceta Oficial de Bolivia, 9 de enero de 2014.
- Mamani, V. y Quispe, C. (2007). Pacha. Cochabamba Bolivia, Editorial Verbo Divino.
- Medina, M. (1994). Evaluación y Desarrollo participativo, La Paz Bolivia: Editorial ACDI.
- Morales, R. (1984). Desarrollo y pobreza en Bolivia, La Paz, Bolivia: Editorial UNICEF. Pagina 7.
- (2017). Obtenido de www.páginasiete.bo/.../2017.../bolivia-padece-hambre-pobreza-segun-organismos.
- Paz, D. (2009). Estructura Agraria Boliviana. La Paz, Bolivia: Editorial Plural 2009.
- Salazar de la Torre, C. (2000). Las mujeres en la participación popular, Politización desde abajo. Editorial CIDES UMSA.
- Salinas, J. (1967). Historia de la Universidad Mayor de San Andrés. La Paz Bolivia: Editorial Universidad Mayor de San Andrés.
- Shugurenski, D. (1989). El problema del desarrollo, México: Editorial ORELAC UNESCO y CREFAL.
- SEDALP. (s.f.). Obtenido de <https://autonomias.gobernacionlapaz.com/sedalp/>
- SEDALP. (s.f.). obtenido de <http://autonomias.gobernacionlapaz.com/sim/municipiopoa.php?mn=32>
- Ticona, E. (2002). Memoria, política y antropología en los andes bolivianos. La Paz Bolivia: Editorial Plural.
- Vicepresidencia de la República. (1994). Buen gobierno para el desarrollo humano, Editorial ILDIS y Vicepresidencia de la República de Bolivia, La Paz Bolivia.
- Warren, B., La inversión en desarrollo, La Paz Bolivia, Edición. Banco Mundial, Universidad Católica Boliviana y Harvard Institute por Internacional Development. (Curso Central del Programa de Gerencia en Proyectos de Desarrollo)
- Zutter, P. (1994). Mitos del desarrollo rural andino. La Paz Bolivia: Editorial HISBOL. 2ª. Edición.
- Wikipedia. (26 de Agosto de 2018). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/desarrollo_rural



Universidad Mayor de San Andrés
Facultad de Derecho y Ciencias Políticas
Programa de Técnicos en Derecho de las
Naciones Originarias

"GUÍA PRÁCTICA PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS Y POAs MUNICIPALES Y COMUNITARIOS"

Autor: Abogado Carlos Román Aguilar Rodríguez

La Paz – Bolivia
2018

Bibliografía

- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO Y UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR. (Curso básico de marco lógico, Maestría en Proyectos de Desarrollo UASB.
- Barcaya, H. y Apaza, D. (2006). Constitucionalismo Boliviano. La Paz, Bolivia: Editorial de los Diputados.
- Bolivia, Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. (1996). Construyendo el futuro, 25 opiniones sobre desarrollo sostenible en Bolivia. La Paz, Bolivia: Editorial PNUD.
- Bolivia, Secretaría Nacional de Participación Popular, Secretaría Nacional de Desarrollo Rural. (1995). Planificación Participativa Municipal, La Paz Bolivia: Editorial Secretaría Nacional de Planificación.
- Bolivia, Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. (1997). Normas de planificación participativa municipal. La Paz Bolivia.
- Bolivia, Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación. (1999). La problemática de los gobiernos municipales, La Paz Bolivia.
- Bolivia, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural. (1998). Municipio productivo, promoción económica y rural. Aprendiendo de la realidad municipal. La Paz Bolivia: Editorial COSUDE.
- Bolivia, Ministerio de Medio Ambiente y Agua, Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico. (2015). Reglamento Social de Desarrollo de Agua Potable y Saneamiento RSDESCOMP, La Paz Bolivia: Editorial Ministerio de Medio Ambiente y Aguas.
- Bolivia, Ministerio de Planificación del Desarrollo, Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social. El ciclo de los proyectos, La Paz Bolivia
- Calamita, R. (1997). Ensayo sobre la pobreza, el saber y la interpretación, La Paz Bolivia, Ed. MINISTERIO DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y MEDIO AMBIENTE DE BOLIVIA.
- CREFAL, CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN DE ADULTOS Y ALFABETIZACIÓN FUNCIONAL PARA AMÉRICA LATINA. (1989). El diagnóstico situacional en áreas rurales. Patzcuaro Michoacán México.
- Constitución Política del Estado, La Paz Bolivia, Gaceta Oficial de Bolivia, El Alto Bolivia, 7 de febrero de 2009.
- Cueva, A. (1982). El desarrollo del capitalismo en América Latina. España, Ed. Siglo XXI, 6ta. Edición.
- Economía. (8 de enero de 2010). Obtenido de <https://www.bolivia.com/noticias/autonoticias/DetalleNoticia42291.asp>
- Economipedia. (2015). Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- Economipedia. (2015). Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Facultad de Derecho y Ciencias Políticas UMSA, (2001). Documento de creación del Programa de Justicia Comunitaria. La Paz, Bolivia.
- Facultad de Derecho y Ciencias Políticas UMSA. (2008). Informe de gestión Dr. Julio Mallea Rada La Paz Bolivia, 2005 – 2008. La Paz, Bolivia.
- Federación de Asociaciones Municipales de Bolivia. Los 100 primeros días del gobierno municipal. La Paz Bolivia: Editorial FAM.

ahora hay menos muertes de mujeres en edad fértil, ya no hay huérfanos y familias desintegradas ese es el TIR, u otro ejemplo más claro, sin camino las familias tenían un ingreso anual de 1.000 Bs. Semestrales, ahora con el camino tienen ingreso de 3.000 bs.

Tanto el VAN como el TIR son realizados por personal especializado, pero el control social del municipio puede analizar conjuntamente con los técnicos la conveniencia o no del proyecto, por eso en algunas instituciones existe el análisis de alternativas, en un cuadro comparativo no siempre los presupuestos más bajos son los elegidos.

PRESENTACIÓN

La necesidad de ejecutar acciones bien planificadas desde los gobiernos locales, tendientes a mejorar los índices de satisfacción de necesidades individuales y colectivas, son cada vez más imperiosas, en el contexto de desarrollo humano que pretende alcanzar a mediano plazo una calificación aceptable en el país. En tiempos en los que el desarrollo del área rural por sobre todo depende de las iniciativas que provengan de sus propios habitantes organizados a través de entes sociales, sindicales y otras como las institucionales, tal el caso de las alcaldías, el texto presentado por el Lic. Carlos Román Aguilar Rodríguez: **"Guía práctica para la elaboración de proyectos y POAs Municipales y comunitarios"**, representa un aporte importante a la vida académica del Programa de Derechos de las Naciones Originarias, porque su contenido es una valiosísima síntesis de conocimientos impartidos por muchos años en su calidad de docente facilitador a estudiantes provenientes de diversas provincias del departamento de La Paz. La facilidad de su lectura y el empleo de técnicas didácticas expositivas, hacen grato y llevadero al lector su aprendizaje, en temas que son imprescindibles para interpretar la lógica de la planificación participativa en los gobiernos locales.

El apropiarse de una teoría básica y de los instrumentos operativos de elaboración del POA, el contexto legal actual pertinente a la planificación nacional, sub nacional y local, las técnicas de elaboración de un diagnóstico, la redacción de sus líneas de acción, las estrategias de implementación del proyecto, los insumos materiales y humanos para efectuarlo, los criterios de evaluación de participación social y otros, es un paso efectivo para que los estudiantes de esta materia "TALLER DE PREPARACIÓN, EVALUACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS Y POAS COMUNITARIOS" puedan aportar en sus municipios y comunidades a su progreso humano y material.

En conclusión, el texto que el investigador pone a disposición de los estudiantes del programa y de otros que sean acuciosos estudiosos del área rural y la planificación municipal en Bolivia, cumple con sus propósitos como son el de "formar líderes críticos en el manejo teórico-práctico de técnicas de producción de proyectos y POAs Municipales para mejorar las condiciones socio económicas de la familia, la comunidad

y el municipio, permitiendo la fácil comprensión de la realidad socioeconómica de los municipios y comunidades para plantear alternativas de solución que partan de los propios actores sociales o base social".

En hora buena, la iniciativa de producir, publicar y entregar un texto guía a los estudiantes del programa, por parte del Lic. Carlos Aguilar. La misma que debe ser imitado por el conjunto del plantel de docentes como un aporte colectivo para llevar la calidad académica del Programa de las naciones Originarias y la renovación de su acreditación académica internacional.

Dr. Hugo Orlando Pozo Espinoza
DIRECTOR DEL PROGRAMA DE DERECHOS DE
LAS NACIONES ORIGINARIAS



Otra forma de Evaluación en la fase de elaboración es la Tasa Interna de Retorno (TIR), que se la define: " ... es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión (...) Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el VAN (...) nos da una medida relativa de rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento. El principal problema radica en su cálculo, ya que el número de periodos dará el orden de ecuación a resolver" (<http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>).A



En proyectos sociales la rentabilidad no siempre será monetaria, por ejemplo: cuánto de rentabilidad es mantener un área forestal, una reserva natural, o la inversión en salud y educación. Algunos proyectos como son el teleférico o el bus Pumakatari pueden trabajar financieramente a pérdida, pero la "ganancia" está en el bienestar que se da a la población.

El TIR se lo medirá en el tiempo si ha valido la pena esa conservación de flora y fauna. Otro ejemplo, construir la posta médica ha costado un monto de dinero,

La evaluación es retroalimentador, esto quiere decir que sirve para futuros emprendimientos de proyectos o para encarar otros proyectos similares, la experiencia siempre es beneficiosa.

Tema. 12. Evaluación financiera del proyecto.

Todo proyecto tiene que ver con los recursos económicos, ya sea estos que vienen de la cooperación internacional, fundaciones o del propio Estado.

Una primera dicotomía que se plantea entre GASTO e INVERSIÓN, la diferencia fundamental estriba en que el GASTO no tiene retorno, es dinero que se pierde, cuántos municipios realizaron malas obras y estos sólo se convirtieron en gastos, pero si el proyecto es bueno esa obra o proyecto retorna en beneficios que se miden como "Ganancia", y se evaluará que la inversión fue exitosa. Dicho de otra forma la rentabilidad de un proyecto es: "... en cuanto expresión de la productividad del factor capital, pueden calcularse como la relación entre el ingreso neto obtenido por unidad de tiempo y el capital invertido" (ILPES, 1987, p. 143)

Desde el punto de vista financiero el concepto de evaluación es: "...la tarea de evaluar consiste en comparar los beneficios y los costos del proyecto, con miras a determinar si el cociente que expresa la relación entre unos y otros presenta o no ventajas mayores que las que se obtendrían con proyectos distintos, igualmente viables" (ILPES, 1987, p.137)

Desde la economía esta evaluación financiera se la realiza a través del VALOR ACTUAL NETO, tradicionalmente se la empleó para inversiones financieras privadas. La definimos: "El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor Neto Actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN). El VAN va a expresar una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en nº de unidades monetarias (euros, dólares, pesos, etc). Se utiliza para la valoración de distintas opciones de inversión. Ya que calculando el VAN de distintas inversiones vamos a conocer con cuál de ellas vamos a obtener una mayor ganancia". (<http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>).

INTRODUCCIÓN

La Constitución Política del Estado promulgada en febrero de 2009 por Evo Morales Ayma, en el artículo 269 señala: "Bolivia se organiza territorialmente en departamentos, provincias, municipios y territorios indígenas originarios campesinos", este es un avance en lo que hoy conocemos como régimen autonómico, plasmado en la "Ley Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Babiáñez".

Vivimos el Municipalismo como fenómeno de gobierno local por 19 años, a partir de la Ley de Municipalidades Número 2028, de 28 de octubre de 1999, pero la situación del área rural no ha cambiado cualitativamente, las inversiones no han tenido el impacto para salir del atraso y la postergación.

Entre las causas más notorias son la baja asignación presupuestaria a los municipios, que por ser exigua debe ser bien invertida y administrada en proyectos de alto impacto, la elaboración del Plan Operativo Anual no prioriza programas ni inversiones donde su elaboración sea participante o elaborada con las organizaciones sociales de base y el ciudadano rural y los Proyectos Sociales no se constituyen en factores de desarrollo.

En el Marco del Programa de Derechos de las Naciones Originarias, que se imparte en la Facultad de Derecho de la Universidad Mayor de San Andrés, se imparte la materia denominada: "TALLER DE PREPARACIÓN, EVALUACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS Y POAs COMUNITARIOS", como docente facilitador vi la necesidad que el proceso enseñanza aprendizaje debía contar con un texto base, de fácil lectura y con contenidos concretos para realizar análisis crítico de la realidad, diagnósticos municipales y/o comunitarios, planificación participativa del POA, formulación de Proyectos y su evaluación.

Como resultado de la interacción, en clases, con los estudiantes de la mencionada materia, surge esta guía que está en vuestras manos, cuyo único fin es formar parte del proceso enseñanza aprendizaje y elaborar POAs, y Proyectos municipales y comunitarios, para contribuir a un perfeccionamiento de los gobiernos locales.

Lic. Carlos R. Aguilar R.
DOCENTE FACILITADOR DEL PROGRAMA DE DERECHOS DE
LAS NACIONES ORIGINARIAS

2.2. Resultados del proyecto

2.2.1 Fundamentos para los cambios desde que se aprobó el proyecto.

2.2.2. Resultados obtenidos.

2.2.3. Diferencias entre los resultados planificados y los obtenidos.

2.2.4. Consecuencias imprevistas.

2.2.5. Aspectos que tienen probabilidades mínimas de lograrse.

2.2.6. Nivel interno de rendimiento económico.

2.3. Lecciones aprendidas del proyecto.

2.3.1. Diseño

2.3.2. Ejecución

2.3.3. Impacto.

2.4. Recomendaciones para proyectos futuros

2.5. Comentarios adicionales. (BID, Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Pág. 36)

Características de un buen proceso de evaluación.

La evaluación busca medir, analizar, el proyecto, que su ejecución sirva a la comunidad, al municipio, una mala evaluación contribuye a malgastar el dinero. Un requisito para la persona que hace el rol de evaluador es su imparcialidad, no importa el color político para aprobar bien o mal un proyecto, porque al favorecer a un pariente o un amigo el daño se verá más adelante y se cae en complicidad, porque a futuro pueden haber auditorías técnicas.

Los informes que realice el evaluador deben ser creíbles, deben tener la legalidad y legitimidad, sólo así la comunidad estará conforme con las obras, si es que se debe criticar una obra hay que hacerla y si se debe aplaudir también hay que hacerlo.

La evaluación es útil para no cometer errores por eso se debe hacer un buen trabajo de evaluación.

El proceso de evaluación debe ser participativo, cuanto más participen en su elaboración mejor y una vez concluido el resultado de la evaluación también lo debe conocer la población, eso legitima.

- c) En la culminación del proyecto. Se contrasta el proyecto inicial con lo terminado, si responde al diseño o se salió de la programación, lo que se espera es que no se aleje del proyecto inicial. En ésta etapa se cierra el proyecto con toda la documentación tanto financiera como técnica
- d) Después de ejecutado el proyecto, también se llama "ex –post", consiste en evaluar a la conclusión del proyecto es una evaluación del impacto del proyecto, que pueden ser tecnológicos, institucionales, económicos, políticos, socio culturales, ambientales, de género, etc.



Ejemplo del contenido o informe una vez culminado el proyecto:

- 1 – Resumen del proyecto
 - 1.1. Identificación del proyecto
 - 1.2. Descripción del proyecto
 - 1.3. Resultado del proyecto
 - 1.4. Experiencia adquirida y lecciones emergentes
 - 1.5. Recomendaciones
- 2 – Detalle del proyecto
 - 2.1. Objetivos y descripción del proyecto
 - 2.1.1. Resumen de los objetivos
 - 2.1.2. Componentes del proyecto
 - 2.1.3. Cambios desde la aprobación.

Índice

| | |
|---|---------|
| Tema 1.- ¿Qué es ser pobre? | Pag. 1 |
| Tema 2.- Desarrollo o sub desarrollo | Pag. 5 |
| Tema 3.- Desarrollo rural | Pag. 10 |
| Tema 4.- Diagnóstico del Municipio y la comunidad | Pag. 12 |
| Tema 5.- Plan Operativo Anual | Pag. 19 |
| Tema 6.- Planificación Participativa del POA | Pag. 31 |
| Tema 7.- Proyectos de Desarrollo | Pag. 39 |
| Tema 8.- El ciclo de los proyectos | Pag. 40 |
| Tema 9.- Ejemplo práctico de un proyecto | Pag. 46 |
| Tema 10.- El marco lógico | Pag. 51 |
| Tema 11.- Evaluación de proyectos | Pag. 57 |
| Tema 12. Evaluación financiera del proyecto | Pag. 60 |
| | |
| Bibliografía | Pag. 63 |

Tema 11. Evaluación de proyectos.

Toda actividad humana es posible de ser evaluada, es decir valorar lo que se hace, los proyectos de desarrollo así como las actividades que se efectúan para la comunidad también se pueden evaluar.



Definimos evaluar:

“La evaluación constituye un balance de las ventajas y desventajas de asignar al proyecto analizado los recursos necesarios para su realización (...) la tarea de evaluar consiste en comparar los beneficios y los costos del proyecto, con miras a determinar si el cociente que expresa la relación entre unos y otros presenta o no ventajas mayores que las que se obtendrían con proyectos distintos, igualmente viables (...) se trata de determinar si el aporte del proyecto a los objetivos del desarrollo económico y social justifica su realización , teniendo en cuenta los usos alternativos que pueden tener los mismos recursos” (ILPES 1973, p., 137 -138).

Existen evaluadores internos y externos, en un municipio el fiscal de obra es un evaluador interno, pero el comité de vigilancia o la contratación de expertos evaluadores deben realizar la evaluación desde afuera de la institución, de la empresa e incluso del mismo Estado.

Existen tipos de evaluación:

- a) Al proyecto en sí, que es una evaluación “ex ante”, está la factibilidad técnica, financiera y la situación “sin proyecto” y la suposición de qué sucedería “con proyecto”.
- b) Durante la ejecución del proyecto, en otras palabras, en cada paso de ejecución del proyecto se va evaluando para que no se aleje de lo planificado, para eso están los supervisores y el Control Social.

| <p>METAS/RESULTADOS</p> <p>La construcción de:</p> <p>Sistema de alcantarillado sanitario Planta de tratamiento A – red 1 Cerramiento planta de tratamiento A – red 1 Planta de tratamiento B – red 2 Cerramiento planta de tratamiento B – red 2 15 Letrinas con arrastre de agua y 30 pozos de absorción.</p> | <p>No están funcionando por tanto no existen:</p> <p>⊙ No existe red de colectores.</p> <p>⊙ No existe interceptores.</p> <p>⊙ No existen plantas de tratamiento de aguas residuales.</p> <p>No existen conexiones domiciliarias</p> | <p>Existe una red de alcantarillado que cubre a toda la población.</p> <p>Existe una planta de tratamiento, que mejora la calidad del agua servida.</p> <p>El cuerpo receptor recibe agua de mejor calidad, que no afecta al entorno.</p> | <p>Fichas de seguimiento.</p> <p>Informes de supervisión.</p> <p>Seguimiento a las obras.</p> <p>Entrega oficial de las obras a la comunidad.</p> <p>Visitas de campo</p> | <p>Los beneficiarios cumplen con su contraparte.</p> <p>La entidad financiera desembolsa los recursos oportunamente.</p> <p>La empresa contratista cumple con su cronograma.</p> <p>La entidad ejecutora entrega la obra en el tiempo previsto y de acuerdo a las especificaciones técnicas.</p> | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|--|--------------|-------------|------------|-------------|------------|---------------------|------------|------------------------|---------------------|--|--|--------------------|-----------|--|---|
| <p>ACTIVIDADES</p> <p>Licitación de obras. Calificación de propuestas. Supervisión en la ejecución. Seguimiento de la entidad contratante.</p> | <p>COSTOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>COMPONENTE</th> <th>Monto Bs.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Infraestructura</td> <td>4.863.883,97</td> </tr> <tr> <td>Supervisión</td> <td>243.194,20</td> </tr> <tr> <td>Cap. DESCOM</td> <td>340.471,88</td> </tr> <tr> <td>Medidas Ambientales</td> <td>145.916,52</td> </tr> <tr> <td>Total inversión</td> <td>5.593.466,57</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> </tr> <tr> <td>Op + Mant. (anual)</td> <td>10.822,50</td> </tr> </tbody> </table> | COMPONENTE | Monto Bs. | Infraestructura | 4.863.883,97 | Supervisión | 243.194,20 | Cap. DESCOM | 340.471,88 | Medidas Ambientales | 145.916,52 | Total inversión | 5.593.466,57 | | | Op + Mant. (anual) | 10.822,50 | <p>Registro contable</p> <p>Informes de supervisión.</p> <p>Informes de seguimiento a las obras.</p> <p>Informes de ejecución presupuestaria</p> | <p>Ejecución de obras sin interrupciones.</p> <p>Recursos comprometidos cumplidos</p> <p>La empresa contratista</p> |
| COMPONENTE | Monto Bs. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Infraestructura | 4.863.883,97 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Supervisión | 243.194,20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cap. DESCOM | 340.471,88 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Medidas Ambientales | 145.916,52 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total inversión | 5.593.466,57 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Op + Mant. (anual) | 10.822,50 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

“GUÍA PRÁCTICA PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS Y POAs MUNICIPALES Y COMUNITARIOS”

Tema 1. ¿Qué es ser pobre?

Para percibir qué es ser pobre o quién es pobre no hay que hacer mucho esfuerzo, sólo con mirar a nuestro entorno se puede ver que existen niños que trabajan, personas que están vendiendo unos cuantos plátanos, o ancianos que están en las calles pidiendo limosna, es decir la pobreza está en todas partes.

De tanto ver pobres nos hemos acostumbrado, existen fenómenos que son propios de la pobreza, por ejemplo, existen enfermedades propias de la pobreza como son la tuberculosis, las muertes por diarreas, las muertes de madres por falta de atención médica en el momento del parto, o niños con falta de peso y tamaño, producidos por la desnutrición que nos parece algo normal.



La pobreza se la puede ver también en los bienes que poseen las personas, o los gastos que se realizan, por ejemplo, una personas que va por sus negocios en avión ida y vuelta de Santa Cruz a La Paz, consume en energía (combustible, energía eléctrica y otras formas de energía) un aproximado de 300 o 400 dólares sólo en ir y venir, mientras que una familia de campesinos, que vive en el área rural utiliza la mitad de ese costo en cocinar sus alimentos durante todo un año, utilizando para esto bosta de vaca, leña y como combustible kerosen.

Si bien la pobreza está presente en nuestro entorno ¿cómo la definimos? Para esto utilizaremos sus características:

- Falta de servicios básicos como son:
- Falta de agua potable
 - Falta de sistemas de alcantarillado
 - Falta de energía eléctrica
 - Falta de caminos
 - Falta de infraestructura para la recreación y el esparcimiento.
 - Falta de recursos:
 - Bajos ingresos económicos (No tienen trabajo estable, los salarios que perciben son miserables, en la familia tienen que trabajar papá, mamá y los hijos)
 - Economía de subsistencia (Algunas familias viven con 8 Bs. al día)
 - No tiene vivienda propia (Viven de inquilinos o si tienen vivienda en una casa viven hasta tres familias, 15 personas)
 - No tienen acceso a la salud (No acceden a centros de salud y las personas se mueren por falta de atención médica o enfermedades prevenibles)
 - No tienen acceso a la educación (Existe analfabetismo, analfabetismo funcional y altos niveles de deserción escolar)
 - No tienen una alimentación óptima (La desnutrición es alarmante)
 - No cuidan la higiene porque no tienen recursos económicos para pagar agua y detergentes.
 - Alta mortalidad (Las personas viven pocos años, se mueren por enfermedades, la esperanza de vida llega apenas a 60 años y se debe a la mala alimentación, o enfermedades prevenibles.
 - Escasa movilidad social (Los pobres tienen grandes dificultades para insertarse al mercado laboral o a subir en estratos de clase superiores, porque no tienen niveles de formación académica y forman parte de los desempleados o el sub empleo.



| | | | |
|--|--|--|--|
| 1.10. Contratar empresa de Marketing y Publicidad. | | | 1.10. La empresa contratada cumple los plazos previstos en el cronograma del proyecto. |
| 1.11. Desarrollar la campaña. | | | |

Fuente: elaboración propia conjuntamente los alumnos del Programa

La metodología del Marco Lógico fue ampliamente difundida, se exige su uso en proyectos que se preparan en el Estado Plurinacional y sufrió algunas variaciones en nuestro medio, tal el caso del Marco Lógico empleado en el Municipio de San Lucas, departamento de Chuquisaca, para un proyecto de "Ampliación de Sistema de Alcantarillado sanitario Padcoyo" donde se inserta costos y se cambian algunos subtítulos y columnas

| OBJETIVOS | INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE | | MEDIOS Y/O FUENTES DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS IMPORTANTES |
|---|---|---|--|--|
| | SIN PROYECTO | CON PROYECTO | | |
| OBJETIVO SUPERIOR Mejorar la calidad de vida de la población de Padcoyo a través de la mejora y ampliación de los servicios básicos y saneamiento básico | En la actualidad el sistema de alcantarillado se encuentra inoperable. | 100% de la población cuenta con un servicio de alcantarillado con diseño óptimo y durable | Informes anuales y estadísticas de oficinas a cargo. | Los aspectos hídricos y climáticos son normales. |
| OBJETIVOS DIRECTOS Infraestructura. Dotar de una red de alcantarillado y una planta de tratamiento, que permita brindar un buen servicio a la población y su respectivo tratamiento de las aguas residuales de manera adecuada. | Las familias en estudio actualmente enfrentan serios problemas de salud debido a un hábito muy contaminante de eliminación de heces. La actual eliminación de heces es vía aire libre. | El proyecto le permite cambiar su vida brindándoles mayor bienestar, buena salud y una educación sanitaria acorde a nuestra realidad. Buena salud de la familia del hogar. Eliminación de enfermedades infecciosas intestinales. | Informes de seguimiento y evaluación periódica. | El régimen de aporte de aguas residuales no sufre variaciones importantes y los caudales se mantienen en los márgenes previstos. |

| | | | |
|--|--|--|---|
| 1.1 Estudio de Mercado turístico hacia Copacabana. | | | |
| 1.2. Contratar firma especializada para realizar el estudio. | | 1.2. Contrato firmado con la consultora. | |
| 1.3. Licitación para el mejoramiento del Camino hacia Copacabana. | | 1.3. Copia de la licitación. | 1.3. Los desembolsos del Estado para Copacabana no se interrumpen. |
| 1.4. Contratar la empresa constructora. | | 1.4. Copia del contrato con la empresa. | |
| 1.5. Preparar un programa de sensibilización para hoteleros y dueños de restaurantes. | | | 1.5. Los hoteles y restaurantes de Copacabana no migran. |
| 1.6. Aprobar en el Concejo municipal la rebaja de impuestos a los hoteles y restaurantes que ingresen en el programa | | 1.6. Copia de la Ordenanza Municipal. | 1.6. Existe estabilidad política y gobernabilidad en el gobierno municipal. |
| 1.7. Firma de Convenios con los hoteles y restaurantes. | | 1.7. Copias de los convenios. | |
| 1.8. Firma de convenio con la Policía para garantizar la seguridad ciudadana. | | 1.8. Copia del convenio con la policía. | 1.8. La policía Boliviana no pierde interés en la iniciativa municipal. |
| 1.9. Desarrollar estrategia de publicidad para promocionar el turismo. | | 1.9. Contrato firmado con la empresa. | |

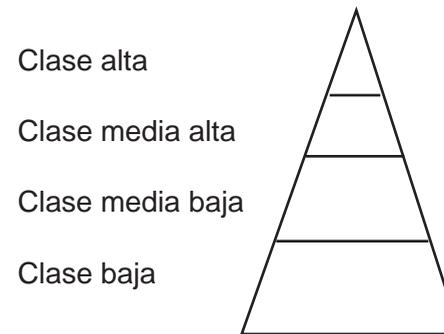
Por todo lo expuesto podemos decir que es pobre el que no tiene muchas de las características descritas. Por el contrario, existen personas que todo lo citado anteriormente lo tiene en demasía.

Gregorio Iriarte, en su libro "Análisis crítico de la realidad", indica que existen tres formas de definir la pobreza:

- a) *"La opinión empírica.- La pobreza es un vicio, surge de la pereza, de la indolencia, de la ignorancia, del poco sentido del ahorro, del alcoholismo (...) la razón de la pobreza está en los mismos pobres. Ellos, son los culpables de su propia y lamentable condición.*
- b) *Opinión funcionalista.- La pobreza es un atraso económico y social (...) Ellos con un poco más de realismo ven a la pobreza como un fenómeno colectivo (...) No llegan a ver que, en realidad, unos son pobres porque otros son ricos y que la razón más profunda de la pobreza de muchos, está en el enriquecimiento desproporcionado, inmoral y acelerado de unos pocos, ya sea como nacionales, como empresas o como personas particulares.*
- c) *La opinión histórico – estructural.- Esta tercera opinión, entiende la pobreza como fruto de la propia organización de nuestra sociedad, ya que mientras a unos incluye y privilegia, a otros margina y excluye.*

La pobreza, en esta interpretación, aparece plenamente como un fenómeno colectivo que nace de la conflictividad e injusticia social". (Iriarte, 2007, p. 266 y 267)

Según el autor Víctor Flores Bolivia tiene una estratificación que se la grafica de la siguiente manera:



(Flores, 2002, p. 23)

Este autor emplea el concepto de estratificación social que utiliza Hunt: "es el agrupamiento de personas de acuerdo a sus diferencias de ingreso, ocupación, poder, privilegio, forma de vida, región donde ellos viven, edad, género, raza" siendo los indicadores para esta estratificación:

- "Ocupación
- Nivel de instrucción
- Nivel de ingreso anual
- Domicilio
- Uso del tiempo libre, celular, tv cable, internet, vacaciones, atención de salud" (Flores, 2002, p. 26),

Según publicación del Periódico Página 7 fecha 19 de marzo de 2017, citando resultados del Programa Mundial de Alimentos, el PNUD y la FAO se señala que Bolivia tiene pobreza moderada alta, las causas son: pobreza, falta de empleo, costo de la canasta familiar, no acceso a servicios básicos, no tener vivienda propia, costo de transporte en ciudades y la producción agrícola.



El Instituto Nacional de Estadística señala que la pobreza en el Estado Plurinacional bajó de 59,6% a 38,6%, en términos simples de cada cien personas 38 son pobres (www.ine.gob.bo/.../429-pobreza-en-bolivia-disminuyó.en-21-puntos-porcentuales) una cifra alta que coloca al país como el poseedor del promedio más alto en latinoamérica.

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | <p>3. Las tasas impositivas se mantienen.</p> <p>4. Los precios de las ofertas al turismo en Copacabana se mantienen estables.</p> |
| COMPONENTES | | | |
| <p>1. Carreteras que conducen a Copacabana en óptimas condiciones.</p> <p>2. Acuerdos firmados con hoteles y restaurantes privados.</p> <p>3. Programa de publicidad implementado.</p> | <p>1.1 Carretera hacia Copacabana certificada, con capacidad de alto tráfico.</p> <p>2.1 se firman acuerdos con los propietarios de hoteles y restaurantes para mejorar la infraestructura, los servicios y la limpieza en la atención. Los propietarios que firman el convenio tienen rebajas en los impuestos municipales.</p> <p>3.1 Programa de publicidad en las ciudades capitales del País y en las embajadas y consulados llega a conocimiento de todo el potencial turístico, tanto extranjero como nacional.</p> | <p>1.1 Informe de la ABC y el Instituto Boliviano de Normas y Calidad.</p> <p>2.1 Suscripción y recepción de los contratos firmados con hoteles y restaurantes de Copacabana.</p> <p>3.1 Certificación de la recepción, distribución y acogida de la publicidad.</p> | <p>1.1 Los transportistas mejoran su servicio y no realizan paros ni ofrecen mal servicio.</p> <p>2.1 Los propietarios de hoteles y restaurantes cumplen el convenio firmado.</p> <p>3.1 La campaña publicitaria es exitosa y de gran impacto.</p> |
| ACTIVIDADES | | | |

Tradicionales (subdesarrollados)



- Tradicionales, holgazanes y torpes
- Familias numerosas
- Producción para el autoconsumo
- Organización del trabajo con base a la ayuda mutua
- Empleo de hierbas medicinales
- Gastos en fiestas, ceremonias, etc.
- Empleo de abono animal

- Cultivo de semillas criollas

- Uso de animales.
- Instituciones tradicionales (compadrazgo, caudillismos, etc.
- Toma de decisiones a partir del consenso.
- Forma de vida y de pensamiento heredadas de los antepasados.
- Desconfianza hacia la escuela y deserción.

Modernos (Los países desarrollados)



- Trabajadores e inteligentes
- Planificación familiar
- Producción para el mercado
- Contratación de trabajo asalariado

- Empleo de medicinas industrializados
- Ahorro

- Empleo de fertilizantes químicos

- Utilización de semillas mejoradas

- Uso de maquinaria agrícola
- Instituciones funcionales bien administradas
- Toma de decisiones delegada (democracia representativa)
- Mentalidad de cambio, de progreso, de innovación y de racionalidad económica
- Confianza en la escuela. Acceso a niveles superiores.

(Shugurenski, 1989, p. 30 y 31)

Según esta teoría ser tradicionales nos lleva al sub desarrollo y solamente con convertirnos modernos saldremos del atraso y la pobreza.

Otra idea equivocada del desarrollo es que los países deben seguir un camino para llegar al desarrollo, se debe de pasar diversas etapas, que son:

- 1) Sociedad Tradicional
- 2) De las precondiciones del desarrollo
- 3) Del despegue
- 4) De la madurez
- 5) Del consumo en masa

- Vivienda
- Electricidad
- Aportes locales
- Planes, programas o proyectos en ejecución, supervisión y/o asistencia técnica

Tema 10. El marco lógico.



El Marco Lógico fue ideada y difundida para aprobar proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y lo definimos como:

"... una herramienta de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación del proyecto (...) es dar una estructura al proceso de planificación y comunicar la información esencial a cerca del proyecto. Puede ser usada en todas las etapas de la preparación, identificación, orientación, análisis y presentación a comités de revisión del proyecto, así como también facilita la ejecución y evaluación del mismo (BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO Y UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR. Curso básico de marco lógico, Maestría en Proyectos de Desarrollo UASB 1999. Pág.1.

A continuación se presenta una práctica tomando como ejemplo hipotético al municipio de Copacabana, elaborado conjuntamente con los estudiantes del Programa:

Una vez elegida la mejor opción técnica y comprometido los recursos financieros (Estos pueden ser dineros propios de la Alcaldía, préstamos, donación, según el monto de inversión se realizará la adjudicación a la empresa constructora).

En nuestro país existen instituciones que apoyan a los municipios en la ejecución y financiamiento de Proyectos, caso del Fondo Indígena, Fondo Nacional de Desarrollo Regional. A fin de realizar un ejemplo práctico, de la realidad Boliviana veremos cómo se puede financiar un proyecto a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), esta institución tiene como misión: "...institución de intermediación financiera y canalizadora de recursos económicos para la ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo, en el marco del Vivir Bien". Financia proyectos en los municipios funciona como un banco de segundo piso, es decir gestor y facilitador de inversión pública en el Estado Plurinacional a:

- Gobierno autónomos departamentales
- Gobiernos autónomos municipales
- Otras entidades territoriales autónomas
- Cooperativas de servicios públicos
- Empresas públicas de prestación de servicios

Los tipos de proyecto que financia son:

- Saneamiento Básico: Agua potable y alcantarillado
- Salud: Infraestructura, equipamiento, insumos, infraestructura deportiva, escuelas de iniciación
- Educación: Escuelas productivas, centros de formación técnica, infraestructura y equipamiento, tecnologías de información y comunicación.
- Turismo con actividad productiva integral: infraestructura productiva, infraestructura vial, cobertura de servicios básicos, energía eléctrica y comunicaciones
- Desarrollo agropecuario: riego, centros de capacitación técnica y mecanización
- Infraestructura y servicios de apoyo a la producción: transporte, telecomunicaciones, equipamiento urbano, proyectos intensivos en generación de empleo, maquinaria y equipo

Por esta teoría, planteada por Rostow (Shugurenski, 1961, p.35) los países deben dejar de ser tradicionales y crear precondiciones del desarrollo, esta tesis plantea que los países ricos alguna vez fueron subdesarrollados, pero lo que no nos cuentan es que a base de guerras, o de sometimiento a otros estados estos armaron la riqueza que hoy tienen. Por ejemplo, Bolivia ha aportado durante la segunda guerra mundial con estaño al ejército de los aliados. EE.UU. guardó ese mineral que fue regalado y hoy lo utilizan para bajar los precios cada vez que ellos quieren.



Para el caso de la producción agrícola y la riqueza de los países las actuales diferencias son:

Sector moderno



Agricultura capitalista rica, con tecnología, recursos, créditos, grandes extensiones de tierra y alta productividad.

Sector Atrasado



Agricultura de subsistencia pobre, temporalera, de terrenos pequeños y poco productivos, con bajo capital y alto componente de mano de obra.

| | |
|--|--|
| En muchos casos se controla todo el proceso productivo, ligándose a la transformación y la distribución. | Economía de autoconsumo y escaso excedente que se comercializa al precio fijado por los intermediarios. |
| Generalmente los dueños de las tierras contratan a gente para que las trabaje. | Generalmente, para complementar sus ingresos, deben emplearse como jornaleros en las grandes fincas y haciendas. |
| Intercambio comercial desfavorable (materias primas baratas contra productos manufacturados caros) | Ofreciendo mano de obra barata al capitalismo agrícola y no agrícola. |
| Instalación de transnacionales en los países pobres | Proporcionando un mercado para los productos industriales |
| Exportación de capital neto, por medios del pago de los intereses de la deuda o de la fuga de capitales. | Vendiendo sus productos a precios bajos que a veces son inferiores al costo de producción |
| | Pagando rentas o hipotecas por poder trabajar su tierra. |
| | Adquiriendo créditos a tasas usurarias. |
| | Adquiriendo insumos a costos altos. |

(Shugurenski, 1961, p.37 y 43)

En el libro "Bolivia: sociedad fracturada" del autor Víctor Flores encontramos una interesante descripción de la sociedad boliviana:

7.6 Resultado de la evaluación de alternativas.

7.7 Aspectos legales.

8. INGENIERIA DEL PROYECTO.-

En los proyectos ésta etapa viene a ser la más costosa y se la denomina la pre inversión, el costo se eleva por el empleo de personal altamente calificado y profesional. Para el ejemplo que nos ocupa, en relación agua y saneamiento se solicita:

8.1 Memoria de cálculo (Parámetros básicos de diseño que son la población, consumo de agua, caudales de diseño, Cálculo hídrico, cálculo estructural

8.2 Cómputos métricos y volúmenes de obra, precios unitarios, presupuesto de infraestructura, cronograma de ejecución de obras, especificaciones técnicas, planos, bases de licitación.

9. PRESUPUESTO DEL PROYECTO.- Esta etapa debe contemplar:

9.1 Presupuesto general

9.2 Cronograma de desembolsos

9.3 Presupuesto por fuente de financiamiento.

10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.- Esta etapa también se conoce como evaluación ex ante, y debe contemplar:

10.1 Evaluación Socioeconómica, evaluación financiera, análisis de sensibilidad.



- 5.5. Vivienda, características de las construcciones
 - 5.6. Servicios de agua potable y saneamiento, Disponibilidad de agua, saneamiento, residuos sólidos.
 - 5.7. Otros servicios, energía eléctrica, comunicación, transporte, medio ambiente
 - 5.8. Organizaciones existentes en la comunidad.
 - 5.9. Disponibilidad de materiales de construcción locales y mano de obra.
6. PRESENTACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES TÉCNICAS Y NIVELES DE SERVICIO.-

El equipo técnico y social presentará las opciones técnicas, con información objetiva, clara y precisa, para comprender: la dimensión y alcances del proyecto, ventajas y desventajas de las opciones técnicas, costos aproximados, contraparte de la comunidad y municipal (Monetizados, es decir expresados en dinero), Pagos de tarifas futuras (En el caso de agua cuánto costará éste servicio en los próximos años de operaciones de mantenimiento y la responsabilidad que asume la comunidad.

La alternativa seleccionada debe contener: la evaluación socioeconómica, evaluación financiera y análisis de sensibilidad (Consiste en calcular los flujos de caja, la inversión inicial, la duración, los ingresos, costos, etc.)

7. DISEÑO FINAL DEL PROYECTO

Debe contener:

- 7.1 Resumen ejecutivo
- 7.2 Información general: Nombre del proyecto, tipo de proyecto, Objetivo, Marco lógico, Justificación, Instituciones involucradas, Localización del proyecto (Ubicación Física y geográfica, vías de acceso)
- 7.3 Descripción física del área del proyecto (Clima, Altitud, Relieve topográfico).
- 7.4 Estudios básicos- Estudios socioeconómicos (Población actual, población flotante, estabilidad poblacional, índice de crecimiento poblacional). Características socioeconómicas (Actividades productivas, ingreso promedio por familias, educación, salud, viviendas, saneamiento básico, otros servicios.
- 7.5 Estudios técnicos.- Para el caso de agua y saneamiento se solicita la siguiente información: Evaluación del sistema de agua potable y/o alcantarillado existentes, evaluación de fuentes de agua, evaluación de cuencas, evaluación de cuerpos receptores, calidad de agua, reconocimiento geológico y estudios de suelos y geotécnicos, trabajos topográficos, estudios ambientales.

Estratificación social y económica de la sociedad boliviana indicadores

| INDICADORES CLASE ALTA | % DE LA POBLACION | OCUPACION | NIVEL DE INSTRUCCION | NIVEL INGRESO ANUAL (\$US) | DOMICILIO | OTROS INDICADORES |
|-------------------------------|-------------------|---|--|---|---|--|
| MEDIA ALTA "DECENTE POBRE" | 1,6784 | Grandes empresarios urbanos y agrícolas, profesionales universitarios libres, altos ejecutivos gubernamentales y privados | 17 años o más. Estudios universitarios y de pos grado. En La Paz los hijos estudian en el Calvert, Franco, Alemán. En Cochabamba en el Karachipampa, San Agustín, Irlandés, Sta. Maria. En Santa Cruz en La Salle. | 120.000 o más. Mucha herencia de primera generación. | LP Zona Sur. CB. Zona Norte SCZ Equipetrol. Uribó. Urbanizaciones en dif. Partes de la ciudad | Práctica de tenis, golf, natación y equitación en clubes exclusivos. Asiste a conciertos y recitales. Tienen movilidades de lujo. Cada miembro de la familia tiene celular. Usa tarjetas de crédito. Tiene conexión a video cable. Utiliza internet en su domicilio y en su lugar de trabajo. Va de vacaciones a Europa o EE.UU. Acude a EE.UU. para salud. |
| MEDIA BAJA "CHOLO RICO" | 34,902 | Medianos y pequeños empresarios. Burócratas de nivel medio, profesionales universitarios dependientes Comerciantes, concejales y burócratas de municipios. Profesionales libres, tramitadores, transportistas, obreros calificados. | 15 años o más. Estudios universitarios y eventualmente de pos grado. 6 años o más. Universitaria, secundaria incompleta. | 48.000 o más. Herencia de segunda generación. 6.000. No tiene herencia. | LP Zona Sur. Sopocachi Miraflores. CB. Zona norte cerro. SCZ. Urbanizaciones Casco Central LP. Laderas. El Alto, capitales de provincia. CB. Zona sur, capitales de provincia. SCZ. Villa 1 de mayo. Plan 3.000. Capitales de provincia | Practica raquet, waly en locales alquilados, caminata. Eventualmente asiste a conciertos. Tiene movilidades de segunda mano. Los padres manejan celular con tarjeta. Usa tarjeta de crédito. Tienen conexión a video cable. Utiliza internet en su lugar de trabajo y eventualmente en su domicilio. Va de vacaciones a países vecinos. Acude a Chile para salud a clínicas privadas. |
| BAJA | 63 | Campesinos. Desocupados | 0 a 6. Primaria incompleta y nula. | Menos de 745 | LP. El Alto, Áreas rurales. CB. Áreas rurales. SCZ. Áreas rurales. | Practica futbol, básquet, volleyball. Asiste al estadio. Tienen movilidades que utiliza para el trabajo, usa celular con tarjeta para el trabajo. Usa tarjetas de crédito. A veces tiene video cable. Utiliza café internet. Va de vacaciones al interior o a su pueblo. Asiste a la CNS o clínicas de segunda categoría Practica futbol eventualmente. No tiene servicios permanentes de salud. |

Flores, 2002, p. 27)

Tema 3. Desarrollo rural.

Antes de la llegada de los españoles el imperio incaico establecía su economía basada en la agricultura, era una civilización cuya base era la producción y el consumo de la producción de la tierra, con características del Ayni y un respeto por la Pachamama o Madre naturaleza.

Con la llegada de los españoles estos generaron una forma de explotación de los recursos naturales, básicamente de la minería, utilizando como base fundamental el trabajo de los indígenas (quechuas y aymaras) bajo el sistema de la mita, desde ese instante la producción agrícola baja y existe una migración poblacional hacia los centros urbanos, estableciéndose una diferencia entre lo urbano y lo rural.

En la época republicana se sigue con la explotación de minerales, hoy esto continúa con los hidrocarburos.

Actualmente Bolivia tiene una extensión territorial total de 1.098.581 kilómetros cuadrados, el reparto de tierras en Bolivia, según el INE es:

| Items | Cantidad (Millones de hectáreas) | % |
|---|----------------------------------|-------|
| Indígenas de tierras bajas | 13,18 | 20,35 |
| Originarios de tierras altas | 10,06 | 15,53 |
| Campesinos e interculturales | 13,77 | 21,26 |
| Empresarios | 4,40 | 6,79 |
| Tierras fiscales disponibles y no disponibles | 23,34 | 36,04 |
| TOTAL | 64,75 | 99,97 |

(Elaboración propia con datos de la publicación del periódico La Razón de 5 de mayo de 2013)

Según este cuadro parecería los indígenas de tierras bajas, de tierras altas, interculturales tienen muchas tierras, pero se debe que explicar que son la mayoría de la población y es donde se concentra los cinturones de pobreza, el minifundio y

- 1.4 Objetivos y resultados, se describirá en forma clara y concreta el objetivo general y específicos, así como los resultados que se espera lograr.
- 1.5 Instituciones involucradas, se señalan los nombres y direcciones de las instituciones, partiendo de la institución solicitante, institución profesional responsable de la elaboración del proyecto, Institución Financiera, la EPSA (Empresa Provedora de Servicio de Agua)

2. VALIDACIÓN DE COMPROMISOS. - En el caso de proyectos de Agua y saneamiento el Viceministerio de aguas recomienda realizar dos tipos de validaciones:

- 2.1 Validación de la Demanda, verificando si la comunidad conoce sobre la solicitud del Proyecto, quienes gestionaron y quienes elaboraron el diagnóstico comunitario.
- 2.2 Validación de compromisos asumidos por la comunidad, es decir el aporte de mano de obra, material propio de la zona, es decir tareas con las que la comunidad colaborará para el éxito de la realización del proyecto.

3. DIAGNÓSTICO COMUNITARIO

El diagnóstico será comunitario elaborado con el conjunto de personas que viven en la comunidad.

4. LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DEL PROYECTO-

Se señalará dónde está el proyecto, este puede ser: departamento, provincia, municipio, cantón, comunidad, las coordenadas geográficas.

5. ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS.-

- 5.1. Aspectos demográficos, población actual, población flotante, tipo de población (dispersa, semi dispersa. Estabilidad poblacional. Índice de crecimiento poblacional.
- 5.2. Aspectos Socioculturales, Características socioculturales, Situación económica (rubros y actividades productivas, ingresos de las familias promedio, actividades potenciales, etc).
- 5.3. Educación, Nivel de escolaridad de la población, unidades educativas.
- 5.4. Salud, Instituciones de salud por nivel de atención.

Tema 9. Ejemplo práctico de un proyecto.



Un proyecto, según las entidades, gubernamentales, ONGs, Entidades de financiamiento, fundaciones e incluso la cooperación internacional no tienen un formato único, antes de solicitar financiamiento se deberá averiguar cuál es la guía de proyectos que manejan o las líneas básicas que se debe seguir, sólo como ejemplo citaremos el Reglamento Social de Desarrollo Comunitarios del Sector de Agua Potable y Saneamiento RS-DESCOMP, que elaboró el Ministerio de Medio Ambiente y Agua a través del Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico, en la Parte II, Reglamento de Desarrollo Comunitario del Sector de Agua Potable y Saneamiento – Poblaciones menores o iguales a 2.000 habitantes señala los siguientes componentes en el Proyecto:

ETAPA DE PREINVERSIÓN.-

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

- 1.1 Nombre del Proyecto, debe tener: la acción a efectuarse (Construcción, mejoramiento, ampliación, etc.), el objeto (Sistema de agua potable, alcantarillado sanitario pozos, baños, etc. y el Nombre de la comunidad o localidad beneficiada).
- 1.2 Tipo de proyecto, se señalará si el proyecto es de agua, saneamiento, alcantarillado, baños secos, ecológicos o pozo séptico, etc.
- 1.3 Planteamiento del problema, se describirá el problema que se pretende solucionar.

el surcofundio están vigentes en el altiplano y los valles, en comparación al desarrollo agropecuario del oriente que concentra poder económico en pocas familias, con desarrollo tecnológico, maquinarias e incluso producen para la exportación.



El área rural sufre los efectos del calentamiento global con más severidad, la sequía y la deforestación le afecta produciendo las migraciones campo-ciudad. Baja la producción constituyéndose ésta sólo para el consumo de las familias y por consiguiente más pobreza, enfermedades, crecimiento poblacional mínimo, deserción escolar, baja densidad poblacional, etc.

Desde 1994 por la Ley de Participación Popular se descentraliza el Estado boliviano, destinando recursos a los municipios, ese año había 227 municipios, hoy son 339. Por la ley Marco de Autonomías se crean territorios reconocidos con Autonomía Indígena (circunscripciones indígena originario) con recursos económicos que se les otorga de acuerdo al número de habitantes.

El proceso de municipalización en Bolivia se inicia con la Ley 2028, de 28 de octubre de 1999 y de haber transferido recursos a los gobiernos locales no hay el despegue económico esperado, se debe redoblar esfuerzos para sacar al área rural de la pobreza, uno de estos caminos es administrar bien los pocos dineros que se tienen, en proyectos de alto impacto socio económico, luchando contra la corrupción, y coordinando con los gobiernos departamentales y nacionales para que la presencia del Estado sea real en el área rural.

Tema 4. Diagnóstico del Municipio y la comunidad.

Para realizar un Plan Operativo Anual y Proyectos de Desarrollo se debe conocer exactamente cuál es la situación del Municipio y/o de la comunidad, para lo cual debemos realizar un Diagnóstico.

El diagnóstico se refiere al conjunto de actividades como la observación, medición y análisis de las causas de una situación determinada, por ejemplo, el médico para saber qué le pasa a una persona hace un diagnóstico, le pide análisis de la sangre, de la orina, le revisa desde los pies a la cabeza, una vez que tiene los resultados recién le puede recetar medicina. De la misma forma, en la comunidad primero hay que saber qué males tienen la sociedad, el municipio o la comunidad, para después recién elaborar proyectos o planificar en el Plan de Desarrollo Municipal y ejecutar en una gestión.

En el libro Planificación participativa municipal se define al diagnóstico como: "...es un proceso de levantamiento de información cuyo resultado es la visión sinóptica de la realidad y de su dinámica social ... permite contextualizar las demandas e identificar las potencialidades y en esa medida proporcionar las informaciones técnicas para la elaboración del PDM" (Bolivia: Secretaría Nacional de Participación Popular, Secretaría Nacional de Desarrollo Rural, Secretaría Nacional de Planificación. Planificación Participativa Municipal, 1995. p. 96)

El diagnóstico Municipal se realiza con líderes o con participación de la comunidad, para lo cual se puede organizar en grupos que trabajen en diversos sectores o áreas, por ejemplo, área salud, educación, infraestructura, producción, etc., utilizando las técnicas que se enseñan más adelante, o bien puede delegarse a un equipo técnico para que pueda realizar el diagnóstico.

Sea cual fuere la metodología el diagnóstico debe ver los siguientes aspectos y realizar una descripción detallada:

I) AGROECOSISTEMA



- **En obras:** Actas de recepción provisional y acta de recepción definitiva.

La recepción provisional (obras) se realiza una vez que han concluido la totalidad de los ítems contratados. Se trata de una recepción que concede al contratista un periodo de prueba y prevé correcciones menores identificadas en el proyecto.

La recepción definitiva (obras) Una vez concluido el periodo "de prueba", computable desde la recepción provisional a la recepción definitiva, y resueltos favorablemente aquellas observaciones que hayan sido apuntados (si existen éstas), se pasa a la recepción definitiva del contrato:

En servicios de consultoría Acta de Conclusión de Servicios.

En contratos de equipamiento: Acta de recepción.

VII) CIERRE

El cierre de los proyectos de efectúa por etapas en sus distintas fases, con el propósito de garantizar que la documentación de cada proyecto sea acopiada de manera ordenada y oportuna.

- **1ra. Etapa de cierre.-** Pre inversión (sólo cuando exista pre inversión). Se inicia al término del proceso de pre inversión. Reúne todos los documentos de los procesos de evaluación, adquisiciones y ejecución de esta fase.
- **2da. Etapa.-** Se inicia a la conclusión etapa de adquisiciones (todos los contratos) de inversión. abarca toda la documentación generada desde el inicio de la evaluación del proyecto hasta la conclusión del proceso de contratación.
- **3ra. Etapa, de cierre.-** Se inicia a la conclusión de la etapa de ejecución (de todos los contratos) de la inversión. El cierre abarca toda la documentación generada desde el inicio de la ejecución del contrato hasta la generación de las actas de recepción/conclusión.
- **4ta. Etapa, de cierre financiero-institucional.-** La última etapa incluye la revisión de la documentación que corresponde a las tres primeras etapas de cierre, la conciliación financiera de los pagos realizados, el inventario de toda la documentación y su remisión al archivo Central.

del proyecto, cumpliendo con las condiciones establecidas en los convenios de financiamiento – en función a la normativa de adquisiciones se aplicará- Las políticas y procedimientos de adquisiciones del organismo financiador o- las Normas Básicas de Administración de Bienes y servicios SABS. El FPS podrá llevar adelante los procesos de adquisiciones en función a lo establecido en los convenios de financiamiento, o por solicitud del GAM cuando éste sea responsable.

Así mismo el FPS podrá acompañar los procesos que realizan los GAM; en esta orientación de trabajo se realiza entre otras actividades de apoyo, la capacitación en procesos de procedimiento de contratación.

VI) EJECUCIÓN

La etapa de ejecución supone a el FPS una acción de seguimiento/fiscalización a los contratistas que proveen de bienes y servicios coadyuvando (a las restantes instancias de supervisión y fiscalización) a que la provisión de los mismos se realice en fiel cumplimiento a los términos contractuales.

Documentos que dan inicio a la ejecución

- En obras acta de inicio
- En consultorías: Orden de proceder
- En equipamiento: de acuerdo a la propuesta.

El supervisor de obra, es el responsable directo de la calidad de la obra; debe velar por el cumplimiento de las condiciones contractuales en lo que se refiere a plazo, calidad y costo. Y a su vez analizará y aprobará la solicitud de órdenes de cambio, contrato modificatorio y órdenes de trabajo.

El fiscal municipal, es el encargado de controlar el trabajo de la supervisión. Aprobará solicitudes de pago del contratista, ampliaciones de plazo, órdenes de cambio y contratos modificatorios.

El fiscal del FPS asignado al proyecto, tiene como responsabilidad el control de la calidad y eficiencia de la ejecución y administración de los contratos relacionados con el proyecto. Esto implicará las tareas de control de documento, garantías, aplicación de multas y sanciones, control de plazos, control de avance físico-financiero.

La conclusión del proyecto

Documentos que certifican la conclusión del proyecto

1. Ubicación y características geográficas del Municipio y sus comunidades.
 - 1.1. Cuántos kilómetros tiene el municipio
 - 1.2. Límites
 - 1.3. Cerros
 - 1.4. Ríos, ojos de agua
 - 1.5. Áreas de cultivo (porcentajes y número de familias)
 - 1.6. Áreas de pastoreo
 - 1.7. Áreas forestales (Árboles, matorrales)
 - 1.8. Áreas rocosas
 - 1.8. Áreas erosionadas
2. Clima, sus variantes e influencia durante el año agrícola
3. Suelos
 - 3.1. ¿Qué tipo de suelo es el que más existe? Sus características generales. Características químicas.
 - 3.2. ¿Cómo se utiliza el suelo? Aptitudes y uso del suelo.
 - 3.3.¿Existe algún grado de erosión y cómo se manifiesta?
4. Agua
 - 4.1. Fuentes del agua, ¿de dónde viene el agua? Lluvia y sequía, granizos, heladas, inundaciones.
 - 4.2. Disponibilidad de agua, para riego, para lavar, para cocinar, etc.
5. Otros recursos naturales, si existió algún tipo de actividad agrícola antes o actualmente con los recursos naturales del municipio.
6. Fauna.- Domesticada y silvestre

II) SISTEMAS DE PRODUCCIÓN



1. Sistemas agrícolas

1.1. Sistemas de cultivos

1.2. Rotación de cultivos

1.3. Sistema pecuario (Qué tipos de ganados hay, características del ganado, especies, razas, población ganadera, manejo, enfermedades, parásitos, reproducción, prácticas ganaderas, destino de la producción, costos de la producción)

1.4. Otras actividades económicas importantes, puede ser turismo, venta de comida, transporte, etc.

1.5. Sistema de comercialización que se da de todo lo que se produce en el municipio.

1.6. Especies forestales, tanto nativas como implementadas, sus plagas y adecuación al entorno geográfico y el impacto en la producción.

III) RELACIONES SOCIALES

1. Contexto cultural.- Qué cultura predomina en el municipio y cómo influye en la sociedad, Idioma, rituales, las fiestas y todas las relaciones sociales.

2. Demografía.-



Acá se debe ver cómo crece la población o si en vez de crecer rebaja cada año, se puede dividir el número de habitantes por el número de kilómetros cuadrados del municipio para tener una cifra de cuántos habitantes existe por kilómetro cuadrado (demografía, tamaño de las familias, tasas de natalidad, tasas de mortalidad), además se debe tener en cuenta que la distribución de recurso de la co-participación se da por el número de habitantes.

IV) REVISIÓN, APROBACIÓN Y FORMALIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO

Revisión

El Comité Técnico Departamental de Revisión de Proyectos, actúa como una instancia de control de calidad, verificando que la solicitud de preinversión o inversión cumpla con los parámetros definidos en cada ámbito de evaluación analizado. Las acciones pueden derivar en:

- La recomendación de corrección al proceso de evaluación.

- La reformulación de proyecto por parte del solicitante.

- La emisión del dictamen de revisión con recomendación de aprobación o rechazo del Comité Departamental de Aprobación de Proyectos.

Aprobación o Rechazo.

El Comité Departamental de Aprobación de Proyectos tiene como objetivo principal, aprobar o rechazar el financiamiento de proyectos, en función al dictamen del Comité Técnico Departamental de Revisión de Proyectos.

Formalización del Financiamiento

Aprobado el Proyecto:

- Se elabora 'para su suscripción- el convenio de Transferencia y Financiamiento, en el que se establecen claramente las responsabilidades de las entidades que firman el Convenio: el solicitante y el FPS, y

- Se inicia la gestión para el registro de información al Sistema de Información Sobre Inversiones (SISIN) y el trámite de inscripción /modificación presupuestaria.

V) ADQUISICIONES

Es el proceso por el cual se seleccionan a los proveedores de bienes y servicios necesarios para la ejecución del proyecto, ya sea en su fase de pre inversión o inversión. En la fase de preinversión los requerimientos se orientan a los servicios de consultoría, en tanto que la inversión a la contratación de empresas constructoras, servicios de consultoría y adquisición de equipamiento (bienes).

El Gobierno Autónomo Municipal (o el solicitante que corresponda) es responsable de llevar adelante el proceso de adquisiciones para la ejecución de los componentes

Se registran como pre inversión:

Las ideas de proyectos, solicitudes de financiamiento con: nombre, ubicación geográfica, sector y algunos otros datos básicos.

Se registran como inversión:

Los estudios de identificación simplificados del proyecto (cuentan con estudios principalmente técnicos simples)

Los estudios de identificación del proyecto.

Los proyectos con estudio técnico, económico, social y ambiental.

III) EVALUACIÓN

En la Pre inversión

A través de un trabajo de campo y gabinete se establece la viabilidad del financiamiento del estudio de pre inversión, esta fase incluye la verificación de condiciones técnicas básicas que respalden la elaboración del diseño final, una valoración social y la determinación del grado de complejidad del proyecto que define la necesidad de contratar los servicios de consultoría para la elaboración de un Estudio de Identificación Simple, Estudio de Identificación Normal o un Estudio Técnico Económico, Social y Ambiental.

EN LA INVERSIÓN

Se evalúan/validan formalmente cinco ámbitos: técnicos, socioeconómico, social, ambiental e institucional, en tres etapas: una revisión inicial en gabinete, un trabajo de campo y procesamiento de datos en gabinete. A través de los resultados obtenidos es posible definir la viabilidad de ejecución del proyecto.

En el proceso de evaluación, es particularmente relevante las recomendaciones de la viabilidad social del proyecto.

De manera general los resultados (en pre inversión o inversión) son puestos a consideración del Comité Técnico Departamental de Revisión de Proyectos)

3. Migraciones por sexo y edad.- En este punto debemos analizar si en el municipio la población se va hacia otras regiones, cada cuánto se va y quienes se quedan y las razones por las que se va, de esta forma podemos realizar proyectos para que se queden.
4. Población económicamente activa, relación de ocupación por sexo.- Se debe analizar la estructura social, es decir el lugar que ocupan en la pirámide social, en algún municipio puede que haya gente con mucho dinero y que maneja muchos empleados bajo su servicio o para atender sus negocios y también analizar cuántos se dedican a otras actividades que no son propiamente agrícolas o pecuarias, o combinan sus actividades.



5. Estructura y tenencia de la tierra.- Se debe hacer énfasis en las familias que se dedican a labor agrícola tomando en cuenta si la tierra es de su propiedad o lo utiliza por herencia, o simplemente tomó posesión de ella, cuánto terreno emplea en sus actividades y quienes tienen más tierra y por qué (Población urbana y rural, procesos de urbanización, distribución de asociaciones de productores). (Tipo de propiedad de la tierra, individual o colectiva como asociaciones o cooperativas, tamaño de propiedad y régimen legal).

En este punto es importante observar qué tecnologías se emplean para qué tipo de cultivos, la superficie del cultivo, fertilizantes, abonos, plagas y enfermedades, la producción y destino de la producción, costos de producción.

IV) ACCESO A SERVICIOS



1. Saneamiento básico, ver si se tiene alcantarillado y hacia dónde se echan los residuos.
2. Agua potable, determinar de dónde se toma el agua, cómo llega a la población y si se realiza algún tipo de purificación.
3. Enfermedades más comunes, en este punto se debe ver cuáles son las enfermedades más comunes, preguntar a informantes claves, como son las autoridades sanitarias o educativas, consultar de qué causas se está muriendo más frecuentemente las personas del municipio, por ejemplo hay enfermedades totalmente prevenibles como las diarreas en niños o las muertes de madres en el momento del parto, también enfermedades propias de la pobreza como la tuberculosis o la desnutrición crónica en niños.
4. Infraestructura y servicios de salud. En este punto se debe analizar cuántos centros de salud existen de qué niveles, de primer nivel sólo realizan atenciones básicas como rotura de cabeza, de segundo ya realizan algunas curaciones más complejas como torceduras y de tercer nivel realiza operaciones. Se debe tomar en cuenta cuántos profesionales existen, enfermeras o si sólo son paramédicos que no pueden realizar ni siquiera atenciones de primeros auxilios. Además de ver cuál es la prevalencia de asistencia de la gente a estas postas, puede que los nacimientos se sigan realizando en las casas pese a existir centros de salud, o la gente se siga curando con medicina tradicional. Finalmente se debe ver si en la posta sanitaria o centro de salud se dan las vacunas necesarias para los niños o población vulnerable como los adultos mayores.
5. Infraestructura y equipamiento en deportes y recreación. Aquí se debe observar y anotar si el municipio facilita el deporte, los parques, áreas verdes o si los descuida, ver si cada año se construyen parques que nadie los utiliza porque algunos municipios para cumplir con el presupuesto sólo se dedican a refaccionar estos rubros.
6. Servicios de educación. Las escuelas y colegios son muy importantes en el municipio, se debe ver su buena infraestructura y los servicios que presta, como la biblioteca los servicios higiénicos, las salas de deportes y otros equipamientos. Además, la forma de encarar el desayuno escolar u otro tipo de alimentación suplementaria, la calidad de los docentes y el plantel administrativo así como la relación con las juntas escolares y las autoridades educativas de la región.
7. Medios de comunicación. En este acápite se debe ver qué medios de comunicación existen en la zona y qué otros llegan, por ejemplo, radios de las grandes ciudades, periódicos o televisión. En algún municipio existen medios que dependen de la municipalidad que debe ser analizado en su verdadero rol de medio estatal.

Desde la idea del proyecto hasta la evaluación ex post hay varios pasos que cumplir, a eso se denomina el "ciclo del proyecto". En la práctica, en instituciones del Estado, Fundaciones u ONGs. no hay una uniformidad en el ciclo del proyecto, sólo para dar un ejemplo detallaremos los pasos que sigue el Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social (FPS), entidad Estatal que depende del Ministerio de Planificación del Desarrollo (Bolivia, Ministerio de Planificación del Desarrollo, Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social):

I) CONVENIOS

En el ámbito de inversión Pública, los convenios de financiamiento se constituyen en acuerdos que formalizan, entre otros aspectos, las condiciones técnicas y financieras, bajo las cuales se pondrán e marcha programas y proyectos.

Los convenios podrán apoyar en función a sus componentes financiables:

- La elaboración de estudios de pre inversión

Estudios de Identificación

Estudio Técnico, económico, social, ambiental

- La ejecución de fase de Inversión

Construcción de obras de infraestructura

Dotación de equipos y otros

En la organización de la Inversión Pública el FPS opera como Entidad Ejecutora de los convenios que le son asignados y es el encargado de viabilizar la ejecución de fases del ciclo del proyecto.

II) GESTION DE CARTERA

Los insumos necesarios para poner en marcha el andamiaje del ciclo del proyecto son las solicitudes de financiamiento (ya sean estas de pre inversión o inversión) que presentan las entidades solicitantes.

El Ministerio respectivo es el encargado de gestionar la presentación de dichas solicitudes con los Gobiernos Autónomos Municipales. Gobiernos autónomos Departamentales, comunidades u otros según corresponda y a través de la aplicación de criterios de priorización y elegibilidad generales, se conforma una lista preliminar de proyectos que es remitida al FPS.



En éste documento estamos hablando de la unidad autónoma territorial que es el **Municipio o gobierno Local, que sería la inversión menor** que realiza el Estado. En el caso Boliviano están, sobre el Municipio, las Gobernaciones y el Gobierno Central. Y debe ser **Coherente porque responde a una Plan Nacional de Desarrollo** y la Agenda 20-25.

Tema 8. El ciclo de los proyectos.



Un proyecto se inicia desde el momento en que la Comunidad detecta una necesidad que se debe solucionar, se buscan alternativas para construir una obra en salud, educación, infraestructura básica como caminos, puentes o infraestructura productiva como sistemas de riego o para realizar obras de agua y saneamiento básico. El proyecto terminará hasta la evaluación ex post, esto quiere decir evaluar el impacto que generó la obra.

8. Caminos. La integración caminera es importante, existen caminos troncales nacionales y departamentales cuya construcción y mantenimiento depende de la ABC y las Gobernaciones pero los caminos vecinales dependen de los municipios, se debe analizar si la infraestructura caminera fomenta la circulación de bienes o la comercialización de la potencialidad agropecuaria del municipio y si requiere de otros complementos como ser puentes, pasarelas, badenes u obras de arte.



V) CONTEXTO ORGANIZATIVO E INSTITUCIONAL

1. Organizaciones de base. Las organizaciones de base son todas las agrupaciones que están fuera del contexto del Estado, representan a la ciudadanía, pero forman parte de alguna de sus instituciones, por ejemplo, las juntas escolares no reciben sueldos del Ministerio pero ayudan en la buena marcha del sistema educativo. Acá debemos realizar una crítica, en algunos municipios los Comités de Vigilancia funcionan en la misma alcaldía y son parte de la corrupción o como en el municipio alteño los movimientos sociales reciben subvención de la alcaldía para su funcionamiento desnaturalizando como organizaciones de base, porque se contaminan con lo político.



En estas instituciones se debe realizar organigramas para ver cómo se estructuran y cómo representan a la población civil o a las bases y si permiten la participación, qué roles cumplen y con qué otras instituciones se relacionan para beneficio del municipio.

2. Instituciones. En las instituciones se puede ver las que representan al Estado, como puede ser el Palacio de Justicia, sub gobernaciones, la policía, la aduana. También pueden haber las no gubernamentales y las fundaciones. Las religiosas de cualquier credo y las internacionales como pueden ser UNICEF, USAID, etc. Se debe analizar a éstas y ver qué rol cumplen en el municipio o la comunidad.

V) POTENCIALIDADES



1. Recursos naturales. La naturaleza viene a ser el don máspreciado con la que se favoreció a algunos municipios, por ejemplo las poblaciones cercanas al lago son tienen gran potencial agropecuario y turístico, lo mismo sucede con los yungas o los valles detrás del Illimani, otras regiones tienen potencial minero, este factor se debe analizar cuidadosamente y mantenerlo o mejorarlo; por ejemplo Caranavi antes era eminentemente productor frutícola hoy sólo produce coca y el terreno se va desgastando más rápido, por el momento su población tienen dinero, pero ¿qué pasará con sus hijos y nietos?. Se debe cuidar los recursos naturales, la "madre tierra", los recursos naturales como el aire, la flora, la fauna y el clima.
2. Recursos humanos. Un factor importante para salir del atraso y la pobreza es el recurso humano, las gentes, la clase trabajadora, sea esta fabril, intelectual o agricultora. En el diagnóstico se debe valorar el trabajo, por ejemplo, en municipios con vocación turística los que son guías turísticos sirven para generar mayores visitas, los comerciantes y su calidez para atraer buena imagen, los productores ofertar sus productos que tengan buena calidad, etc., es decir en una sociedad los hombre y mujeres son un factor que se debe saber cómo aportan al desarrollo

Tema 7. Proyectos de Desarrollo.



Previo a hablar de la Elaboración de proyectos contextualizaremos y definiremos ciertos términos; la elaboración de proyectos tienen una razón de ser, en este caso lograr el Desarrollo Rural, que la entendemos como:

"La expresión desarrollo rural hace referencia a acciones e iniciativas llevadas a cabo para mejorar la calidad de vida de las comunidades no urbanas. Estas comunidades humanas, que abarcan casi la mitad de la población mundial, tienen en común una densidad demográfica baja. Las actividades económicas más generalizadas son las agrícolas y ganaderas aunque hoy pueden encontrarse otras muy diferentes al sector primario. El desarrollo rural debe tener en cuenta la cultura tradicional local, ya que el medio rural es indisociable de su cultura propia. Las acciones de desarrollo rural se mueven entre el desarrollo social y el económico. Estos programas suelen realizarse por parte de comunidades autogestionadas, autoridades locales o regionales, grupos de desarrollo rural, programas a escala continental". (https://es.wikipedia.org/wiki/desarrollo_rural)

En el caso que nos ocupa los Proyectos de Desarrollo tienden a erradicar la pobreza en el área rural ya sea en ámbitos de infraestructura básica, infraestructura productiva, saneamiento básico, proyectos agropecuarios, educativos, etc.

Un proyecto genéricamente lo definimos como:

"...la unidad de inversión menor que se considera en la programación. Por lo general, constituye un esquema coherente desde el punto de vista técnico, cuya ejecución se encomienda a un organismo público o privado y que, técnicamente, puede llevarse a cabo con independencia de otros proyectos" (ILPEs. 1973, p. 29).

- Falta de infraestructura productiva.
- Falta de políticas y programas municipales de apoyo al sector productivo y de servicios.
- Individualismo a nivel de comunidades.

Oportunidades.-

- Estabilidad de precios
- Inversiones.
- Política de exportaciones.
- Impulso a la agroindustria.
- Seguridad alimentaria.
- Política de integración caminera.
- Uso de suelos.
- Electrificación rural y energías alternativas.
- Infraestructura de riego y apoyo a la producción.
- Investigación técnica y científica.
- Promoción del turismo.
- Programas de asistencia social y fortalecimiento municipal.
- Programas de emergencia.
- Apoyo a gestión local.
- Oferta de trabajo de diferentes instituciones, entre ellos CARITAS, Gobernación, FONADAL.

Amenazas.-

- Desigualdad en la distribución de ingresos.
- Inestabilidad política.
- Concentración de la tierra.
- Discriminación de la mujer.
- Falta de coordinación a nivel de regiones.
- Baja inversión.
- Lento proceso de desconcentración.
- Inestabilidad a nivel de dirección.
- Recursos limitados de algunas instituciones y condicionantes políticas en otros. (Gobierno autónomo Municipal de Coroico. Plan Operativo anual y presupuesto 2016)

Tanto el ejemplo hipotético que planteamos, como el caso particular del Municipio de Coroico nos muestran la eficacia de esta técnica participativa denominada Matriz FODA.

y cómo se puede mejorar, pongamos el caso en que en un determinado municipio la gente esté migrando continuamente, ese municipio sólo tendrá como población a ancianos y niños, corre el peligro de un crecimiento poblacional negativo que también impactará en la producción y economía.

3. Infraestructura vial, productiva y de servicios. El Estado tal como invierte en infraestructura en las grandes ciudades también lo debe hacer en el área rural, se debe contabilizar y analizar si todo lo que el Estado ha producido está bien y cubre las necesidades del municipio, tal como son los caminos interdepartamentales o nacionales que dinamizan la economía de los municipios o los que se llamó ciudades intermedias, tal el caso de Tambo Quemado, Patacamaya, Montero. El Estado debe realizar sistemas de riego, represas, energía eléctrica y otros servicios que sólo con el dinero asignado a los municipios no se los podría realizar, porque son obras gigantescas que cuestan mucho dinero.
4. Potencial institucional. Este potencial se refiere a la presencia de instituciones diversas en el municipio, tanto estatales, privadas e incluso religiosas, la presencia del Estado garantiza la seguridad ciudadana y/o seguridad jurídica por lo que se debe aprovechar esta situación, por ejemplo, el contar con un Juzgado y la policía en las fronteras reguardan la heredad nacional.
5. Ubicación Geográfica. La ubicación de un municipio es estratégico, no es lo mismo estar ubicados en un sector de mucho flujo de pasajeros que en un rincón de la geografía nacional, no es lo mismo estar ubicados en una tierra bendecida por la madre naturaleza que en una región árida, esto se debe tomar en cuenta, pero cuidado de aprovechar esta situación para tareas negativas como el contrabando o el narcotráfico en que lastimosamente cayeron algunos municipios. La información para el diagnóstico puede ser extraídos de documentos del municipio, del Internet, del Instituto Nacional de Estadísticas, Corte Departamental Electoral, entrevistas a los ancianos y la observación directa que puede apoyarse con fotografías, dibujos y mapas.

Lo más importante es que los que realicen esta tarea tengan presente que estos datos deben de realizarse con la mayor seriedad y apego a la verdad, porque de esto depende elaborar el Plan de Desarrollo Municipal, el POA y detectar qué proyectos solucionarían los problemas más álgidos del municipio o de la comunidad.

Tema 5. Plan Operativo Anual.

El Ministerio de Economía y Finanzas Públicas consciente de la importancia de la elaboración del POA define como: "El Plan Operativo Anual es un instrumento de gestión que permite:

- Identificar los objetivos y metas del municipio.
- Definir las operaciones necesarias para el cumplimiento del POA.
- Determinar los recursos y el tiempo de ejecución para cada operación (proyectos y actividades).
- Designar responsables para el desarrollo de las operaciones.
- Establecer indicadores de eficiencia y eficacia" (Bolivia, Ministerio de Economía y Finanzas, Planificación participativa del POA)

Dada la tarea de manejo económico del presupuesto del Estado, el Ministerio de Economía recomienda seguir los siguientes pasos previos a iniciar la elaboración del POA:

- 1) El Alcalde debe solicitar al Viceministerio de Presupuesto los Clasificadores Presupuestarios para saber dónde corresponde cada gasto. También debe solicitar los techos presupuestarios.
- 2) Debe solicitar al Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Interno (VIPFE) un Sistema de Información sobre Inversiones (SISIN) para registrar los proyectos de Inversión Pública del POA.
- 3) Se convoca a las organizaciones y sectores de Salud y Educación, se define la metodología y el cronograma.
- 4) Se elabora el POA y se lo socializa.
- 5) El Alcalde debe solicitar la Concejo Municipal la Resolución para contar con el POA aprobado.
- 6) Debe pedir al Comité de vigilancia un pronunciamiento para la conformidad del POA
- 7) EL POA debe entregarse máximo hasta septiembre de cada año al Ministerio de Economía.

Según el texto *Elaboración del POA y Presupuesto Municipal el POA es: "... un instrumento de gestión municipal donde se registran los programas y proyectos necesarios para atender las demandas de la Población y contiene:*

- Ley 2074 primera zona prioritaria de desarrollo turístico.
- Atractivos turísticos diversos.
- Infraestructura hotelera.
- Condiciones agro ecológicas favorables para café, coca, cítricos, raíces andinas, miel y animales menores.
- Certificación de productos orgánicos.
- Conocimiento tradicional bueno en producción agropecuaria y agroindustrial.
- Existencia de mercado para el café.
- Gobiernos municipales sin conflictos sociales y sin bloqueos financieros.

Debilidades.-

- Topografía accidentada
- Falta de infraestructura caminera interna.
- Costos elevados para la captación de recursos hídricos.
- Elevados índices de precipitación pluvial.
- Terrenos susceptibles de erosiones.
- Falta de normativas en el uso de recursos naturales.
- Ausencia de proyectos de preinversión.
- Población rural dispersa.
- Cobertura limitada.
- Infraestructura y equipamiento insuficiente. Falta de ítems para profesores,
- Inexistencia de proyectos de pre inversión para saneamiento básico.
- Servicios básicos obsoletos.
- Estigmatización de la coca.
- Minifundio.
- Debilidad y falta de coordinación institucional pública y privada.
- Ausencia de teatros, museos, centros culturales y de recreación.
- Migración campo ciudad.
- Insuficiencia de inversión en infraestructura deportiva.
- Escasos recursos económicos en la institución Municipal.
- Condiciones adversas en el mercado de productos agroindustriales.
- Falta de capacidad de inversión local.
- Limitada cobertura de servicios financieros.
- Bajos precios en cítricos.
- Falta de mercados para los cítricos.
- Presencia de plagas en café y cítricos.
- Falta de asistencia técnica y transferencia de tecnología.
- Ausencia de reglamentación en sanidad animal y calidad.
- Altos costos de transporte.

d) AMENAZAS.- Las amenazas vienen del entorno externo de la institución o la organización social, no lo podemos controlar desde el interior, pero sí lo podemos identificar para prever cualquier acción posible que nos afecte, para el caso del ejemplo:

- Susceptibilidad de la dirigencia de los profesores hacia la junta escolar
- Conformación de otra junta paralela

Segundo.- A cada participante se le debe entregar fichas de color, se puede emplear un color para cada segmento, estas fichas deben ser cartulinas en las que debe escribir en una sola oración qué piensa sobre la institución en cuanto a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Tercero.- El facilitador o coordinador debe pegar en los papelógrafos las ideas expresadas por los participantes.

Es bueno utilizar para el pegado de las fichas cinta maskin, porque estas se pueden despegar y colocar a criterio del facilitador en el sector que corresponda.

Cuarto.- El equipo coordinador debe elaborar conclusiones parciales de cada segmento, es decir una conclusión de las Fortalezas, otra de Oportunidades otra a para las Debilidades y finalmente una para las Amenazas.

Los resultados deben exponerse al grupo para su validación y que todos estén conformes, si existiera alguna observación se la debe tomar en cuenta y colocar en el segmento que corresponda.

Tomando un ejemplo de la realidad el año 2016 el Municipio de Coroico detectó el siguiente panorama bajo la técnica del FODA:

Fortalezas.-

- Ubicación geográfica
- Condiciones medio ambientales favorables y belleza escénica
- Abundancia de Fuentes hídricas
- La región es parte del corredor bioceánico
- Disponibilidad de montes con potencial productivo agropecuario y forestal.
- Conocimiento tradicional bueno en producción agropecuaria y agroindustrial.
- Cercanía a los centros de consumo.
- Comunidad afroboliviana.
- Cultura aymara nativa.
- Potencial humano en niñez y juventud para desarrollo del deporte.
- Espacios para infraestructura deportiva.

- *Objetivos y metas del municipio*

- *Planilla de sueldos de funcionarios y servidores públicos.*

- *Listado de proyectos priorizadas por la población.*

- *Monto destinado a cada programa y proyecto.*

- *Origen y tipo de recurso asignado a cada proyecto.*

- *Tiempo de ejecución de cada proyecto." (Mamani, 2011, p. 9).*

El POA debe ser coherente con los recursos económicos que se cuentan, no puede sobrepasar el "Techo Presupuestario" que puede venir del soporte que otorga el Estado. Estos ingresos vienen de los impuestos como el Impuesto al Valor Agregado, Régimen complementario del IVA, Impuesto a las Utilidades de las Empresas, Impuesto a las Transacciones, Impuesto a los consumos específicos, Gravamen Aduanero Consolidado, Impuesto a la Transmisión Gratuita de Bienes y el Impuesto a las Salidas al exterior, Impuesto Directo a los Hidrocarburos, Regalías, mientras que los Ingresos propios del municipio vienen de los Impuestos a bienes inmuebles y movibilidades, a las propiedades agrícolas, patentes, tasa por trámites, alquiler de bienes municipales, transferencias, multas, y otros como donaciones, legados o préstamos.

Se debe tomar en cuenta que el Ministerio de Economía confecciona el Presupuesto General del Estado en base a los POAs de cada entidad o institución y al final de la gestión fiscal realiza una evaluación financiera para ver si se cumplieron las metas trazadas.

Hasta el 10 de cada mes el Alcalde debe presentar la Ejecución Presupuestaria, caso contrario se Inmovilizan los recursos Fiscales. Al término del año se debe presentar un informe auditado del manejo de toda la gestión, donde debe mostrarse la transparencia en el manejo económico y la eficiencia de su manejo.

La Contraloría General de la República, al amparo de la Ley 1178 y otras normas conexas, verificará la verdad de la información, caso contrario se puede otorgar diversas responsabilidades a los que administraron los recursos económicos estatales, siendo estas:

- Responsabilidad Ejecutiva

- Responsabilidad Civil

- Responsabilidad Penal
- Responsabilidad Administrativa

Para una buena administración del POA las normas que se deben cumplir son:

- Constitución Política del Estado



- Ley No. 031. Ley Marco de Autonomías y descentralización "Andrés Baez"
- Ley No. 482 de Gobiernos Autónomos Municipales
- Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales
- Ley No. 2296 de Gastos Municipales
- Ley No. 2042 de Administración Presupuestaria
- Ley No. 2235 del Diálogo Nacional
- Ley No. 154 de clasificación y definición de impuestos y de regulación para la creación y/o modificación de impuestos de dominio de los Gobiernos Autónomos.
- Ley No. 1886 de Derechos y Privilegios para mayores de edad.
- Ley No. 3791 Renta Dignidad.
- Ley No. 2770 del Deporte.
- Ley No. 2140 para la reducción de riesgos
- Ley No. 1333 de medio ambiente

¿Qué es o a qué se refiere cada segmento?

a) FORTALEZAS.- Se refiere a los aspectos más importantes que tiene el grupo, el movimiento social o la institución. Estas fortalezas son aspectos positivos. Para este ejercicio vamos a referirnos a las fortalezas que tiene la junta escolar:

- Tiene personería Jurídica
- Es parte de la Junta de núcleo
- Sus dirigentes tienen apoyo de la comunidad
- El Director del Colegio trabaja estrechamente con la Junta.

b) OPORTUNIDADES.- Este punto se refiere a las posibilidades que se tienen fruto de las fortalezas, cuanto más fortalezas se tenga mayores serán las oportunidades de alcanzar metas u objetivos. Continuando con el ejemplo las oportunidades serían:

- Mejores condiciones de negociación con autoridades municipales y educativas.
- Tiene mejores posibilidades de representar jurídicamente a los padres y alumnos de la unidad educativa.
- Posibilidad de articular acciones con las Juntas de Núcleo y movimientos sociales.
- Los dirigentes tienen legitimidad en la sociedad y pueden realizar negociaciones a nombre de la junta.
- La buena relación con el director puede evitar conflictos y solucionar tempranamente los problemas

c) DEBILIDADES.- Las debilidades, como su nombre indica, son las falencias o los puntos débiles de la organización o la institución, son esos factores por los cuales pueden los factores externos afectar o atacar a la institución. Para el caso del ejemplo que usamos, estos pueden ser:

- Escaso conocimiento de las leyes educativas
- Acciones que están fuera de las competencias de las Juntas
- Poca coordinación con otros movimientos sociales

Quinto.- Elabora un grupo de ideas que respondan a la pregunta, pedir al grupo participante para ver si están de acuerdo y si creen haber encontrado las verdaderas razones o causas de un problema.

b) La Matriz FODA

Esta es otra técnica para realizar diagnósticos de nuestra realidad social o institucional, puede ser de la escuela, la Alcaldía, la junta de padres, etc.

El objetivo de esta dinámica es diagnosticar la institución o el grupo social en sus: **Fortalezas** (en qué aspectos tienen mayores capacidades para soportar adversidades). Las **oportunidades** se refieren a la calidad de oportunidad de acción conveniente a los fines que se persigue. Las **debilidades** se refieren a los factores de falta o pérdida de capacidad institucional, movilización, e incluso moral y las **amenazas** se refieren a analizar algún mal o peligro que se cierne sobre la institución o el grupo.

Los siguientes pasos pueden realizarse con la ayuda de un grupo organizador o facilitadores que coordinen el trabajo:

Primero.- Utilizar cuatro hojas de papel tamaño resma (Grande) y colocarlos en un lugar visible y que tenga el siguiente diagramado



- Ley No. 3058 de Hidrocarburos
- Ley No. 535 de Minería y Metalurgia
- Ley No. 264 Del sistema nacional de Seguridad Ciudadana para una vida Segura.
- Ley No. 341 de Participación y Control Social
- Ley de Prestaciones de servicios de Salud Integral del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley No. 348, Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una vida Libre de Violencia.
- Ley No. 540 de Financiamiento del Sistema Asociativo Municipal.
- Ley No. 614 del Presupuesto General del Estado.
- Decreto Supremo No. 26869 (Reglamenta la Ley No. 2296 de Gastos Municipales)
- Decreto supremo No. 28421 de Asignación de Competencias del IDH.
- Decreto Supremo No. 29322 de Distribución del IDH
- Decreto Supremo No. 29565 de aclaración y ampliación de la utilización de los Recursos del IDH.
- Decreto Supremo No. 859 (promueve el fervor cívico por la reivindicación marítima)
- Decreto Supremo No. 29046 (Reglamenta las transferencias de recursos provenientes de patentes petroleras)
- Decreto Supremo No. 24864 (Igualdad de género en salud y educación)
- Decreto Supremo No. 0283(Racionaliza el parque automotor en entidades públicas)
- Resolución Suprema No. 216779 Normas Básicas del Sistema Nacional de Planificación.

- Resolución Suprema No. 216768 Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública,
- Resolución Suprema No. 225557 Normas Básicas del sistema de Programación de Operaciones.
- Resolución Suprema No. 217055 Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- Resolución Ministerial No. 715 Ministerio de economía y Finanzas Públicas, Directrices de formulación Presupuestaria.
- Resolución Ministerial No. 716. Ministerio de Economía y Finanzas aprueba clasificadores Presupuestarios.

Por lo que podemos apreciar la elaboración del POA tiene muchas normas que cumplir y recurrir para su elaboración coherente y que no transgreda las Leyes nacionales, por ejemplo, se permitirá determinar un monto de dinero para el control social, para el desayuno escolar, pago a personas con discapacidad y otros programas que debe ejecutar el municipio pero que emanan de normativa nacional.

Muchos municipios tienen congelados sus fondos porque no cumplen a cabalidad la ejecución de los recursos asignados y hoy muchos alcaldes y Concejales tienen procesos penales tal como manda la Ley Anticorrupción Marcelo Quiroga.

Por lo expuesto, el POA debe ser trabajado técnicamente. Un buen POA sale del buen diagnóstico municipal y de un buen Plan de Desarrollo Municipal.

En ningún caso el POA debe exceder en monto de dinero que el Estado le otorga cada año por concepto de Coparticipación Tributaria, IDH o ingresos propios del municipio.

Se debe tener en cuenta que cada programa y sub programa técnicamente tiene clasificadores (códigos) que están aprobados en el Presupuesto General de la Nación, que se aprueba según Ley de la República y está aprobado por el Concejo Municipal. Si se desea hacer cambios durante el año fiscal si se puede realizar, la Resolución Suprema No. 225558 Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, de 1 de diciembre de 2005 indica en el artículo 28 "Modificaciones al presupuesto I.- Durante el ejercicio fiscal, podrán efectuarse cambios al presupuesto por las siguientes causales: a) Modificación el Programa de Operaciones Anual por la incorporación de nuevos objetivos, por cambios en los objetivos iniciales previstos, o por cambios en las metas en los objetivos. B) Desviaciones respecto a las previsiones presupuestarias iniciales,

Primero.- Reúna a todos los implicados de la comunidad en un salón, no los agrupe por afinidad, los grupos más diversos son los más productivos, pero eso sí, deben tener un compromiso con el municipio o el grupo social, no permitir que haya una presión hacia la uniformidad, que cada participante diga lo que piensa, no se debe dirigir las ideas de los asistentes.

Prepare que el ambiente sea tolerable, libre, sin presiones de líderes, estructuras de poder o verticalismos.

Segundo.- Entregue a cada persona cinco fichas de cartulina, el tamaño no debe ser más grande que una hoja de tamaño carta. Que cada participante se identifique en las fichas con sus iniciales.

Cada participante debe escribir en las fichas basándonos en las siguientes recomendaciones:

- a) No escribir textos largos, una oración debe contemplar una idea.
- b) No se debe opinar en las fichas
- c) No se debe tomar en cuenta las ideas dirigidas, "mal intencionadas" o que apunten al logro de una aspiración personal.
- d) Si cada participante produce más fichas es mejor

Tercero.- Plantee el problema como pregunta (Sólo trate una pregunta por cada vez que se haga el ejercicio):

- ¿Por qué se mueren los niños en la comunidad?
- ¿Qué hace falta para mejorar los ingresos de toda la comunidad?
- ¿Cuáles son las causas para nuestra pobreza?
- ¿Qué hace falta en la comunidad?

Cuarto.- Agrupar las ideas en conjuntos similares y diagrama conceptos coincidentes en hojas de papel, nombrar coordinadores para que agrupen las ideas en conceptos, categorías o respuestas afines, es decir en grupos más pequeños. Siempre contraste las ideas con el problema planteado inicialmente.

Si se diera que alguien escribió algo chistoso reflexionen con todo el grupo, porque puede encerrar verdades que no se las quiere decir de frente.



La experiencia en la elaboración del POA y de los proyectos en los municipios rurales nos muestra que las reuniones que se realizan se desarrollan de manera vertical o dirigida eminentemente por los técnicos de la Alcaldía. Es importante que la población, la base social del municipio participe y se pueden aplicar las siguientes técnicas participativas.

a) La lluvia de ideas



La lluvia de ideas fue ideada por un publicista Alex Osborn, en 1938, con la finalidad de concentrar un grupo de mentes en un problema único y específico para que genere una gran cantidad de ideas. (Wicoff, 1994, p. 110). Para determinar cuáles son los problemas más importantes en la comunidad o el municipio y qué soluciones se plantean a un problema específico, podemos recurrir a esta técnica utilizando los siguientes pasos:

sin cambio en los objetivos", también puede haber modificaciones al presupuesto por traspasos intra institucionales, por necesidades emergentes como declaración de desastres naturales, o traspasos inter institucionales, como el presupuesto que otorga el Ministerio de Economía para el pago del segundo aguinaldo.

Para abrir el año fiscal en el municipio y ejecutar el POA el Alcalde debe realizar las siguientes tareas:

- Habilitar las firmas autorizadas en las entidades bancarias, que pueden ser el Alcalde, el administrador u otro funcionario municipal que maneja el dinero de la Alcaldía.
- Iniciar el año fiscal con un nuevo libro de contabilidad que está sujeto a un sistema de programación, presupuesto de ingresos y egresos, crear cuentas y prever los traspasos económicos.
- Elaborar la planilla presupuestaria del Municipio.
- Definir el personal del gobierno municipal, su estructura salarial y sus responsabilidades para los proyectos y los programas que ejecuta
- Revisar los contratos
- Dar de alta o bajas los activos fijos, algunos muebles se incorporan y otros se los archivan. Edificios, Equipos de oficina, computadoras, teléfonos, escritorios, semovientes (animales), etc.
- Analizar la ejecución del anterior Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y POA para ver el seguimiento de los proyectos, programas y sub programas.

Todas estas actividades no se las puede llevar adelante si el municipio no tiene los estados financieros y ejecución presupuestaria del año anterior en regla, porque las cuentas se pueden "congelar" quiere decir que el Estado a través del Ministerio de Finanzas no autoriza el desembolso de dineros para el municipio.

Por su parte el Concejo Municipal debe realizar la fiscalización al ejecutivo municipal desde la aprobación del PDM y el POA, pedir informes a los alcaldes por vía escrita.

Como ejemplo práctico señalamos, de manera resumida, el POA del Municipio paceño de Ayo - Ayo de la gestión 2016, en lo más relevante que es el presupuesto económico:

Presupuesto gestión 2016

- **Cantones, comunidades y población.**- Todos los cálculos de los recursos económicos a recibir y las inversiones a realizar deben partir del número de población del municipio. Para esto se puede emplear datos del Instituto Nacional de Estadística o realizar censos locales.



| Cantón | Comunidad | Habitantes |
|--------------------|-----------------|------------|
| Ayo Ayo | Ayo Ayo | 698 |
| | Araca | 422 |
| | Pomasara | 472 |
| | Quillcoma | 700 |
| | Calamollo | 147 |
| Santa Rosa de Lima | Pomani | 653 |
| | Alto Pomani | 547 |
| Villa Carmen | Calacahi | 571 |
| | Llallagua | 424 |
| Collana Tolar | Tolar | 410 |
| | Collana | 790 |
| | Tuntumayu | 114 |
| | Centro Belén | 50 |
| | Wichicollo | 191 |
| | Taracollo | 62 |
| | Majita | 38 |
| Challapata | 49 | |
| Tupac Katari | Titiri | 219 |
| | Hualcota | 158 |
| | Sararoma | 148 |
| Sullcavi | Sullcavi | 474 |
| | Nueva Esperanza | 70 |
| | Colluhuta | 96 |
| | Humatoma | 295 |
| | Total | |

Se debe diferenciar el gasto corriente de los programas, el primero tiene que ver con pago de luz, agua, internet, etc y los programas son dineros destinados a tareas específicas para mejorar la vida de los ciudadanos, los programas no necesariamente tienen una rentabilidad económica o una Tasa de Retorno como son las inversiones.

- Presupuesto de inversión de Ayo Ayo

| No. | Proyecto | Saldo disponible para Proyectos de Inversión 2.863.306 | Fuentes coopart. | Fuentes IDH | Fuentes HIPIC II |
|-----|---|--|------------------|-------------|------------------|
| 1 | Sistema de alcantarillado | 256.295 | 256.295 | | |
| 2 | Sistema de riego y agua potable | 154.952 | 154.952 | | |
| 3 | Equipamiento unidad educative | 173.311 | | | 173.311 |
| 4 | Sistema de riego y agua potable | 53.976 | 53.976 | | |
| 5 | Sistema de riego y agua potable | 239.772 | 239.772 | | |
| 6 | Construcción represa de agua | 200.850 | 200.850 | | |
| 7 | Sistema de agua potable unidad educativa | 80.413. | 80.413. | | |
| 8 | Complemetación Plaza Principal | 58.015 | 58.015 | | |
| 9 | Sistema de riego | 54.343 | 54.343 | | |
| 10 | Sistema de riego represa | 174.046 | 174.046 | | |
| 11 | Sistema de riego | 25.703 | 25.703 | | |
| 12 | Complementación centro de capacitación productiva | 35.250 | 35.250 | | |
| | TOTAL | 1.506.926 | 1.333.61 | 0 | 173.311 |

Realizando un análisis de este POA podemos ver que el total de ingresos que recibe este municipio es de Bs. 8.254.517,00; lo dividimos por el número de población 7.798 y resulta que a cada habitante le toca 1.058 Bs. al año, lo que nos da Bs. 88 cada mes.

Pero no es ese dinero que está destinado para inversiones productivas, para proyectos sólo existe destinado un monto de Bs. 1.506.926, lo que quiere decir que en inversión en proyectos productivos, a cada habitante de Ayo Ayo, le llega Bs.193 al año, y cada mes sería Bs. 16.

El gasto corriente es de Bs.1.655.547,25, más que el presupuesto asignado a inversión que llega a Bs.1.506.926, es decir menos en 148.621,25 Bs.

Tema 6. Planificación Participativa del POA.

Tal como indica el subtítulo, la elaboración del POA se la debe realizar con todos los involucrados en el municipio:

- Presupuesto por fuentes y programas

| Descripción | Coparticipación | Cop-IDH y Comp IDH | HIPIC II | Recursos Propios | Total |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|------------------|---------------------|
| Funcionamiento ejecutivo municipal | 993.328,20 | | | | 993.328,20 |
| Funcionamiento Concejo Municipal | 662.218,80 | | | | 662.218,80 |
| Promoción y fomento a la producción | | 50.000,00 | | | 50.000,00 |
| Apoyo a expoferia | 50.000,00 | | | | 50.000,00 |
| Apoyo a producción Agropecuaria | 218.278,00 | | 255.289,31 | | 473.567,31 |
| Alumbrado público seccional | 50.000,00 | | | 50.000,00 | 50.000,00 |
| Infraestructura rural | | | | 50.000,00 | 50.000,00 |
| Mantenimiento y reparación de vías de comunicación | 50.000,00 | | | 10.000,00 | 60.000,00 |
| Nutri bebe | 50.000,00 | | | | 50.000,00 |
| Unidad de nutrición integral | 50.000,00 | | | | 50.000,00 |
| Apoyo al funcionamiento de salud | 259.904,80 | 14.635,39 | 24.456,00 | | 294.996,19 |
| Equipamiento Salud | 50.000,00 | | | | 50.000,00 |
| Apoyo a personas con capacidades diferentes | 20.000,00 | | | | 20.000,00 |
| Apoyo al adulto mayor | 20.000,00 | | | | 20.000,00 |
| Prestación de servicios de salud integral | | 939.459,00 | | | 939.459,00 |
| Funcionamiento de sector educación | 52.998,00 | | 48.002,00 | | 101.000,00 |
| Desayuno escolar | 204.909,20 | 295.090,80 | | | 500.000,00 |
| Equipamiento educación | 110.000,00 | | | | 110.000,00 |
| Desarrollo y promoción del deporte | 181.830,00 | | | | 181.830,00 |
| Fomento a costumbres culturales | 50.000,00 | | | | 50.000,00 |
| Equidad de género | 83.232,80 | | | | 83.232,80 |
| Servicios Legales Integrales Municipales | 20.000,00 | | | | 20.000,00 |
| Defensa y protección de la niñez y familia | 80.000,00 | | | | 80.000,00 |
| Servicios de seguridad ciudadana | | 65.000,00 | | | 65.000,00 |
| Fortalecimiento y equipamiento municipal | 367.002,00 | | | | 367.002,00 |
| Apoyo a OTBs | 30.000,00 | | | | 30.000,00 |
| Auditoría gestión 2015 | 50.000,00 | | | | 50.000,00 |
| Mantenimiento de equipo y maquinaria | 60.000,00 | | | | 60.000,00 |
| Fondo de participación y control social | 60.000,00 | | | | 60.000,00 |
| Provisión por gastos de capital | 882.712,29 | | | | 882.712,29 |
| Transferencia renta dignidad | | 266.366,00 | | | 266.366,00 |
| Fomento a la educación cívico patriótica | | 1.776,00 | | | 1.776,00 |
| Sistema asociativo municipal | 25.000,00 | | | | 25.000,00 |
| Total | 4.727.415,00 | 1.632.328,00 | 327.847,31 | 60.000,00 | 5.391.210,73 |

- Presupuesto General de Recursos Gestión 2016.- El caso de Ayo Ayo su presupuesto viene de las siguientes fuentes:

| Recursos | Monto en Bs. |
|---|---------------------|
| 1. Coparticipación Tributaria | 6.061.031,00 |
| 2. Impuesto Directo a los Hidrocarburos IDH | 887.888,00 |
| 3. Compensación IDH | 744.440,00 |
| 4. Diálogo Nacional 2000 (HIPIC II) | 501.158,00 |
| 5. Recursos Propios | 60.000,00 |
| TOTAL | 8.254.517,00 |

- Escala Salarial, Planilla presupuestaria del Ejecutivo Municipal de Ayo Ayo:

| No. | Descripción del cargo | No. Casos | Sueldo mes |
|-----|--|-----------|------------------|
| 1 | Alcalde Municipal | 1 | 5.600,00 |
| 2 | Asesor Despacho Alcalde | 1 | 4.000,00 |
| 3 | Secretario Municipal Administrativo Financiero | 1 | 4.600,00 |
| 4 | Contador | 1 | 4.000,00 |
| 5 | Secretaria Despacho | 1 | 1.800,00 |
| 6 | Auxiliar Administrativo Despacho | 1 | 1.650,00 |
| 7 | Auxiliar Adm. Stria. Adm. Financiera | 1 | 1.650,00 |
| 8 | Director de Protección Social | 1 | 3.000,00 |
| 9 | Responsables Recaudaciones y Activos Fijos | 1 | 2.000,00 |
| 10 | Responsable de contrataciones | 1 | 2.000,00 |
| 11 | Responsable de Almacenes | 1 | 1.800,00 |
| 12 | Intendente Municipal | 1 | 1.800,00 |
| 13 | Responsable de Proyectos e Infraestructura | 1 | 3.000,00 |
| 14 | Conductor Volqueta | 1 | 2.200,00 |
| 15 | Conductor Motoniveladora | 1 | 2.200,00 |
| 16 | Conductor Retroexcavadora | 1 | 2.200,00 |
| 17 | Portero | 1 | 2.200,00 |
| | TOTAL | 17 | 45.700,00 |

Esta cifra debe multiplicarse por 12 meses y nos da un monto de Bs.548.400,00.

- Planilla presupuestaria Concejo Municipal de Ayo Ayo

| No. | Descripción del cargo | No. Casos | Sueldo Mes |
|--------------|----------------------------------|-----------|------------------|
| 1 | Presidente Concejo Municipal | 1 | 5.300,00 |
| 2 | Vicepresidente Concejo Municipal | 1 | 5.300,00 |
| 3 | Secretario Concejo Municipal | 1 | 5.300,00 |
| 4 | Concejales | 1 | 5.300,00 |
| 5 | Concejales | 1 | 5.300,00 |
| 6 | Secretaria | 1 | 2.200,00 |
| TOTAL | | 6 | 28.700,00 |

Este monto debe multiplicarse por 12 meses y nos da un resultado de 344.400,00

- Presupuesto de Funcionamiento Ejecutivo Municipal

| Partida | Descripción | Monto |
|--------------|---|-------------------|
| 11400 | Aguinaldo | 67.333,00 |
| 11600 | Asignaciones familiares | 26.400,00 |
| 11700 | Sueldos | 548.400,00 |
| 12100 | Personal eventual | 40.000,00 |
| 13110 | Régimen de corto plazo (salud) | 58.840,00 |
| 13120 | Prima de riesgo profesional – régimen de largo plazo | 10.062,64 |
| 13131 | Aporte patronal solidario 3% | 17.652,00 |
| 13200 | Aporte patronal para vivienda | 11.768,00 |
| 15400 | Otras previsiones | 18.367,00 |
| 21200 | Energía eléctrica | 10.000,00 |
| 21300 | Agua | 3.000,00 |
| 21400 | Telefonía | 10.000,00 |
| 22210 | Viáticos por viajes al Interior del país | 6.000,00 |
| 22600 | Transporte de personal | 3.500,00 |
| 24130 | Mantenimiento y reparación de vehículos, maquinarias y equipos | 5.000,00 |
| 25210 | Mantenimiento y reparación de muebles y enseres | 8.000,00 |
| 25300 | Consultorías por producto | 30.000,00 |
| 25300 | Comisiones y gastos bancarios | 5.000,00 |
| 25500 | Publicidad | 7.000,00 |
| 25600 | Servicios de imprenta, fotocopiado y fotográficos | 15.000,00 |
| 26200 | Gastos judiciales | 20.000,00 |
| 26990 | Otros | 0,00 |
| 31110 | Gastos destinados al pago de refrigerios al personal de la instituciones públicas | 3.000,00 |
| 32100 | Papel | 12.000,00 |
| 33300 | Prendas de vestir | 12.000,00 |
| 34110 | Combustibles, lubricantes y derivados de consumo | 15.000,00 |
| 34800 | Herramientas menores | 0,00 |
| 39100 | Material de limpieza | 7.000,00 |
| 39500 | Útiles de escritorio y oficina | 18.000,00 |
| 85400 | Multas | 3.000,00 |
| 96100 | Pérdidas en operaciones bancarias | 2.006,56 |
| TOTAL | | 993.328,20 |

Presupuesto de funcionamiento Honorable Concejo Municipal (Expresado en bolivianos)

| Partida | Descripción | Monto |
|--------------|--|-------------------|
| 11400 | Aguinaldos | 28.700,00 |
| 11600 | Asignaciones familiares | 5.760,00 |
| 11700 | Sueldos | 344.400,00 |
| 13110 | Régimen de corto plazo (salud) | 34.440,00 |
| 13120 | Prima de riesgo profesional – régimen de largo plazo | 5.889,24 |
| 13131 | Aporte Patronal Solidario 3% | 10.332,00 |
| 13200 | Aporte patronal para vivienda | 6.888,00 |
| 21400 | Telefonía | 12.000,00 |
| 22210 | Viáticos por viajes al interior del país | 20.000,00 |
| 22600 | Transporte de personal | 10.000,00 |
| 25210 | Consultorías por producto | 51.900,00 |
| 25220 | Consultorías en línea | 66.000,00 |
| 25500 | Publicidad | 5.000,00 |
| 25600 | Servicios de imprenta, fotocopiado y fotográficos | 9.000,00 |
| 25700 | Capacitación de personal | 5.000,00 |
| 26200 | Gastos judiciales | 5.000,00 |
| 26990 | Otros | 3567,00 |
| 31120 | Gastos por alimentación y otros similares | 10.000,00 |
| 34110 | Combustibles, lubricantes y derivados de consumo | 10.000,00 |
| 39500 | Útiles de escritorio y oficina | 14.795,00 |
| 39990 | Otros materiales y suministros | 3.567,00 |
| TOTAL | | 662.218,80 |

- Presupuesto de funcionamiento

| Recursos | Monto (Bs.) |
|--------------------------------------|---------------------|
| Coparticipación Tributaria | 6.061.031,00 |
| Diálogo Nacional (HIPC II) | 501.158,00 |
| Recursos Propios | 60.000,00 |
| TOTAL | 6.622.189,00 |
| Asignación 25 % para gasto corriente | 1.655.547,25 |

La cifra del 25 % para funcionamiento no es igual en cada municipio, en las ciudades éste porcentaje baja dadas las magnitudes del presupuesto que maneja, de esta forma el Presupuesto de La Paz emplea el 15 % para gastos de funcionamiento.