

# OBSERVATORIO DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN EL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ

Con el apoyo de:



**Gobierno Departamental de Santa Cruz**

Av. Omar Chávez Ortiz  
Edificio ex Cordecruz  
Telf.: 3332770 \* 3332760  
[prefecto@santacruz.gov.bo](mailto:prefecto@santacruz.gov.bo)  
[www.santacruz.gov.bo](http://www.santacruz.gov.bo)

**Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible**

**CEPAD – Bolivia**

Av. Paraguá, calle Las Cuquitas, esquina Tapití  
Edificio Coral. 3er. Piso. Dpto 3ª  
Telf./ Fax: 3645832 \* 3645805  
[cepad@cotas.com.bo](mailto:cepad@cotas.com.bo)  
[www.cepad.org](http://www.cepad.org)

**Asociación de Municipios de Santa Cruz**

**AMDECRUZ**

Av. Omar Chávez Ortiz N° 1170 \* 1er Piso  
Telf.: 3331339 \* Fax: 3363297  
[amdecruz@enlared.org.bo](mailto:amdecruz@enlared.org.bo)  
[www.enlared.org.bo/amdecruz](http://www.enlared.org.bo/amdecruz)

**Elaboración de texto:**

Carlos Hugo Molina Saucedo  
Gonzalo Coimbra Molina  
Rubens Barberly Knautd

**Edición:**

Marco Antonio Molina Solíz  
Ruddy Cuellar Rivero

---

Impreso en Editorial EL PAIS  
Cronenbold N°6  
Telf.: (591-3) 3343996 / 3334104  
Casilla Postal: 2114  
[edpais@cotas.com.bo](mailto:edpais@cotas.com.bo)  
Santa Cruz de la Sierra

Impreso en Bolivia – Printed in Bolivia, 2006

1. ANTECEDENTES
2. MARCO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO
3. EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN EL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ
  - Mancomunidad Metropolitana
  - Mancomunidad Obispo Santistevan
  - Mancomunidad Sara – Ichilo
  - Mancomunidad Chiquitana
  - Mancomunidad del Pantanal Boliviano
  - Mancomunidad de Guarayos
  - Mancomunidad de Cordillera
  - Mancomunidad de los Valles Cruceños
4. RESUMEN DE LA SITUACIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE LOS 56 MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ

## **GOBIERNO DEPARTAMENTAL DE SANTA CRUZ**

El 02 de julio de 2006, el pueblo boliviano ratificó en las urnas la voluntad soberana de vivir bajo un sistema autónomo que permitirá la construcción de ciudadanos con una visión de futuro diferente, con valores sociales, económicos y políticos distintos; empezará a consolidarse el ciudadano emprendedor y se instituirá la ciudadanía autónoma como principio y acción de los futuros habitantes nacidos, crecidos y radicados en esta parte de Bolivia.

Antes esta coyuntura histórica especial, el Gobierno Departamental asume el reto de conducir a Santa Cruz y al país hacia un sistema autónomo consolidado mediante once tareas que guiarán nuestra gestión haciendo “Autonomía al andar”: libertad, autogestión, apoyo solidario, unidad, trabajo, organización, naturaleza, originarios, modernización y acción joven.

El proceso de “Autonomía al andar” que alienta el Gobierno Departamental, busca proyectar hacia la ciudadanía los principios que impulsan esta necesidad de cambio paulatino pero a paso firme y seguro en lo solidario, lo incluyente, la justicia social y ambiental; un modelo que delimite el desarrollo económico integral fomentador de la producción, el comercio y toda la actividad que genere trabajo e ingresos; estas dos variables son esenciales para proyectar un modelo de desarrollo autónomo que tenga incidencia real en la vida de los ciudadanos y su bienestar.

Por ello, apostamos por el Desarrollo Económico Local porque creemos que es un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en Santa Cruz, conduce a elevar el bienestar de la población.

El conocimiento del estado de los procesos de Desarrollo Económico Local en el departamento de Santa Cruz, es fundamental para planificar futuras acciones conjuntas. En esta lógica, la Prefectura aportó con sus recursos humanos mediante el Servicio Departamental de Fortalecimiento Municipal y Comunitario (SED – FMC) en la elaboración del presente diagnóstico con la finalidad de conocer los espacios de Concertación Público – Privado, las Unidades de Promoción Económica Municipal y las estrategias o planes de Desarrollo Económico Local de cada uno de los municipios que conforman las diferentes mancomunidades del departamento de Santa Cruz.

Este trabajo mancomunado entre técnicos prefecturales y municipales, productores, autoridades e instituciones involucradas en el Desarrollo Económico Local de la región nos permitirá elaborar un plan de trabajo conjunto que pueda llegar a fortalecer el proceso de desarrollo en los municipios del departamento.

**Rubén Armando Costas Aguilera**  
**Prefecto y Comandante General del Departamento de Santa Cruz**

## **ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE SANTA CRUZ**

AMDECRUZ tiene el honor de presentar a ustedes el producto de un trabajo coordinado entre nuestra institución, el CEPAD y la Prefectura de Santa Cruz, que recoge aportes importantes para que las instituciones involucradas en la noble tarea de apoyar a los municipios podamos tomar en cuenta, al momento de ejecutar nuestra tarea, además de aportar a los esfuerzos que viene desarrollando los municipios en materia de Desarrollo Económico Local.

El municipio está llamado a una misión de primera importancia: el municipio como motor del desarrollo del país.

Nuestro interés al realizar este trabajo fue el de conocer los procesos de Desarrollo Económico Local que se están generando en los municipios del norte cruceño como: espacios de concertación público – privado y la aplicación de Estrategias de Desarrollo que se están encarando en las diferentes regiones.

Los principales aspectos a rescatar y que podrán ver a mayor detalle, son la creación de las Unidades de Promoción Económica Municipal (UPEM) en los diferentes municipios donde se ha aplicado este diagnóstico y la conformación de las CODELES, que aunque en su mayoría cuentan con presupuesto, este aún es insuficiente para la ejecución del trabajo que demanda el DEL.

Algunas experiencias como las mesas municipales de Diálogo Nacional Bolivia Productiva 2004, han hecho posible que los actores productivos participen en la identificación de productos o negocios viables en los municipios y ha hecho viable también que puedan concertar con el gobierno municipal.

Por lo tanto, queda mucho por avanzar en materia DEL, lo importante es que ya empezamos, entre algunas de nuestras tareas están:

- Participación de los sectores productivos en los espacios de concertación y de planificación municipal.
- Definir las Estrategias Municipales en Desarrollo Económico Local.
- Incorporar a los municipios de reciente creación en procesos de DEL.
- Desarrollar programas de Capacitación en DEL.
- Elaborar instrumentos para facilitar el funcionamiento de las UPEMS.
- Gestionar acuerdos y alianzas para fortalecer espacios de concertación público – privado como la CODEL.

**María Elva Pinckert de Paz**  
**Presidenta de AMDECRUZ**

## **CARLOS HUGO MOLINA SAUCEDO**

La presente publicación es un paseo demostrativo por el desarrollo integral del Departamento de Santa Cruz. Es la constatación empírica de la fortaleza de la ciudadanía y de la Gobernabilidad Democrática en estos momentos de fortalecimiento de la República. Podemos afirmar enfáticamente, que sobre estos pilares se sostiene el Estado democrático, solidario, inclusivo y autonomista por el que venimos trabajando.

Recogemos el testimonio de los responsables que alientan nuestras esperanzas, y constatamos las razones por las que es posible el cambio de conductas y de instituciones cuando la transformación se une a la voluntad de aprendizaje.

Todo lo aquí expresado, está recogido en la relación personal y vivencial de un territorio aprehendido, degustado, recorrido y amado. Todo está respaldado por la constatación documental, el diálogo, la entrevista y el estudio; en los lugares en los que se desarrolló la acción y la propuesta. Y con ilusión, afirmamos que esta construcción democrática es válida para toda la República. Existen claros matices en avances y consistencia; cada uno de ellos, hace valorar aún más la experiencia cotidiana como maestra de aprendizaje, y en conjunto, ofrecen lecciones compartibles para voluntades comprometidas y abiertas.

Los actores somos todos, sin exclusión ni favoritismos; los aliados que nos han permitido soñar, están incorporados por derecho propio y se expresan como *alianzas* entre alcaldes y alcaldesas, concejales y concejales, comunidades indígenas, campesinas y vecinales, organizaciones productivas, empresarios y emprendedores, provincias y territorios que junto a nuestros compañeros de la cooperación, aprendimos la lección necesaria para mirar el mañana sin temor y así mejorar nuestra esperanza.

Dos categorías sirven de eje articulador de esta investigación: las Mancomunidades Municipales y el Desarrollo Económico Local; ambas, hijas extraordinarias de la Participación Popular, aporte boliviano a la democracia latinoamericana.

Y tres son los componentes comparados: la existencia de un ámbito de concertación, de un equipo técnico responsable y de un instrumento que señale el rumbo. La conjugación de los tres, ofrecen el resultado de la experiencia acumulada por el CEPAD, ONG facilitadora y fabricante de propuestas y de acción.

El producto final, es un documento que motiva la reflexión, al intercambio de experiencias y la identificación de lecciones compartibles.

Invito a escuchar la voz de los actores para regocijarnos con los resultados.

**Carlos Hugo Molina**  
**Presidente de CEPAD**

## 1. ANTECEDENTES

Bolivia ha seguido desde su independencia una política centralista de gobierno, salvo periodos que alentaron procesos prácticos y que han quedado como hitos históricos<sup>1</sup>. El temor a que una descentralización del país llevara a una “desintegración nacional”, sostenía la centralización del poder en la sede del gobierno.

Con el regreso de la democracia en 1982 cobra importancia la discusión de la descentralización del país, como un tema en la agenda del Estado. La fuerza de las ideas descentralizadoras la plantean los Comités Cívicos de algunos Departamentos, a través de presiones ejercidas sobre los diferentes gobiernos, y algunos académicos desde la investigación y la cátedra. En ese marco, después de muchos conflictos a lo largo de 11 años de vida democrática, el gobierno que asume en 1993, decide iniciar el proceso de descentralización boliviano de manera radical. La Ley de Participación Popular promulgada en 1994<sup>2</sup> y posteriormente la Ley de Descentralización Administrativa, da el inicio a unos de los procesos descentralizadores más radicales de Latino América.

Hasta esas fechas, la situación económica en los municipios, y por eso mismo del territorio de la República, era alarmante: el 90% de la distribución gubernamental por concepto de participación municipal en las recaudaciones efectivas de los impuestos nacionales (coparticipación tributaria), se repartía en las capitales departamentales; y ese porcentaje, el 81% se quedaban en las de tres principales capitales departamentales (Santa Cruz, Cochabamba y La Paz), relegando a las provincias y a las áreas rurales. La distorsión era provocada por el principio establecido de distribución de la coparticipación tributaria que se efectuaba según el domicilio legal del agente económico. Así, aunque el hecho generador de riqueza se originara en otro lugar, la coparticipación se realizaba en alguna de las capitales. Como la mayoría de los contribuyentes estaban registrados en las tres principales ciudades, el sistema propiciaba la centralización de los recursos.

La centralización de recursos también tenía efectos políticos en la mayoría de las comunidades del país, puesto que se desfavorecía la participación activa de la ciudadanía en las decisiones locales, departamentales y nacionales. La participación ciudadana se resumía al simple ejercicio del voto en elecciones nacionales.

### 1.1. Principales Características y Objetivos de la Ley de Participación Popular

La Ley de Participación Popular permitió por primera vez en la historia democrática del país, la descentralización efectiva de los recursos públicos, devolviendo la participación activa a las comunidades locales, reconociendo su propia organización y aportando instrumentos para enfrentar los problemas que sufrían. Se partió de la premisa que “no existe Estado sin presencia pública en todos los confines del territorio. La soberanía no es una disposición de animo, sino una expresión política, económica y administrativa”. Se toma conciencia que la concentración de los recursos disponibles en algunas regiones no permite el desarrollo global del país y mantiene a una gran mayoría de la población en condiciones de extrema pobreza. Se sigue el principio que los gobiernos locales (municipalidades) son los más adecuados para conocer y satisfacer los bienes públicos requeridos por la población, por lo cual es necesario constituir gobiernos municipales, descentralizar competencias y recursos, definir criterios de jurisdicción municipal y articular a las diferentes comunidades con la administración local, generando los espacios que faciliten la participación de la sociedad civil. El objetivo político que la sostenía, era la multiplicación de ciudadanía y fortalecer la gobernabilidad democrática.

La ley, entre sus principales características, define que:

- i. En la demarcación geográfica del país que se divide en departamentos, provincias, secciones de provincias y cantones, la ley establece las competencias municipales al nivel de sección de provincia, buscando una base territorial adecuada, social, técnica, geográfica y administrativamente.

---

<sup>1</sup> Aprobación de las leyes que crearon las Corporaciones Regionales de Desarrollo, Orgánica de Municipalidades, Ley SAFCO, la Ley de Participación Popular, la Ley de Descentralización Administrativa

<sup>2</sup> Ley de Participación Popular 1551, 20 de abril de 1994.

- ii. El sujeto social bajo, el apelativo genérico de Organización Territorial de Base (OTB), y formado por organizaciones indígenas, comunidades campesinas y juntas vecinales urbanas, gozan de personería jurídica propia. El objetivo era reconocer formalmente a las organizaciones ya existentes, sus usos y costumbres, generar inclusión y participación, y contribuir a la formalización e institucionalidad del estado boliviano.
- iii. La transferencia a las municipalidades el 100% de las recaudaciones tributarias por concepto de impuestos a la propiedad rural, a los inmuebles urbanos, vehículos, patentes e impuestos establecidos por ordenanza municipal según lo previsto en la Constitución Política del Estado y, el impuesto a las transferencias establecido en la Reforma Tributaria
- iv. El 20% de la recaudación total de los impuestos nacionales sean transferidos de forma automática por concepto de coparticipación tributaria a los Gobiernos Municipales.
- v. La descentralización legal de un 5% adicional de los impuestos nacionales, sean transferidos para las universidades públicas en cada departamento.
- vi. El criterio de distribución basado en el domicilio legal del contribuyente, se modifique a uno de distribución per capita, con el objetivo de contar con un criterio objetivo y simple que elimine la posible discrecionalidad en la asignación de los recursos.
- vii. El gobierno municipal debe asignar por lo menos el 90% de los ingresos de coparticipación a inversión pública, pudiendo destinar el saldo a gasto corriente
- viii. Se crean los Comités de Vigilancia, reconocidos legalmente mediante entrega de personería jurídica. Su rol es de fiscalización y control social de la gestión municipal, pudiendo llegar al congelamiento de los fondos municipales, extremo que es definido por el Senado Nacional. Se parte del supuesto que cualquier malversación perjudicaría directamente a la comunidad, teniendo el incentivo necesario para fiscalizar la administración de los fondos municipales.
- ix. Se traspa a los municipios la propiedad, construcción y mantenimiento de la infraestructura de los servicios públicos de salud, educación, centros deportivos, caminos vecinales, centros culturales, y micro-riego.
- x. Se crea un Fondo Compensatorio Departamental, que a cargo del Tesoro General de la Nación, compense a los departamentos que estén por debajo del promedio nacional de regalías percibidas por la explotación de los recursos económicamente aprovechables.

Luego de doce años de implementada la ley, Bolivia es un país descentralizado, tanto política, económica como administrativamente, que ha logrado asignar los recursos a 327 municipios que antes estaban circunscriptos a menos de 25. En la actualidad, las comunidades locales cuentan con los recursos disponibles para invertir en sus propias necesidades, lo demuestra el hecho que, al finalizar el primer año de aplicación de la ley, la inversión municipal que representaba aproximadamente el 3% de la inversión pública pasa a tener una participación superior al 30%. Bajo esta realidad, es comprensible entonces que el avance en el proceso de autonomía municipal, haya generado la demanda nacional de autonomías departamentales. El país ya era autónomo y había aprendido a reconocer sus ventajas.

Los logros del proceso municipalista van más allá del impacto de la redistribución de recursos – resultado que por si solo no es despreciable – generando un cambio sustancial en la esfera política, promoviendo la inclusión social y reestructurando la institucionalidad pública. En el año 2006 se tienen 327 comités de vigilancias<sup>3</sup>, se han entregado más de 20.000 personalidades jurídicas, reconocimiento formal a comunidades

---

<sup>3</sup> Datos extraídos del libro “*Participación Popular, Descentralización y Autonomías Departamentales en Bolivia*”, Roberto Barbery Anaya, 1ra. Edición, AOS/PADEM, La Paz, Bolivia, 2005.



campesinas e indígenas, a juntas vecinales, y que respetan sus usos y costumbres; existen 70 mancomunidades municipales en el país, 9 asociaciones departamentales (unidas en la Federación de Asociaciones de Municipios (FAM – Bolivia), el 59% de los municipios se reconocen como indígenas, y se promueva un crecimiento del 100% en la participación de la mujer en la gestión pública.

En el ámbito social los avances relativos también son alentadores y responden al impacto que la inversión municipal tiene en los indicadores de pobreza: la pobreza total se redujo desde el 70,9% al 58,6%, es decir, disminuyó en aproximadamente doce puntos porcentuales; la marginalidad (el segmento de mayor pobreza) tuvo una disminución de 2,4%; el segundo segmento de mayor pobreza se redujo en 10,4 puntos porcentuales; las carencias en servicios de agua y saneamiento aumentaron su cobertura en 17,9%; los indicadores en la educación mejoraron en 16,6 puntos porcentuales; y por último la atención de salud aumentó su cobertura en 15,7%.

En cuanto a la gestión municipal se incorporan nuevos instrumentos de planificación participativa que tienen carácter de obligatoriedad en todos los municipios del país. Se facilita la participación activa del ciudadano en la elaboración de los Planes de Desarrollo Municipal y de los Planes Operativos Anuales, rescatando la visión de mediano y largo plazo e integrando los sistemas de planificación entre los tres niveles de gobierno.

## 1.2. Desafíos

Bolivia ha logrado avances significativos en tres componentes prácticos que fortalecen los procesos de gobernabilidad democrática en los ámbitos locales:

1. **Inclusión:** entendida como la multiplicación de ciudadanía, el conocimiento de derechos, del aparato público y la gestión del Estado. Esta modalidad se expresa en la participación y el surgimiento de actores históricamente marginados en las esferas políticas, en la elegibilidad y en la posibilidad de elegir democráticamente.
2. **Legalidad:** el establecimiento de competencias y normas claras que permitan el ejercicio no traumático de los derechos y obligaciones de la institucionalidad pública en el territorio municipal.
3. **Gestión:** comprendida como el funcionamiento de la institucionalidad pública que permita el logro de resultados orientados al mejoramiento de la calidad de vida. Se han establecidos instrumentos de gestión municipal tales como la planificación participativa que permite el encuentro entre oferta y demanda de fondos públicos, la existencia de sistemas integrados de inversión pública, entre otros.

Todo este marco de avance sustancial en el proceso requiere ahora de la incorporación del elemento de sostenibilidad necesario: el *desarrollo económico local (DEL)* como instrumento que permite la posibilidad de generar respuestas en el ámbito local e incentiva al logro de acuerdos de naturaleza política. Se ha comprobado que en los lugares que la Participación no incorpora el componente económico como un objetivo estratégico del desarrollo, las relaciones se someten a un ámbito patrimonialista y rentista de la gestión pública. La sostenibilidad de procesos administrativos y políticos, pasa por el debate y adopción de estrategias, acuerdos y políticas de desarrollo económico que deben encontrar respuesta desde lo local, como condición de eficacia, para la construcción de ciudadanía responsable y activa.

Bajo estas condiciones, la aplicación de las medidas aprobadas por el Estado, necesitan también demostrar resultados y practicidad, en especial en aquellos lugares de mayor escasez de recursos, donde los recursos deben priorizarse de tal manera de obtener el mayor impacto posible y lograr la multiplicación de resultados económicos. Ese es el escenario de propuesta política que el CEPAD, con el apoyo de la Cooperación Descentralizada de Extremadura viene impulsando desde el año 2000 en el Departamento de Santa Cruz.

En este marco, el principal desafío para un municipio, provincia o región, es saber y ser capaz de poner en valor los recursos endógenos del territorio, siendo capaz de articular a los actores locales para el cumplimiento consensuado de resultados comunes. La orientación de los municipios del país hacia el **Desarrollo Económico Local (DEL)** tiene entre otros la posibilidad de reestructurar y activar el sistema productivo, la creación de capacidades locales en torno a un espíritu emprendedor y propositivo, la generación

de empleo y en general el mejoramiento de la calidad de vida de la población. La sostenibilidad de las políticas sociales pasa por contar con los recursos necesarios para poder mejorarlas, la comprensión de la complementariedad e indisolubilidad entre el factor económico y social, parece ser un desafío pendiente del proceso democrático.

### **1.3. El Camino Recorrido con Extremadura<sup>4</sup>**

Como todo proceso social, la profundización de los resultados exitosos requiere del establecimiento de alianzas estratégicas. La experiencia en desarrollo local de España – y en especial de la región de Extremadura – parecía ser el ámbito natural desde el cual las ideas podrían plantarse. En el año 2000, a través de una visita de aproximación política de autoridades de Extremadura invitadas por el CEPAD, comenzó la fertilización de un proceso que ha dado frutos significativos en el Departamento de Santa Cruz, y ya aporta a la definición de Políticas Públicas en el nivel nacional.

De la decisión política de trabajar en forma conjunta, se estableció una ruta crítica de acciones que ahora, luego de seis años validados en terreno, nos permitimos socializarlas y sistematizarlas:

- i. Selección de municipios (y/o áreas) estratégicos.
- ii. Identificación de actores públicos y privados, y el interés específico para su incorporación.
- iii. Establecimiento de espacios de propuestas y debates.
- iv. Identificación de los valores de desarrollo con mayores potencialidades.
- v. Acompañamiento en los momentos claves del debate y las decisiones.
- vi. Propuestas de acción y de complementariedad.
- vii. Elaboración de una agenda temática de interés compartido.
- viii. Definición de un resultado mensurable y con efecto demostrativo.

Un breve resumen de las acciones más destacadas que se ejecutaron son:

#### **1.3.1 Creación de espacios municipales de concertación e instrumentos operativos**

La apertura de espacios de participación en los términos descritos en el punto 1.2. del presente documento, permite la incorporación de nuevos instrumentos de gestión para la obtención de resultados prácticos. Si bien los Concejos Municipales, la planificación participativa, los comités de vigilancia, y las OTB, facilitan e institucionalizan la relación pública – privada, se hacía necesario contar con un espacio consultivo permanente con énfasis en Desarrollo Económico Local. Se trata de buscar mecanismos que de forma participativa involucren a la sociedad civil organizada en la sostenibilidad de los procesos locales.

En varios municipios del Departamento la creación de una Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL) permite abrir el debate y contar con un espacio de definición estratégica que facilite la planificación de los órganos públicos y sugieran acciones tendientes a la dinamización económica. La CODEL – el nombre varía dependiendo del municipio, pero mantiene la filosofía y funcionalidad – es una comisión formal del Concejo Municipal presidida por un Concejales Municipal, pero que incorpora en su directorio a representantes de la sociedad civil, transformándose en un mecanismo de consulta y toma de definiciones políticas que priorizan la orientación productiva del municipio. Si bien el ámbito de acción de la CODEL responde territorialmente al municipio, incorpora en su seno una visión extraterritorial de desarrollo puesto que incluye a actores (públicos y privados) con ámbitos de acción que no necesariamente se circunscriben únicamente al espacio geográfico municipal (tales como las mancomunidades municipales y subprefecturas). Esta última característica facilita la superación de tensiones “localistas” y permite la apertura a recursos, ideas e iniciativas externas.

---

<sup>4</sup> Junto a los compañeros extremeños, y que aquí testimoniamos nuestra gratitud, nos han acompañado en esta construcción, la Diputación de Córdoba, el Excelentísimo Ayuntamiento de Santa Cruz de Tenerife, El Ilustre Ayuntamiento de Sevilla, la Diputación de Barcelona.

Tan importante como la definición del escenario político que permita incorporar el desarrollo económico local en la agenda municipal, es el contar con una instancia técnica que ejecute las definiciones priorizadas de forma participativa, es decir, Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL). Las ADEL tienen estructuras distintas que se adaptan a la realidad, necesidades y posibilidades de cada territorio, pero que principalmente buscan motivar y dinamizar con acciones el espíritu emprendedor del municipio. En la actualidad existen ADELs funcionando en varios municipios del Departamento como se ilustra en el diagnóstico del presente trabajo.

Extremadura ha apoyado la conformación y funcionamiento de estos instrumentos y mecanismos en los municipios de:

- Concepción (2001)
- Puerto Suárez (2003)
- Porongo (2003)
- La Guardia (2003)
- El Torno (2003)
- Buena Vista (2004)
- San José de Chiquitos (2005)

Desde ellos, y a manera de escuela, se han venido replicando sus experiencias en otros municipios del Departamento y el País.

### **1.3.2 Plan de Dinamización Turística en Concepción**

Siguiendo la metodología propuesta el trabajo se inició el año 2001 en el Municipio de Concepción, perteneciente a la región de la Chiquitania, elaborando y apoyando la ejecución de un Plan de Dinamización Turística que ponía en valor un recurso natural abundante en la zona: la orquídea. Se unieron así variables que en muchas oportunidades no se percibían como complementarias: conservación del medio ambiente, generación de ingresos, turismo y cultura. Luego de seis años de trabajo continuo Concepción se ha posesionado en el mercado turístico nacional como el municipio “Santuario de la Orquídea”, ha logrado dinamizar el sector turístico local, la generación de empleo, y una dinámica de trabajo articulada entre el sector público y privado (de todos los niveles territoriales).

En Concepción, todos los años, durante el segundo fin de semana del mes de Octubre, se realiza el Festival Nacional de la Orquídea, que además del impacto económico directo, permitió diversificar la oferta turística del municipio, sensibilizar en la importancia de la conservación de los recursos naturales, capacitar en el manejo sostenible de la orquídea, incentivar a la conformación de redes sociales y empresariales, y la identificación cultural con un recurso natural.

### **1.3.3 Fortalecimiento de Coros y Orquestas de Música Barroca Misional**

Las intervenciones efectuadas tienen la característica de incorporar variables como la cultura y la música misional barroca como su principal manifestación, como potencial de desarrollo económico local. Entre las líneas de trabajo se definió el fortalecimiento a la Asociación para el Sistema de Coros y Orquestas (SICOR) considerado como un instrumento dinamizador del desarrollo local. La cooperación se inició primero con un apoyo directo al Coro y Orquesta de Urubichá, compuesta por niños y jóvenes Guarayos, para luego extenderse colaborando con la creación y funcionamiento de coros y orquestas en diferentes municipios del Departamento.

Al igual que otros productos, una de las principales dificultades que enfrenta la cultura es el abrir mercados que permitan la sostenibilidad y generación de oportunidades laborales para los artistas. Con el apoyo de la Cooperación Extremeña se logró organizar y ejecutar una gira completa de conciertos en España, en la que los integrantes del Coro y Orquesta de Urubichá difundieron y dieron a conocer su arte y cultura. Hoy en día se ha generado una sana competencia en los municipios del Departamento de Santa Cruz por contar con coros y/o orquestas municipales, y en donde los alumnos más avanzados de Urubichá trabajan como profesores

remunerados en los 12 grupos que conforman a SICOR: El dinamismo cultural ha encontrado la forma de generar fuentes de ingresos.

#### **1.3.4 Conociendo Bolivia**

El acompañamiento académico necesario del proceso, la posibilidad de intercambiar experiencias y de difundir los avances en materia de autonomía, descentralización, historia boliviana, manifestaciones culturales, avances en procesos sociales e institucionales, y el nuevo enfoque de desarrollo económico local que se impulsaba en el país, se llevó a España en el año 2001 realizando el curso “*Bolivia: entre los Andes y la Amazonía. La participación popular, el Modelo Boliviano de Descentralización*”. Durante una semana personalidades destacadas en los ámbitos del desarrollo boliviano fueron profesores de alumnos europeos en la Universidad de Extremadura donde se analizó, debatió y se dio a conocer la realidad nacional.

#### **1.3.5 Mancomunidades Municipales**

La existencia de municipios que poseen poblaciones desde 500 habitantes bajo su jurisdicción, y reconociendo las limitaciones evidentes que esa condición genera, planteó la conformación de mancomunidades municipales, dando lugar a que dos o más municipios se asociaran para la provisión conjunta de servicios en base a intereses y objetivos comunes. Simultáneamente a esta situación, se difundió el sistema asociativo mancomunitario como una forma de generar desarrollo con economía de escala y aprovechamiento de potencialidades y complementariedades

En Bolivia, la Ley de Participación Popular estableció que los municipios que carecieran de una población igual o mayor a 5.000 habitantes, compensaran su debilidad utilizando el carácter asociativo mancomunitario, superando el que la escasez de recursos, la cantidad de necesidades, la baja densidad poblacional del territorio, sean motivos para el limitar las capacidades de desarrollo. El incipiente proceso mancomunitario, recibió el apoyo de técnicos y políticos municipales extremeños, en un intercambio de experiencias y aprendizajes conjuntos. Esta modalidad de compartir entre dos realidades distintas y la necesidad de introducir conceptos y acciones con un enfoque de desarrollo económico local, motivaron que desde el año 2002, se establezca un programa sostenible de apoyo de la Cooperación Extremeña al proceso mancomunitario en el Departamento de Santa Cruz, el cual tuvo como consecuencia el fortalecimiento de las mancomunidades existentes; la Metropolitana, por ejemplo, en el año 2003 incorporó en su estructura formal el componente de Desarrollo Económico Local en tres de sus municipios, Porongo, La Guardia y El Torno, hecho que permitió desarrollar un amplio programa de difusión y promoción de sus valores ecoturísticos, históricos y culturales.

#### **1.3.6 Alianza estratégica con la Asociación de Municipios de Santa Cruz (AMDECRUZ) – y la Prefectura del Departamento**

La posibilidad de la multiplicación de ideas y buenas prácticas se impulsa a través de la alianza estratégica del CEPAD con la Asociación de Municipios de Santa Cruz (AMDECRUZ) que incorpora a los 56 municipios del Departamento. Ésta unión permite que las experiencias exitosas transmitidas y/o aplicadas en un municipio del departamento tengan la posibilidad de ser aprovechadas por otros, ampliando el impacto del trabajo más allá del ámbito municipal y entregando insumos para la aplicación de políticas públicas.

La experiencia acumulada con AMDECRUZ, encontró en el año 2004 la voluntad política de incorporar en el ámbito departamental el desarrollo económico local como eje temático que guíe la inversión departamental. El trabajo con la Cooperación Extremeña permitió una primera aproximación para contar con un Plan Estratégico en Desarrollo Económico Local que la Prefectura del Departamento incorporó en su planificación departamental. La experiencia obtenida en impulsar, fortalecer y acompañar procesos municipales logró convertirse formalmente en política departamental. El proceso está en marcha.

#### **1.3.7 Programas de Intercambio de experiencias**

Desde el año que se inició el relacionamiento institucional Extremadura – CEPAD – AMDECRUZ, se ha logrado ejecutar un programa continuo de intercambio donde alcaldes y técnicos comparten experiencias y

conocimientos. El programa ha llevado a que más de un centenar de autoridades y técnicos bolivianos y españoles visiten Extremadura y el Departamento de Santa Cruz, fortaleciendo las gestiones municipales a través de la capacitación práctica en diferentes municipios.

En la actualidad el aprendizaje está dando un paso cualitativo a través de la sistematización de lo aprendido con la creación de un “observatorio de desarrollo local” en el Departamento de Santa Cruz y en la posibilidad de transformar a algunos municipios en escuelas prácticas en desarrollo local. El impacto multiplicador se espera pueda tener incidencias en las políticas nacionales y el aprovechamiento por parte de otros municipios del país del camino recorrido.

Es necesario destacar que la aplicación de este proceso ha contando con el apoyo de varios organismos de cooperación, tales como la Embajada Real de Dinamarca, el Programa de Desarrollo Rural de la Cooperación Suiza (PADER-COSUDE), el Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Servicio de Cooperación Holandés (SNV), el Servicio Alemán de Cooperación Técnico y Social (DED), Cooperación Alemana al Desarrollo (GTZ), entre otros.

Seis años después de iniciada la alianza estratégica entre la Cooperación Extremeña, el Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible (CEPAD) y la Asociación de Municipios de Santa Cruz (AMDECRUZ), se pone a disposición el presente diagnóstico sobre el estado de los procesos en Desarrollo Económico Local en el Departamento de Santa Cruz, con la intención de que los resultados sirvan como herramientas que ayuden en la toma de decisiones y en la orientación estratégica de los actores comprometidos con el desarrollo.

## **2 MARCO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO**

### **2.1 Recopilación de la Información**

El estudio se circunscribe al ámbito territorial del Departamento de Santa Cruz y utiliza a fuentes primarias y secundarias como mecanismo de recopilación:

#### **a. Fuentes Primarias.**

Se utilizó un formato estándar de análisis desarrollando los siguientes pasos:

- i. Elaboración de tres cuestionarios para el levantamiento de información respecto a espacios de concertación público – privado, unidades de promoción económica municipal y planes o estrategias de desarrollo económico local que guíen las actividades de los Gobiernos Municipales (Ver anexos).
- ii. Identificación del actor principal a encuestarse, mediante entrevistas personales.
- iii. Levantamiento de la información mediante la aplicación de los cuestionarios in situ.
- iv. Tabulación de las encuestas.

#### **b. Fuentes secundarias**

Se recopiló información estadística contenida en datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y datos contenidos en los Planes de Desarrollo Municipales (PDM).

### **2.2 Proceso de la Información**

Con la información recopilada se procedió a elaborar en gabinete el diagnóstico que enmarque el cuestionario respondido por los actores municipales, obteniendo como resultado información referente al Desarrollo Económico Local de los Municipios del Departamento de Santa Cruz. El estudio, que muestra una “radiografía” del estado del proceso de desarrollo económico local de los Municipios enfatiza tres aspectos fundamentales:

- a) Existencia de espacios de concertación público – privado.
- b) Existencia de algún tipo de unidad operativa de promoción económica municipal.
- c) Existencia de una estrategia o plan de desarrollo económico local.

Para facilitar la comprensión de los resultados, se presentan agrupados por mancomunidades municipales a los cuales pertenecen los municipios estudiados.

### 3 EL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL EN EL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ

#### 3.1 DATOS GENERALES

##### 3.1.1 División Política Administrativa de Bolivia.

Bolivia está conformada por 9 departamentos, 112 provincias, 327 secciones de provincias que corresponde al término geográfico municipal, y cantones. Constitucionalmente, el país es una República Unitaria con Gobiernos Municipales Autónomos y un nivel intermedio en proceso de redefinición por la Asamblea Constituyente.

Desde la promulgación de las leyes de Participación Popular y de Descentralización Administrativa los ámbitos de gestión territorial pública se definen al Gobierno Central en el Nivel Nacional, a las Prefecturas Departamentales en los niveles departamentales, y a los Gobiernos Municipales en el nivel de las secciones de provincias. Las competencias entre los tres niveles de gestión establecidos se encuentran en dinámicas de enriquecimiento y redefinición de roles institucionales que requieren en algunos casos modificaciones constitucionales, y en otros cambios en normas inferiores (como leyes y/o decretos reglamentarios).

##### Cuadro 1. División Política Administrativa de Bolivia.

Departamento	Capital	Cantidad de provincias	Cantidad de municipios
Beni	Trinidad	8	20
Cochabamba	Cochabamba	16	45
Chuquisaca	Sucre	9	28
La Paz	La Paz	20	79
Oruro	Oruro	16	35
Pando	Cobija	5	15
Potosí	Potosí	17	38
Santa Cruz	Santa Cruz de la Sierra	15	56
Tarija	Tarija	6	11
<b>Total</b>		112	327

##### 3.1.2 Características Generales del Departamento de Santa Cruz.

El departamento de Santa Cruz se encuentra situado en la parte Oriental del país con una extensión territorial de 370.621 Km<sup>2</sup>. Limita al Norte con el departamento del Beni, al Sur con el departamento de Chuquisaca y la República del Paraguay, al Este con la República de Brasil y al Oeste con los departamentos de Cochabamba y Chuquisaca.

Cuenta con una población de 1.812.522 habitantes<sup>5</sup> y una densidad poblacional de 4.89 habitantes por Km<sup>2</sup>. Su capital es la ciudad de Santa Cruz de la Sierra que concentra la mayor parte de la población con un total de 1.034.070 habitantes.

Integran el Departamento, 15 provincias y 56 municipios, los que se encuentran asociados a una o más de las 8 mancomunidades municipales existentes de acuerdo al siguiente detalle<sup>6</sup>:

**Cuadro 2. Provincia, municipios y mancomunidades municipales del Departamento de Santa Cruz**

Provincia	Municipio	Mancomunidad Municipal a la que pertenece
Andrés Ibañez	Santa Cruz de la Sierra	Metropolitana
	Cotoca	Metropolitana
	Porongo	Metropolitana
	La Guardia	Metropolitana
	El Torno	Metropolitana
Warnes	Warnes	Metropolitana
	Okinawa	Metropolitana
Obispo Santistevan	Montero	Obispo Santistevan
	Saavedra	Obispo Santistevan
	Minero	Obispo Santistevan
	Fernández Alonso	Obispo Santistevan
	San Pedro	Obispo Santistevan
Sara	Portachuelo	Sara-Ichilo
	Santa Rosa del Sara	Sara -Ichilo
	Colpa Bélgica	Sara-Ichilo
Ichilo	Buena Vista	Sara-Ichilo
	San Carlos	Sara -Ichilo
	Yapacaní	Sara-Ichilo
	San Juan de Yapacaní	Sara-Ichilo
Velasco	San Ignacio de Velasco	Municipios Chiquitanos
	San Miguel	Municipios Chiquitanos
	San Rafael	Municipios Chiquitanos
Ñuflo de Chávez	Concepción	Municipios Chiquitanos
	San Xavier	Municipios Chiquitanos
	San Antonio de Lomerío	Municipios Chiquitanos
	San Ramón	Municipios Chiquitanos
	San Julián	
	Cuatro Cañadas	
Chiquitos	San José de Chiquitos	Municipios Chiquitanos
	Roboré	Municipios Chiquitanos
	Pailón	
Germán Busch	Puerto Suarez	Municipios Chiquitanos y Pantanera
	Puerto Quijarro	Municipios Chiquitanos y Pantanera
	El Carmen Rivero Tórrez	Municipios Chiquitanos y Pantanera
Angel Sandoval	San Matías	Municipios Chiquitanos y Pantanera
Guarayos	Ascención de Guarayos	Guaraya
	Urubichá	Municipios Chiquitanos y Guaraya
	El Puente	Municipios Chiquitanos y Guaraya
Cordillera	Camiri	Cordillera

<sup>5</sup> Cifra estimativa al 2000. Fuente: INE.

<sup>6</sup> Existen algunas Mancomunidades temáticas, como la de la Cuenca del Río Piraí, o la de los Municipios del Parque Amboró.

	Charagua	Cordillera
	Lagunillas	Cordillera
	Cabezas	Cordillera
	Gutierrez	Cordillera
	Cuevo	Cordillera
	Boyouibe	Cordillera
Vallegrande	Vallegrande	Valles Cruceños
	El Trigal	Valles Cruceños
	Moro-Moro	Valles Cruceños
	Postrervalle	Valles Crucelos
Florida	Samaipata	Valles Cruceños
	Pampa grande	Valles Cruceños
	Mairana	Valles Cruceños
	Qirusillas	Valles Cruceños
Caballero	Comarapa	Valles Cruceños
	Saipina	Valles Cruceños

### 3.2 MANCOMUNIDAD METROPOLITANA

#### 3.2.1 Características Generales y municipios integrantes

La Mancomunidad de Municipios Metropolitanos se conformó en fecha 10 de Diciembre del 2001 con el objetivo de:

- Elaborar normas comunes que garanticen un proceso de crecimiento ordenado en las áreas de conurbación de la Mancomunidad, en el marco de disposiciones legales pertinentes.
- Identificar y gestionar financiamiento para la ejecución de proyectos estratégicos de desarrollo del área metropolitana en el marco de las competencias municipales
- Fortalecer la capacidad de gestión de los actores municipales a través de servicios de asistencia técnica, asesoramiento y capacitación en el área Metropolitana.

La Mancomunidad Metropolitana esta compuesta por la ciudad capital del Departamento y los siguientes Municipios que la circundan:

**Cuadro 3. Municipios integrantes de la mancomunidad metropolitana**

PROVINCIA	MUNICIPIO	POBLACIÓN
ANDRES IBAÑEZ	Cotoca	36.425
	Porongo	11.085
	La Guardia	39.552
	El Torno	37.961
WARNES	Warnes	41.570
	Okinawa	11.661

A continuación se presenta la situación de cada uno de estos municipios.

#### 3.2.2 COTOCA

##### a) Espacio de Concertación Público-Privado

El municipio no cuenta con un espacio de diálogo con el sector privado, sin embargo se está en procura de ello porque se tiene pendiente el tema del Parque Industrial y se buscan nuevas fuentes de financiamiento. El nivel de actividades de Desarrollo Económico Local es altísimo por ser un centro devocional católico de gran presencia de feligreses.



## **b) Unidad Técnica Operativa Municipal**

La Dirección de Planificación y Proyectos y la Dirección de Finanzas es la instancia técnica encargada de llevar adelante los proyectos de Desarrollo Económico del Municipio de Cotoca. En la estructura orgánica del municipio figura como dependiente de la Oficialía Mayor Técnica. Cuenta con la Resolución Municipal de creación y con un manual de funcionamiento.

Para el desarrollo de sus actividades cuenta con una oficina equipada con una computadora, impresora y material de escritorio y a solicitud, un equipo multimedia, televisor y un vehículo motorizado.

Consta con un equipo técnico de cuatro personas que tienen experiencia en desarrollo económico. El presupuesto asignado es el 30% del presupuesto total de la alcaldía y cuentan con financiamiento de organismos internacionales.

En la Programación Operativa Anual (POA) 2005 se tiene previsto la asignación de recursos para actividades en capacitación y desarrollo humano, Feria de los Artesanos, la cual se realiza en 3 ocasiones al año, Fiesta Patronal el 8 y 15 de Diciembre y la Feria Ganadera. Existen otras actividades también de importancia que no se encuentran dentro del POA 2005 como ser: el Parque Industrial, Incentivo al Turismo, Consolidación de la Feria Artesanal y Agropecuaria.

## **c) Estrategia o Plan de Desarrollo Económico Local**

El municipio de Cotoca cuenta con una Estrategia de Desarrollo Económico Local, la misma que está insertada en la Programación Operativa Anual 2005 y a su vez en el Plan de Desarrollo Municipal. Aún no se han realizado las evaluaciones necesarias, sin embargo se tienen previsto realizarlos semestralmente a través de la comparación de los balances y el cumplimiento de las metas definidas para realizar los ajustes correspondientes.

### **c) Deficiencias Detectadas:**

- i. No existe una organización que represente a los diversos sectores económicos del Municipio.
- ii. Si bien existe la Dirección de Planificación y Proyectos, es necesario que los técnicos de ésta unidad tomen conocimiento del contenido de DEL y sus herramientas de trabajo, todo esto con el objetivo de apoyar de manera mas efectiva a los microempresarios del municipio.
- iii. No se tomó en cuenta los resultados del Diálogo Nacional Bolivia Productiva, hace falta la participación del sector privado en la planificación de la estrategia de desarrollo y el compromiso para la consecución de resultados.

## **3.2.3 PORONGO**

### **a) Espacio de Concertación Público-Privado**

El espacio de concertación Público-Privado en el Municipio de Porongo, fue conformado por acuerdo mutuo con los representantes de sector privado el 20 de mayo del 2003 con la denominación de Comisión de Desarrollo Económico Local, CODEL. Así mismo se ha conformado en el seno del Concejo Municipal una Comisión que trata los temas relacionados al Turismo.

El CEPAD fue el Organismo No Gubernamental (ONG) que impulsó la conformación de este espacio desde el cual se coordinaron y realizaron actividades como: Ferias de la Fruta, Caravana Ecoturística y el apoyo a la realización de la Fiesta patronal de San Juan en el mes de junio. Todas estas actividades con resultados positivos.

Entre los proyectos recientes se tiene el mejoramiento de accesos y servicios turísticos de Espejillos, lugar de caídas de agua natural. Así mismo con la participación de la CODEL, la unidad técnica-operativa del Municipio y el apoyo de la Fundación Trabajo Empresa se realizaron talleres de formación de emprendedores.

Actualmente, este espacio no se encuentra en funcionamiento pleno debido al cambio de autoridades municipales que progresivamente están tomando su rol y las actividades pendientes.

#### **b) Unidad Técnica Operativa Municipal**

La Unidad de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente es la unidad técnica-operativa que ejecuta las actividades de Desarrollo Económico Local en el municipio de Porongo. Esta unidad está incorporada a la estructura orgánica del municipio bajo la dependencia de la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano.

En cuanto a infraestructura cuenta con una oficina propia separada de las demás oficinas de la Alcaldía, cuenta con mobiliario suficiente, material de escritorio, una motocicleta y el servicio de Internet. Por medio de un convenio con la Fundación Trabajo Empresa tiene a su disposición tres computadoras, una impresora y material de escritorio.

El equipo técnico esta conformado por un responsable de la Unidad y un técnico de apoyo. El responsable de la Unidad fue contratado de acuerdo a un proceso de contratación, tiene formación en temas DEL por medio de una maestría y está presente desde el inicio de este proceso.

La Unidad de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente cuenta con un presupuesto dentro del POA 2005 así mismo cuenta con financiamiento para proyectos específicos conseguidos ante organismos de cooperación.

Según corresponda a los proyectos, se coordinan las actividades con la Prefectura del Departamento, ONG's y el sector privado por medio de reuniones y correspondencia.

Entre las actividades y proyectos de DEL programadas en el POA del Municipio de Porongo se tiene:

- i. Capacitación y asistencia técnica a fruticultores y apicultores.
- ii. Implementación de una carpintería apícola.
- iii. Implementación de un sistema de microriego.
- iv. Proyecto de comercialización y transformación de frutas.
- v. Proyecto Eco turístico Espejillos.

#### **c) Estrategia o Plan De Desarrollo Económico Local**

La Unidad de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente del Municipio de Porongo elaboró su Estrategia de Desarrollo Económico Local sobre la base de los resultados del Diálogo Nacional Bolivia Productiva donde se priorizaron la fruticultura, apicultura y turismo.

La estrategia presentada por la Unidad de Desarrollo Productivo y Medioambiente también está basada en el Plan de Desarrollo Municipal además de tomar en cuenta los datos del Plan de Uso de Suelo (PLUS). La propuesta de sostenibilidad de los proyectos en DEL dada por el responsable de la Unidad de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente se basa en la implicación de las organizaciones, los pequeños y micro productores para luego apropiarse del proyecto. Además las autoridades municipales deben asumir su nuevo rol, porque deben ser promotores del Desarrollo y no solo administradores de los recursos. Por último, el apoyo externo en recursos, es importante.

#### **d) Deficiencias Detectadas:**

- i. En sus inicios, la CODEL funcionó satisfactoriamente, sin embargo faltó afianzar el rol que éste debería cumplir y sumado a la disminución de participación del Sector Privado, la CODEL quedo inactiva.

- ii. Se hace necesario que la parte administrativa del municipio dote de un manual de funcionamiento a la Unidad de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente.
- iii. Como parte técnica operativa de DEL es necesario que la UPEM involucre a los representantes máximos del Municipio para la consecución de los objetivos de sus actividades y propiciar las condiciones para la reactivación de la CODEL.
- iv. El éxito de la estrategia dependerá del compromiso y responsabilidad de la parte público y privada.

### 3.2.5 LA GUARDIA

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

En el Municipio de la Guardia el espacio de concertación Público-Privada se denomina CODEL, fue conformado el 17 de mayo de 2003 mediante Ordenanza Municipal. El mismo esta compuesto por las siguientes personas:

**Cuadro 4. Directiva de la Comisión de Desarrollo Económico Local del municipio de la Guardia**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCIÓN
Presidente	Ing. Ronaldo Romero Álvarez	Pdte. del Concejo Municipal
Vice – Presidente	Walter Kreidler	Gerente Eco-Resort Laguna Azul
Secretario	Ing. Jorge Taborga	Gerente Industrias Alimenta
Vocal	Sr. Armando Cuba	surtidor La Guardia
Vocal	Prof. Juan Flores	Coop. de Agua La Guardia
Vocal	Ovidio Portales	taller Torneria
Delegados	Sr. Martín Canaviri	Artesanos

Este espacio de coordinación, si bien no cuenta con un reglamento de funcionamiento, se ha constituido en el apoyo institucional privado de un grupo importante de empresarios que inciden en las políticas municipales. El nivel de coordinación con la misma se da por medio de reuniones, cartas y listas de participantes.

El CEPAD es la ONG que estuvo apoyando en la conformación del espacio de concertación y en la realización de actividades en DEL conjuntamente con la parte técnica operativa del municipio. Actualmente la CODEL no tiene actividades regulares, pero la acción se desarrolla por la relación directa con el Alcalde Municipal, el Concejo que favorece la concertación, y los técnicos que la hacen efectiva.

La CODEL permitió el acercamiento entre los sectores Público– Privado quienes hasta el momento no habían trabajado de manera conjunta, dando como resultado la conformación el Comité Eco turístico La Guardia, CELGA, que está compuesto por el siguiente directorio:

**Cuadro 5. Directiva del Comité Ecoturístico La Guardia (CELGA).**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCIÓN
Presidente	Ing. Hubsch	Parque Ecológico Iva Guazú
Vice – Presidente	Ana María Moreno	Restaurante La Sierra
Secretario	Dr. Nicolás Correa	Alcaldía Municipal de La Guardia
Vocal	Orestes Ribera	Apicultores (San Carlos)
Vocal	Claudio Holzman	Balneario Las Garzas
Vocal	Felipe Rojas	Artesanos La Guardia
Vocal	León Estrada	Sub-Central Campesina (La Guardia)

Esta organización tiene como fin principal impulsar el desarrollo turístico del municipio y es así que se ha declarado a La Guardia como municipio Ecológico.

La CODEL ha impulsado varias actividades, entre las que se destacan: Ferias productivas, elaboración de la página Web y revista turística, declaración de Municipio Ecológico, conformación de la Asociación de Artesanos y Fruticultores, la conformación de las Mielinas (realizan productos derivados de la Miel), proyecto de mejoramiento y construcción de Cabañas para los productores en Quebrada Seca.

La sugerencia de quienes están trabajando en esta instancia, señalan que se hace necesaria la reestructuración de la CODEL ajustada a los avances del municipio y su despegue en lo social y económico que lo han clasificado como Municipio Escuela.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa Municipal.**

La Dirección de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (DSMA) de la Alcaldía de La Guardia, es la encargada de desarrollar el Programa de Desarrollo Económico Local y Empleo, siendo uno de sus proyectos la Oficina de Información y Orientación Laboral. Cuenta con una oficina y el mobiliario y equipo correspondiente compuesto por computadoras, impresoras, equipo multimedia, televisor, material de escritorio y un vehículo motorizado.

En el POA del Municipio, se tiene asignado presupuesto para actividades DEL que se canalizan a través de las instancias técnicas de desarrollo; el paso técnico sobre el que trabajan los ejecutivos municipales, es centralizarlas en la ADEL (Agencia de Desarrollo Económico Local), la que se encuentra en diseño. También cuenta con financiamiento externo de Fundaciones, ONG y Ayuntamientos de España.

El personal que lleva adelante este proceso ha sido contratado en base al reglamento de contratación del Municipio y las normas de SABS. El Agente de DEL es quien tiene capacitación en temas DEL por medio de Intercambio de Experiencias (Encuentro con Bolivia municipalismo y cooperación internacional al desarrollo; Diputación de Córdoba, España), también por medio de Talleres, Seminarios y Pasantías.

Para llevar adelante los proyectos, se coordina con el Sector Privado para la preelaboración de los proyectos y luego ponerlos a consideración. Se coordina a través de reuniones y cartas, no solo con el Sector Privado sino también con las instituciones de apoyo que están presentes en el Municipio de La Guardia.

Entre los proyectos y actividades DEL que están programadas para esta gestión en el POA se tiene:

- Programa DEL y Empleo
- Promoción de la actividad Turística a través de la elaboración de la guía turística y la señalización.
- Organización de sectores económicos
- Asistencia técnica para la creación de microempresas
- Curso de capacitación a microempresarios
- Organización de la 1da. Feria de la Fruta
- Organización de la 4ta Feria Productiva
- Organización de la 1ra Feria de Comidas Típicas
- Organización de las Fiestas religiosas y su declaración como Fiestas Patronales
- Difusión de la imagen y logotipo de la ADEL

#### **c) Estrategia o Plan De Desarrollo Económico Local**

El desarrollo de las actividades DEL en el Municipio de La Guardia están enmarcadas en el Plan de Desarrollo Económico Local, que fue elaborado tomando en cuenta los resultados del Diálogo Nacional Bolivia Productiva y en base a las necesidades que se fueron rescatando de las diferentes actividades económicas del municipio, entre estos la apicultura, turismo, artesanía, avicultura, fruticultura y cultivo de sésamo.

El Plan de Desarrollo Económico Local está siendo consensado para su incorporación en el PDM como parte del ajuste del PDM siguiente; sin embargo, las actividades de este Plan están incorporadas dentro del POA 2005.

La participación y el compromiso del Sector Privado es constante en la ejecución de las actividades del Plan DEL.

Se tienen acuerdos y convenios con ONGs y Fundaciones que financian en cierta medida las actividades DEL. La coordinación de estas actividades se realiza por medio de reuniones semanales y en algunos casos se realiza la evaluación de los avances de las actividades correspondientes.

**d) Deficiencias Detectadas:**

- i. Si bien existe una representación de los actores económicos locales en este espacio, se debe hacer notar que dada la dinámica alcanzada, se hace necesaria consolidar la institucionalidad necesaria para aprovechar su fortaleza. Hace falta que los actores económicos todavía no incluidos, tomen conocimiento de los objetivos por el que esta comisión fue creada y se busque una alternativa de financiamiento para llevar a cabo sus actividades respectivas.
- ii. Debido al cambio del gobierno local, se requiere fortalecer la continuidad de la CODEL. Hace falta la constitución de un reglamento que guíe el funcionamiento de este espacio.
- iii. Hace falta la difusión del rol que cumple la ADEL de manera interna (H.A.M. La Guardia) y externa (actores económicos). Recientemente se cuenta con una imagen y logotipo de la ADEL que es necesario difundir complementando con las actividades que realiza.
- iv. La incorporación del Plan de Desarrollo Económico Local en el PDM de La Guardia asegurará la asignación de recursos económicos para la realización del mismo, además de la oportunidad de gestionar financiamiento para proyectos posteriores.

**3.2.5 EL TORNO**

**a) Espacio de Concertación Público-Privado**

La CODEL, fue institucionalizada en mayo del 2003 por medio de la Resolución Municipal #077/2003 y sus acciones se enmarcan sobre la base de las necesidades del sector privado y las líneas de acción propuestas por el CEPAD. Actualmente no se cuenta con una reglamentación de funcionamiento.

Con la renovación del directorio de la CODEL en mayo del 2004 este quedó conformado por:

**Cuadro 6. Directiva de la Comisión de Desarrollo Económico Local del municipio de El Torno**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>
Presidente	Sra. Mirtha Paniagua	Honorable Concejal de El Torno
Vice – Presidente	Sra. Yanet Arteaga	Presidente del Comité de Seguridad Ciudadana y Corregidora
Secretario	Sra. Martha Argandoña	Microempresaria del Plan Internacional
Vocal	Rómulo Martínez	Representante delegado de los artesanos escoberos

Sin embargo con el último cambio de autoridades, la CODEL quedó sin la representación de su presidente, asumiendo transitoriamente la Vice- Presidenta.

Para el funcionamiento de la CODEL no existe la asignación de presupuesto específico, pero las resoluciones que emite, son asumidas a nivel del ejecutivo municipal a través de la Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL). Ambas instancias coordinan sus actividades a través de cartas y reuniones. Cabe resaltar que

las iniciativas de coordinación hasta febrero del 2005 eran tomadas en mayor medida por parte de la ADEL ya que la CODEL no estuvo asumiendo el papel activo que le debería caracterizar.

Desde febrero del 2003 el Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible CEPAD por medio de un convenio con el gobierno municipal viene apoyando en la conformación de la CODEL y en todo el proceso de DEL. A través de la conformación y funcionamiento de este instrumento se ha disminuido la desconfianza del sector privado hacia la alcaldía toda vez que ha permitido integrar a sectores que antes no se tomaban en cuenta.

Sin embargo no se ha llegado a todas las organizaciones económicas que existen dentro del municipio y de alguna manera a pesar de los esfuerzos de socialización del tema, no todos conocen a la CODEL ó de los beneficios que podrían obtener de su participación en la misma.

Entre los logros y resultados obtenidos de la conformación de la CODEL podemos resaltar el trabajo conjunto de la parte pública y privada en lo que se refiere a la organización de actividades tales como:

- i. La Eco-Aventura del Oriente, Primera Caravana Eco Turística,
- ii. construcción de un mercado municipal,
- iii. participación en la Feria Internacional de Santa Cruz FEXPOCRUZ 2003 2004,
- iv. día de la tradición y promoción productiva,
- v. elaboración de la página Web, la guía y revista turística del municipio y
- vi. la 1ra. Feria de la Pequeña Industria.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa Municipal.**

La instancia técnico operativa de desarrollo ADEL, actualmente está inserta en la estructura orgánica del municipio bajo la dirección de Desarrollo Sostenible y Medio ambiente (DSMA). Hasta la gestión 2004 la ADEL estaba bajo la responsabilidad de la DSMA y no existía como unidad. La ADEL fue creada en mayo del 2003 por medio de la Resolución Municipal #077/2003

Cuenta con mobiliario y equipamiento consistente en una computadora y material de escritorio. Actualmente existen dos responsables de las Unidades Agropecuaria y Forestal que están dentro la dirección de DSMA que se ocupan simultáneamente de las actividades de la ADEL conjuntamente con el director de DSMA, este último es quien ha tenido capacitación a través de talleres en temas de desarrollo económico local.

Al ser parte de la estructura orgánica del municipio la ADEL cuenta con una partida presupuestaria dentro del POA del Municipio (4.45 % del presupuesto total); no cuenta con financiamiento privado, ni externo. Actualmente se viene coordinando proyectos productivos referentes al tema de cítricos con una ONG y la organización de los productores.

#### **c) Estrategia o Plan De Desarrollo Económico Local**

En marzo de 2004 la Dirección de Desarrollo Sostenible y Medioambiente y la ADEL presentaron su “Estrategia de Desarrollo Local” basándose sobre tres áreas: turismo, promoción productiva municipal, medioambiente y recursos naturales.

Esta estrategia de alguna manera coincide con los resultados que se dieron en el Diálogo Nacional Bolivia Productiva ya que toma en cuenta el turismo y la parte productiva que caracteriza al municipio, esto se debe a que la misma fue realizada con la consulta de los sectores económicos del Municipio. Sin embargo no es parte del PDM porque a éste le corresponde su ajuste quinquenal.

En cierta medida algunas actividades de este plan están incorporadas dentro del POA. Los proyectos que no están incorporados dentro del POA son el diagnóstico de los sectores económicos y la realización del Encuentro de Cooperantes.

La conformación de microempresas y asociaciones para presentarse a las licitaciones del Municipio, la conformación de fondos rotatorios en base a un presupuesto destinado, más la captación de recursos de entidades externas en beneficio de los sectores productivos son algunas de las propuestas que realiza el actual director de DSMA para la sostenibilidad en el desarrollo de los proyectos DEL

**d) Deficiencias Detectadas:**

- i. Aún existe falta de información de algunos sectores económicos del municipio, que deben incidir sobre las mismas autoridades municipales, relativa a las actividades que debería realizar la CODEL.
- ii. Se hace necesaria la elaboración de un estatuto o reglamento de funcionamiento para la CODEL y que de esta manera el directorio de esta comisión asuma su responsabilidad.
- iii. Para el funcionamiento más efectivo de la CODEL el municipio debería designar un presupuesto para su funcionamiento ó buscar otras alternativas de financiamiento de sus actividades.
- iv. La falta de información sobre los temas DEL y sus objetivos por parte de la presente gestión repercute en una carencia del apoyo institucional y limita las acciones de la ADEL.
- v. La ADEL como gestor público del Desarrollo Local debe socializar los objetivos del D.E.L.
- vi. Se hace necesario un ajuste del mismo y las acciones que propone esta estrategia deberían incorporarse dentro de PDM cuando se realice el ajuste correspondiente.

**3.2.6 WARNES**

**a) Espacio de Concertación Público-Privado**

Hasta la gestión que concluyó en enero del año 2005, el municipio de Warnes registraba problemas y conflictos de índole político que no propiciaban el ambiente para la creación de un espacio de concertación Público-Privado. Sin embargo las nuevas autoridades han comenzado a revertir esta situación y es el Alcalde Municipal quien concerta con la sociedad para los beneficios de la inversión privada al contar el municipio, con el Parque Industrial más importante del Departamento, después del existente en la Capital del Departamento.

**b) Unidad Técnica Operativa Municipal.**

El gobierno municipal de Warnes tiene en su estructura orgánica a la Unidad de Apoyo Productivo, dependiente de la Dirección de Medio Ambiente y Apoyo Productivo. Dicha unidad cuenta con la Resolución Municipal de creación aprobada mediante el Plan Operativo Anual.

En cuanto a su manual de funcionamiento esta en proceso de actualización por la reorganización y reestructuración que se viene llevando a cabo, además de la visión de acciones con resultados a corto plazo. Para el desarrollo de sus actividades esta unidad cuenta con una oficina, un equipo de computación y material de escritorio. A nivel Municipal tiene disponible un equipo multimedia, televisor y un vehículo.

Esta Unidad dispone de recursos del Plan Operativo Anual 2005. El financiamiento externo ingresa a nivel municipal. Para desarrollar los proyectos productivos coordina actividades con la Subprefectura e Instituciones Públicas pertinentes.

El sector privado juega un papel importante toda vez que desde 10 años atrás organiza la Feria Nacional de la Leche y la mayoría de las empresas existentes en el municipio, participan de la Feria del Norte y la Feria Internacional de Santa Cruz.

**c) Estrategia o Plan De Desarrollo Económico Local**

El gobierno municipal de Warnes cuenta con un Plan de Desarrollo Económico que es parte integral del Plan de Trabajo de la gestión actual sin embargo este no se encuentra insertado en el Plan de Desarrollo Municipal

al haber este caducado (PDM 2000-2004). Se tiene previsto tomarlo en cuenta cuando se realice el respectivo ajuste.

En el POA 2005, se tiene presupuestado las acciones del Plan de Desarrollo Económico del Municipio, el mismo que está acompañado de proyectos sociales. El valor económico presupuestado se lo ha realizado de acuerdo a la Ley de Participación Popular.

Una de las acciones más importantes para motivar la inversión privada en el Municipio, fue la liberación impositiva para el asentamiento de industrias que permitan la generación de fuentes de trabajo. Esto acompañado de la mejora de los caminos y accesos al Parque Industrial. Se debate la incorporación efectiva de las capacidades turísticas, la posibilidad de ser un espacio habitacional alternativo a la ciudad de Santa Cruz y el fortalecimiento de su proyección agro-industrial.

#### **d) Deficiencias Detectadas:**

- i. Si bien existe la organización de algunos sectores económicos en el municipio, no hay un espacio de concertación entre los representantes de estos sectores y la parte pública y se planteen acciones conjuntas de desarrollo que aprovechen las potencialidades desarrolladas.
- ii. Se hace necesario el fortalecimiento y capacitación a la Unidad de Apoyo Productivo en temas DEL
- iii. Hace falta integrar los resultados del DNBR al Plan de Desarrollo Económico del Municipio, ya que este fue realizado de manera participativa entre los sectores económicos del Municipio.
- iv. De acuerdo al diálogo con los representantes del municipio se hace necesario una orientación en políticas específicas en DEL.

### **3.2.7 OKINAWA**

#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado**

El municipio de Okinawa no cuenta con un espacio formal de concertación público-privado, sin embargo se han tenido reuniones esporádicas entre estos sectores, cuando ha sido necesario coordinar temas de apoyo a la producción (mejoramiento de caminos, por ejemplo)

Los problemas principales para que no haya este acercamiento radica en la falta de credibilidad del Gobierno Municipal, debido a las acciones de anteriores gestiones; y además que el sector privado atribuye la falta de rapidez del Gobierno Municipal para atender y dar solución aquellas demandas que en su momento se han realizado y que han sido prioridad.

Se debe resaltar que la colonia Japonesa está posesionada en el territorio y se mantiene al margen de las acciones que se podrían realizar en conjunto con el Gobierno Municipal.

#### **b) Unidad Técnico-Operativa Municipal**

Por limitación presupuestaria el Gobierno Municipal de Okinawa carece de una instancia o unidad operativa que se encargue del acercamiento y fortalecimiento de los rubros productivos asentados en el municipio.

Se han realizado algunas acciones de acercamiento con productores de Miel de la Comunidad Nuevo Horizonte y con productores de esteras de Junquillo de la Comunidad San Miguel, explicándoles sobre la oportunidad de obtener la Tarjeta Empresarial. Estas actividades han sido realizadas por la Oficialía Mayor; dónde el fortalecimiento y el seguimiento a estas acciones no son constantes, por la falta de personal técnico permanente.



### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

Lo que pretende el Gobierno Municipal de Okinawa es diagnosticar el sector productivo para identificar aquellos planes y proyectos de fortalecimiento que se deben encarar y de esta manera poder asignar un presupuesto en el POA 2006 como contraparte para su ejecución. Por tanto no se tiene una estrategia o plan específico para el Desarrollo Económico Local.

### **d) Recomendaciones**

Se recomienda realizar las siguientes acciones para iniciar el proceso de Desarrollo Económico Local y su Institucionalización:

- i. Realizar un taller de sensibilización sobre el proceso de Desarrollo Económico Local, los objetivos de las instancias de concertación (CODEL) y la operativa a los actores locales (público y privado) del municipio.
- ii. Conformar el espacio de concertación público-privado (CODEL), con la aprobación de todos los actores locales, emitiendo el Concejo Municipal una Resolución Municipal.
- iii. Crear la Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM) dentro de la estructura organizativa de la municipalidad, conformada por un equipo multidisciplinario de profesionales titulados o egresados, para cumplir funciones de fortalecimiento a la gestión del Gobierno Municipal en promoción económica y ser el brazo operativo de la planificación concertada en las Asambleas Generales de la CODEL.
- iv. Realizar un taller de “Observación del Territorio”, para identificar las características y potencialidades del municipio, y en base a la observación plasmar la Estrategia de Desarrollo

### **3.2.8. RECOMENDACIONES GENERALES PARA LA MANCOMUNIDAD METROPOLITANA**

La inserción del componente de DEL en el Plan de Desarrollo Mancomunado y la formulación de políticas DEL a nivel de Mancomunidad, establecerá un punto de inicio para el fortalecimiento de este proceso. Es necesario motivar a la máxima representación de la parte ejecutiva del municipio para que asuma su rol de promotor del desarrollo integral de su territorio a través del:

- a) Apoyo y respaldo al proceso de DEL
- b) Facilitación del ambiente para la creación del espacio de concertación Público-Privado
- c) Asignación de un responsable de la ejecución del proceso DEL
- d) Dotación de los equipos necesarios para la realización de su cometido
- e) Asignación de recursos económicos para su funcionamiento.

La elaboración de un Plan de Desarrollo Económico Local debe contar con la participación del Sector Privado, para que sea éste quien se apropie del mismo y apoye en la sostenibilidad del Plan de DEL para el logro de resultados positivos.

El intercambio de experiencias en DEL, es otra de las actividades que incentiva y motiva la replica de las buenas prácticas. Al mismo tiempo se puede llegar a coordinar proyectos de interés mancomunado y por ende aunar esfuerzos.

La transparencia del proceso y el despojo de los intereses políticos partidarios facilitarán el trabajo conjunto y la confianza entre ambos sectores Público y Privado.

### 3.2.9 RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LA MANCOMUNIDAD METROPOLITANA

A continuación se presente en forma de matriz un resumen de la situación del desarrollo económico local en la mancomunidad metropolitana

**Matriz 1. Situación actual del desarrollo económico local en la mancomunidad metropolitana**

MUNICIPIO	ESPACIO DE CONCERTACIÓN	UNIDAD TÉCNICA-OPERATIVA	ESTRATEGIA D.E.L.
Cotoca	No cuenta con un espacio de concertación Público-Privada, sin embargo se tiene el interés de conformarlo.	Cuentan con la dirección de Planificación y Proyectos como parte técnica para llevar adelante proyectos de Desarrollo Económico.	Cuentan con una Estrategia de Desarrollo Económico, la misma que esta insertada en el POA, con una asignación del 30% del presupuesto total. Tienen previsto la realización de actividades de: Capacitación y desarrollo humano, Ferias.
Porongo	Tiene conformada la CODEL, sin embargo, actualmente no funciona debido al cambio de autoridades y falta de acción de parte del Sector Privado	La Unidad de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente es quien ejecuta las actividades DEL.	La Estrategia de Desarrollo Económico Local fue elaborada en base al DNBP, PDM y PLUS.
La Guardia	Debido a cambios en el Concejo Municipal, la CODEL no tiene reuniones regulares, pero existe una gran dinámica económica y productiva coordinada por el Alcalde Municipal.	La ADEL funciona dentro de DSMA y viene desarrollando el Programa DEL y Empleo.	El Plan de Desarrollo Económico Local está siendo incorporado en el PDM. Tienen programadas actividades en Programa DEL y Empleo, Promoción de la actividad Turística, Asistencia Técnica y Capacitación, Organización de Ferias.
El Torno	No tienen designado al Pdte. de la CODEL (concejal) y no tienen reuniones regulares	La Agencia de Desarrollo Económico Local esta inserta en la estructura del municipio bajo la dirección de DSMA.	La Estrategia de Desarrollo Local presentada el 2004 que define tres áreas: promoción productiva municipal, turismo, medio ambiente y recursos naturales, delinea acciones específicas en cada área. Todavía no es parte del PDM.
Warnes	No cuenta con el espacio de concertación Público-Privada específica del sector productivo, a pesar de contar con un sector productivo muy dinámico.	La Unidad de Apoyo Productivo es parte de la estructura municipal	El Plan de Desarrollo Económico es parte integral del plan de trabajo de la gestión actual.
Okinawa	No cuenta con el espacio de concertación Público-Privada específica del sector productivo.	No cuenta con una Unidad Operativa por falta de recursos destinados para este fin.	No se cuenta con un Plan o Estrategia para el Desarrollo Económico Local.

### 3.2.10 ESTRATEGIA DE ACCIÓN PARA LA MANCOMUNIDAD METROPOLITANA

A continuación se presenta en matriz con las acciones estratégicas sugeridas a la mancomunidad metropolitana para apoyar el desarrollo económico local:

**Matriz 2. Estrategia de acción para la mancomunidad metropolitana**

MUNICIPIO	ESPACIO DE CONCERTACIÓN	UNIDAD TÉCNICA-OPERATIVA	ESTRATEGIA D.E.L.
Cotoca	Socializar en temas y objetivos del Desarrollo Económico Local al Sector Privado y motivación para la conformación de un espacio de concertación. Definir su rol y buscar alternativas de financiamiento para su funcionamiento.	Socializar y capacitar en temas de Desarrollo Económico Local al Sector Público. Designar de una persona responsable de la coordinación de trabajo con el Sector Privado.	Ajustar la Estrategia de Desarrollo Económico tomando en cuenta los resultados del DNBP, ya que éste se realizó con la participación de las organizaciones económicas. Incorporar la participación del Sector Privado en la planificación y búsqueda de soluciones (financiamiento) a través del espacio de concertación. Recuperar la extraordinaria potencialidad de ser un centro religioso, productivo y artesanal en cerámica y alfarería.
Porongo	Reorganizar la CODEL, difusión de su rol en el DEL, búsqueda de financiamiento para el desarrollo de sus actividades.	Socializar en temas y objetivos del Desarrollo Económico Local a las autoridades municipales. Ser el ente impulsor para la participación activa del Sector Privado.	La consecución de los objetivos de la Estrategia de Desarrollo Económico Local dependerá del compromiso y apoyo de los representantes del Sector Público-Privado, aprovechando la experiencia acumulada en Ferias Productivas, promoción turística y artesanal, cultura misional. Porongo es la Misión más cercana a la ciudad de Santa Cruz, con todos los encantos de la ruralidad.
La Guardia	Fortalecer la CODEL, profundizar sus objetivos, elaborar el reglamento de funcionamiento, buscar alternativas de financiamiento. Apropiación de este espacio de concertación por la parte Público-Privada.	Difundir el rol que cumple la ADEL interna y externamente en el Municipio, posicionar a la ADEL por medio de la imagen y logotipo que se creó, capacitación en temas DEL al técnico municipal encargado del proyecto OIOL.	Incorporar el Plan de Desarrollo Económico Local en el PDM. Involucrar y hacer partícipes a los sectores económicos del Municipio en la planificación de la estrategia y en la búsqueda de financiamiento para la su ejecución. Aprovechar su calidad de Municipio Escuela y modelo de gestión, además de la experiencia en ferias productivas, artesanales,

			desarrollo urbanístico y emprendimientos agropecuarios.
El Torno	Reorganizar la CODEL, difundir sus objetivos, elaborar el reglamento de funcionamiento, buscar alternativas de financiamiento. Apropriación de este espacio de concertación por la parte Público-Privada. Integrar más sectores económicos	Socializar en temas y objetivos de Desarrollo Económico Local a las autoridades municipales y sector privado. Difundir el objetivo y el rol que cumple la ADEL. Capacitar al técnico municipal en DEL	Ajustar la Estrategia de Desarrollo Local, e incorporarlo en el PDM. Involucrar al sector económico del Municipio en el ajuste del mismo para que se apropiando del mismo. Buscar y designar mayor cantidad de recursos económicos para la ejecución de la Estrategia de DEL, aprovechando la experiencia en ferias, producción agropecuaria y artesanal de la madera.
Warnes	Socializar en temas y objetivos de DEL al Sector Privado y motivar para la conformación de un espacio de concertación Público-Privado, definir su rol y buscar alternativas de financiamiento.	Capacitar en temas DEL al responsable de la Unidad de Apoyo Productivo. Socializar a las autoridades públicas del Municipio en temas DEL,	Ajustar el Plan de Desarrollo Económico del Municipio para tomar en cuenta los resultados del DNBP, Realizar una orientación en políticas específicas de DEL. Promover la participación del sector Privado en la planificación. Recuperar su potencialidad en desarrollo agroindustrial y turístico.
Okinawa	Realizar un taller de sensibilización sobre el proceso de Desarrollo Económico Local, los objetivos de las instancias de concertación (CODEL) y la operativa (UPEM) a los actores locales (público y privado) del municipio.  Conformar el espacio de concertación público-privado (CODEL), con la aprobación de todos los actores locales, emitiendo el Concejo Municipal una Resolución Municipal.	Crear la Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM) dentro de la estructura organizativa de la municipalidad,	Realizar un taller de “Observación del Territorio”, para identificar las características y potencialidades del municipio, y en base a la observación plasmar la Estrategia de Desarrollo Económico Local. La relación con la comunidad japonesa, puede abrir interesantes alternativas.

## MANCOMUNIDAD OBISPO SANTISTEVAN

### CARACTERÍSTICAS GENERALES Y MUNICIPIOS QUE LA INTEGRAN

Creada mediante convenio firmado por los Gobiernos Municipales de Montero, Gral. Saavedra y Minero el 12 de junio de 1997. Tiene como visión el desarrollo integral de los municipios con énfasis en las áreas económicas y sociales generando alianzas con instituciones públicas y privadas de carácter nacional, departamental, local y de cooperación. Entre sus prioridades formales está la creación de condiciones que fortalezcan el mercado laboral de sus habitantes. En su misión definen mejorar las condiciones de vida de los habitantes de los municipios mancomunados proveyéndoles de infraestructura básica, fortaleciendo las principales actividades económicas de la zona, tales como la producción agrícola, pecuaria y turística.

La Mancomunidad cuenta con cinco municipios de acuerdo al siguiente detalle

**Cuadro 7. Municipios integrantes de la mancomunidad Obispo Santiestevan**

PROVINCIA	MUNICIPIO	POBLACIÓN
<b>OBISPO SANTIESTEVEAN</b>	Montero	80.341
	Gral. Saavedra	16.592
	Minero	19.324
	Fernández Alonso	11.894
	San Pedro	14.635

A continuación se presenta la situación de los municipios de Montero, Gral. Saavedra y Minero. No se presentan resultados de los municipios de Fernández Alonso y San Pedro por tratarse de municipios de reciente creación.

#### **MONTERO**

##### **a) Espacio de Concertación Público – Privado**

Se cuenta con un espacio de concertación público – privado denominado CODEL, creado mediante una Resolución Municipal de fecha 4/11/04. Las instituciones que son parte del Directorio se detallan en el cuadro a continuación.

**Cuadro 8. Directiva de la CODEL del municipio de Montero**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCIÓN
Presidente	Prof. Melfy Cuéllar	Concejal Montero
Vice – Presidente	Sr. Bailón Becerra	ADEPI
Secretario	Ing. Jorge Hurtado	FUTURE

La CODEL-Montero, está integrada por los representantes de las principales instituciones públicas y privadas: Gobierno Municipal (Concejales, Alcalde, Directores de Áreas, Técnicos Municipales), Prefectura, Subprefectura, Mancomunidad, Comité de Vigilancia, Comité Cívico, ADEPI, FUTURE, Asociación de Cañeros, Trópico Húmedo, Ingenio GUABIRA, AGANORTE, CAINCO, Tejeros y ladrilleros, Comerciantes, Transportistas, Club de Madres, entre otros.

Los organismos que apoyaron para la conformación de la CODEL fueron la Prefectura a través del Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Comunitario, la Subprefectura, el CEPAD y la Mancomunidad Obispo Santiestevan. Una de las deficiencias que se resaltó en el proceso de conformación de la CODEL fue la baja credibilidad que tiene el sector público, lo que producía apatía y poca participación del sector privado. Esta deficiencia se está tratando de corregir, a través de las visitas personalizadas a los representantes de los diferentes rubros productivos del municipio como también a sus asociados, explicando los objetivos de creación de la CODEL y los beneficios que podría traer esta coordinación de acciones entre el sector público y privado.

En el Plan Operativo Anual de la gestión 2005 del Gobierno Municipal de Montero se ha incorporado un pequeño monto presupuestario para el funcionamiento de la CODEL, de tal manera que puedan cubrir principalmente gastos de organización de reuniones de Directorio y Asambleas Generales.

Existe un nivel de coordinación permanente, entre la instancia de concertación público-privada (CODEL) con la instancia operativa UPEM, a través reuniones y cartas.

#### **b) Unidad Técnica Operativa Municipal**

En la Estructura del Gobierno Municipal de Montero se ha creado la Unidad de Promoción Económica Municipal, mediante Resolución Municipal No. 114 de fecha 07/12/04, con el objetivo de fortalecer la capacidad de gestión del Gobierno Municipal en promoción económica y funcionar como el brazo operativo de la CODEL. En la Estructura Orgánica la UPEM depende jerárquicamente del Honorable Alcalde Municipal.

Para el funcionamiento de esta Unidad se reacondicionaron tres ambientes al lado de la Alcaldía Municipal, contando con material de escritorio, teniendo presupuestado en el POA 2005 la compra de una computadora, dos escritorios y dos sillas.

Entre las principales debilidades que presenta la UPEM, se identifica la ausencia de un manual de funcionamiento detallado debido al poco tiempo de funcionamiento de la Unidad; insuficiente mobiliario y equipos de apoyo logístico como computadoras e instrumentos audio visuales; baja capacitación del personal Directivo y Técnico de la Unidad en Desarrollo Económico Local; insuficiente presupuesto de operación para la ejecución de actividades.

En el Plan Operativo Anual de la gestión 2005 del Gobierno Municipal de Montero se ha insertado un presupuesto para la UPEM, que contempla: Gastos de funcionamiento; apoyo al proyecto de mejoramiento de ganado para pequeños ganaderos; capacitación a micro y pequeños empresarios en comercialización, producción, gestión empresarial y otros; apoyo al turismo y la organización de ferias productivas.

Uno de los proyectos ejecutados es la implementación de una Oficina de Información y Orientación Laboral dependiente de la UPEM, enfocada en vincular la oferta y demanda laboral de Montero, integrándola con el observatorio laboral del municipio de Santa Cruz.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

Actualmente no se cuenta con una Estrategia en Desarrollo Económico Local, sin embargo el municipio de Montero se encuentra en proceso de ajuste de su Plan de Desarrollo Municipal donde se incorporará un Plan de Desarrollo Económico Local. Se espera que la CODEL y la UPEM iniciaran su gestión sobre la base de los resultados de las Mesas Municipales de Diálogo Nacional Bolivia Productiva realizadas en la gestión 2004.

#### **d) Recomendaciones**

- i. Asegurar la participación activa de los actores económicos del municipio en la Asamblea General de la CODEL.
- ii. Elaborar la Agenda de Responsabilidad Compartida.
- iii. Realizar seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo.
- iv. Elaborar e iniciar la ejecución de una Estrategia de Desarrollo Económico Local, enfocada en una visión de desarrollo común consensuada entre el sector público y privado.
- v. Elaborar el Manual de funcionamiento para las UPEM.
- vi. Realizar convenios con Instituciones nacionales, departamentales y extranjeras, para fortalecer a la CODEL y UPEM del municipio.
- vii. Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos.
- viii. Capacitar de forma inmediata a los recursos humanos de la UPEM.

**GENERAL SAAVEDRA**

#### a) Espacio de Concertación Público – Privado

Cuenta con un espacio de concertación público – privado denominado CODEL, creada mediante Resolución Municipal No. 37 de fecha 08/09/04.

El Directorio de la CODEL, en la presente gestión está compuesto por:

**Cuadro 9. Directiva de la CODEL del municipio General Saavedra**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCIÓN
Presidente	Sra. Beatriz Torrez	Concejal Saavedra
Vice – Presidente	Sr. Jorge Catalá	Asociación Cañeros
Secretario	Ing. Robert Balcazar	CIAT

La CODEL – Gral. Saavedra, está integrada por los representantes de las principales instituciones públicas y privadas: Gobierno Municipal (Concejales, Alcalde, Directores de Áreas, Técnicos Municipales), Mancomunidad de la Provincia, Comité de Vigilancia, Comité Cívico, CIAT, CITTCA, Cooperativas de Cañeros, Asociación de Mujeres Municipalistas, Transportistas, Comerciantes, entre otros.

En el Plan Operativo Anual de la gestión 2005 del Gobierno Municipal de Gral. Saavedra se ha insertado un presupuesto de funcionamiento de la CODEL, para cubrir gastos de organización de reuniones de Directorio y Asambleas Generales principalmente.

Los organismos que apoyaron para la conformación de la CODEL fueron la Prefectura a través de la Dirección de Fortalecimiento Municipal y Comunitario, el CEPAD y la Mancomunidad Obispo Santiestevan. Una de las principales debilidades en el proceso de conformación de este espacio de diálogo fue la poca participación del sector privado en el proceso inicial.

#### b) Unidad Técnica-Operativa Municipal

En la Estructura Orgánica del municipio se ha creado la Unidad de Promoción Económica Municipal mediante Resolución Municipal de fecha 08/12/04, con el objetivo de fortalecer la capacidad de gestión del Gobierno Municipal en promoción económica y a operar como ente ejecutivo de la CODEL.

La UPEM depende jerárquicamente de la Oficialía Mayor Administrativa. La implementación de esta Unidad se ha retrasado debido a la falta de presupuesto para la contratación de recursos humanos, pero se está gestionando la firma de convenios con la “U.A.G.R.M.” con las carreras de Economía, Agronomía e Ing. Industrial, para asignación de Egresados bajo la modalidad de Trabajo Dirigido, que apoyen como equipo técnico a la Unidad.

Las actividades que realiza se encuentran insertas en el Plan Operativo Anual de la gestión 2005 del Gobierno Municipal con un presupuesto asignado para Gastos de funcionamiento, capacitación a micro y pequeños empresarios en comercialización, producción, gestión empresarial y otros, y, apoyo al turismo y organización de ferias productivas.

La UPEM presenta algunas debilidades como el no contar con personal profesional a cargo debido a la falta de presupuesto para su contratación; insuficiente mobiliario y equipos, insuficiente presupuesto de operación (público y/o privado) para la ejecución de las actividades.

#### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

El municipio de Gral. Saavedra no cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local, por lo cual la UPEM iniciará sus actividades de gestión sobre la base de los resultados de las Mesas Municipales de Diálogo Nacional Bolivia Productiva realizadas en la gestión 2004.

#### d) Recomendaciones

- i. Asegurar la participación activa de los actores económicos del municipio en la Asamblea General de la CODEL.
- ii. Implementar la UPEM en el municipio.
- iii. Realizar seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo.
- iv. Elaborar la Estrategia de Desarrollo Económico Local enfocada en una visión común de desarrollo consensuada entre el sector público y privado.
- v. Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos.

## MINERO

### a) Espacio de Concertación Público-Privado

Se cuenta con un espacio de concertación público – privado denominado CODEL, creado mediante Resolución Municipal de fecha 25/08/04.

El Directorio de la CODEL, en la presente gestión está compuesto por:

**Cuadro 10. Directiva de la CODEL del municipio de Minero**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCIÓN
Presidente Nato	Ing. Ruddy Rodríguez	Concejal Minero
Presidente	Carlos Yépez	CEMUR
Vice – Presidente	Augusto Justiniano	Transporte
Secretario	Prof. Teresa Chávez	Educación

La CODEL-Minero, está integrada por los representantes de las principales instituciones públicas y privadas: Gobierno Municipal (Concejales, Alcalde, Directores de Áreas, Técnicos Municipales), Mancomunidad de la Provincia, Comité de Vigilancia, Comité Cívico, UNAGRO, Escuela de Bellas Artes, Asociaciones de Productores de Yuca, Carpinteros, Transportistas, Asociación de Guaraníes, Comerciantes, entre otros.

Los organismos que apoyaron para la conformación de la CODEL fueron la Prefectura a través de la Dirección de Fortalecimiento Municipal y Comunitario, el CEPAD y la Mancomunidad Obispo Santiestevan. Una de las principales debilidades en el proceso de conformación de este espacio de diálogo fue la poca participación del sector privado en el proceso inicial. Para ello se está trabajando en la sensibilización a través de visitas personalizadas a los representantes de las diferentes instituciones en cada rubro productivo presente en el municipio, explicando los objetivos de creación de la CODEL y los beneficios que podría traer esta coordinación de acciones entre el sector público y privado.

En el Plan Operativo Anual 2005 del Gobierno Municipal de Minero se incorpora un presupuesto de funcionamiento para la CODEL que permite cubrir principalmente los gastos de organización de reuniones de Directorio y Asambleas Generales.

Existe un nivel de coordinación permanente, entre la instancia de concertación público-privada (CODEL) con la instancia operativa UPEM, a través de reuniones y cartas.

### b) Unidad Técnica-Operativa Municipal

En la Estructura Orgánica de la Municipalidad de Minero se ha creado la Unidad de Promoción Económica Municipal, mediante Resolución Municipal de fecha 12/04, con el objetivo de fortalecer la capacidad de gestión del Gobierno Municipal en promoción económica y ser el brazo operativo de la CODEL.

En la Estructura Orgánica de la municipalidad, la UPEM dependerá jerárquicamente de la Unidad de Planificación. La UPEM funciona en la Oficina de Medio Ambiente.

Respecto al equipamiento, cuenta con una computadora, dos escritorios y dos sillas.



Las actividades que ejecuta la UPEM fueron coordinadas con la CODEL y con los sectores productivos de forma directa, mediante reuniones y talleres identificando y analizando sus limitaciones y potencialidades. En el Plan Operativo Anual de la gestión 2005 del Gobierno Municipal de Minero se ha insertado un presupuesto para la UPEM, que contempla: Gastos de funcionamiento; apoyo a la actividad turística; capacitación a micro y pequeños empresarios en comercialización, producción, gestión empresarial y otros; organización de ferias productivas.

Actualmente la UPEM está coordinando con la Fundación Trabajo Empresa el Estudio del Tejido Empresarial del Municipio y se ha tenido la participación activa de los artesanos del municipio en la Feria EXPONORTE, organizados por esta UNIDAD.

La UPEM presenta algunas debilidades como no contar con un manual de funcionamiento detallado; insuficiencia en mobiliario, equipos de computación y audiovisual; falta de capacitación del personal Directivo y técnico de la Unidad en Desarrollo Económico Local; insuficiente presupuesto de operación (público y/o privado) para la ejecución de las actividades.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El municipio de Minero no cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local, por lo cual la CODEL y la UPEM iniciarán actividades de gestión sobre la base de los resultados de las Mesas Municipales de Diálogo Nacional Bolivia Productiva realizadas en la gestión 2004.

#### **d) Recomendaciones**

- i. Asegurar la participación activa de los actores económicos del municipio en la Asamblea General de la CODEL.
- ii. Elaborar la Agenda de Responsabilidad Compartida.
- iii. Realizar seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo.
- iv. Elaborar las Estrategia de Desarrollo Económico Local, enfocada en una visión en común de desarrollo consensuada entre el sector público y privado.
- v. Elaborar Manuales de funcionamiento para las UPEM.
- vi. Realizar convenios con Instituciones nacionales, departamentales y extranjeras, para fortalecer a la CODEL y UPEM del municipio.
- vii. Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos.
- viii. Capacitar de forma inmediata los recursos humanos de la UPEM.

### **EXPERIENCIAS EXITOSAS EN DESARROLLO ECONOMICO LOCAL**

El proceso de Desarrollo Económico Local en la Mancomunidad Obispo Santiestevan se inició en la gestión 2004 (segundo semestre), desde ese tiempo hasta la fecha se ha organizado e institucionalizado el proceso DEL a través de la creación de la CODEL y UPEM, además de insertar en el POA 2005 el presupuesto correspondiente para su fortalecimiento y funcionamiento.

Por este motivo las acciones operativas aún son pocas, resaltándose la presencia del sector artesanal de los tres municipios en la FERIA EXPONORTE 2005.

### **SUGERENCIAS PARA LA MANCOMUNIDAD OBISPO SANTISTEVAN**

- a) Crear una ADEL Mancomunada, que vincule las Estrategias de Desarrollo Económico de los Municipios que integran la Provincia y permita aprovechar el ahorro en costos de funcionamiento con presupuestos compartidos entre gobiernos municipales.
- b) Vincular el proceso de DEL de la Mancomunidad Obispo Santiestevan a los municipios de reciente creación (San Pedro y Fernández Alonso), realizando seminarios de sensibilización y conformando la CODEL y la UPEM en cada uno de ellos.

- c) Realizar convenios con Instituciones nacionales, departamentales y extranjeras, para fortalecer a la CODEL y UPEM de los municipios.
- d) Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos.

**RESUMEN DE LA SITUACIÓN DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL DE LA MANCOMUNIDAD OBISPO SANTISTEVAN**

A continuación se presenta en forma de matriz, un resumen de la situación de desarrollo económico local de la mancomunidad Obispo Santiestevan.

**Matriz 3. Situación de Desarrollo Económico Local de la Mancomunidad Obispo Santiestevan**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACIÓN PUBLICO PRIVADO</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA ECONOMICA MUNICIPAL</b>	<b>ESTRATEGIA O PLAN DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL</b>
<b>MONTERO</b>	Cuenta con una CODEL como espacio de concertación	Si cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal	No cuenta con un Plan o Estrategia en DEL.
<b>GRAL. SAAVEDRA</b>	Cuenta con una CODEL como espacio de concertación	Si cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal	No cuenta con un Plan o Estrategia en DEL.
<b>MINERO</b>	Cuenta con una CODEL como espacio de concertación	Si cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal	No cuenta con un Plan o Estrategia en DEL.

**ESTRATEGIA DE ACCION PARA LA MANCOMUNIDAD OBISPO SANTISTEVAN**

A continuación se presenta en matriz con las acciones estratégicas sugeridas a la mancomunidad Obispo Santiestevan para apoyar el desarrollo económico local

**Matriz 4. Estrategia de acción de Desarrollo Económico Local de la Mancomunidad Obispo Santiestevan**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACIÓN PUBLICO PRIVADO</b>	<b>UNIDAD PROMOCIÓN ECONOMICA MUNICIPAL</b>	<b>ESTRATEGIA O PLAN DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL</b>
<b>MONTERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar la participación activa de los actores económicos del municipio en la Asamblea General de la CODEL.</li> <li>- Elaborar la Agenda de Responsabilidad Compartida.</li> <li>- Realizar seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar el Manual de funcionamiento para las UPEM.</li> <li>- Realizar convenios con Instituciones nacionales, departamentales y extranjeras, para fortalecer a la CODEL y UPEM del municipio.</li> <li>- Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos.</li> <li>- Capacitar de forma inmediata a los recursos humanos de la UPEM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar la Estrategia de Desarrollo Económico Local, enfocada en una visión en común de desarrollo consensuada entre el sector público y privado.</li> <li>- Aprovechar su calidad de Municipio líder en desarrollo agropecuario, industrial y de servicios.</li> <li>- Profundizar el turismo rural y las ferias temáticas (del chicharrón, del azúcar, Exponerte)</li> </ul>
<b>GRAL.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar la participación activa de los actores económicos del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar la UPEM en el Municipio de manera forma institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar la Estrategia de Desarrollo Económico Local,</li> </ul>

<b>SAAVEDRA</b>	municipio en la Asamblea General de la CODEL – Realizar Seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo	– Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos	enfocada en una visión en común de desarrollo consensuada entre el sector público y privado.
<b>MINERO</b>	– Asegurar la participación activa de los actores económicos del municipio en la Asamblea General de la CODEL. – Elaborar la Agenda de Responsabilidad Compartida. – Realizar seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo.	– Elaborar manuales de funcionamiento para la UPEM – Realizar convenios con Instituciones Nacionales, departamentales y extranjeras para fortalecer a la CODEL y UPEM del municipio. – Capacitar de forma inmediata a los recursos humanos de la UPEM.	– Elaborar la Estrategia de Desarrollo Económico Local, enfocada en una visión en común de desarrollo consensuada entre el sector público y privado. – Aprovechar las industrias existentes para abrirlas al turismo integral.

### 3.5 MANCOMUNIDAD SARA-ICHILO

#### 3.5.1 CARACTERISTICAS GENERALES Y MUNICIPIOS QUE LA INTEGRAN

La Mancomunidad de Municipios de las Provincias Sara – Ichilo, es una Institución sin fines de lucro, creada con el propósito de coordinar acciones comunes para el desarrollo de los municipios que la conforman, constituyéndose de esa manera en una herramienta de desarrollo económico, productivo y social a nivel regional, canalizando aquellas demandas de inversión que sobrepasen la capacidad técnica y financiera de los municipios.

#### Visión

Ser una institución Líder en la conformación de alianzas estratégicas, con capacidad de negociación, atrayendo inversiones público-privada, con municipios modernos y eficientes en el desarrollo social, económico y productivo. Además respondiendo a las exigencias de la demanda de un mercado globalizado.

#### Misión

La coordinación de acciones para el desarrollo conjunto de nuestros municipios, a través de mecanismos que buscan optimizar sus recursos, fortalecer la capacidad institucional municipal y atender proyectos de inversión que sobrepasan la capacidad financiera de los municipios, en coordinación con el Gobierno Central, Departamental, Instituciones de Cooperación y la sociedad Civil organizada.

#### Objetivos

- a) Promover el desarrollo socioeconómico en forma conjunta y de manera sostenible, entre todos los agentes sociales de los municipios.
- b) Captar recursos de carácter nacional, internacional, público y privado para promover la inversión y el desarrollo productivo en la región.
- c) Representar de manera equitativa a todos los municipios que conforman la Mancomunidad.
- d) Ejecutar proyectos comunes en el área de influencias de los municipios.
- e) Brindar toda la atención precisa, requerida por las comunidades y sociedad Civil de los municipios Mancomunados. Canalizar financiamientos para atender las necesidades de los municipios.

Está conformado por los siguientes municipios:

**Cuadro 11. Municipios que conforman la mancomunidad Sara-Ichilo**

PROVINCIA	MUNICIPIO	POBLACIÓN
SARA	Portachuelo	22.681
	Santa Rosa del Sara	15.052
	Colpa Bélgica	
ICHILO	Buena Vista	13.273
	San Carlos	25.633
	Yapacaní	31.538
	San Juan de Yapacaní	

### 3.5.2 COLPA BÉLGICA

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

El municipio de Colpa Bélgica, no cuenta con una instancia de concertación Pública – Privada, de acuerdo a lo que argumentan las personas de contacto, por estar en un proceso de organización administrativa, que les consume bastante tiempo, no permitiéndoles iniciar procesos como este, sin embargo sostienen que en un futuro cercano se analizará la posibilidad de apoyar la creación de dicha instancia, como un instrumento más para apoyar el desarrollo económico local.

#### b) Unidad Técnica Operativa Municipal

El municipio, cuenta con una Unidad de Promoción Económica – **UPEM**, la cual depende estructuralmente de la Oficialía Mayor Administrativa, la misma viene realizando su labor de manera limitada, ya que no cuenta con oficina propia – comparte con la Unidad Técnica-al igual que la impresora, computadora y material de escritorio, su mobiliario se limita a un escritorio y cuatro sillas.

La **UPEM** de Colpa Bélgica, ha sido creada sin el debido respaldo de una Resolución Municipal, es decir solamente con un memorando de designación, igualmente no cuenta con un manual de funciones, carece de un apoyo de medios logísticos-vehículo, multimedia, DVD-VHS y otros- menos aún con el apoyo de financiamiento privado (entiéndase instituciones que apoyan al DEL) o financiamiento externo.

Es importante mencionar, que esta unidad tiene un presupuesto en el POA 2005 de 25 mil Bs. Lo cual no es para las acciones que debe desarrollar, sin embargo, le puede servir de contraparte para conseguir apoyo de otras instituciones que apoyan el desarrollo económico local. Hasta el momento, no se ha realizado ningún tipo de alianza con la parte privada ni con organismos internacionales para apoyar los proyectos y/o actividades planificadas a desarrollar para esta gestión.

La **UPEM**, a pesar de sus limitaciones, viene realizando trabajos de coordinación con instituciones privadas con la finalidad de buscar alianzas estratégicas, para el desarrollo económico, caso en particular, son las ferias que se organizan en la mancomunidad y zonas aledañas. Como ya lo realizado en esta gestión en la participación de la Feria Exponerte 2005.

#### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

Las Estrategias en DEL, del Municipio de Colpa Bélgica no se tienen debidamente documentadas en un Plan Estratégico para el Desarrollo Económico Local, tan solo se encuentran insertas en el POA actividades de DEL que cuentan con fondos de la Municipalidad.

### 3.5.3 PORTACHUELO

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

Actualmente no cuenta con un espacio público - privado institucionalizado donde se realicen de manera más objetiva las asambleas o reuniones donde se concerten los planes, programas, proyectos productivos de manera conjunta entre los sectores público y privado la planificación.

La directiva de la CODEL esta conformada de la siguiente manera:

#### Cuadro 12. Directiva de la CODEL de Portachuelo

CARGO	NOMBRE	INSTITUCION
Presidente	Freddy Gutiérrez	Concejal
Vice – Presidente	Elba Alpire	FAMAPOR
Secretario	Eliserio Arias	Asoc. 23 de Agosto
Vocal	Carmen Norma Jordán	APISARA

#### b) Unidad Operativa

El Municipio de Portachuelo en la actualidad cuenta con la Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), quien coordina bastante el trabajo con la Unidad Agropecuaria.

La UPEM de Portachuelo, cuenta con oficina propia y con el equipamiento básico para que pueda realizar funciones donde solamente opera un solo técnico que esta siendo constantemente capacitado en DEL, para que pueda realizar un apoyo técnico con mayor eficiencia a los diferentes sectores productivos y a los nuevos emprendimientos que puedan surgir en esta gestión 2005.

Se realizan proyectos como ser: Incubadoras de Empresas, Fomento a generar una imagen turística del Municipios, Apoyo a la Promoción Económica (Ferias Productivas y Artesanales a nivel local, departamental y nacional) y todo apoyo en Desarrollo Económico Local que sea necesario para generar un Municipio Productivo.

En resumen esta unidad tiene todo el apoyo de parte del Gobierno Municipal para ampliar su campo de acción y generar y provocar nuevas ideas de negocio en la población de la localidad de Portachuelo.

#### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

El Municipio de Portachuelo cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local parte integral del PDM, que ha sido elaborado de manera consensuada con la parte privada o tejido empresarial que esta ya conformado, sin olvidar los nuevos emprendimientos que surjan de parte de la población con mentalidad empresarial, tomando en cuenta las potenciales del territorio, tomando como base los productos y/o negocios productivos priorizados en las Mesas Municipales realizadas en la gestión 2004.

Toda esta estrategia en DEL esta programada con recursos dentro del POA 2005 en la Categoría Programática de **Promoción y Fomento a la Producción Agropecuaria, Desarrollo del Turismo**, con un monto aproximado de 160.000 Bs. para la gestión 2005.

### 3.5.4 SANTA ROSA DEL SARA

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

El Municipio de Santa Rosa, no cuenta con una instancia de concertación público – privada institucionalizada por el Concejo Municipal existiendo una Comisión Económica, que podría servir como fuente para lograr crear esta instancia con las características de desarrollo económico que se pretende.

#### b) Unidad Operativa

El municipio de Santa Rosa, no cuenta con esta instancia técnica operativa especializada en Desarrollo Económico Local, sin embargo la Unidad Agropecuaria, ha venido supliendo esta carencia, con algunas acciones que debería asumirla esta unidad especializada.

La falta de esta unidad en el municipio, de acuerdo a las explicaciones del alcalde, se debe a la falta de recursos económicos suficientes para contratar un técnico que se haga cargo de ella. De igual manera el desconocimiento en la materia DEL, produce la creación de otras unidades y no a esta en particular, por lo que la desarticulación en un plan global en DEL se hace evidente.

#### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

El municipio no tiene definida una estrategia o plan de manera específica en DEL, sus actuaciones en la materia están dadas basándose en las demandas de las comunidades que indirectamente repercuten en un desarrollo económico incipiente. Sin embargo cuentan con planes de manejo agroforestales que no son tomados como estrategias DEL, por el desconocimiento del significado de ello

### 3.5.5 BUENA VISTA

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

El Gobierno Municipal ha facilitado la conformación del espacio de concertación público privado a través de en talleres participativos con los actores municipales y locales; la concertación tiene una mesa directiva conformada de la siguiente manera:

**Cuadro 13. Directiva del espacio de concertación del municipio de Buenavista**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCION
Presidente	Maria Teresa Garcia	H. Alcaldia
Co Presidente	Rider Heredia	Asoc. Patujú
Vicepresidente	Raúl Godoy	Restaurant La Tranquera
Secretario	Dr. Pimentel	GEA
Vocal	Lidia Saavedra	Asoc. Tejedoras Jipi Japa
Vocal	Agustin Salazar	La Chonta
Vocal	Delicia Salvatierra	Asc. Productores de Café

#### b) Unidad Técnica- Operativa Municipal

El municipio de Buena Vista cuenta con la Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), siendo parte del Dpto. de la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano Sostenible. No cuenta con una Resolución municipal de creación ni con manual de funcionamiento.

La Unidad de Promoción Económica Municipal cuenta con un equipo técnico de 3 personas, teniendo experiencia en DEL al participar de talleres de capacitación; dispone de una oficina propia con mobiliario básico y material de escritorio aunque carece de otro equipamiento para realizar sus funciones con eficiencia.

Tiene presupuestado en el POA para gastos de funcionamiento y dispone de ayuda externa de la institución de Prodisa Belga quienes están apoyando en las primeras actividades de esta unidad siendo el año 2005, su primer año de funcionamiento. Coordina con otras instituciones como: La Mancomunidad de Municipios Sara-Ichilo, ADEL-Buena Vista, CEPAD, PASOC, CEPAC, Plan Internacional, Swiss Contac y el Proyecto Heifer.

El Municipio de Buena Vista cuenta también con una Agencia de Desarrollo Económico Local, implementada por el CEPAD-Bolivia en la gestión 2004, teniendo como Director al Sr. Walter Morato, instancia la cual esta coordinando las actividades con el encargado de la UPEM y con la Mancomunidad Sara-Ichilo para poder ampliar el campo de acción y no realizar duplicidad de trabajo. Dicha agencia es subvencionada por la Junta de Extremadura – España, además de tener el apoyo CEPAD.

### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de Buena Vista cuenta con un Plan de Gestión concertado con los sectores productivos potenciales; mediante alianzas estratégicas ha identificado los productos y /o negocios productivos en Mesas Municipales elaboradas en la gestión 2004; su experiencia principal en la materia está ligada principalmente al turismo habiéndose declarado Municipio Turístico el año 1996, siendo pionero en este aspecto.

La Estrategia contempla los siguientes temas:

1. Fondo de Crédito Rotativo.
2. Apoyo a APISAN.
3. Proyecto Mejoramiento Genético.
4. Turismo.
5. Sistemas Agroforestales.
6. Apoyo a las PYMES y MYPES.
7. Apoyo a las Ferias Productivas y Artesanales.
8. Aprovechamiento turístico del Parque Amboró.

Además de tener la posibilidad de captar recursos de contraparte de otros organismo internacionales y del sector privado cuando se inicie el proceso en el cual se debe de planificar entre ambos sectores y se realice la agenda de responsabilidad compartida para cada uno de los sectores productivos que se prioricen según sus potencialidades y/o emprendimientos empresariales que más adelante se identifiquen.

El Plan de Gestión que esta manejando el municipio es un inicio para generar el proceso de Desarrollo Económico Local, ya que simplemente estaría presupuestando contrapartes para ejecutar los proyectos priorizados en el POA, al no contar con acuerdo de financiamientos por parte de otros organismos de cooperación internacional.

## **3.5.6 SAN CARLOS**

### **a) Espacio de Concertación Público-Privado**

El municipio de San Carlos cuenta con una instancia de Concertación Pública – Privada llamada Comisión Impulsora de la Promoción Económica Local (**COIPEL**), cuyos representantes son los encargados de vincular, relacionar y coordinar con aquellos emprendimientos privados que puedan mejorar las condiciones de vida de la población de la localidad de San Carlos, mediante la promoción económica con visión de generar un municipio productivo.

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>
Presidente	Sebastián Condori
Vice – Presidente	Valentín Céspedes
Secretario	Saúl Taca
Vocal	Cirilo Huarachi

El municipio de San Carlos al contar con la instancia publica privada llamada COIPEL, donde se concerta de manera conjunta entre ambos sectores la planificación de los planes, programas, proyectos productivos y las asistencias que estos demanden, no se encuentra institucionalizada mediante Resolución Municipal y tampoco cuenta con Estatuto Orgánico en el que se especifiquen los objetivos, funciones, atribuciones, etc. Por lo tanto no cuenta con presupuesto para su funcionamiento como Comisión permanente del Concejo Municipal de San Carlos.

A pesar de no estar normada, la COIPEL esta avanzando bastante bien ya que cuenta con una Agenda de Responsabilidad Compartida realizada a fines de la gestión 2004, existiendo recursos y responsables comprometidos para brindar el apoyo correspondiente y realizar las actividades planificadas.

Los organismos internacionales e instituciones que apoyarán a los sectores productivos en primera instancia será en la promoción y/o comercialización de los diferentes productos, asistencia técnica y otro tipo de apoyo. Estas instituciones son: Prodisa Belga, Mancomunidad de Municipios Sara-Ichilo, AMDECRUZ, Fundación Trabajo Empresa y CEPAC.

#### **b) Unidad Técnica –Operativa Municipal**

El municipio de San Carlos, cuenta con la unidad operativa especializada en DEL llamada “Unidad de Promoción Económica Municipal” (UPEM), la cual tiene recursos comprometidos por parte del Gobierno Municipal y de otras instituciones y /o organismos internacionales.

Actualmente coordina los proyectos y/o planes productivos con la instancia de concertación publico-privada (COIPEL), en las reuniones que realizan una vez al mes con la asistencia de los representantes de los sectores productivos y la directiva de la instancia.

La Unidad de Promoción Económica Municipal de San Carlos no está dentro de la Estructura Organizativa del Gobierno Municipal, tampoco cuenta con la Resolución Municipal de creación, con manuales de funciones donde se especifique las atribuciones y funciones de los técnicos designados a cumplir con las funciones específicas que tienen que realizar para poder generar un Municipio Productivo.

Sin embargo ser una Unidad de nueva creación, está manejando el concepto de unidad operativa agrupando a potenciales emprendimientos, mediante el concepto de la asociatividad y la generación de microempresas, dotación de materiales a estas asociaciones además de generar e impulsar la Promoción Económica del municipio de San Carlos.

No cuenta con el equipo logístico básico como una oficina y equipamiento para realizar su trabajo de manera eficiente.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de San Carlos cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local, elaborado mediante el consenso con los sectores productivos mediante convocatorias y reuniones tomando en cuenta las potenciales del territorio y para dar continuidad al apoyo de las microempresas que ya están consolidadas.

Hasta la actualidad existe solamente contrapartes ya comprometidas mediante acuerdos y convenios firmados que se realizaron en una Agenda de Responsabilidad Compartida, entre los sectores público y privados



(gobierno municipal, tejido empresarial y organismos internacionales). Ya que no se ha aprobado el POA para esta gestión.

La estrategia ha planificado para esta gestión proyectos de apoyo al Desarrollo Económico Local, en Promoción Económica (Ferias, Fiestas Patronales y otros), Capacitaciones a los Microempresarios y Asociaciones y otros, además de fortalecer lo que ya está consolidado, por ejemplo, la Devoción del Divino Niño en Buen Retiro.

### **3.5.7 MUNICIPIO DE SAN JUAN DE YAPACANI**

#### **a) Espacio de Concertación Público-Privado**

El municipio de San Juan cuenta con una instancia Pública – Privada institucionalizada dentro del Concejo Municipal como una Comisión permanente llamada **Comisión de Gobierno y Promoción Económica**, cuyos representantes son los Honorables Concejales Sr. Jorge Torres y la Sra. Elsa Coca encargados de vincular, relacionar y coordinar con aquellos emprendimientos privados que puedan mejorar las condiciones de vida de la población de la localidad de San Juan, mediante la promoción económica con visión de generar un municipio productivo.

Cuenta con reglamentos internos de funcionamiento donde se especifica las acciones que deben de realizar para generar un espacio de concertación entre los sectores públicos y privados del territorio en general y funciona con el presupuesto asignado al Concejo Municipal de San Juan para la gestión 2005, debiendo concertar una agenda de responsabilidades desde el momento que se identificaron los sectores productivos potenciales del Municipio.

Hasta este momento la Comisión está trabajando en la identificación de aquellos sectores productivos que tengan las potencialidades de desarrollar para generar un municipio productivo y colabóralos en darles un entorno donde sus emprendimientos puedan surgir y puedan generar mayor nivel de empleo y autoempleo al aglomerar a estas personas emprendedoras en microempresas y/o asociaciones. La institución que ha apoyado al municipio para que tengan la visión de un Municipio Productivo ha sido fundamentalmente el DDPC.

El municipio de San Juan por el momento no tiene las asambleas donde se concertó de manera conjunta entre los sectores público y privado para la planificación de los planes, programas, proyectos productivos para generar un municipio productivo y pueda encausarse en el ámbito del Desarrollo Económico Local.

#### **b) Unidad Operativa**

Desde el año 2005 viene funcionando la Unidad de Desarrollo Económico Municipal (UDEM), siendo el brazo operativo técnico especializado en Desarrollo Económico Local y teniendo presupuesto dentro del POA para la ejecución de sus actividades planificadas.

Esta unidad cuenta con el equipo logístico necesario para obtener un trabajo eficiente y dar ejecución a estos proyectos planificados para esta gestión, además de las oportunidades de captar recursos externos para mejorar y ampliar alguno de estos proyectos y /o otros. Ya que el personal técnico está capacitado para este tipo de trabajo aunque necesitara de mejorar sus conocimientos en las herramientas y metodologías en Desarrollo Económico Local.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de San Juan cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local, que todavía no ha sido totalmente consensuado con la parte privada; pero sí, ha tomado en cuenta las potencialidades del territorio al identificar los productos y /o negocios productivos municipales durante la gestión 2004, cuando todavía no era municipio.

El Plan de Desarrollo Económico Local, que se está encarando en esta gestión es una de las estrategias priorizadas cuando del Plan de Desarrollo Municipal (PDM), planificándose acciones dentro del POA para impulsar el proceso de generar un Municipio Productivo-Desarrollo Económico Local. Teniendo una cifra bastante significativa asignada para el impulso a la estrategia al ser un municipio de reciente creación **(153.492 Bs.)**.

Además de tener la posibilidad de captar recursos de contraparte de otros organismos como por ejemplo la Fundación Trabajo Empresa, del sector privado cuando se inicie el proceso en el cual se debe de planificar entre ambos sectores y se realice la agenda de responsabilidad compartida para cada uno de los sectores productivos que se prioricen según sus potencialidades y/o emprendimientos empresariales.

### **3.5.8 MUNICIPIO DE YAPACANÍ**

#### **a) Espacio de Concertación Público-Privado**

El Municipio de Yapacaní actualmente cuenta con una Comisión permanente institucionalizada dentro del Concejo Municipal llamada Comisión de Desarrollo Territorial y Ciudadana, responsable de vincular, relacionar y coordinar aquellos emprendimientos que puedan mejorar las condiciones de vida de la población de la localidad, mediante la promoción económica con visión de generar un municipio productivo.

Cuenta con reglamentos internos de funcionamiento como comisión permanente del Concejo Municipal del Municipio de Yapacaní, donde se especifica las acciones que deben de realizar, sin embargo no maneja en la actualidad la concertación de manera conjunta entre los sectores público y privado, para la planificación de los planes, programas, proyectos productivos; para generar un municipio promotor del Desarrollo Económico Local de manera concertada.

El Municipio cuenta con un Plan de Desarrollo y acciones en este tema, aunque tiene dificultades para hacer funcionar el espacio de planificación participativa que le permita mayor coordinación y concertación con el sector privado y/o población en general.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa municipal**

El Municipio de Yapacaní en la actualidad contempla dentro de su estructura organizativa una Unidad especializada en manejar el Proceso del Desarrollo Económico Local, teniendo como unidad operativa de los diferentes proyectos productivos a la Dirección de Desarrollo Económico Productivo. Cuenta con el equipo logístico y Técnico necesario para obtener un trabajo eficiente y dar ejecución a estos proyectos planificados para esta gestión, además de ser parte de la Estructura Organizativa del Gobierno Municipal de Yapacaní.

El personal técnico asignado a esta unidad se encuentra constantemente capacitado en Herramientas y Metodologías en Desarrollo Económico Local., así mismo tiene asignado presupuesto en el POA/2005 consistente en gastos de funcionamiento e inversión para darle viabilidad a los proyectos plasmados en el Presupuesto anual.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de Yapacaní cuenta con una Estrategia de Desarrollo Económico Local, llamada **“Plan Cambio para Vivir Mejor”**, elaborada de manera consensuada con toda la población en general; tomando en cuenta las potencialidades del territorio y los Productos y/o Negocios identificados en las Mesas Municipales realizadas en la gestión 2004. Además de ser parte del Plan de Trabajo del Ejecutivo para generar un Municipio Productivo con Visión Común y Participativa. Tiene una cifra bastante significativa asignada para el impulso al DEL con un monto aproximado de **300.000 Bs.**

Además de tener la posibilidad de captar recursos de contraparte de otros organismos internacionales, al haber presupuestado bastantes rubros o sectores económicos potenciales para lo cual se puede viabilizar contraparte para la ejecución de todos estos proyectos.

### **3.5.9 RECOMENDACIONES PARA LA MANCOMUNIDAD SARA - ICHILO**

Los Gobierno Municipales tendrían que coordinar la institucionalización del espacio de concertación público privado, según el modelo que la Mancomunidad de Municipios Sara-Ichilo esta manejando; con el objetivo de homogeneizar el concepto de espacio de concertación entre ambos sectores para dar la asistencia específica por parte de la MMSI en Desarrollo Económico Local.

Realizar seminarios permanentes de sensibilización por rubro productivo en cada uno de los municipios, con el objetivo principal de que las CODELs puedan ser un espacio de coordinación, planificación y concertación público-privado y se puedan elaborar las Agendas de Responsabilidad Compartidas.

Elaborar una Estrategia de Desarrollo Económico Local, enfocada en una visión común de desarrollo de los municipios de manera consensuada entre todos los actores involucrados en generar un territorio y/o Municipio Productivo.

Las Unidades Operativas de los Proyectos que Fomenten el Proceso del Desarrollo Económico Local deben especializarse en manejar específicamente la generación de microempresas, asociativismo, generación de empleo y autoempleo, etc. Coordinando de manera precisa con las otras unidades operativas necesarias para realizar un proceso de mayor impacto socioeconómico en los municipios.

Coordinación interinstitucional con aquellas organizaciones que apoyan a los sectores productivos para realizar convenios a nivel mancomunidad y se apoyen a proyectos de cadenas productivas donde se beneficien varios de los municipios de la Mancomunidad Sara – Ichilo. Priorizando proyectos de impacto mancomunados.

Capacitar a los Recursos Humanos y/o Técnicos de las diferentes UPEM´s de los municipios en donde están conformadas y a aquellos técnicos que ejecutan los proyectos productivos que fomenten el proceso del Desarrollo Económico Local.

### **3.5.10 EXPERIENCIAS EXITOSAS EN DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE LA MANCOMUNIDAD SARA - ICHILO.**

Las Experiencias exitosas se evidencian de manera más observable en el municipio de Portachuelo y en el de Buena Vista. Tanto en el tema del turismo como en la creación de PYMES y MYPES.

En la actualidad la Mancomunidad de Municipios de las Provincias esta concentrando como unos de sus servicios más sobresaliente el brazo turístico con la Fundación turismo Desarrollo y en proceso de Desarrollo Económico Local con creación de la Agencia de Desarrollo Económico Mancomunidad, quien coordina con todos los municipios las actividades que conlleva a generar un municipio productivo y a mejorar la gestión municipal a través de la Promoción Económica.

### **3.5.11 SITUACION ACTUAL DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL MANCOMUNIDAD SARA – ICHILO**

A continuación se presenta en forma de matriz un resumen de la situación del desarrollo económico local la mancomunidad Sara-Ichilo

**Matriz 5. Situación de Desarrollo Económico Local en la mancomunidad Sara -Ichilo**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACIÓN PUBLICO-</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA</b>	<b>ESTRATEGIA D.E.L.</b>
------------------	---	-------------------------	--------------------------

	<b>PRIVADO</b>		
<b>COLPA BÉLGICA</b>	Se ha gestionado con el H. Alcalde Municipal la conformación de un espacio de concertación público privado; teniendo como respuesta la creación para la gestión 2006; hasta que el municipio pueda organizarse y fortalecer las unidades creadas para poder dotar ha este espacio la importancia que amerita su creación.	Cuenta con un Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), dependiente del Oficial Mayor Administrativo, la cual no se encuentra con el equipamiento necesario para la ejecución de las funciones del técnico a cargo de la unidad.	Cuenta con un Plan de gestión elaborado en coordinación con algunas instituciones como ser: las artesanas y los clubes de madres.
<b>PORTACHUELO</b>	Desde el año 2005 se cuenta con una instancia de concertación Publico Privado.	Cuenta con la Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), quien coordina bastante el trabajo con la Unidad Agropecuaria donde se están manejando proyectos como ser: Incubadoras de Empresas, Fomento a generar una imagen turística, Apoyo a la Promoción Económica.	Cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local parte integral del PDM.
<b>SANTA ROSA</b>	Se esta gestionando la conformación de la CODEL en el municipio teniendo ya gran parte de los H. Concejales comprometidos con la necesidad de contar con este espacio para la planificación de actividades en el ámbito productivo de manera participativa	No cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal.	El municipio no tiene una estrategia definida ya que sus actuaciones se basan en las demandas de las comunidades que indirectamente repercuten en un desarrollo económico incipiente.
<b>BUENA VISTA</b>	Desde el año 2005 se ha conformado con el Gobierno Municipal el espacio de concertación público privado.	Cuenta con la Unidad de Promoción Económico Municipal (UPEM), siendo parte de la estructura orgánica, dependiente del Dpto. de Oficialía Mayor de Desarrollo Humano Sostenible.	Cuenta con un Plan de gestión concertado con los sectores productivos potenciales de la localidad.
<b>SAN CARLOS</b>	Cuenta con un Espacio de Concertación Público – Privado llamado COIPEL.	Se cuenta con una Unidad de Promoción Económica y Turística (UPET).	Cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local elaborado mediante el consenso con los sectores productivos,
<b>SAN JUAN</b>	No cuenta con un espacio de concertación público privado institucionalizado.	Desde el año 2005 cuenta con la Unidad de Desarrollo Económico Municipal (UDEM), siendo el brazo operativo técnico especializado en Desarrollo Económico Local.	Cuenta con un plan de Desarrollo Económico Local, elaborado tomando en cuenta las potencialidades del municipio.
	Actualmente se cuenta con la	Actualmente se contempla	El municipio cuenta

<b>YAPACANÍ</b>	Comisión de Desarrollo territorial y Ciudadana.	dentro de su estructura organizativa una unidad especializada en manejar el Proceso DEL, mediante la Dirección de Desarrollo Económico Productivo.	con una Estrategia de Desarrollo económica Local llamada “Plan Cambio para Vivir Mejor”, elaborada de manera consensuada al ser parte del plan de trabajo del actual Gobierno Municipal.
-----------------	---	--	--

### 3.5.12 ESTRATEGIA DE ACCION PARA LA MANCOMUNIDAD SARA – ICHILO

A continuación se presenta una matriz con las acciones estratégicas sugeridas a la mancomunidad Sara-Ichilo para apoyar el desarrollo económico local

**Matriz 6. Estrategia de acción de Desarrollo Económico Local de la Mancomunidad Sara-Ichilo**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACIÓN PÚBLICO-PRIVADO</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA</b>	<b>ESTRATEGIA D.E.L.</b>
<b>COLPA BÉLGICA</b>	<p>Crear el espacio de concertación público privado mediante Resolución Municipal</p> <p>Incorporar los proyecto concertado en el POA</p>	<p>Dotar de las condiciones mínimas de trabajo, técnico y logístico</p> <p>Dar seguimiento y asistencia técnica para que este respaldada con una Resolución Municipal de creación</p> <p>Apoyar para que la UPEM, sea el brazo técnico operativo del espacio de concertación público-privado</p>	<p>Elaborar planes estratégicos de manera sectorial con las organizaciones productivas más significativas,</p>
<b>PORTACHUELO</b>	<p>Crear el espacio de concertación público privado mediante Resolución Municipal</p> <p>Incorporar los proyecto concertado en el POA</p>	<p>Que se incorpore la unidad dentro de la Estructura Organizativa del Gobierno Municipal.</p> <p>Coordinar con el espacio de concertación y participar en todas las reuniones y asambleas que esta comisión realice;.</p>	<p>Realizar una Estrategia concreta en Desarrollo Económico Local aprovechando procesos en curso ligado a la gastronomía y a la producción agrícola.</p> <p>Incorporar en el POA o en la reformulación del mismo o en la próxima gestión la construcción de un Centro Turístico en la Laguna de las Medina</p>

<b>SANTA ROSA</b>	<p>Desarrollar un proceso de sensibilización en desarrollo económico local a todas las autoridades.</p> <p>Respetar usos y costumbres que tiene cada grupo social, al momento de crear esta instancia.</p>	<p>Sensibilizar al ejecutivo municipal sobre la necesidad de contar con esta instancia.</p>	<p>Definir la estrategias de desarrollo económico entorno al potencial agroforestal.</p>
<b>BUENA VISTA</b>	<p>Crear el espacio de concertación público privado mediante Resolución Municipal, que continúe la definición adoptada por las autoridades y actores locales: municipio turístico.</p> <p>Incorporar los proyecto concertado en el POA</p>	<p>Dotar de las condiciones mínimas de trabajo, técnico y logístico</p> <p>Dar seguimiento y asistencia técnica para que este respaldada con una Resolución Municipal de creación</p> <p>Apoyar para que la UPEM, sea el brazo técnico operativo en la constitución de un espacio de concertación público - privado del municipio</p>	<p>La Estrategia de Desarrollo Económico Local sea parte integral del PDM a reformularse. Evaluación periódica de los avances en la ejecución de los proyectos.</p> <p>Incorporar el proyecto de la construcción del Centro de Acopio de Leche.</p> <p>También se sugiere que para que los proyectos sean sustentables sean sugeridos de las necesidades de los mismos beneficiarios.</p> <p>Aprovechar su calidad de Municipio Turístico y puerta del Parque Amboró, la realización tradicional de la Feria Ecuestre y la capacidad hotelera instalada.</p>
<b>SAN CARLOS</b>	<p>Crear el espacio de concertación público privado mediante Resolución Municipal</p> <p>Incorporar los proyecto concertado en el POA</p>	<p>Institucionalizar como unidad dependiente del Gobierno Municipal mediante una resolución municipal</p> <p>Asignación de presupuesto para el funcionamiento y el correspondiente equipamiento básico</p> <p>Priorizar los convenios para conseguir recursos de</p>	<p>Incorporar estrategia de Desarrollo Económico Local en el POA.</p> <p>Priorizar proyectos en las Mesas Municipales de Dialogo.</p> <p>Aprovechar el desarrollo productivo y otras</p>

		contraparte. Elaborar el manual de funciones de la Unidad de Promoción Económica Municipal.	potencialidades explotadas como la devoción al Divino Niño en Buen Retiro.
<b>SAN JUAN</b>	Crear el espacio de concertación público privado mediante Resolución Municipal  Incorporar los proyecto concertado en el POA	Denominar a esta instancia como Unidad de Promoción Económico Local para homogenizar las acciones de la Mancomunidad  Mayor coordinación con el espacio de concertación y participar en todas las reuniones y asambleas que esta comisión realice	Incorporar en el POA o en la reformulación del mismo el apoyo para la promoción económica.
<b>YAPACANÍ</b>	Crear el espacio de concertación público privado mediante Resolución Municipal  Incorporar los proyecto concertado en el POA	Esta instancia debe dedicarse a ejecutar proyectos en el ámbito del desarrollo económico local.	La Estrategia de Desarrollo Económico Local sea parte integral del PDM que se encuentra en elaboración  Incorporar en el POA o en la reformulación del mismo el apoyo para la promoción económica.  Dar el paso que aproveche su capacidad productiva y organizacional.

### 3.6 MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS CHIQUITANOS.

#### 3.6.1 CARACTERISTICAS GENERALES Y MUNICIPIOS QUE LA INTEGRAN

La Mancomunidad Chiquitana fundada el 23 de Noviembre de 1996 mediante la firma de un convenio con la participación de 13 gobiernos municipales, los cuales definieron sus aspectos filosóficos y estratégicos de la siguiente manera:

- a. **Visión:** Contar con municipios modernos y eficientes con autoridades y ciudadanos capaces de enfrentar sus necesidades y desafíos emergentes.
- b. **Misión:** Profundizar el proceso Mancomunitario en la Chiquitania, incorporando criterios de productividad y sostenibilidad en su accionar, conjugando esfuerzos con el sector público y privado, nacional e internacional para promover el desarrollo sostenible de los municipios asociados.
- c. **Objetivos:**
  - ✓ Representar a los municipios que la conforman ante diferentes instancias públicas y privadas.
  - ✓ Atender las necesidades conjuntas de los municipios mancomunados.

- ✓ Promover el desarrollo sostenible y económico buscando mejoras para todos los ciudadanos de la mancomunidad.
- ✓ Estos objetivos son enunciativos y no limitativos.

La mancomunidad de municipios chiquitanos está conformada por los siguientes municipios.

**Cuadro 15. Municipios que conforman la mancomunidad de municipios chiquitanos**

PROVINCIA	MUNICIPIO	POBLACIÓN
VELASCO	San Ignacio de Velasco	41.412
	San Miguel de Velasco	10.273
	San Rafael de Velasco	5.017
ÑUFLO DE CHÁVEZ	Concepción	14.522
	San Xavier	11.316
	San Ramón	5.660
	San Julián	56.206
	San Antonio de Lomerío	6.293
	Cuatro Cañadas	
CHIQUITOS	San José de Chiquitos	16.599
	Pailón	27.915
	Roboré	15.240
GERMÁN BUSCH	Puerto Suárez	20.103
	Puerto Quijarro	12.903
	El Carmen Rivero Torrez.	
ÁNGEL SANDOVAL	San Matías	13.073
GUARAYOS	Ascensión de Guarayos	16.984
	El Puente	5.960
	Urubichá	8.633

**Nota:** A pesar de que los municipios de Cuatro Cañadas y San Julián (Prov. Ñuflo de Chávez); Pailón (Prov. Chiquitos); El Carmen Rivero Torrez (Prov. Germán Busch); y Ascensión de Guarayos (Prov. Guarayos ) no son parte integrante de la Mancomunidad Chiquitana, estos han sido incluidos en el presente diagnóstico por pertenecer a la región de la Gran Chiquitania.

Es importante destacar que varios de los municipios que integran esta mancomunidad, también son integrantes de otras que abarcan menor espacio geográfico, para efectos de este estudio se los ha agrupado de acuerdo a la propia denominación que han adoptado, nos referimos a: Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco, Mancomunidad del Pantanal Boliviano y Mancomunidad Guarayos.

### 3.6.2 COORDINADORA INTERINSTITUCIONAL DE LA PROVINCIA VELASCO (CIV)

Los tres municipios de la Provincia Velasco, San Ignacio, San Miguel y San Rafael, e instituciones comprometidas con el desarrollo provincial como la asociación mancomunada de trabajos MINGA, el Centro de Investigación Agrícola Tropical (CIAT) y el Servicio Alemán de Cooperación Técnica y Social (DED) establecieron el año 2001 un convenio para conformar la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco (CIV), con el objetivo de desarrollar acciones comunes e inversión concurrente con el sector público, privado, social y productivo que posibilite un desarrollo integral de los municipios asociados, coordinando acciones con el resto de la sociedad civil, en el marco de las normas legales vigentes.

El mencionado convenio establece los siguientes aspectos:

- a. El objetivo central de creación de la CIV es apoyar la participación efectiva de la sociedad civil organizada de los sectores productivos y de servicios, en los Gobiernos Municipales de la Provincia Velasco.



- b. Se definió la figura legal de Asociación Civil sin Fines de Lucro, cuya Personería Jurídica debe ser tramitada en el menor tiempo posible.
- c. Se estableció como Compromiso, el soporte económico por parte de los tres gobiernos municipales para el funcionamiento Institucional efectivo de la CIP-Velasco.

Bajo este marco, se ha elaborado la Estrategia de Desarrollo Económico Provincial, en la cual se establecen los lineamientos básicos a seguir en la Provincia, dejando los temas estrictamente municipales para ese ámbito. La CIV se constituye en la instancia técnica operativa de desarrollo económico local para los tres municipios de la Provincia.

Actualmente la CIV cuenta con una oficina amoblada, proporcionada por la Subprefectura de la Provincia Velasco, tres equipos de computación y Fax propios, financiados por el CEPAD. Recibe apoyo de la Cooperación Internacional (Un Cooperante y equipos de trabajo del DED), apoyo de la Cooperación Nacional (Cooperantes y Financiamiento del CEPAD) y apoyo de los Gobiernos Locales de la Provincia Velasco (Financiamiento de contraparte para Proyectos y gastos operativos)

Como podremos comprobar, la CIV es reconocida por todos los municipios como la instancia responsable del desarrollo de la Provincia.

### **3.6.2.1 SAN IGNACIO DE VELASCO**

#### **a) Espacio de Concertación Público – Privada.**

El municipio de San Ignacio, cuenta con una instancia de concertación Pública – Privada, denominada Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL) creada a partir de la gestión 2002.

A la cabeza de esta Comisión se encuentra el Presidente del Concejo Municipal y lo conforman representantes de los sectores productivos y de servicios del municipio: Asociación de productores de Café MINGA, Asociación de Ganaderos, Asociación de Artesanos (ACIA.), Cámara Hotelera de San Ignacio, Asociación de ASL.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa municipal**

El municipio de San Ignacio cuenta con la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco, como oficina operativa que trabaja en coordinación con el Alcalde, con el Presidente del Concejo y la Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL).

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

El municipio de San Ignacio cuenta con una Estrategia de Desarrollo Económico Local.

#### **d) Recomendaciones**

- i. La Coordinadora debe ser complementaria a las otras unidades técnicas brindando análisis de factibilidad de mercados, planes de negocios y técnicas administrativas para las microempresas.
- ii. Apoyar a ADEL para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.
- iii. La Coordinadora debe trabajar en la profundización de la estrategia para el Desarrollo Económico Local que priorice las actividades y proyectos importantes para el beneficio de la Municipalidad.

### **3.6.2.2 SAN MIGUEL**

#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado**

En el año 2003, año de creación de la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco (CIP-Velasco), se conformó la Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL) a la cabeza del Presidente del Concejo Municipal. Mediante la presidencia de esta Comisión, se han realizado trabajos de apoyo a los distintos sectores productivos de Municipio con proyectos ejecutados por la CIP-Velasco.

Conforman la CODEL, los representantes de los sectores productivos y de servicios del municipio: Asociación de productores de Café MINGA, Asociación de Ganaderos, Asociación de ASL y Asociación de Carpinteros.

Actualmente el Municipio de San Miguel, cuenta con una instancia de concertación Pública-Privada, mediante la Comisión de “Gobierno Municipal y Promoción Económica/Ética”, creada a partir de la gestión 2005. A la cabeza de esta Comisión se encuentra el Presidente del Concejo Municipal y un Concejal Secretario que representa al bloque de oposición política.

#### **b) Unidad Técnico- Operativa municipal**

El municipio de San Miguel de Velasco, cuenta con la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco como oficina operativa que trabaja en coordinación directa con el Alcalde y con el Presidente del Concejo Municipal.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

El municipio de San Miguel de Velasco no cuenta con un Plan o Estrategia en Desarrollo Económico Local.

#### **d) Recomendaciones**

- i. La Coordinadora debe ser complementaria a las otras unidades técnicas brindando análisis de factibilidad de mercados, planes de negocios y técnicas administrativas para las microempresas.
- ii. Apoyar a ADEL para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.
- iii. La Coordinadora debe trabajar en la elaboración de una estrategia para el Desarrollo Económico Local que priorice las actividades y proyectos importantes para el beneficio de la Municipalidad.

### **3.6.2.3 SAN RAFAEL**

#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado**

El Municipio de San Rafael, creó la instancia de concertación Pública-Privada, mediante la Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL) a partir de la gestión 2002 a cuya cabeza se encontraba el Presidente del Concejo Municipal y lo conformaban representantes de los sectores productivos y de servicios del municipio tales como: Asociación de productores de Café MINGA, Asociación de Ganaderos y Asociación de ASL. No ha estado trabajando regularmente.

#### **b) Unidad Operativa.**

El municipio de San Rafael, cuenta con la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco, como oficina operativa que trabaja en coordinación con el Alcalde, con el Presidente del Concejo y la Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL).

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de San Rafael no cuenta con una Estrategia o Plan en Desarrollo Económico Local.

#### d) Recomendaciones

- i. Establecer un espacio de Concertación Público – Privado, así como también una Unidad Operativa que sea la que coordine y trabaje con los productores sobre sus demandas y necesidades, para que así no se dupliquen esfuerzos y se garantice el uso eficiente de los recursos.
- ii. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales.
- iii. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que participan de la promoción y el desarrollo económico.
- iv. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad.

#### 3.6.2.4 EXPERIENCIAS EXITOSAS

En los cuadros a continuación se hace un relevamiento de los proyectos y experiencias exitosas ejecutados por la CIV desde la gestión municipal del año 2003 hasta el año 2005.

##### Gestión 2003

Nº	NOMBRE DEL PROYECTO	COOPERANTE
1.	Investigación Artesanía en la Provincia Velasco.	Inwent-Alemania (publicado)
2.	Café Ecológico MINGA en la Provincia Velasco.	FCBC, 3 Gobiernos municipales
3.	Aves en Comunidades	FDTA – Municipio San Ignacio
4.	Capacitación Artesanos	Inwent-DED
5.	Ferias de Artesanos	Municipio San Ignacio
6.	Organización de Artesanos	Municipio San Ignacio
7.	I Encuentro de Cooperantes de la Provincia Velasco.	CEPAD
8.	Establecimiento de Oficina de Turismo en San Ignacio de Velasco.	CEPAD – Municipio San Ignacio
9.	ALAS-21, Capacitación a Promotores	Inwent-Alemania.
10.	Feria Expocruz 2003: Noche Velasquina.	DED-otros.
11.	Convenio Subprefectural para Oficina CIP-Velasco.	Subprefectura-CEPAD.

##### Gestión 2004

Nº	NOMBRE DEL PROYECTO	COOPERANTE
1.	Capacitación Artesanos	DED – Municipios
2.	Turismo en San Juancito	FCBC – Municipio San Ignacio
3.	Tríptico Turismo.	FCBC-DED
4.	Feria Fexpocruz 2004: Muebles Barroco Chiquitano.	DED
5.	Org, Centros de Costura de Barrios.	CEPAD – 3 Gobiernos Municipales
6.	II Encuentro de Cooperantes de la Provincia Velasco.	CEPAD
7.	ALAS-21 (Investigación de Género), documento publicado.	DED-Inwent.
8.	Uso de Maderas Alternativas.	DED-CIAT
9.	Concurso de Tallado en Madera.	DED
10.	Feria Turismo FECHTUR.	3 Gobiernos Municipales – Mancomunidad Chiquitana
11.	Feria de Comida Chiquitana/Día de la Tradición.	Mpio-S.I.V.
12.	Guía Turismo-Coop.CEPAD.	CEPAD – 3 Gobiernos

		Municipales
13.	Escuelas de Música de la Provincia Velasco.	CEPAD – 3 Gobiernos Municipales
14.	Apicultura Prov. Velasco.	FCBC-NAMEÉ
15.	Aprovechamiento Integral del Cusi.	FCBC – Municipio San Ignacio
16.	Ronda de negocios madera y turismo.	CIV – 3 Gobiernos Municipales
17.	Pasantía Artesanos/as.	DED-Inwent.
18.	Pasantía Carpinteros a Iglesias Misionales.	DED – 3 Gobiernos Municipales
19.	Calendario de Ferias Establecido	Municipio San Ignacio – CIV – Mancomunidad Chiquitana

### En Ejecución Gestión 2005

Nº	NOMBRE DEL PROYECTO	COOPERANTE
1.	Género y Ciudadanía.	DED
2.	Creación de Empresas Juveniles.	3 Gobiernos Municipales – DED.
3.	Fortalecer Escuelas Municipales de Música.	CEPAD – 3 Gobiernos Municipales
4.	Producción Artesanal de Tejidos de Algodón	FCBC – Municipio San Ignacio
5.	Corte y Confección con mujeres de Barrios	CEPAD - 3 Gobiernos Municipales
6.	Fomento a los Productos Auténticos de la Zona.	DED - 3 Gobiernos Municipales
7.	Apoyo a la Organización de MYPES	CEPAD - 3 Gobiernos Municipales

### 3.6.3 CONCEPCIÓN

#### a) Espacio de Concertación Público – Privada

Actualmente el Espacio de Concertación existente está a cargo de la Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL). implementada en el municipio en el mes de agosto mediante Resolución Municipal 032/2004 emitida por el Concejo Municipal. Se encuentra dentro de la estructura del Gobierno Municipal, dependiente de la Oficialía Mayor Administrativa.

La ADEL está conformada por: Asociación Maria Concepción (Tejidos en Telar), Asociación de Artesanas de la zona 4 AACONZ 4, Asociación las Orquídeas (Tejidos a Crochet), Asociación de Panaderas, Taller Hans Roth, Ayoreos Zapoco, Asociación Mercado 8 de Diciembre (Vendedoras de Comida), Asociación de Transportistas 24 de Noviembre, Asociación de Guías de Turismo, Molienda Altamira (Productores de azúcar morena, miel de caña y empanizado), Artesanos de Violín, Artesanos en bejuco y mimbre, Productores de Yogurt artesanal.

Existe un nivel de coordinación permanente, entre la instancia de concertación público – privado a través de la ADEL con la H. Alcaldía Municipal y la Prefectura mediante cartas y reuniones. En la conformación del Espacio de Concertación a través de la ADEL se han debido superar algunas dificultades expresadas en la falta de un mayor involucramiento de los actores. Además la falta de equipo y material de escritorio que se dio al inicio, obstaculizó el trabajo, retrasándolo y de esta forma dificultando la credibilidad por parte de los productores y doblando el esfuerzo y trabajo por parte de las responsables de la ADEL.

## **b) Unidad Técnico-Operativa municipal**

La Unidad Técnica Operativa se denomina ADEL, fue creada en Agosto del 2004, mediante resolución municipal 032/2004. La ADEL se encuentra fuera de la Estructura Orgánica del Gobierno Municipal, y depende de la Oficialía Mayor Administrativa.

Para el funcionamiento de esta Unidad que lleva por nombre ADEL se acondicionó una oficina en el edificio de la Subprefectura, la misma que cuenta con equipo de computación, impresora, escritorio y material. Algunas actividades a realizarse que estarán a cargo de la ADEL se han insertado en el POA 2005 de la Municipalidad; estas actividades son: Festival de la Orquídea, producción artesanal, día de la Tradición de Concepción, la fiesta patronal.

Adicionalmente se cuenta con financiamiento de instituciones como SNV, Plan Internacional, Swisscontact para proyectos de apoyo a la agricultura, apoyo a microempresarios, apoyo al turismo enfocado precisamente para la preparación del Municipio en el lanzamiento del Producto Misiones de Chiquitos para el año 2006.

Los resultados a los que la ADEL ha llegado en sus ocho meses de creación son los siguientes:

- a. Fomento a la producción, se identificó a los diferentes grupos productivos con los cuales se iniciaron las actividades de capacitación, promoción y comercialización con el proyecto Bono Deseo de la Swisscontact. Además de organizar a los grupos que aún no formaban parte de una asociación.
- b. Apoyo en la elaboración de Planes de Negocio, para que puedan acceder a un crédito otorgado por AMDECRUZ, el mismo que servía para Capital de arranque ya sea para la compra de materiales o herramientas de trabajo. Los planes de Negocios no solo fueron para grupos sino también para iniciativas individuales para que se pudiese emprender o mejorar los negocios.
- c. La ADEL ha elaborado un proyecto a Perfil Afinado del Mercado Artesanal, esto en beneficio de los artesanos para que dispongan de un lugar en el cual puedan realizar la comercialización de sus productos.
- d. Se ha brindado asistencia técnica a los diferentes grupos productivos y personas individuales.

## **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

El Municipio no cuenta con una Estrategia de Desarrollo Económico Local exclusiva, encontrándose sus principios en el PDM. Las actividades que la Agencia de Desarrollo Económico Local ha estado desarrollando hasta el momento son las que se tenían programadas en el proyecto “Fomento a la Cultura Emprendedora en Bolivia”.

## **d) Recomendaciones**

- i. Destinar recursos en el POA para el funcionamiento de la ADEL.
- ii. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico.
- iii. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad.
- iv. Involucrar al sector privado al proceso de Desarrollo Económico Local con inversiones que beneficien al municipio.

## **e) Experiencias Exitosas**

- i. Festival Nacional de la Orquídea.
- ii. Organización de Ferias Locales para la participación de los diferentes grupos, así como también ayudar a la promoción de los productos.
- iii. Participación en ferias como FEXPOCRUZ en el Pabellón Chiquitano, Feria Artesanal al Vivo, Ferias Nacionales (AGRONEGOCIOS en la Paz).

- iv. En coordinación con Swisscontact se han elaborado pequeños perfiles para dotar a los productores de bolsas de presentación, chalecos y envases para los productos los cuales han sido entregados.
- v. Centro agroturístico cultural en camino a convertirse en modelo.

#### **3.6.4 SAN XAVIER**

##### **a) Espacio de Concertación Público – Privada**

El Municipio de San Xavier, en el año 2001 por resolución Municipal 009/2001 crea la Comisión de Desarrollo Local, con funcionamiento irregular. En la actualidad no está funcionando con el marco institucional con el que fue creado, canalizándose las convocatorias y reuniones a través de la Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL). Esta variante, ha logrado desarrollar su propia dinámica y los resultados a nivel de coordinación, se los logra en el marco de las funciones del Ejecutivo Municipal.

##### **b) Unidad Técnico- Operativa**

El municipio, cuenta con una Unidad de Promoción Económica – denominada Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL) la cual depende estructuralmente del Alcalde Municipal, la misma que fue creada con dos objetivos fundamentales: Facilitar la concertación publico – privada e identificar y promover las potencialidades del municipio.

La Agencia cuenta con equipos informáticos, sin acceso permanente y eficiente de internet. Desde su puesta en funcionamiento en el año 2002 ha contado con recursos del Presupuesto municipal y de Organismos de cooperación al desarrollo para cubrir los gastos operativos, de promoción de la institución y para la compra de equipos de computación. Actualmente el presupuesto de la ADEL en el POA municipal asciende a Bs. 20.000

Uno de los grandes resultados de la ADEL es el excelente trabajo de coordinación con instituciones privadas de cooperación al Desarrollo que trabajan en San Xavier, lo que ha permitido ejecutar proyectos que han beneficiado a sectores productivos, culturales y turísticos. Los emprendedores privados en San Javier ha adquirido una experiencia y una dinámica propia con actividades que han adquirido representación como la Feria del Queso y la producción artesanal de bischocho que ya alcanza la calidad de exportación.

##### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de San Xavier cuenta con una estrategia en Desarrollo Económico Local, la cual busca crear y fortalecer el tejido empresarial y hacerlo competitivo, por lo que todos los proyectos están enfocados a potenciar los recursos endógenos del municipio de San Xavier, fortaleciendo las MYPES existentes y fomentando la creación de nuevas empresas, y paralelamente, fortaleciendo una cultura emprendedora.

Para dicho objetivo se utilizan entre otras dos Herramientas fundamentales y de carácter estratégico:

- 1) **Incubadora de Empresas**, cuyo objetivo es promover la creación y el fortalecimiento de microempresas; entre los servicios que presta:
  - Asesoramiento empresarial
  - Infraestructura básica para taller de trabajo
  - Promoción Empresarial
  - Financiamiento de Planes de Empresa
  - Atmósfera empresarial
- 2) **Observatorio de Empleo**, es una herramienta que permite conocer la situación del mercado de trabajo en san Xavier, cuenta con un brazo operativo denominado bolsa de Empleo y formación de recursos humanos.
- 3) **Programa Educación para una Sociedad Empresarial**

Este programa persigue crear una cultura emprendedora, es decir sentar una base de personas que logren superar las barreras que les impiden iniciar su propia iniciativa empresarial, así mismo contempla cursos de capacitación utilizando la metodología CEFE dirigida a diferentes grupos meta.

Actividades Lúdico practicas (Concurso Ideas emprendedoras, Día del Emprendedor, Talleres de elaboración de Planes de Negocio) con el objetivo de motivar a distintos grupos a generar sus ideas de negocio y elaborar el plan de Empresas y que la actividad empresarial sea reconocida favorablemente por la sociedad.

#### **d) Recomendaciones**

- i. Fortalecer el trabajo existente, aplicando la estrategia de Desarrollo Económico Local.
- ii. Capacitar a los recursos humanos para lograr un desarrollo sostenido en el tiempo.
- iii. Lograr convenios interinstitucionales que fortalezcan la continuidad del trabajo existente para de esta forma involucrar a mayor número de productores.

#### **e) Experiencias Exitosas**

- i. Creación de microempresas y fortalecimiento de las existentes a través de la Incubadora de empresas.
- ii. Estudios de Mercado de Trabajo
- iii. Inserción Laboral
- iv. Capacitación de recursos Humanos de acuerdo a demanda
- v. Alianzas con diversas instituciones locales, nacionales e internacionales, lo que permite obtener financiamiento.
- vi. Realización del Primer Encuentro del Día nacional de emprendedor.
- vii. Creación de la Feria Productiva Cultural y Turística los últimos domingos de cada mes.
- viii. Promoción de San Xavier con sus potencialidades turísticas y culturales

### **3.6.5 SAN ANTONIO DE LOMERÍO.-**

#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El Municipio de San Antonio de Lomerío cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada llamada Unidad de Desarrollo Económico Local y Productivo. Conformada por las Asociaciones de Productores: Ganaderos, Artesanos, Agricultores y Comerciantes en general, que son los principales actores del desarrollo productivo del Municipio.

La coordinación existente para la instancia se la realiza a través de reuniones periódicas o cuando se suscita algún problema a nivel de algunos de los productores, así como también cuando se tiene que informar asuntos importantes y de interés para todos ellos. El presupuesto con el que cuenta proviene únicamente de las gestiones que realiza la Alcaldía con otras instituciones para actividades concretas.

Los organismos que han apoyado todo este proceso de alguna forma u otra han sido la Prefectura, La Mancomunidad Chiquitana y el Servicios Departamental Agropecuario (SEDAG) tanto con asistencia técnica como también asesoramiento in situ a través de un técnico destinado exclusivamente para los asuntos concernientes a los productores locales.

La mayor deficiencia o inconveniente presentado durante el proceso de concertación ha sido la adaptación por parte de los productores a ser conscientes de lo que implica la coordinación con la Alcaldía de todo lo planificado.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa municipal**

En la Estructura Orgánica de la Municipalidad de San Antonio se encuentra la Unidad de Desarrollo Económico Local y Productivo y aunque no cuenta con una Resolución Municipal para su funcionamiento, ha sido creada en el año 2005 al inicio de la nueva gestión de gobierno municipal, ésta trabaja de manera conjunta con los productores locales.

Para el funcionamiento de esta Unidad se ha acondicionado un espacio en el mismo ambiente en el que funciona la Alcaldía, ya que no se cuenta con recursos disponibles para brindar un ambiente diferente es parte integrante de todo el ambiente de la Alcaldía.

El equipo con el que esta Unidad cuenta no es de propiedad exclusiva de la Unidad, sino que se comparte el insuficiente equipo de computadoras y material de escritorio con el que cuenta la Alcaldía. En el POA existe un presupuesto destinado al apoyo de las actividades de esta Unidad, tanto para capacitación a los productores como también para los técnicos.

Entre las deficiencias existentes en la Unidad es el insuficiente mobiliario con el que se cuenta, además de pocos equipos de computación y audiovisual, insuficiente presupuesto de operación (público-privado) para la ejecución de las actividades programadas.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de San Antonio de Lomerío cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal, el cual contempla el desarrollo productivo de la zona. Sin embargo no tiene una Planificación Estratégica de Desarrollo Económico Local debido a los pocos recursos económicos que existen en el Municipio.

#### **d) Recomendaciones**

- i. Realizar capacitación permanente a los técnicos responsable de la Unidad, así como también a los productores.
- ii. Asignar recursos del POA para el funcionamiento de la Unidad, así como también la provisión de mobiliario propio.
- iii. Se deben realizar un inventario de las potencialidades con las que cuenta el municipio para poder realizar un desarrollo productivo de las mismas.
- iv. Se deben consolidar formalmente las actividades de las asociaciones de productores para poder contar con un acopio de los productos para comercializar.

#### **e) Experiencias Exitosas.**

Las experiencias exitosas que se han tenido en el desarrollo y conformación del proceso han sido:

1. Creación de Asociaciones de Artesanos además de la comercialización de los productos en Santa Cruz de manera permanente en la tienda ARTE CHIQUITANO en las instalaciones del Museo de Historia de la Ciudad.
2. Participación en Ferias Internacionales, así como también nacionales con los productores artesanales
3. Realización de ferias de comidas típicas, nacionales e internacionales expuestas a la venta en el Municipio una vez al mes.
4. Producción de Miel, tal producción cuenta con un envase y etiquetado para la venta, la cual se la realiza en la Ciudad de Santa Cruz en el Museo de Historia de la Universidad Gabriel René Moreno en la tienda ARTE CHIQUITANO, además de las ventas realizadas en el mismo Municipio.

Estas actividades se las realizan hasta la fecha y se piensa en intensificar la realización de las mismas, además que los productores se están capacitando para poder enfrentar los desafíos que día a día se presentan en el medio.

Una cualidad especial de este municipio, es el haber incorporado la calidad indígena a la gestión.



### **3.6.6 SAN RAMÓN.**

#### **a) Espacio de Concertación Público Privado.**

El Municipio de San Ramón no cuenta con una Instancia de Concertación Público – Privada, y aunque tiene la buena disponibilidad de poner en marcha este importante instrumento del Desarrollo Económico Local, ya que la misma se encuentra programada en el POA 2005 aún no cuenta con los recursos financieros suficientes para llevarla a cabo, es por ello que actualmente se encuentran gestionando recursos externos que puedan ayudar a la consolidación de esta instancia.

#### **b) Unidad Técnico - Operativa Municipal**

El Municipio de San Ramón no cuenta una unidad de promoción económica, uno de los principales motivos por el cual no se cuenta con este instrumento del desarrollo es por falta de recursos económicos que puedan hacer realidad este hecho. Así como también la falta de visión existente en sus autoridades para poder llevar a cabo este cometido, además que no se le da la importancia que se debería dar al Desarrollo Económico Local.

En gestiones pasadas del Gobierno Municipal no ha destinado ningún recurso en el POA para llevar a cabo actividades de desarrollo económico local propiamente dichas. La única actividad presupuestada es el Tratamiento del Agua, que además este tema es de interés privado por lo cual se viene trabajando conjuntamente los sectores públicos como también privados ya que es un tema que concierne a todos además, que depende mucho el progreso de San Ramón de este factor.

El valor de encontrarse en un lugar estratégico de tránsito turístico, está llevando al Municipio a reconocer la importancia de ofrecer servicios en todas sus características. El proyecto de reconstrucción integral del área del mercado, se enmarca en esa lógica.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

El municipio de San Ramón no cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local, por lo cual cuando se lleve a cabo la Instancia de Concertación Público – Privado será necesario implementar además la UPEM para poder realizar una planificación específica para el Desarrollo Económico Local de San Ramón, y así poder cumplir con las demandas realizadas en las Mesas Municipales del Dialogo Nacional Bolivia Productiva.

#### **d) Recomendaciones**

- i. Establecer un espacio de Concertación Público – Privado, así como también una Unidad Operativa que sea la que coordine y trabaje con los productores sobre sus demandas y necesidades, para que así no se dupliquen esfuerzos y se garantice el uso eficiente de los recursos.
- ii. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales
- iii. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico
- iv. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad.

### 3.6.7 SAN JULIAN<sup>7</sup>

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

A pesar de la existencia de un importante número de instituciones público privadas; hasta el momento no ha existido un trabajo coordinado y articulado entre ellas causando en muchos casos duplicidad de esfuerzos y dispersión de recursos. Así mismo el relacionamiento no responde a una visión estratégica y se expresa en actividades aisladas e inconexas con la visión integral de desarrollo. En este sentido el Gobierno Municipal y el municipio en su conjunto no cuenta con una instancia de concertación entre el sector público y el sector privado que permita delinear de manera conjunta las políticas y acciones en pro del desarrollo económico de la región.

#### b) Unidad Técnico-operativo municipal

El Gobierno Municipal de San Julián tiene establecido dentro de su estructura orgánica ejecutiva una unidad operativa que se denomina **Dirección de Desarrollo Económico**, la cual fue creada con la finalidad de analizar y ejecutar proyectos en el marco del desarrollo productivo urbano y rural. Está compuesta por las siguientes unidades:

- i. Unidad de Desarrollo Agrícola
- ii. Unidad Forestal
- iii. Unidad de Desarrollo Pecuario
- iv. Unidad de Coordinación Institucional

En el marco general de actividades, viene desarrollando los siguientes proyectos:

#### Sector Agrícola:

- **Gestión 2002-2004** Preparación de Suelo, en el Centro Experimental Municipal (CECAM), se cuentan con 20 Hectáreas habilitadas. Actualmente, se cultivan plantines de mango, achachairú y tamarindo, para ser utilizados como banco de germoplasma. Es una actividad que está financiada, a través de Gobierno Municipal y el CIAT
- **Gestión 2002-2004** Demostración de Tecnología en cultivos Anuales, en el Centro Experimental Municipal (CECAM); con el cultivo de soya, maíz, sésamo, maní; y durante el invierno frejol y girasol. Este proyecto busca incrementar la productividad agrícola, a través de experiencias locales.
- Producción de Semillas a nivel de Pequeños Productores; actividad realizada, con el apoyo de la Organización de Productores de Semilla (ASENUB), en las localidades de núcleo 35 ( 5 comunidades), Brecha Casarabe ( San Julián Norte, núcleo 29)
- **Gestión 2004** Feria Nacional de Semilla, organizada en el mes de Septiembre de 2004, con la finalidad de intercambiar experiencias locales, generando ruedas de negocios. A esta actividad asistieron representantes de varios departamentos del país; alrededor de 1000 agricultores y 40 instituciones.

#### Sector Pecuario

- **Gestión 2002-2004** Erradicación de la Fiebre Aftosa, actividad realizada sobre la base de cinco campañas; con la cooperación del SENASAG en forma conjunta con el gobierno Municipal. En este sentido, al gobierno municipal, le corresponde otorgar combustible, hacer seguimiento y fiscalización a las actividades, y finalmente la tabulación de los datos.

---

<sup>7</sup> El presente diagnóstico está ajustado hasta el año 2005. El año 2006, el Municipio de San Julián ha ingresado también a una dinámica de integración del desarrollo turístico que despierta interés por sus resultados.

- **Gestión 2003 - 2007** Mejoramiento Genético del Ganado Bovino, se cuenta con un campo de Equipos de Inseminación Artificial.
- **Gestión 2004** Apoyo a proyectos de producción de carne porcina.

#### **Sector Forestal:**

- ◆ **Gestión 2001-2003** Reforestación de alrededor de 1.000 hectáreas en las riberas de la Cuenca del Río Grande. El proyecto fue llevado a cabo gracias a la cooperación técnica alemana GTZ. Se pretende que todos los municipios que son parte de la Mancomunidad de Río Grande se beneficien de esta actividad.
- ◆ **Gestión 2003-2005** Proyecto de Reforestación entre parcelas, dentro de la comunidad de Berlín; se cuenta con la asistencia técnica de FIDES. Dicha actividad contempla la creación de 3 viveros comunales, en los que se cultivan plantines para ser posteriormente aclimatados en los lugares requeridos. Hasta el momento se han transplantado alrededor de 200.000 plantines.
- ◆ **Gestión 2004** Proyecto piloto encarado en forma conjunta entre la Prefectura del Departamento de Santa Cruz con la colaboración de SEARPI; la finalidad es la de ejecutar proyectos de asistencia técnica en materia de defensivos dentro de lo que corresponde a la riberas del Río Grande.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

San Julián no cuenta con una Plan o una Estrategia de Desarrollo Económico Local que permita orientar las inversiones de manera conjunta entre los diferentes sectores involucrados, circunscribiéndose exclusivamente a Programaciones Operativas Anuales que no responden en la mayoría de los casos a una visión de Desarrollo Integral del municipio.

#### **d) Recomendaciones**

- i. Establecer un espacio de Concertación Público – Privado, que sea para la coordinación con los productores sobre sus demandas y necesidades, para que así no se dupliquen esfuerzos y se garantice el uso eficiente de los recursos.
- ii. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales
- iii. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico
- iv. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad

#### **e) Experiencias Exitosas.**

Las experiencias obtenidas a nivel de productores, ha sido la asistencia a diferentes muestras feriales en EXPOCRUZ en anteriores años en el Pabellón Chiquitano, apoyadas estas muestras por la Mancomunidad Chiquitana, después de esto, los artesanos no tienen ninguna experiencia diferente.

### **3.6.8 ROBORE**

#### **a) Espacio de Concertación Público-Privado**

El Municipio de Roboré no posee instancia de concertación Público-Privada. A través del proyecto “Creación de Comisiones de Desarrollo Económico Local en las gestiones municipales de Pailón, Roboré y San José” apoyado por la Diputación de Barcelona (España) y ejecutado por el Centro de Estudios Amazónicos (CEAM) y el Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible (CEPAD) se impulsa la creación de este espacio.

## **b) Unidad Técnico Operativa municipal**

El Municipio posee una Unidad Operativa denominada Agencia Económica Social y Productiva que depende directamente de la Honorable Alcaldesa Municipal. La Unidad Operativa fue creada con el adecuado respaldo municipal, a través de una Resolución Municipal dictada el mes de marzo de 2005, pero no posee manual de funcionamiento.

La Unidad Operativa dispone de un pequeño presupuesto en el POA 2005 que no permite disponer de oficina ni recursos técnicos para el ejercicio pleno de sus actividades. Sin embargo, esto no es impedimento para que el técnico responsable desarrolle algunas actividades mientras se obtiene financiamiento externo para completar el salario y los gastos de funcionamiento de la Agencia.

Con el proyecto ejecutado por el CEPAD-CEAM, se pretende fortalecer éste espacio de promoción económica, ya que se destinarán recursos para el funcionamiento de la Agencia y el apoyo a las actividades surgidas de la Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL).

La Unidad Operativa ha realizado diversas actividades durante sus escasos meses de vida. Cabe destacar el proyecto “desayuno escolar”, que contribuye a mejorar la seguridad alimenticia de los niños del Municipio a la vez que mejora la economía de los pequeños productores locales al ser ellos quienes aportan la leche y los panes necesarios para este proyecto.

Actualmente la Unidad Operativa se encuentra apoyando las Olimpiadas Estudiantiles Interprovinciales que por primera vez se realizarán en el Municipio y colaborado con el Concejo Departamental para la recuperación de la calidad de las aguas municipales para la futura construcción del sistema de alcantarillado.

## **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de Roboré no posee estrategia de Desarrollo Económico Local aunque está prevista su elaboración.

Con el proyecto de CEPAD-CEAM, se tiene prevista la elaboración de un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local que sirva de herramienta para la orientación y priorización de las actividades de la Agencia de Desarrollo.

## **d) Recomendaciones**

- i. Establecer un espacio de Concertación Público – Privado, que sea que sea para la coordinación con los productores sobre sus demandas y necesidades, para que así no se dupliquen esfuerzos y se garantice el uso eficiente de los recursos.
- ii. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales
- iii. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico
- iv. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad.

## **e) Experiencias Exitosas**

- i. Elaboración de ferias productivas y artesanales en el Municipio
- ii. Participación de los productores locales en el Desayuno Escolar del Municipio.
- iii. Participación en Expocruz en el Pabellón Chiquitano.
- iv. Conformación de las organizaciones de productores de diferentes rubros.

### 3.6.9 SAN JOSE DE CHIQUITOS

#### a) Espacio de Concertación Público-Privado

El Municipio de San José de Chiquitos tiene una Instancia de Concertación Público-Privada llamada Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL) conformada de la siguiente manera:

**Cuadro 16. Directiva de la CODEL de San José de Chiquitos**

CARGO	NOMBRE	INSTITUCION
Presidente	Shirley Salvatierra	Concejel
Vicepresidente	Simón Patiño	Apicultor
Secretario	David Dorado	Central Campesina
Vocal	Luis Felipe Pari	Artesano
Vocal	Eldy Julio de Vaca	Propietaria de restaurante
Vocal	Teresa Gil	Presidente de la Asociación ARTECHI
Vocal	Eliosa Campos	Propietario Radio Turubó

La Comisión fue creada con Resolución Municipal N° 16/05 del 23 de Febrero de 2005 aunque todavía no aprobó su reglamento de funcionamiento ni cuenta con recursos regulares para su funcionamiento.

Las Resoluciones de la CODEL deben ejecutarse contando con la participación de los representantes del sector público y privado municipales, existiendo una coordinación permanente entre ellos a través de reuniones y listas de participantes.

#### b) Unidad Técnico- Operativa municipal

El Municipio de San José de Chiquitos cuenta con una Instancia Operativa de Desarrollo Económico Local, llamada Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL) dependiente de la Oficialía Mayor de Desarrollo Integral (OMDI).

Esta Unidad Operativa fue creada por Resolución Municipal N° 30/05 de 8 de Marzo de 2005. Al no encontrarse integrada en el POA, no posee presupuesto regular, careciendo de oficina propia, mobiliario u equipos que faciliten la realización de su trabajo. Actualmente se localiza en la oficina de la Oficialía de la cual depende, compartiendo recursos con esta, y el Técnico del Servicio Departamento Agropecuario (SEDAG).

La Unidad Operativa, a pesar de sus limitaciones, viene realizando actividades de promoción del desarrollo. Actualmente ha participado en la celebración de la Feria Popular Artesanal celebrada en el Municipio el Primero de Mayo y en la organización del Foro de Agua de San José. Además, se encuentra en contacto con diferentes organizaciones a fin de realizar actividades que desarrollen al Municipio y sus ciudadanos, principalmente los artesanos al ser un sector solidamente organizado.

#### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

El Municipio de San José de Chiquitos no posee estrategia de Desarrollo Económico Local aunque está prevista su elaboración con el apoyo del CEAM-CEPAD.

#### d) Recomendaciones

- i. La ADEL debe ser complementaria a las otras unidades técnicas brindando análisis de factibilidad de mercados, planes de negocios y técnicas administrativas para las microempresas.

- ii. La Municipalidad debe apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.
- iii. La ADEL debe trabajar en la elaboración de una estrategia para el Desarrollo Económico Local que priorice las actividades y proyectos importantes para el beneficio de la Municipalidad.

**e) Experiencias Exitosas.**

- i. Realización de ferias artesanales
- ii. Participación en la EXPOCRUZ en el Pabellón Chiquitano
- iii. Participación en la FECHTOURS 2004 en San Ignacio de Velasco con los artesanos.
- iv. Consolidación de la Asociación de Artesanos ARTECHI.

### **3.6.10 PAILÓN**

**a) Espacio de Concertación Público-Privado**

El Municipio de Pailón posee una instancia de concertación Pública-Privada creada a través de la resolución Municipal del 20 de mayo de 2004 y conformada por miembros del Gobierno Municipal, sectores productivos y Comité de Vigilancia.

La Comisión de Desarrollo Económico Local posee recursos de funcionamiento procedentes del POA (10.000 Bs) y sus resoluciones se ejecutan a nivel de Alcaldía y Prefectura. Existe coordinación entre la Instancia de Concertación y la Instancia Ejecutora, a través de reuniones y comunicaciones sistemáticas.

Actualmente, a pesar de estar conformado este espacio de Concertación, no se han conseguido mejoras significativas para el Municipio al no haberse superado totalmente la desconfianza entre los sectores públicos y privados. Es necesario seguir trabajando en el acercamiento entre ambos sectores así como aumentar los recursos destinados a estructuración de este espacio con el fin de poder realizar actividades que contribuyan al desarrollo del Municipio.

El proyecto “Creación de Comisiones de Desarrollo Económico Local en las gestiones municipales de Pailón, Roboré y San José” apoyado por la Diputación de Barcelona (España) y ejecutado por el Centro de Estudios Amazónicos (CEAM) y el Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible (CEPAD) durante los años 2005-2007, pretende impulsar el acercamiento entre los diferentes sectores municipales a fin de que la Comisión de Desarrollo Económico Local sea un espacio efectivo y real que genere beneficios para el municipio.

**b) Unidad Técnico-Operativa municipal**

El Municipio de Pailón posee una Unidad de Promoción Económica que no se encuentra integrada en el organigrama municipal, ni presupuestada en el POA. Esta unidad posee escasos recursos e infraestructura, disponiendo solo de un escritorio y compartiendo el equipo informático con otras unidades técnicas municipales.

La Unidad Técnica ha sido creada sin el debido respaldo de una Resolución Municipal y si bien el personal está contratado, esto se ha realizado gracias al financiamiento externo procedente del proyecto “Creación de las Comisiones de Desarrollo Económico Local en las gestiones municipales de Pailón, Roboré y San José”, apoyado por la Diputación de Barcelona (España) y coordinado por el Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible (CEPAD) y el Centro de Estudios Amazónicos (CEAM).

Por otro lado, la ADEL tiene previsto como nueva actividad, impulsar la artesanía de la zona a través de la realización de ferias en Pailón y la promoción de la participación de sus artesanos en otras ferias regionales.

### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de Pailón no posee ningún plan de Desarrollo Económico Local pero a través del proyecto ya referido, se tiene prevista la elaboración de un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local que sirva de herramienta para la orientación y priorización de las actividades de la Agencia de Desarrollo.

La Agencia de Desarrollo Económico Local de reciente creación realiza el estudio de las demandas de cada uno de los sectores de la sociedad a fin de realizar un Plan de Desarrollo Económico Local adecuado a las necesidades municipales.

### **d) Recomendaciones**

- i. La ADEL debe ser complementaria a las otras unidades técnicas brindando análisis de factibilidad de mercados, planes de negocios y técnicas administrativas para las microempresas.
- ii. La Municipalidad debe apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.
- iii. La ADEL debe trabajar en la elaboración de una estrategia para el Desarrollo Económico Local que priorice las actividades y proyectos importantes para el beneficio de la Municipalidad

## **3.6.11 MANCOMUNIDAD DEL PANTANAL BOLIVIANO**

### **3.6.11.1 Características generales y municipios que la conforman**

La Mancomunidad de municipios pantaneros se funda el 5 de diciembre del 2003, en la ciudad de Puerto Suárez (Muelle Turístico), producto de un acuerdo orientado al desarrollo integral de los municipios que conforman en el territorio boliviano en la ecoregión del Pantanal<sup>8</sup>.

El 10 de febrero del 2005, por iniciativa propia, durante el desarrollo de la Asamblea General Ordinaria de la Mancomunidad se incorpora El Carmen Rivero Torres, como tercera sección municipal de la provincia Germán Busch.

La constitución institucional de la Mancomunidad, conformada esta por actores institucionales públicos y privados de los municipios asociados, responde a la directa relación e interacción regional del ecosistema pantanero.

El 27 de octubre del año, a través de la Resolución Prefectura N° 491/03, la Prefectura del departamento otorga y 2004, se reconoce a la Mancomunidad, como Persona Jurídica, habilitándola oficialmente como Asociación de Municipios.

### **Visión**

Conjuntamente a los actores poblacionales e institucionales, vemos a la Mancomunidad del Pantanal boliviano, como la plataforma de gestión interinstitucional para el desarrollo ecoregional, destacándose por las siguientes capacidades y fortalezas:

- a) Asamblea, Directorio y Gerencia con una organización interna participativa, dinámica, eficiente y flexible.
- b) Un Equipo Técnico altamente capacitado, motivado y comprometido con la misión y visión institucional.

---

<sup>8</sup> Esta fue una iniciativa alentada por un acuerdo con CEPAD-WWF y los municipios de la región.

- c) Planes de Trabajo, basado en la demanda, en el desarrollo económico local y el uso racional de los recursos naturales.
- d) Fortaleciendo los Equipos Locales de las CODELES, bajo un enfoque de sistemas.
- e) Líderes con buena imagen interna y externa en aspectos relacionados a la planificación participativa y transferencia de políticas estratégicas para el desarrollo de actores y sectores públicos y privados.

**Misión**

Contribuir en el interés público, al crecimiento económico, social, ambiental y tecnológico, priorizando el desarrollo integral de la poblacional y de conservación de los recursos naturales que habitan y constituyen el Pantanal en Bolivia.

**Objetivos de la Mancomunidad.**

Entre los principales objetivos a lograr en el marco del desarrollo regional del Pantanal en Bolivia, la Mancomunidad tiene los siguientes:

- a) Una sociedad mejorando continuamente su calidad de vida.
- b) Mayor inversión interna y de cooperación externa en marcha.
- c) Actores locales públicos y privados, como gestores productivos, con un creciente espíritu de superación.
- d) Gobiernos Municipales y actores locales e institucionales, con mayor capacidad de planificación y autogestión.
- e) Las empresas e individuos cumpliendo con sus obligaciones tributarias.
- f) La región como líder a nivel regional y nacional en la producción y el comercio agropecuario, energético, forestal, pesquero y del turismo.
- g) Forjando una nueva identidad cultural en franca armonía con el Pantanal.

El análisis de la actividad de desarrollo de los municipios de la Mancomunidad, deja en evidencia una influencia muy grande del diseño de desarrollo llevado adelante por el equipo mancomunario. Los Municipios que conforman la Mancomunidad son los siguientes:

**Cuadro 17. Municipios integrantes de la Mancomunidad del Pantanal Boliviano**

PROVINCIA	Municipios	POBLACION
ANGEL SANDOVAL	San Matías	13.073
	Puerto Suárez	15.209
GERMÁN BUSCH	Puerto Quijarro	12.903
	El Carmen Rivero Torres	4.894

**3.6.11.2 SAN MATIAS**

**a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de San Matías cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada denominada CODEL, la cual esta conformada de la siguiente manera:

CARGO	NOMBRE	INSTITUCIÓN
Presidente	Shirley Eguez	Concejal
Vice – Presidente	Rodolfo Arayuro	Comité de Vigilancia
Secretario	Alberto Ereeston	Educación
Vocal	Dr. Augusto Roca	Empresarios Privados



La CODEL fue creada en el año 2003, las instituciones que son parte de este espacio son: empresarios privados, comité de vigilancia, concejo, artesanos y transportistas.

No cuenta con presupuesto en el POA; en la actualidad existen dificultades de coordinación con la UPEM existente en el municipio.

#### **b) Unidad Técnico-operativa municipal**

El municipio cuenta con una Unidad la cual tiene un Agente de Desarrollo, el cual se encarga de promover el trabajo de desarrollo entre sus miembros. Los miembros que son parte de la Unidad son los productores locales.

La UPEM se encuentra dentro de la estructura de la Municipalidad, depende del Concejo. Actualmente no cuenta con oficina propia, sino que comparte el espacio con el Comité de Vigilancia, además que no tiene presupuesto de funcionamiento incluido en el POA de la municipalidad. Los proyectos en los que actualmente está trabajando la UPEM son principalmente relacionados con el Turismo y la Gestión de Residuos Sólidos para el Municipio.

Las deficiencias presentadas son la falta de coordinación con la CODEL, además de no contar con un presupuesto del que se pueda destinar a la realización de actividades programadas por la Unidad, además de no tener un ambiente propio, no permite realizar eficientemente el trabajo.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

Hasta la fecha se viene trabajando en la elaboración de planes participativos de desarrollo económico local, ellos han tenido durante la gestión 2003 y 2004, la tendencia de priorizar y ejecutar actividades relacionadas al turismo, pesca, forestaría comunitaria, pecuaria, artesanías productivas, cultura artística y de educación ambiental.

Para tal efecto se prevé, contar con un **Plan Estratégico Quinquenal** a propósito de brindar orientación y seguimiento sistematizado a la inversión concurrente y específica sea esta pública, privada o de cooperación.

### **3.6.11.3 PUERTO SUAREZ**

#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de Puerto Suárez cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada denominada CODEL, la cual esta conformada por las cooperativas, asociaciones de productores, horticultores, pescadores, artesanos, taxistas, hoteleros, Gobierno Municipal, CAINCO Puerto Suárez, prensa y guías de turismo.

#### **b) Unidad Técnico-operativa municipal**

El municipio cuenta con una Unidad la cual tiene un Agente de Desarrollo, el cual se encarga de promover el trabajo de desarrollo entre sus miembros. Actualmente no cuenta con presupuesto insertado en el POA 2005 de la Municipalidad, y aunque pertenece a la Estructura de la Municipalidad no cuenta con una oficina propia, depende de la Oficialía mayor.

Actualmente el trabajo que realiza la Unidad es de asociar a los productores por rubro, además de buscar financiamiento para diferentes planes como ser los planes pesqueros en coordinación con otras instituciones.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

Hasta la fecha se viene trabajando en la elaboración de planes participativos de desarrollo económico local, ellos han tenido durante la gestión 2003 y 2004, la tendencia de priorizar y ejecutar actividades relacionadas al turismo, pesca, forestaría comunitaria, pecuaria, artesanías productivas, cultura artística y de educación ambiental.

Para tal efecto se prevé, contar con un **Plan Estratégico Quinquenal** a propósito de brindar orientación y seguimiento sistematizado a la inversión concurrente y específica sea esta pública, privada o de cooperación. Este plan Estratégico será mancomunado.

**d) Experiencias Exitosas.**

Conjuntamente a la CODEL y CAINCO de Puerto Suárez, durante la gestión 2004 y continua su realización anual, se concibió, diseñó y llevó a efecto con total éxito, el portal ferial denominado “FEXPOPANTANAL”, el cual contó la asistencia de más de 5.000 visitantes y 75 expositores entre locales, regionales, nacionales e internacionales. Además se llevó a cabo la muestra ferial Expopantanal, donde se mostró el potencial productivo y turístico del Municipio.

### **3.6.11.4 PUERTO QUIJARRO**

**a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El Municipio de Puerto Quijarro cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada denominada CODEL, la cual esta conformada los siguientes sectores: Cámara hotelera, horticultores, transporte, Gobierno municipal, artesanos, etc.

La CODEL no cuenta con presupuesto dentro del POA de la Municipalidad, las actividades que actualmente realiza son en coordinación con el Agente DEL de la unidad operativa.

**b) Unidad técnico-operativa municipal**

El municipio cuenta con una Unidad la cual tiene un Agente de Desarrollo, el cual se encarga de realizar alianzas para la captación de recursos para proyectos sociales como ser: saneamiento básico, e infraestructura caminera.

La unidad no cuenta con oficinas propias, pero si pertenece a la estructura orgánica de la Municipalidad. Así mismo no cuenta con recursos económicos insertos en el POA.

**c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

Hasta la fecha se viene trabajando en la elaboración de planes participativos de desarrollo económico local, ellos han tenido durante la gestión 2003 y 2004, la tendencia de priorizar y ejecutar actividades relacionadas al turismo, pesca, forestaría comunitaria, pecuaria, artesanías productivas, cultura artística y de educación ambiental.

Para tal efecto se prevé, contar con un **Plan Estratégico Quinquenal** a propósito de brindar orientación y seguimiento sistematizado a la inversión concurrente y específica sea esta pública, privada o de cooperación. Este plan Estratégico será mancomunado

### **3.6.11.5 EL CARMEN RIVERO TORREZ.**

**a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de El Carmen Rivero Torrez no cuenta aún con una Instancia de Concertación Público Privada institucionalizada, se están realizando acciones para que a finales de la Gestión cuente con este espacio. Todo esto debido a que es un Municipio de nueva creación y aún están en proceso de consolidación de todas sus áreas.

#### **b) Unidad Técnico-operativa municipal**

El municipio no cuenta con una Unidad que encare todo el desarrollo económico local, se estima que con la conformación del Espacio de Concertación Público – Privado, se pueda contar con la unidad operativa que ayude a esta instancia a realizar un mejor trabajo en beneficio de la Municipalidad.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local.**

Hasta la fecha se viene trabajando en la elaboración de planes participativos de desarrollo económico local, ellos han tenido durante la gestión 2003 y 2004, la tendencia de priorizar y ejecutar actividades relacionadas al turismo, pesca, forestaría comunitaria, pecuaria, artesanías productivas, cultura artística y de educación ambiental.

Para tal efecto se prevé, contar con un **Plan Estratégico Quinquenal** a propósito de brindar orientación y seguimiento sistematizado a la inversión concurrente y específica sea esta pública, privada o de cooperación. Este plan Estratégico será mancomunado.

### **3.6.11.6 EXPERIENCIAS EXITOSAS**

A continuación se enumeran algunas de las experiencias más exitosas desde la perspectiva de gestión y consolidación institucional de la Mancomunidad y las CODEL, en la ecoregión del Pantanal en Bolivia:

- a) Ha logrado su posicionamiento institucional a nivel regional y nacional, siendo reconocida, como la décima Mancomunidad del departamento de Santa Cruz. Actualmente participa de todos los procesos de planificación y definición de políticas municipales a nivel departamental y nacional.
- b) Liderizó exitosamente el acuerdo de aprovechamiento forestal piloto en el ANMI San Matías, suscrito entre el Ministerio de Desarrollo Sostenible, la Superintendencia Forestal, el Servicio Nacional de Áreas Protegidas y El Gobierno Municipal de San Matías, beneficiando a 4 Agrupaciones Sociales del Lugar, conformada por aproximadamente 130 familias y racionalizando una amenaza potencial a la sostenibilidad del área protegida.
- c) Contribuyó específicamente a la conformación de la Asociación de Artesanos del municipio de Puerto Suárez. Asimismo, a que el Gobierno Municipal de Puerto Suárez, culmine el proceso de calificación de 2 Agrupaciones Sociales del Lugar e inicie la gestión ante el Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación a propósito de obtener su Área e Reserva Forestal Municipal (ARFM).
- d) Dada su activa participación en la Organización para la Gestión del Destino Turístico Santa Cruz (OGD – SCZ), donde actualmente ocupa la Secretaria General, la Mancomunidad, consolidó al interior de la misma, la prioridad del Pantanal, como destino turístico a nivel regional y nacional. Producto de ello, la OGD – SCZ, ha suscrito una serie de alianzas estratégicas de orden financiero, logística e institucional a propósito de consolidar el destino Pantanal.
- e) Asistencia y participación exitosa en la 1ra. Feria Cultural y Turística Chiquitana 2004, realizada en la San Ignacio de Velasco.
- f) Asistencia y participación exitosa en la “EXPOCRUZ 2004”, realizada en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra.
- g) Diseño y realización de la “FEXPOPANMTANAL 2004” en la ciudad de Puerto Suárez, capital de la provincia Germán Busch.

### **3.6.12 MANCOMUNIDAD DE GUARAYOS.**

#### **3.6.12.1 CARACTERÍSTICA GENERALES Y MUNICIPIOS QUE LA CONFORMAN**

La Mancomunidad de municipios de la provincia Guarayos fue constituida el 4 de abril del 2000 en el municipio de El Puente, de acuerdo con lo establecido por el artículo 202 de la Constitución Política del Estado y los artículos 155 y siguientes de la Ley de Municipalidades.

#### **Objetivos**

- A. Impulsar esfuerzos comunes para identificar y desarrollar iniciativas que permitan el ejercicio mancomunado de todas las competencias municipales;
- B. Representar igualitariamente a los municipios que conforman la Mancomunidad;
- C. Aunar esfuerzos para lograr el desarrollo sostenible que posibilite mejorar las condiciones económicas y sociales para todos los habitantes de la jurisdicción territorial;
- D. Construcción, mantenimiento y mejoramiento de los caminos vecinales, así como la construcción de drenaje, alcantarillados, puentes, badenes, y otros requerimientos de los municipios;
- E. Atender la demanda en forma prioritaria de agua para consumo humano en la región, el manejo de cuencas, riego, microriego, represas, y problemas de sequía y desastres naturales relacionados con la producción agropecuaria;
- F. Fortalecimiento institucional de recursos humanos para desarrollar la eficiencia administrativa de los municipios mancomunados;
- G. Elaborar y/o ejecutar proyectos que posibiliten el desarrollo integral de los municipios mancomunados en el marco de las competencias;
- H. Apoyar a la producción agropecuaria, turística e industrial de los municipios que conforman la Mancomunidad;
- I. Cuidar que la administración de los recursos naturales sea compatible con la preservación del medioambiente.

#### **Funciones**

La Mancomunidad tiene las siguientes funciones:

- 1) Identificar, promover, estudiar e implementar proyectos de inversión, programas de desarrollo u otro tipo de acciones en forma directa o conjuntamente con otros entes públicos o socios públicos, para lo cual, la Mancomunidad podrá formar o participar en cualquier tipo de sociedades, asociaciones o convenios complementarios establecidos por la legislación municipal en actual vigencia;
- 2) Suscribir convenios con otras instituciones, para promover y/o ejecutar programas y proyectos;
- 3) Establecer mecanismos de asesoramiento, consulta y/o de coordinación, presididos por el Presidente de la Mancomunidad e integrados por los representantes de los organismos sectoriales públicos y/o los representantes del sector privado, para la compatibilización y coordinación de planes, programas, proyectos y acciones;
- 4) Captar y coordinar la asistencia técnica;
- 5) Coordinar las acciones para los fines de desarrollo institucional, económico-social con la Prefectura, Municipalidades y organismos de desarrollo nacional, departamental y/o local;
- 6) Realizar los estudios y las acciones necesarias para incrementar sus ingresos, recursos económicos y capacidad financiera para el logro de los objetivos establecidos por el presente Estatuto.

La Mancomunidad de Municipios de la Provincia Guarayos está conformada por los siguientes municipios:

PROVINCIA	MUNICIPIO
Guarayos	Ascensión
	Urubichá
	El Puente

### 3.6.12.2 URUBICHÁ.

#### a) Espacio de Concertación Público – Privado.

El municipio de Urubichá no cuenta con una Instancia de Concertación Publico – Privada, debido a la falta de incentivos para el sector productivo por parte de las autoridades que han estado llevando a cabo la Gestión Municipal anteriormente. La actual Gestión del Gobierno Municipal tiene planeado enfatizar en el Desarrollo Económico Local, ya que en este cometido ve la posibilidad de hacer crecer el sector productivo y de esta manera mejorar las condiciones de vida de sus pobladores.

#### a) Unidad Operativa (UPEM)

El municipio de Urubichá no cuenta una unidad de promoción económica; uno de los motivos de ello es por falta de recursos económicos que puedan hacer realidad este hecho. Otra razón es la ausencia de una visión estratégica construida colectivamente; sin embargo, es importante señalar la existencia de importantes emprendimientos locales que han trascendido el Departamento: la escuela y orquesta misional de música barroca, las empresas de tejedoras y artesanos, la industria del mueble, claros emprendimientos de Desarrollo Económico Local. Tampoco se ha aprovechado positivamente, su calidad de municipio indígena en la gestión y el desarrollo.

#### b) Estrategia de Desarrollo Económico Local.

El municipio de Urubichá no cuenta con una Estrategia o Plan de Desarrollo Económico Local, todas las actividades en Desarrollo Económico Local que ha realizado han sido producto de la buena intención de mejorar o por el apoyo de algunas instituciones amigas con las cuales la Alcaldía Municipal ha trabajado.

#### c) Recomendaciones

- i. Establecer un espacio de Concertación Público – Privado, así como también una Unidad Operativa que sea la que coordine y trabaje con los productores sobre sus demandas y necesidades, para que así no se dupliquen esfuerzos y se garantice el uso eficiente de los recursos.
- ii. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales
- iii. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico
- iv. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad.

#### d) Experiencias Exitosas.

Cuando hablamos de las experiencias exitosas que el Municipio ha tenido, desde el punto de vista de la gestión municipal, son exiguas, no así desde los logros sociales y comunitarios. La experiencia única en su género relacionada a la revalorización misional, música y cultura mestiza, se expresa en la participación en la EXPOCRUZ 2004 con los tejidos que se realizan en la zona y la fabricación de violines, la ORQUESTA DE MUSICA BARROCA DE URUBICHA, el impulso que desde ahí ha recibido el Festival Internacional de

Música Barroca. El Gobierno Municipal ha permanecido en un extraño e inexplicable marginamiento voluntario; las iniciativas son comunitarias y se expresan además, con actividades que bajo un convenio entre la Iglesia y la Escuela de Música se ha conseguido que el tercer domingo de cada mes la orquesta de un concierto especial para atraer la atención de los pobladores locales como los aldeaños al Municipio, y así poder generar algún movimiento económico en la zona.

Respecto a los artesanos existentes, están conformados en una Asociación la cual está bajo la tutela de la Iglesia y del CIDAC, siendo la misma las que los capacitan, además de buscar el mercado para sus productos.

Urubichá es un clásico modelo de no aprovechamiento de sus potencialidades locales.

#### **4.6.12.3 EL PUENTE**

##### **a) Espacio de Concertación Público – Privado**

El municipio no cuenta con una instancia de concertación público-privada, debido a la incompatibilidad cultural en el municipio, lo que ocasiona un ambiente de ingobernabilidad política<sup>9</sup>. Asimismo, las anteriores autoridades municipales, por la falta de visión de desarrollo que tuvieron, no supieron establecer políticas y estrategias productivas para articular al sector productivo con las instituciones públicas y privadas.

##### **b) Unidad Técnica-Operativa municipal**

El Gobierno Municipal de El Puente, en su estructura orgánica, no cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), que se encargue de brindar asistencia y asesoramiento técnico al sector productivo.

A pesar de no contar con una Unidad de Promoción Económica se incorporaron proyectos y/o actividades contempladas en el POA 2005 del Gobierno Municipal, enfocadas en el desarrollo económico:

- i. Ferias artesanales y productivas;
- ii. Capacitación a los artesanos, denominada “artesanías productivas”;
- iii. Feria agropecuaria a realizarse en el núcleo 47;
- iv. Proyecto a diseño final “Turismo en la cachuela”<sup>\*</sup>;
- v. Proyecto “Fomento a la producción artesanal”<sup>\*</sup>.

##### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El municipio de El Puente no cuenta con una estrategia exclusiva en Desarrollo Económico Local, las actividades que se han realizado y se realizarán son las que se programan en el POA, las cuales oscilan en un 70% del presupuesto general.

##### **d) Recomendaciones**

- i. Revalorizar el carácter intercultural.
- ii. Establecer un espacio de Concertación Público – Privado, así como también una Unidad Operativa que sea la que coordine y trabaje con los productores sobre sus demandas y necesidades, para que así no se dupliquen esfuerzos y se garantice el uso eficiente de los recursos.
- iii. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales

---

<sup>9</sup> El municipio, físicamente se encuentra en la Provincia Guayayos, pero es mayoritariamente migrante; la interculturalidad no ha sido utilizada como un valor creativo y plantea dificultades de gestión.

- iv. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico
- v. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación del país en este proceso, para de esta forma abaratar costos a la municipalidad.

**e) Experiencias Exitosas**

El municipio de El Puente no cuenta con ninguna experiencia exitosa.

### **3.6.12.4 ASCENSION DE GUARAYOS**

**a) Espacio de Concertación Público – Privado**

Ascensión cuenta con una instancia de concertación público-privada, denominada Concejo Ciudadana de Gestión Ambiental Municipal Ascensión (CCOGAM-A), creada el 10 de julio de 2004 mediante Ordenanza Municipal, concebida como una instancia formal de ejercicio de derechos ciudadanos ambientales para la definición de políticas y estrategias públicas vinculadas a la gestión ambiental del municipio, y conformada por representantes de las siguientes instituciones:

- i. Medios de comunicación;
- ii. Cámara Hotelera;
- iii. Comité Cívico;
- iv. Federación de Campesinos;
- v. Asociación de Ganaderos (AGAGUA);
- vi. Organizaciones de mujeres, urbanas y rurales;
- vii. Cámara Forestal de la Provincia;
- viii. Central de Organizaciones de Pueblos Antiguos Guarayos (COPNAC);
- ix. Gobierno Municipal (Alcalde y un Concejal);
- x. Unidad Forestal Municipal;
- xi. Central Inter Étnica Ascensión (CIEA);
- xii. Comité de Vigilancia;
- xiii. Asociación de Mataderos;
- xiv. Federación Especial de Trabajadores Campesinos Guarayos;
- xv. Subprefectura de la Provincia;
- xvi. Académicas;
- xvii. de Investigación;
- xviii. ONG's.

Para el funcionamiento de la CCOGAM-A, las instituciones miembros, incluyen anualmente, una partida entre el 0.5% y el 3% del valor total de su presupuesto de inversiones, destinados para programas y proyectos de preservación ambiental.

Dicha instancia de concertación está en proceso de consolidación, por lo que aún no cuenta con una Resolución Municipal, ni reglamentación para su funcionamiento. La coordinación entre las instituciones se efectúa mediante reuniones y/o encuentros sobre temas específicos a analizar.

Actualmente, cuenta con el financiamiento del Gobierno Municipal, SNV, DDPC 3, y con el apoyo del Viceministerio de Participación Popular y la Prefectura del departamento a través del Servicio Departamental de Fortalecimiento Municipal y Comunitario (SED-FMC), con la prestación de asesoramiento técnico.

**b) Unidad Técnica-operativa municipal**

El municipio de Ascensión, cuenta en su estructura orgánica, con una Unidad de Desarrollo Económico Local (UDEL), encargada de brindar asistencia técnica y capacitación a los productores.

La instancia técnico-operativa municipal, encargada del desarrollo económico local, es de reciente creación (gestión 2005), por lo que aún no cuenta con una Resolución Municipal para que refrende su inclusión dentro de la estructura del Gobierno Municipal. Cuenta con un manual de funcionamiento, pero que todavía ha sido validación por el Concejo Municipal.

Tiene oficina propia, equipada con computadora, impresora, equipo multimedia y material de escritorio. Se está gestionando el apoyo del proyecto Desarrollo Rural Integrado para Pequeños Agricultores Campesinos (DRIPAC), dependiente de la Prefectura del departamento, y la Cooperación Japonesa (JICA).

A través de convenios y reuniones se efectúa la coordinación de los planes y proyectos de desarrollo con las siguientes instituciones: SEDAG, CIAT, SENASAG, PDA-Guarayos, Trópico Húmedo, Plan Programa Bolivia, y el COPNAC.

### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El municipio de Ascensión actualmente no cuenta con un Plan o Estrategia en Desarrollo Económico Local, las actividades que realiza son las que prioriza la UPEM además del espacio de concertación y las que se programan en el POA.

### **d) Recomendaciones**

- i. La UPEM debe ser complementaria a las otras unidades técnicas brindando análisis de factibilidad de mercados, planes de negocios y técnicas administrativas para las microempresas.
- ii. La Municipalidad debe apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.
- iii. La UPEM debe trabajar en la elaboración de una estrategia para el Desarrollo Económico Local que priorice las actividades y proyectos importantes para el beneficio de la Municipalidad

### **e) Experiencias Exitosas**

Las experiencias exitosas en DEL que se han realizados en el municipio han sido:

- i. Feria de la Piña (realizada en su primera versión);
- ii. Feria artesanal y productiva;
- iii. Fiesta patronal de Ascensión de Guarayos;
- iv. Proyecto de Transformación de la Tacuara;

## **3.6.13 RECOMENDACIONES PARA LA MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS CHIQUITANOS**

- a. Formular políticas respecto a la cooperación entre públicos y privados
- b. Promover políticas de incentivos a los trabajos productivos
- c. Reorientar la Política Nacional de Compensación a favor del desarrollo productivo.
- d. Promover la conformación y el fortalecimiento de conglomerados de pequeños productores
- e. Establecer un banco de proyectos productivos
- f. Promover la formación de unidades productivas y fortalecer las ya existentes.
- g. Realizar alianzas y convenios con entidades públicas y privadas que intervienen en la promoción y el desarrollo económico
- h. Incorporar a Universidades y Centros de Investigación de la región en este proceso.
- i. Sistematizar experiencias y procesos ya desarrollados, generando una memoria operativa.
- j. Crear una base de datos e información útil a las organizaciones económicas y de fácil acceso para los diferentes actores municipales.
- k. Crear sinergias institucionales con entidades comprometidas con el objetivo de la Unidad de Promoción Económica, para evitar la duplicidad de esfuerzos y garantizar la eficiencia en el uso de recursos.
- l. Realizar seguimientos a los estudios de cadenas productivas.



- m. Desarrollar mecanismos de comercialización y acceso al mercado para los productores.
- n. Constituirse en un actor activo para la preservación, promoción y consolidación de las actividades y valores culturales y patrimoniales.
- o. Contribuir con apoyo a la priorización de productos en las mesas del dialogo dando mayor empeño a los productos priorizados, ya que estos son una muestra clara del potencial existente en cada uno de los municipios.

### **3.6.14 SITUACION ACTUAL DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL EN LA MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS CHIQUITANOS**

Presentamos en forma de matriz, un resumen de la situación del desarrollo económico local en la mancomunidad de municipios chiquitanos.

**Matriz 7. Situación del Desarrollo Económico Local en al mancomunidad de municipios chiquitanos**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACION PUBLICO - PRIVADO</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA</b>	<b>ESTRATEGIA DEL</b>
<b>SAN IGNACIO</b>	El Municipio de San Ignacio, cuenta con una instancia de concertación Pública-Privada, mediante la Comisión de Desarrollo Económico Local (CODEL) creada a partir de la gestión 2002.	El Municipio cuenta con una Unidad Operativa conformada como la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco (Cip – Velasco).	El Municipio no cuenta con un Plan o Estrategia en Desarrollo Económico Local exclusivo; los componentes están en el PDM.
<b>SAN MIGUEL</b>	El Municipio de San Miguel, cuenta con una instancia de concertación Pública-Privada, mediante la Comisión de Gobierno Municipal y Promoción Económica/Ética, creada a partir de la gestión 2005. Además en el año 2003 con motivo de la creación de la CIP-Velasco se crea la CODEL.	El municipio de San Miguel de Velasco, cuenta con la Coordinadora Interinstitucional de la Provincia Velasco, como oficina operativa que trabaja en coordinación con el Alcalde, con el Presidente del Concejo Municipal.	El municipio de San Miguel de Velasco, no cuenta con un Plan o Estrategia en Desarrollo Económico Local. Los componentes están en el PDM.
<b>SAN RAFAEL</b>	En la gestión 2005, el Concejo Municipal, aun no ha creado ninguna Comisión al interior del Concejo para la concertación con el sector Productivo; dificultades por los dos cambios de Alcalde que han sucedido en la gestión 2005.	En esta gestión no cuenta con una unidad operativa que se encargue del trabajo que antes realizaba la Coordinadora.	El Municipio no cuenta con un Plan o Estrategia de Desarrollo Económico Local.
<b>SAN ANTONIO DE LOMERIO</b>	El Municipio cuenta con un Espacio de Concertación Público - Privado	Cuenta con una Unidad Operativa dependiente de la Municipalidad denominada Unidad de Desarrollo Económico Local y Productivo.	El Municipio no cuenta con una Estrategia en Desarrollo Económico Local; los componentes están en el PDM.
<b>SAN RAMON</b>	El Municipio de San Ramón no cuenta con un Espacio de Concertación Público – Privado.	Debido a la falta de recursos financieros el municipio no cuenta con	No cuenta con una estrategia específica en DEL.

		una UPEM.	
<b>CONCEPCION</b>	El Municipio cuenta con un espacio de Concertación Público – Privado instalado en el año 2000 bajo el nombre de CODEL. Que actualmente se complementa con la ADEL que es quien convoca a públicos y privados.	La Unidad Operativa del Municipio se denomina ADEL.	El Municipio no cuenta con un Plan o Estrategia de Desarrollo Económico Local; los componentes están en el PDM.
<b>SAN XAVIER</b>	El Municipio cuenta con un espacio de Concertación Público – Privado, instalado en el año 2001 con el nombre de CODEL, y aunque no funcionó como CODEL, ahora la ADEL realiza este espacio de concertación	El Municipio cuenta con una Unidad, que se inició con el nombre de ADEL, ahora lleva por nombre ADPM (Agencia de Desarrollo Productivo y Municipal).	El Municipio cuenta con un Plan de Desarrollo Económico Local. Fue el primer municipio en organizar la CODEL y en capacitar un ADEL.
<b>SAN JULIAN</b>	La Municipalidad no cuenta con un Espacio de Concertación Público – Privado, esto debido a que no ha existido un trabajo coordinado y articulado entre las instituciones públicas y privadas.	El Municipio tiene establecido dentro de su estructura operativa una Unidad Operativa denominada Dirección de Desarrollo Económico.	San Julián no cuenta con una Estrategia o Plan de Desarrollo Económico Local que permita orientar las inversiones.
<b>ROBORE</b>	El Municipio no cuenta con un espacio de Concertación Público-Privado.	El Municipio cuenta con una Unidad Operativa denominada ADEL.	No se cuenta con un Plan o Estrategia de Desarrollo Económico Local.
<b>SAN JOSE DE CHIQUITOS</b>	El Municipio cuenta con Instancia de Concertación Público – Privada, denominado CODEL.	La Unidad Operativa del Municipio se denomina ADEL.	No cuenta con un Plan o Estrategia en Desarrollo Económico Local.
<b>PAILON</b>	El Municipio cuenta con un Espacio de Concertación Público – Privado denominado CODEL.	El Municipio cuenta con una Unidad Operativa que se encuentra fuera del organigrama de la Municipalidad, recibe el nombre de ADEL.	El Municipio de Pailón no posee plan de Desarrollo Económico Local.
<b>SAN MATIAS</b>	Cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada denominada CODEL.	Cuenta con una Unidad de Promoción Económica la cual está a cargo de un Agente DEL	Se prevé, contar con un <b>Plan Estratégico Quinquenal.</b>
<b>PUERTO SUAREZ</b>	Cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada denominada CODEL.	Cuenta con una Unidad de Promoción Económica la cual está a cargo de un Agente de Desarrollo Económico Local	Se prevé, contar con un <b>Plan Estratégico Quinquenal.</b>
<b>PUERTO QUIJARRO</b>	Cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada denominada CODEL.	Cuenta con una Unidad de Promoción Económica la cual está a cargo de un Agente de Desarrollo Económico Local	Se prevé, contar con un <b>Plan Estratégico Quinquenal</b>
<b>EL CARMEN RIVERO</b>	No cuenta con una Instancia de Concertación Público Privada	Cuenta con una Unidad de Promoción Económica en	Se prevé, contar con un <b>Plan Estratégico</b>

<b>TORREZ</b>	denominada CODEL	construcción.	<b>Quinquenal.</b>
<b>ASCENSION DE GUARAYOS</b>	Ascensión cuenta con una instancia de concertación público-privada, denominada Concejo Ciudadana de Gestión Ambiental Municipal Ascensión (CCOGAM-A)	El municipio de Ascensión, dentro de su estructura orgánica, cuenta con una Unidad de Desarrollo Económico Local (UDEL), encargada de brindar asistencia técnica y capacitación a los productores.	El Municipio no cuenta con un Plan o Estrategia de Desarrollo Económico Local.

### 3.6.15 ESTRATEGIA DE ACCION DEL PARA LA MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS CHIQUITANOS.

A continuación se presenta una matriz con las acciones estratégicas que sugerimos realizar a la mancomunidad de municipios chiquitanos para apoyar el desarrollo económico local

**Matriz 8. Estrategia de acción para la mancomunidad de municipios chiquitanos**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACION PUBLICO - PRIVADO</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA</b>	<b>ESTRATEGIA DEL</b>
<b>SAN IGNACIO</b>	Trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y los avances que ha logrado en institucionalidad y gestión, y en materias turísticas, artesanales, medioambientales. Las iniciativas en confección de ropa chiquitana y la calidad de centro cultural y religioso, ofrecen potencialidades ilimitadas.
<b>SAN MIGUEL</b>	Trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados. Aprovechamiento de la experiencia en tallado de la madera.
	Trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en

<b>SAN RAFAEL</b>	Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados
<b>SAN ANTONIO DE LOMERIO</b>	Trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y su calidad de Municipio Indígena.
<b>SAN RAMON</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región.	Es necesaria la realización de un Plan o Estrategia de forma sectorial que pueda guiar las tareas y acciones del Desarrollo Local.
<b>CONCEPCION</b>	Trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y las ventajas comparativas y competitivas desarrolladas y alcanzadas. Festival de la Orquídea, capacidad empresarial en gestión turística integral.
<b>SAN XAVIER</b>	Se deben trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal..	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y las ventajas comparativas y competitivas desarrolladas como municipio pionero en la creación integral de una estrategia de desarrollo.
<b>SAN JULIAN</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal,

	espacio de concertación público – privado institucionalizado.	desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	tomando en cuenta los sectores involucrados y los avances en productividad e interculturalidad.
<b>ROBORE</b>	Se deben trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados. El municipio ha logrado experiencias en ferias patronales y deportivas.
<b>SAN JOSE DE CHIQUITOS</b>	Se deben trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y las ventajas históricas comparativas que posee, al ser el lugar de fundación de Santa Cruz.
<b>PAILON</b>	Se deben trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados
<b>SAN MATIAS</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y as potencialidades relativas al Pantanal
<b>PUERTO SUAREZ</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y as potencialidades relativas al Pantanal y al Mutún.
<b>PUERTO QUIJARRO</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las

	acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y as potencialidades relativas al Pantanal y al Mutún.
<b>EL CARMEN RIVERO TORREZ</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y as potencialidades relativas al Pantanal.
<b>URUBICHA</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados y utilizar positivamente los avances logrados en materia cultural y turística. De la misma manera, utilizar su calidad de Municipio Indígena, primer escuela de música barroca, centro de tejidos, tallados, cerámica y alfarería.
<b>EL PUENTE</b>	El Gobierno Municipal debe interiorizarse más en el tema DEL, para poder realizar acciones definidas que puedan llevar al establecimiento de un espacio de concertación público – privado institucionalizado.	Es necesario un brazo operativo en el ámbito del Desarrollo Económico Local que pueda ayudar al gobierno municipal a desarrollar acciones y actividades en beneficio de la región	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados
<b>ASCENSION DE GUARAYOS</b>	Se deben trabajar más en facilitar la construcción <b>espacios de concertación</b> entre públicos y privados.  Debe concretar acciones de Promoción Económica a través de una Agenda de Responsabilidad Compartida.	Apoyar a la UPEM para que se convierta en el brazo operativo de la política municipal en el ámbito del desarrollo y la promoción económica implementando técnicas y metodologías para fortalecer la Gestión Municipal.	La UPEM debe trabajar en la elaboración de un Plan o estrategia que plasme las actividades y acciones en DEL a nivel municipal, tomando en cuenta los sectores involucrados

### 3.7 MANCOMUNIDAD DE CORDILLERA<sup>10</sup>

#### 3.7.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES Y MUNICIPIOS QUE LA CONFORMAN

La Mancomunidad de Municipios de Cordillera suscribe su acta de fundación en Camiri el 12 de Diciembre de 1998; para su conformación se apoya legalmente en el artículo 202 de la Constitución Política del Estado y los artículos 122, 123, y 125 de la ley Orgánica de Municipalidades del 10 de Enero de 1985. Este instrumento Mancomunitario pretende enfrentar conjuntamente los problemas de la región pues sus asociados han comprendido que es el mecanismo mas adecuado de acelerar su desarrollo económico social.

##### Misión.-

Representar uniformemente a los municipios de la Provincia Cordillera a nivel Departamental Nacional y ante la cooperación internacional, para que así promueva, gestione, articule las políticas regionales, departamentales y nacionales, para ejecutar programas y proyectos orientados hacia el desarrollo sostenible en los ámbitos: productivo, institucional, recursos naturales, medio ambiente, equidad de genero e interculturalidad.

##### Visión.-

Una institución plena con credibilidad para buscar el desarrollo de la región con identidad cordillerana, convirtiéndonos en un referente en el ámbito departamental nacional e internacional. Con municipios modernos con capacidad técnica administrativa y financiera que otorga todos los servicios y genera oportunidades de mejor calidad de vida en la población del territorio cordillerano.

##### Objetivos.-

- a) Representar igualitariamente a los Municipios que conforman la MANCOR.
- b) La asignación y captación de recursos para conseguir todos los fines y objetivos establecidos en el presente capitulo.
- c) Aunar esfuerzos para lograr el desarrollo sostenible que posibilite mejorar las condiciones económicas para todos los habitantes de la jurisdicción territorial.
- d) Atender la demanda en forma prioritaria de agua para consumo humano en la región, el manejo de cuencas, riego, micro riego, represas y problemas de sequía además de desastres naturales relacionados con la producción agropecuaria.
- e) Fortalecimiento institucional de recursos humanos para desarrollar la eficiencia administrativa de los municipios mancomunados.
- f) Apoyar a la producción agropecuaria, turística e industrial de los Municipios que conforman la mancomunidad.
- g) Elaborar y ejecutar proyectos que posibiliten el desarrollo integral de los Municipios Mancomunados en el marco de la competencia Municipal.

La mancomunidad de Cordillera está conformada por:

PROVINCIA	MUNICIPIO	POBLACION
COORDILLERA	Lagunillas	5.283
	Charagua	24.427
	Cabezas	22.296
	Cuevo	3.406
	Gutiérrez	11.393
	Camiri	30.897
	Boyube	4.031

<sup>10</sup> Esta Mancomunidad ha contado con el apoyo permanente de la GTZ.

### 3.7.2 CAMIRI.-

#### a) Espacio de Concertación Público - Privado

EL Municipio de Camiri cuenta con un espacio de concertación llamado Comisión de Desarrollo Económico Local conformado por las organizaciones locales, asociaciones productivas, instituciones públicas, organizaciones no gubernamentales y otros actores que están relacionados con el desarrollo del Municipio. Está conformado de la siguiente manera:

<b>CARGO</b>	<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Institución</b>
Presidente	Dr. Luis Rocha Ávila	Presidente del Concejo
Vicepresidente	Agustín Millares	ADEPI -CAPPIAS
Secretaria General	Prof. Irma Trujillo	ATECH
Comisión de Fortalecimiento y Capacitación	Miguel Vedia	Cámara Júnior
Comisión de Planificación y Proyectos	Lic. Santiago Puertas	CIPCA
Comisión de Promoción Productiva	Emilio Rodríguez	CAINCORD

La CODEL fue creada el 2 de mayo del 2002 con resolución del Concejo Municipal No. 025/2002. Como un espacio en el que participan las principales entidades publicas y privadas de la sociedad civil del Municipio con el fin de identificar, concertar y proponer las políticas de desarrollo a las instancias competentes y efectuar un seguimiento social a la ejecución de las mismas.

La coordinación de la CODEL le corresponde al Concejo municipal quien se encarga de convocar y presidir las reuniones e informar periódicamente de los avances logrados. Institucionalizándose con la ordenanza Municipal No. 007/2003 instruyendo al H. Alcalde Municipal brindar el apoyo para su funcionamiento.

Tiene un estatuto orgánico que regula su funcionamiento institucional. Las resoluciones de la instancia de Concertación se ejecutan a nivel Municipal y coordina sus actividades mediante reuniones con la Unidad de Promoción Económica Municipal.

Al iniciar el proceso de implementación del espacio de concertación se contó con la ayuda de la MANCOR, GTZ-PDR ahora PRO-AGRO, PADER COSUDE Y SIFOCACH.

Las ventajas que se tuvieron es una mayor articulación con la parte publica privada, mejor coordinación de las actividades, conformación de los sectores productivos además de un mayor conocimiento de los mismos.

Una experiencia que vale la pena mencionar es la continuidad de la CODEL en época de transición Municipal. La parte privada teniendo la Vice presidencia de la CODEL asume la presidencia. Una vez posicionado el Concejo Municipal se conforman las comisiones para ello jugo un rol muy importante la parte privada ya que exigió al Concejo Municipal de la nueva Gestión Municipal, la designación de un concejal para que asuma la presidencia de la CODEL, de acuerdo a estatuto.

Las dificultades que se tuvieron en la conformación fue la falta de involucramiento de otros sectores teniendo esto como problema actual; otras de las dificultades es la falta de cumplimiento en las responsabilidades económicas que sirvan de contraparte para las actividades que se desarrollan.

#### b) Unidad Técnica-Operativa municipal

A partir de la Ordenanza Municipal 007/2003 a los 12 días del mes de mayo del 2003 se instruye al H. Alcalde el funcionamiento de la UPEM para que sea el brazo operativo de la instancia de concertación. Durante dos años se produjo cambio de técnicos que no dieron continuidad al proceso. Durante la gestión 2005 se plantea tener una UPEM desconcentrada donde los propios privados agrupados en la CODEL, puedan ser los que desarrollen una labor de planificación, de programación, ejecución y evaluación de las



actividades que se han planteado a través del brazo operativo, gestionando financiamiento de otras instituciones.

No cuenta con un manual de funcionamiento, pero si con directrices dadas por el Ejecutivo Municipal; comparten oficina, escritorios, computadoras y trabaja con escasez de materiales. Los técnicos están designados para área:

- Dos de turismo y cultura,
- Uno de promoción económica,
- Un responsable de la UPEM.

El personal que se encuentra en la UPEM ha sido contratado por invitación directa. Participaron en un curso taller que dio la GTZ y la MANCOR llamado “Promotores en Desarrollo Económico Local”. No ha logrado arrancar su trabajo operativo.

No tiene financiamiento privado ni externo; el Gobierno Municipal de Camiri asigno un monto de 41.800 Bs.- registrados dentro del POA 2005, insuficiente para las actividades planificadas para esta gestión. Por ello se ve motivada juntamente con la CODEL, a buscar financiamiento para su sostenibilidad.

### c) Estrategias en Desarrollo Económico Local

Se elabora anualmente la Agenda de Responsabilidad Compartida en un taller participativo juntamente con los sectores privados para definir las actividades en las que se trabajara, basándose principalmente en los resultados del Dialogo Nacional Bolivia Productiva. Existe un marco estratégico en el que se propone un programa de Desarrollo Económico, adjunto al Plan de Desarrollo Municipal.

No se cuenta con una estrategia municipal en Desarrollo Económico Local y las actividades son planificadas anualmente con visión de corto plazo.

## 3.7.3 CUEVO

### a) Espacios de Concertación Público - Privado.-

Creándose la CODEL en Cuevo el 19 de abril del 2002 con Resolución Municipal No. 12/2002, como un espacio de concertación en el que participan las principales entidades publicas y privadas de la sociedad civil del Municipio con el fin de identificar, concertar y promover las políticas del desarrollo a las instancias competentes. Está conformada por representantes de las organizaciones sociales, asociaciones productivas, instituciones públicas, organizaciones no Gubernamentales y otros actores relacionados con el desarrollo del Municipio. Está conformada de la siguiente manera:

<b>CARGO</b>	<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Institución</b>
Presidente	Isaac Gareca	Presidente del Concejo
Vicepresidente	Julio Llorenty	AGASCUEVO
Secretaria General	Wilfredo Crispín	Unid. Ed. Ángel Sandoval
Comisión de Fortalecimiento y Capacitación	Marco Antonio Gareca	Comité Cívico Grupo GA 4 artillería Bullain Comunidad de Mandiyuti
Comisión de Planificación y Proyectos	Adrián Peñaranda Reynaldo Galarza Ing. Juan Carlos Rivera	UPEM SEDAG PITAS -FDTA CHACO TECNICO AGASCUEVO
Comisión Rescate, Cultura y Turismo	Pascual Barengay Amanda Galván Héctor Gareca Divertí Llorenty	ARTESANOS HOTELEROS TRANSPORTISTAS RED DE JOVENES

La Comisión de Desarrollo Económico Local del Municipio de Cuevo tiene recursos de funcionamiento establecidos en el POA 2005 de 4.000 Bs.- los cuales provienen de la coparticipación tributaria. Coordina las operaciones de los planes concertados con la unidad de Promoción Económica Municipal.

Una de las deficiencias en las que coincidió la mayoría de los entrevistados es la apatía y poca credibilidad que se tiene hacia el Gobierno Municipal por parte de los privados. Otra de las deficiencias que se pudo detectar es la falta de capacitación a los nuevos actores públicos.

La inexistencia de continuidad de la gestión actual en las actividades que se trabajó en la anterior gestión se constituye en una dificultad para su funcionamiento. La actual gestión continúa en un proceso de planificación de sus actividades.

#### **b) Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM)**

El brazo operativo de la CODEL la Unidad de Promoción Económica Municipal fue creada el 004/2004 según resolución Municipal, por la necesidad de contar con una instancia operativa para implementar el Municipio Productivo y que depende de la administración central del Gobierno Municipal. La UPEM depende del Departamento técnico, teniendo un manual de funcionamiento, herramienta otorgada por la MANCOR y adaptada a sus requerimientos.

No cuenta con una oficina propia, equipo, ni materiales que apoyen al técnico en el desarrollo de sus actividades. Actualmente no se cuenta con un presupuesto programado en el POA para el fortalecimiento de la UPEM, ya que los únicos recursos programados para el DEL son para el fortalecimiento de la CODEL.

#### **c) Estrategias en Desarrollo Económico Local**

El documento de planificación utilizado por el Municipio de Cuevo es una Agenda de Responsabilidad Compartida elaborada juntamente con el sector público-privado, de naturaleza anual, además de ser la planificación operativa ejecutada por el técnico UPEM.

De acuerdo a entrevistas realizadas al nuevo directorio de la CODEL, tiene pensado trabajar bajo las estrategias elaboradas en el Dialogo Nacional Bolivia Productiva, base para la planificación anual de las Agendas de Responsabilidad Compartida.

No se cuenta con una estrategia en Desarrollo Económico Local.

#### **d) Experiencias Exitosas.**

Las principales experiencias desarrolladas juntamente en coordinación con la MANCOR son:

- a) El carnaval arete Guazú
- b) Mejoramiento de la producción y comercialización de Quesos “La Colorada”
- c) organización del “Festival del Asado Chaqueño”.

### **3.7.4 BOYUIBE**

#### **a) Espacios de Concertación Público Privado**

La Comisión de Desarrollo Económico Local, fue creada con la Ordenanza Municipal N° 03/2003 el 30 de mayo del 2003. El Gobierno Municipal con apoyo de la GTZ PDR y la ManCor convoca al primer taller de arranque con el objeto de conformar la CODEL-Boyuibe. Participaron 18 representantes de instituciones públicas y privadas.

En el periodo 2003-2004 estaba conformada de la siguiente manera:

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>INSTITUCION</b>
Presidenta	Prof. Alejandrina Vacaflor	Concejo Municipal
Vice- Presidente	Sr. Severo Hoyos	Asociación de Ganaderos
Stria. General	Prof. Felisa Velásquez Prof. Walter Mendoza	Sector de Educación Sector de Educación
Comisión de Fortalecimiento y capacitación	Lic. Beatriz Jordán	MANCHABOL
Comisión de Planificación y proyectos	Dr. Ciro N. Hoyos	SENASAG
Comisión promoción productiva	Sr. Néstor Parada	RADIO DEL CHACO

El nuevo Gobierno Municipal ha dado continuidad, asignando a un concejal la presidencia de la CODEL. Tiene recursos de funcionamiento dentro del POA 2005, con un monto de 6.000 Bs.- proveniente de coparticipación y bajo el nombre de apoyo fortalecimiento de la CODEL.

Las dificultades que se encontraron para el funcionamiento de la CODEL es la falta de información que motive el involucramiento de las personas y de los sectores económicos de la sociedad civil.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa municipal**

La Unidad de Promoción Económica Municipal fue creada el 13 de mayo del 2003 con la Resolución Municipal No. 23/2003, como brazo operativo de la Comisión de Desarrollo Económico Local "CODEL". Depende de la estructura orgánica de la Alcaldía, específicamente del área técnica.

Existen limitaciones en el funcionamiento de la UPEM por la ausencia de recursos económicos para pagar al equipo técnico.

Los técnicos Municipal han sido capacitados en Desarrollo Económico Local, no siendo esto suficiente para poder llevar adelante el proceso en el Municipio.

#### **c) Estrategias en Desarrollo Económico Local**

Actualmente el Municipio de Boyuibe esta en proceso de actualizar su Plan de Desarrollo Municipal, insertando en esta planificación las estrategias de las mesas del Dialogo Bolivia Productiva, en temas de Desarrollo Económico Local.

Anteriormente se trabajaba bajo una agenda de responsabilidad compartida elaborada en un taller participativo juntamente con los sectores económicos. Actualmente esto es planificado en el espacio de concertación CODEL, con una duración anual con recursos municipales pero aún no cuenta con un plan o estrategia exclusiva para el Desarrollo Económico Local.

### **3.7.5 CABEZAS**

#### **a) Espacio de Concertación Público - Privado**

La Comisión de Desarrollo Económico Local fue creada el 29 de mayo, teniendo como nombre CODEL. Está conformada por actores públicos y privados, bajo la Ordenanza Municipal N° 09/2003, como una instancia idónea para promover e impulsar el Desarrollo Económico Local. Las resoluciones emitidas por el espacio de concertación, se ejecutan a nivel Municipal, para ello trabaja en coordinación con la Unidad de Promoción Económica Municipal y la Unidad de Fomento a la Microempresa y Turismo. Tiene recursos de funcionamiento por parte del Gobierno Municipal.

Desde un principio, los organismos que apoyaron este proceso fueron la GTZ y la Mancomunidad de Municipios de Cordillera, a medida que los sectores económicos privados fueron entendiendo el proceso, fueron sumándose la Asociación de Sesameros de Cabezas, Fundación Chaco y otras asociaciones del Municipio.

La CODEL del Municipio de Cabezas actualmente esta conformado por:

<b>CARGO</b>	<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Institución</b>
Presidente	Rodolfo Vallejos	Oficial Mayor Administrativo
Vicepresidente	No se ha designado aun.	Asociación de Ganaderos
Secretaria General	José Manuel Ávila	Oficial Mayor de Desarrollo Económico y Gestión Territorial
Comisión de Fortalecimiento y Capacitación	No se ha designado aun.	No se ha designado aun.
Comisión de Planificación y Proyectos	No se ha designado aun.	No se ha designado aun.

Las ventajas que se tuvieron nacieron del hecho que los sectores productivos del Municipio se dieron cuenta que era necesario de unir esfuerzos publico-privados para convertir a Cabezas en un Municipio Productivo.

#### **b) Unidad técnica operativa municipal**

La Unidad de Promoción Económica Municipal fue creada el 28 de mayo bajo la Resolución Municipal N° 042/2003 con el objeto de ser el brazo operativo de la Comisión de Desarrollo Económico Local. Es dependiente de la Oficialía Mayor de Desarrollo Económico y Gestión Territorial, tendiendo de apoyo un reglamento de funcionamiento, en proceso de actualización.

No cuenta con una oficina propia, el mobiliario y los equipos que utiliza son compartidos con los técnicos Municipales. Tiene presupuesto Municipal para su funcionamiento en el POA 2005.

#### **c) Estrategias en Desarrollo Económico Local**

El documento de planificación con el que cuenta corresponde a las agendas de responsabilidad compartida anual, que se elaboran en un taller participativo juntamente con los sectores económicos privados, y dirigido a apoyar a los sectores económicos identificado como productos y o negocios en las mesas del dialogo.

### **3.7.6 LAGUNILLAS**

#### **a) Espacio de Concertación Público - Privado.-**

El Municipio de Lagunillas cuenta con un espacio de concertación publico privado llamado Comisión de Desarrollo Económico Local, creada por Ordenanza Municipal N° 7/2003. Como un espacio permanente de concertación publico-privado, instancia idónea para promover e impulsar el Desarrollo Económico Local. Las resoluciones de la instancia de concertación publico - privada, se ejecutan a nivel Municipal.

Cuenta con 10.000 Bs.- establecidos en el POA, provenientes de coparticipación tributaria y es apoyada también por la GTZ –PROAGRO, Mancomunidad de Municipios de Cordillera, FADES y SEDAG.

La CODEL está integrada por:

<b>CARGO</b>	<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Institución</b>
Presidente	Pablo Flores	Concejal
Vicepresidente	Quintín Varja	

Secretaría General		
Comisión Hotelera	Hilda Blanco Vda. De Reci	
Comisión de Restaurante	Aleja Villa	
Comisión Agricultores	Ismael Acosta	

Las debilidades que atraviesa, son similares a las que enfrentan los demás municipios de la mancomunidad.

#### b) Unidad técnica-operativa municipal.-

Existe una instancia Técnico operativa llamada Unidad de Promoción Económica Municipal dependiente del Gobierno Municipal que se encuentra en la estructura organizativa del municipio. Fue creada con resolución Municipal N° 34/2003 del 12 de mayo, como brazo operativo de la Comisión de Desarrollo Económico Local "CODEL". Dispone de una oficina compartida por otros técnicos en las mismas instalaciones de la alcaldía. El técnico asignado realiza múltiples funciones como la de encargado de catastro y medio ambiente.

#### c) Estrategias en Desarrollo Económico Local

Existe una Planificación anual mediante una agenda de responsabilidad compartida, la cual es elaborado de manera consensuada con los sectores económicos existentes en el Municipio.

### 3.7.7 GUTIÉRREZ

#### a) Espacio de Concertación.-

Fue creada con Resolución Municipal N° 062/2002 como un espacio en el que participan las principales entidades públicas y privadas de la sociedad civil del Municipio. Está conformada por representantes de las organizaciones sociales, asociaciones productivas, instituciones públicas, organizaciones no gubernamentales y otros actores que están relacionados con el desarrollo del Municipio.

La CODEL de Gutiérrez está bajo la coordinación del Concejo Municipal quien se encargara de convocar y presidir las reuniones e informar periódicamente de los avances logrados, designando para este efecto como presidente de la CODEL al presidente del Consejo.

El directorio de la CODEL del Municipio de Gutiérrez esta compuesto de la siguiente manera:

CARGO	Nombre y Apellido	Institución
Presidente	Nicolás Carmelo	Presidente del Concejo Municipal
Vicepresidente	Gerardo Pinto	AGADEC - Presidente
Secretaría General	Jesús Garnica	Visión Mundial PDA TEMBIPE
Comisión Promoción Productiva	Secundino Callejas Wilfredo Cruz Danz Valdivieso Pedro Barriga	Capitanía zona Kaaguazu Comité de Vigilancia AGADEC Comité de Vigilancia
Comisión Planificación y proyectos	Antonio Chávez Teodoro Pinto Nicolás Manuel Donald Romero	Comité de Vigilancia Corregidora Capitanía Comité Cívico

No tiene presupuesto asignado por el Gobierno Municipal.

Entre las debilidades más importantes se encuentran la falta de continuidad en las actividades planificadas y la apatía de los sectores privados y demás personas a participar por desconfianza con el sector público.

## **b) Unidad técnica operativa**

El 15 de diciembre del 2003 se reorganiza la CODEL para crear la UPEM, institucionalizando el espacio de concertación publico-privado con una Ordenanza Municipal.

Actualmente tiene un técnico de Producción el cual es pagado por el Gobierno Municipal, pero es multifuncional por la falta de recursos económicos para pagar a un técnico que se aboque exclusivamente a la Promoción Económica.

## **c) Estrategias en Desarrollo Económico Local**

No existe a nivel municipal estrategias en Desarrollo Económico Local, sin embargo se encuentra en elaboración el Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local, a nivel regional en el cual se han identificado productos y o negocios para trabajar a partir de ello mas lo identificado en las mesas del dialogo.

### **3.7.8 MUNICIPIO DE CHARAGUA**

#### **a) Espacios de Concertación Público - Privado.-**

La Comisión de Desarrollo Económico Local fue creada mediante la Ordenanza Municipal N° 17/2003, como un espacio permanente de concertación publico-privado, instancia idónea para promover e impulsar el Desarrollo Económico Local, cuyo directorio esta bajo la presidencia de un representante del H. concejo Municipal; los demás miembros son elegidos a convocatoria del ejecutivo. Tiene reglamento de funcionamiento.

Cuenta con presupuesto contemplado en el POA 2005, un total de 30.000 Bs.- los cuales provienen de coparticipación y recursos propios del Municipios, esto bajo el ítem de *apoyo a la CODEL y UPEM*. El sistema de coordinación entre la CODEL Y UPEM es mediante reuniones continuas de acuerdo a lo planificado en la agenda de responsabilidad compartida.

Las ventajas más sobresalientes que se vieron al implementarse el espacio de concertación es una mayor integración por parte del sector privado, además de tener una instancia facilitadora en la conformación de sectores productivos y brindar capacitación de acuerdo a necesidades de los sectores.

Las dificultades que se encontraron es que aun los sectores productivos no se apropian del proceso, existe apatía para las reuniones en algunos casos, y en otros se ha mal entendido la función de la CODEL confundiéndola con entidad financiera.

#### **b) Unidad técnica operativa municipal**

La Unidad de Promoción Económica Municipal fue creada el 13 de mayo 2003, mediante la Resolución Municipal N° 23/2003, dependiente de la Dirección de Desarrollo Sostenible.

El personal fue elegido por invitación directa, el mismo tiene capacitación en Desarrollo Económico Local, Municipio Productivo, espacios de concertación, y como “Promotores en Desarrollo Económico Local”, dados por la GTZ- PRO AGRO y la Mancomunidad de Cordillera.

Actualmente tiene algunos proyectos desarrollados por el técnico los cuales son coordinados con otras instituciones como ser:

1. La Asociación de Ganaderos de Charagua,
2. Con productores de derivados del Algarrobo,
3. Fundación Chaco, con uno de los PITAS en tema apícola, juntamente con la capitania Charagua Norte.

### **c) Estrategias de Desarrollo Económico Local.-**

Se ha elaborado en la anterior gestión la agenda de responsabilidad compartida, la cual estaba siendo operada de manera irregular por algunas dificultades económicas. Actualmente no cuenta con una estrategia municipal para el Desarrollo Económico Local.

### **3.7.9 RECOMENDACIONES PARA MANCOMUNIDAD DE CORDILLERA.-**

- a) La Mancomunidad de Municipios de Cordillera debe iniciar un proceso de reactivación de los espacios de concertación en cada uno de los Municipios, sobre la base de las instancias ya creadas.
- b) La Mancomunidad de Municipios de Cordillera debe gestionar ante instituciones que trabajan en Desarrollo Económico local, cooperantes para cada Municipios para que trabajen en las Unidades de Promoción Económica Municipal, en coordinación con los técnicos DEL, de la Mancomunidad.
- c) Operativizar el Programa de Desarrollo Económico Local, propuesta en la cual se ha definido tres áreas de trabajo como ser Microempresas, Fomento al emprendedurismo, y otras actividades de apoyo que serian de mucho impacto para los sectores productivos de la provincia.
- d) Los Municipios componentes de la Mancomunidad deben asumir la importancia de consolidar los espacios de concertación para realizar procesos de Desarrollo Económico Local en cada Municipio.
- e) Es necesario además de elaborar un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local, operativizar las acciones que allí son planteadas para poder trabajar con una visión productiva a nivel mancomunidad.
- f) Gestionar convenios con instituciones que trabajan en temas productivos, que vayan a fortalecer e implementar emprendimientos en diferentes eslabones de las cadenas productivas.
- g) Elaborar una propuesta de financiamiento a emprendimientos que se encuentren enmarcadas dentro de las cadenas productivas que promuevan la generación de autoempleo.
- h) Capacitación de los recursos humanos en temas de cultura empresarial, emprendedurismo, programas de creación de empresas y otros instrumentos que sirvan para realizar iniciativas que motiven a los sectores productivos.

### **3.7.10 EXPERIENCIAS EXITOSAS EN DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.-**

No obstante las limitaciones técnicas señaladas, se han generado una serie de actividades que demuestran la voluntad de los actores de actuar sobre el campo del DEL.

#### **CAMIRI**

1. Programas de sensibilización DEL:  
Dirigida a funcionarios Municipales, Otbs, elaboración de afiches y programas radiales.
2. Diagnostico y fortalecimiento de agentes económicos privados:  
Levantamiento de datos de información económica.  
Plan Estratégico de Desarrollo Productivo (UPSA).  
Diagnósticos FODAS con todos los sectores productivos identificados en el Municipio.  
Organización de sectores productivos.
3. Implementación del Sistema de Formación y Capacitación del Chaco Boliviano.
4. Feria de Promoción Productiva del Chaco Boliviano, que contó en su primera versión con 69 participantes, 60 contactos en la Rueda de Negocios, generando una intención de compra de 400.000 Sus.- Alrededor de 100.000 Bs.- en ventas directas y servicios. Con un movimiento durante la realización de la Feria de 50.000 Bs. en consumo y servicios.
5. Promoción turística (elaboración de un mapa turístico).

6. Elaboración e implementación de un Centro de Comercialización, Capacitación y oficinas CODEL-UPEM.
7. Promoción de productos con etiqueta de tela para el sector confecciones.
8. Asistencia técnica a los sectores.
9. Ferias semanales realizadas actualmente con apoyo del Gobierno Municipal.
10. Reglamento de concesiones aprobado por el Concejo Municipal. Con el objetivo de convertir a Camiri en un lugar ideal para invertir.

#### **CUEVO**

1. El Carnaval Arete Guazú.
2. Festival del Asado Chaqueño
3. Participación de la Feria Productiva del Chaco desarrollada en Camiri.

#### **BOYUIBE**

1. I Feria del Queso/ Conformación del comité de ferias.
2. Identificación de sectores productivos potenciales en Boyuibe.
3. Formulación de un producto turístico “Muela del Diablo”.
4. Campaña de Limpieza en el Municipio.

#### **LAGUNILLAS**

Feria de la Comida Típica

#### **CHARAGUA**

1. Apoyo al sector ganadero con recursos económicos, el cual fue conseguido mediante gestiones.
2. Capacitación de grupo de mujeres las cuales elaboran en Charagua yogurt y jugos de fruta para la comercialización.

### **3.7.11 SITUACION ACTUAL EN EL AMBITO DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE CORDILLERA**

A continuación se presente un resumen de la situación actual del desarrollo económico local en la mancomunidad de municipios de Cordillera

#### **Matriz 9. Situación del desarrollo económico local en la mancomunidad de municipios de Cordillera**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACIÓN PUBLICO-PRIVADO</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA</b>	<b>ESTRATEGIA D.E.L.</b>
<b>LAGUNILLAS</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	En elaboración el Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local.
<b>CHARAGUA</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	No se tienen una estrategia Municipal de Desarrollo Económico Local pero si cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local en elaboración a nivel regional. Cuenta con un presupuesto dentro del POA 2005.



<b>CABEZAS</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	Cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local en elaboración a nivel regional.
<b>CUEVO</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	Cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local en elaboración a nivel regional.
<b>GUTIERREZ</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	Cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local en elaboración a nivel regional.
<b>CAMIRI</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	Cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local en elaboración a nivel regional
<b>BOYUIBE</b>	Cuenta con un espacio de concertación, llamado CODEL.	Cuenta con un técnico multifuncional, además de técnico UPEM; es dependiente del Gobierno Municipal.	Cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local en elaboración a nivel regional

### 3.7.12 ESTRATEGIA DE ACCION PARA LA MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE CORDILLERA

A continuación se presente, en forma de matriz la estrategia de acción para impulsar el desarrollo económico local

**Cuadro 9 . Estrategia de acción para impulsar el desarrollo económico local**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>ESPACIO DE CONCERTACIÓN PUBLICO-PRIVADO</b>	<b>UNIDAD OPERATIVA</b>	<b>ESTRATEGIA D.E.L.</b>
<b>LAGUNILLAS</b>	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p> <p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región.</p>

<p><b>CHARAGUA</b></p>	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p> <p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región, ligadas principalmente, a la producción ganadera.</p>
<p><b>CABEZAS</b></p>	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p> <p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región.</p>
<p><b>CUEVO</b></p>	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p> <p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región.</p>
	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la</p>

<b>GUTIERREZ</b>	<p>necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región.</p>
<b>CAMIRI</b>	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p> <p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región.</p> <p>Realización de Ferias temáticas y turismo rural.</p>
<b>BOYUIBE</b>	<p>Sensibilizar a todas las autoridades del municipio, en desarrollo económico local.</p> <p>Reconformación de la CODEL y sus sub. Comisiones de acuerdo a las necesidades el Municipio.</p> <p>Elaboración de las agendas de responsabilidad compartidas en función a las mesas del Dialogo Nacional Bolivia Productiva para trabajar con los productos y o negocios identificados.</p>	<p>Designación oficial del técnico UPEM no multifuncional.</p> <p>Capacitación en instrumentos de Desarrollo Económico Local, Planes de Negocios, Elaboración de Proyectos,</p> <p>Se requiere gestionar ante organismos que trabajan en estos temas recursos humanos, equipos y materiales que apoyen el trabajo de los técnico</p>	<p>Implementación de estrategias a corto plazo con impacto para la recuperación de la credibilidad. Las cuales apunten a una visión como región, de acuerdo a los productos priorizados en la Mesa del Dialogo Mancomunada que se desarrollo y bajo el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local. Todo esto enmarcado en las cadenas productivas encontradas en la región.</p>

### 3.8 MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LOS VALLES CRUCEÑOS

#### 3.8.1 CARACTERISTICAS GENERALES Y MUNICIPIOS QUE LA INTEGRAN

La Mancomunidad de Municipios de los Valles Cruceños (MMVC) fue constituida el año 2002, con la finalidad de definir una estrategia para reducir la tarifa de luz y la necesidad de mejorar la capacidad de proposición y negociación con el gobierno central y su administración departamental.

#### Visión

Identidad territorial, cultural y ambiental, con recursos humanos formados, capaces de ofrecer productos y servicios de calidad con identidad y marca local en condiciones competitivas, que aprovecha sostenidamente los recursos naturales y protege el medio ambiente, siendo sus pilares de desarrollo en función del turismo, frutales, hortalizas, papa y ganadería especializada principalmente.

### **Misión**

Profundizar el proceso mancomunitario en los Valles Cruceños, incorporando criterios de productividad y sostenibilidad en su accionar, conjugando esfuerzos con el sector público y privado, nacional e internacional para promover el desarrollo sostenible de sus municipios asociados.

### **Objetivos de la Mancomunidad**

- a) Elaborar una estrategia de desarrollo regional con participación de los actores locales, públicos y privados, de acuerdo a sus potencialidades;
- b) Disponer de un diagnóstico técnico productivo de los sectores económicos;
- c) Identificar las fortalezas, potencialidades, oportunidades, limitaciones y amenazas de los sectores productivos y de servicio;
- d) Identificar y priorizar los ejes estratégicos con mayor potencial productivo y competitivo a nivel regional;
- e) Estudiar las cadenas de los ejes estratégicos priorizados;
- f) Identificar los programas y proyectos;
- g) Establecer un espacio de concertación entre actores públicos y privados para facilitar la ejecución de un plan de inversiones;

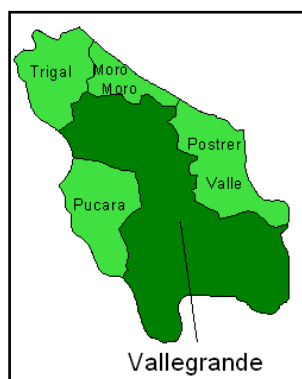
La Mancomunidad de Municipios de los Valles Cruceños está conformada por tres provincias, Vallegrande, Florida y Caballero, y once municipios de acuerdo al siguiente detalle

<b>PROVINCIA</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>POBLACION</b>
<b>VALLEGRANDE</b>	Vallegrande	16.837
	Trigal	2.133
	Moro Moro	3.366
	Postrervalle	2.545
	Pucará	2.548
<b>FLORIDA</b>	Samaipata	9.739
	Pampa Grande	7.933
	Mairana	7.747

	Quirusillas	2.028
<b>CABALLERO</b>	Comarapa	14.660
	Saipina	5.250

*Fuente: PDER Valles Cruceño*

### 3.8.2 VALLEGRANDE



#### a) Espacio de Concertación Público – Privado

El Comité Interinstitucional de Desarrollo Productivo Agrícola, Medio Ambiente y Turismo, es la instancia de concertación entre las instituciones públicas y privadas del municipio de Vallegrande. Está conformada por las asociaciones productivas (ganaderos, artesanos, agricultores y comerciantes), actores del desarrollo productivo del municipio.

La concertación se realiza a través de reuniones y seminarios de sensibilización para identificar las acciones de los actores públicos y privados: instituciones, organizaciones productivas y sociales. Se efectúan reuniones cada mes, cuando se requiere analizar los problemas presentados o para informar sobre asuntos importantes de interés general de los miembros del Comité. La convocatoria se realiza a través de los medios de difusión masiva locales (Radio y TV).

Las competencias de la instancia surgen y se definen como respuesta a la necesidad de fortalecimiento de la capacidad de gestión del Gobierno Municipal, para el apoyo a la visión de desarrollo como conducto de las necesidades de los productores.

La mayor deficiencia presentada en el proceso de concertación, ha sido la falta de cumplimiento de los compromisos asumidos por los productores.

#### b) Unidad técnico-operativa municipal

La Municipalidad de Vallegrande, en su Estructura Orgánica, cuenta con la Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), dependiente del Departamento Agropecuario. Fue creada con Resolución Municipal N° 009 en fecha 06 de octubre de 2004, bajo la dependencia de la Municipalidad y como una oficina municipal gestora del desarrollo económico local, destinada a prestar asistencia técnica a cualquier iniciativa productiva.

No cuenta con una reglamentación de funcionamiento. El Alcalde Municipal tiene la facultad de firmar convenios con instituciones y trabajar en forma coordinada con los productores locales. Para el funcionamiento de la UPEM, se habilitó un espacio en el Departamento Agropecuario del Gobierno Municipal.

La UPEM cuenta entre sus bienes muebles, con un escritorio, un equipo de computación y materiales fungibles. Con la Asociación de Municipios de Santa Cruz (AMDECRUZ), la Federación de Asociaciones Municipales (FAM-Bolivia), la Federación Canadiense de Municipalidades y las Universidades NUR y Gabriel René Moreno, se firmó un convenio interinstitucional para la asignación de agentes locales, con el objetivo de brindar asistencia técnica y asesoramiento a los productores locales, bajo la modalidad de trabajo dirigido.

La UPEM está a cargo de un Técnico Agropecuario, quien apoya a los productores en las actividades y proyectos que se están ejecutando. Actualmente, el Gobierno Municipal de Vallegrande no contempla a las actividades de promoción en DEL dentro del POA 2005. Sin embargo, se está elaborando un plan municipal para incorporar las actividades de la UPEM en la reformulación del POA, y asignarles recursos para su ejecución.

Los principales proyectos en DEL que se plantean con carácter estratégicos, son:

- a) Impulso a las iniciativas productivas privadas;
- b) Bolsa de Empleos;
- c) Transformación de frutas.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de Vallegrande cuenta con una estrategia de desarrollo productivo, establecida en el Plan de Desarrollo Municipal de la Mancomunidad de “Escasa Población de Vallegrande”, para el período 2003-2007.

Asimismo, se han elaborado los Planes de Desarrollo Económico Local “Fomento a la cultura emprendedora en Bolivia” y “Desarrollo Económico Regional o Mancomunado”, con la finalidad de definir una estrategia de desarrollo económico local para los municipios de los Valles Cruceños.

#### **d) Experiencias Exitosas**

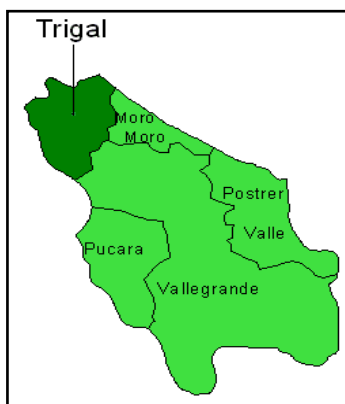
Las experiencias exitosas que se han realizados en DEL han sido:

- a) Realización de ferias productivas (ganaderas, artesanales, frutícolas) y gastronómicas (comidas típicas);
- b) Producción y transformación (envasado y etiquetado de licores y mermeladas de frutas) de productos que ya son conocidos y apetecidos por turistas que visitan Vallegrande;
- c) Realización de Rueda de Negocio<sup>11</sup>, para promocionar la fruta de Vallegrande, y demostrar que hay cambios tecnológicos, ventajas y garantía en la producción de fruta;
- d) Una iniciativa DEL generada en el municipio de Vallegrande es el procesamiento y comercialización de frutas, iniciado por la empresa SEPROCO EL PICACHO, encargado de seleccionar y embalar los productos, siguiendo normas de calidad, en cajas de madera o cartón, con peso variable de acuerdo al tamaño de la fruta. Los productos son comercializados con la marca y slogan: “NUESTRA TIERRA, orgullo de lo nuestro”, frutas producidas por las Asociaciones de Fruticultores de Vallegrande y Moro-Moro.
- e) Otro emprendimiento en DEL es el que generan un grupo de productores alemanes residentes en Vallegrande a través de la planta procesadora de lácteos de tipo artesanal “LA MUÑA”, la cual produce leche descremada, leche saborizada, yogurt y diversidad de quesos, productos que son vendidos en Vallegrande y en el interior del País.

---

<sup>11</sup> Entrevista al Alcalde Municipal de Vallegrande

### 3.8.3 EL TRIGAL



#### a) Espacio de Concertación Público – Privado.

El Municipio de El Trigo no cuenta con una instancia de concertación público-privada. Las instituciones públicas y privadas han realizado reuniones con el objetivo de generar un espacio de concertación entre ambos sectores, y que vaya en beneficio al desarrollo productivo del municipio.

#### b) Unidad técnica-operativa municipal

La Municipalidad de El Trigo, dentro su Estructura Orgánica no cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), que apoye o fomente el desarrollo económico local. Dentro de la Programación Operativa Anual 2005 existen algunos proyectos de apoyo a la producción agrícola.

#### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

El Municipio de El Trigo cuenta con una estrategia de desarrollo económico local, que es establecida en el Plan de Desarrollo Municipal de la Mancomunidad de Municipios de “Escasa Población de Vallegrande”, para el período 2003-2007. Asimismo, dentro del Plan de Desarrollo Económico Local Regional o Mancomunado de los Valles Cruceños, se tiene establecido una estrategia de desarrollo para el municipio de El Trigo.

#### d) Experiencias Exitosas.

Aún no se tiene experiencias exitosas que se puedan compartir.

### 3.8.4 MORO -MORO



#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de Moro Moro no cuenta con una instancia de concertación público-privada. Recién se está iniciando un proceso de concertación entre ambos sectores a través de reuniones con la finalidad de:

- i. Incentivar la producción de papa, el cultivo de frutas de carozo y buscar organizaciones que puedan prestar asistencia técnica
- ii. Financiamiento y capacitación a los productores locales, en especial al sector papero, considerado como el principal rubro del municipio.

Existen otras instituciones como AMDECRUZ, la Prefectura a través del PDCR II, y la ONG Grupo Nacional de Trabajo Participativo (GNTP), que están apoyando el proceso de consolidación del espacio de concertación público – privado.

#### **b) Unidad técnico-operativo municipal**

El Municipio no cuenta con una Agencia de Desarrollo Económico Local por los siguientes factores:

- a) Recursos económicos y humanos limitados;
- b) Falta de información y conocimiento sobre la temática;

Se tiene previsto implementar una Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL), para fortalecer al sector productivo a través de capacitaciones y acceso a la información productiva, con el objetivo de mejorar la calidad y generar valor agregado a los productos para comercializar.

Actualmente, aproximadamente un 2% del presupuesto total de la Municipalidad, se destina para apoyar al Desarrollo Económico Local y Mancomunado. Sin embargo la Municipalidad cuenta, en su Estructura Orgánica con la Unidad de Gestión Ambiental y Proyectos, que es financiada por el PDCR II, encargada de promocionar las actividades económicas y productivas del municipio. Presenta las siguientes características:

- a) Creada con Resolución Municipal firmada en julio de 2001, bajo la dependencia del Gobierno Municipal, no cuenta con manual de funcionamiento, no posee oficina, vehículo, ni equipamiento propio;
- b) El equipo técnico de esta instancia operativa está compuesto por los técnicos por un ingeniero agrónomo y un técnico en agua, contratados a través de invitación directa;
- c) Tiene presupuesto sus actividades dentro del POA 2005;
- d) Cuenta con el financiamiento del PDCR II para los dos técnicos, quienes son los encargados directos de la Unidad de Gestión Ambiental y Proyectos. Participan continuamente de los cursos de capacitación sobre las herramientas de desarrollo económico local, con el objetivo de replicar y transferir los conocimientos a los productores del municipio.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Municipio de Moro Moro cuenta con una estrategia de desarrollo económico local, establecida en el Plan de Desarrollo Municipal de la Mancomunidad de Municipios de “Escasa Población de Vallegrande”, del período 2003-2007, y el Plan de Desarrollo Económico Local Regional o Mancomunado de los Valles Cruceños.

Los productos priorizados en las Mesas Municipales del Diálogo Nacional “Bolivia Productiva 2004”, deben ser insertados en el POA municipal, como una estrategia de desarrollo municipal.



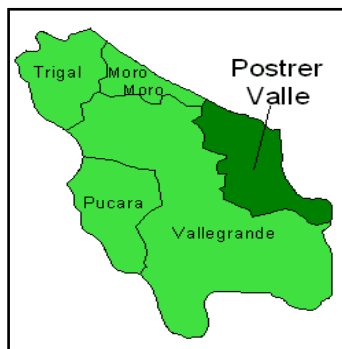
#### d) Experiencias Exitosas

Las experiencias exitosas que se han tenido son las siguientes:

- a) La Feria Agropecuaria y Artesanal, que se realiza cada 25 de julio, con la finalidad de intercambiar información y experiencia entre productores;
- b) Apoyo al desarrollo de la Cultura
- c) Apoyo a la elaboración de ferias productivas
- d) Capacitación permanente a los productores.

### 3.8.5 MUNICIPIO

### DE POSTRERVALLE



#### a) Espacio de Concertación Público – Privado.

El Municipio de Postrervalle cuenta con **Comité Interinstitucional**, como instancia de concertación público-privada, la cual está conformada por las siguientes instituciones:

- a) Asociación de Fruticultores (uva, durazno, manzana, ciruelo y frutilla);
- b) Asociación de Productores de papa;
- c) Asociación de productores de semillas de papa (PROSEPA);
- d) Asociación de Ganaderos;
- e) Grupos de Finca Modelos;
- f) Prefectura del departamento a través del SEDAG;
- g) Instituto de Capacitación del Oriente (ICO);
- h) Gobierno Municipal a través de la comisión agropecuaria;
- i) Corregidor.

El Comité Interinstitucional nace a raíz de la necesidad de unificar esfuerzos entre las instituciones públicas y privadas para mejorar el desarrollo productivo del municipio, no cuenta con una Resolución Municipal ni reglamento que establezca su funcionamiento. Sin embargo consta en acta de reunión del Concejo Municipal, que la finalidad del Comité es articular las actividades productivas y elaborar un reglamento para cumplir con lo planificado.

En el POA municipal no se tiene asignado recursos específicos para el funcionamiento de esta instancia.

El instrumento operativo de esta instancia público – privada son las reuniones, que son fijadas a final de mes en la sede del Comité de Vigilancia, mediante notificación a los sectores que participarán. Como resultado del Comité Interinstitucional, se ha conformado una comisión para controlar la calidad de los productos, uso de plaguicidas, control de insecticidas y residuos sólidos.

La principal ventaja que se tuvo para gestar un espacio de concertación público-privado, es el despojo de los intereses políticos por parte de las instituciones involucradas, lo que permitió consolidar la instancia para encarar los desafíos futuros.

La desventaja principal que presenta el comité es la inaccesibilidad a créditos de fomento. Actualmente, existe la predisposición de trabajar de manera coordinada con la Cooperativa San Mateo, institución financiera que otorga créditos a intereses bajos y que son accesibles para los productores.

El Comité Interinstitucional no cuenta con recursos para su funcionamiento, simplemente cada institución miembro utiliza sus propios recursos para realizar las gestiones.

#### **b) Unidad Técnica Operativa municipal**

En la Estructura Orgánica de la Municipalidad de Postrervalde, se cuenta con una Unidad Agropecuaria, encargada de apoyar al desarrollo económico local. Funciona en las instalaciones del Concejo Municipal; dispone de mobiliario, computadora, impresora, material de escritorio.

La Unidad fue creada con Resolución Municipal de fecha 19 de marzo de 2005; está a cargo de un Técnico Agropecuario, fue contratado por 9 meses a través de convocatoria pública, para apoyar a los productores en las actividades y proyectos productivos. Tiene bajo su supervisión a dos técnicos, quienes son financiados por el SEDAG de la Prefectura y el ICO.

Se tiene planificado hacer cursos de capacitación en el Tecnológico Vallegrande y asistir a aquellos relacionados con el tema hortofrutícola.

Dentro del POA 2005 se tiene asignado 2.000 bs. para el funcionamiento de la unidad y 7.000 bs. Para el pago de sueldos. No cuenta con financiamiento privado, ni externo; la comisión es la encargada de hacer gestiones para conseguir recursos externos.

Los proyectos y actividades incluidas en el POA 2005 tiene contemplados 35.000 Bs. para mejoramiento de caminos y construcción de sistemas de micro riegos, beneficiando a la producción frutícola (durazno y uva), hortícola (semilla de papa) y pecuaria (ganado), es decir, se destina el equivalente al 20% del total de los recursos del Municipio.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

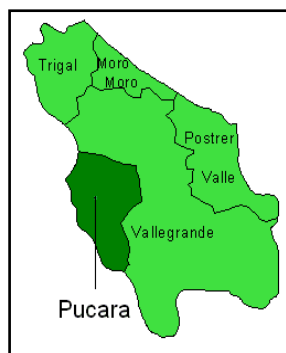
El Plan de Desarrollo Municipal de la Mancomunidad de Municipios de “Escasa Población Vallegrande”, para el período 2003-2007, establece una estrategia de desarrollo para el municipio de Postrervalde.

El Comité Interinstitucional realizó un diagnóstico de los actores productivos que trabajan en las comunidades rurales, donde se levantó información primaria, la cual está en concomitancia con los resultados del Diálogo Nacional “Bolivia Productiva 2004”.

#### **d) Experiencias Exitosas**

Hasta la fecha no se han obtenido experiencias exitosas. Las instituciones públicas y privadas que forman parte del Comité Interinstitucional, están coordinando acciones para organizar ferias de la fruta en un corto plazo, y ganaderas a largo plazo.

### **3.8.6 PUCARÁ**



#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El Municipio de Pucará no tiene una instancia de concertación público privada. Actualmente, se ha iniciado un proceso de acercamiento entre las instituciones públicas y privadas que trabajan en el municipio, a través de reuniones, seminarios de sensibilización, para planificar acciones conjuntas sobre temas específicos.

Las instituciones que están involucradas en este proceso son: Prefectura del departamento de Santa Cruz, ICO, Mancomunidad de Municipios de los Valles Cruceños, AMDECRUZ, Gobierno Municipal de Pucará y productores locales.

Las causas principales que impiden que el municipio de Pucará no cuente con una instancia de concertación pública-privada es la falta de información, socialización y sensibilización del proceso DEL, y sobre todo, los recursos económicos limitados que dispone el Gobierno Municipal.

#### **b) Unidad Técnica-Operativa municipal**

La Municipalidad de Pucará, no cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), que se encargue de apoyar a las actividades de desarrollo económico local.

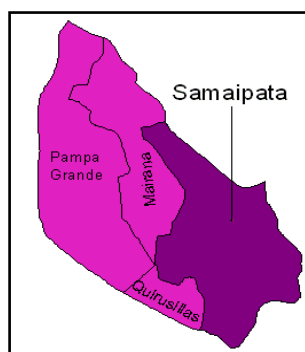
#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Plan de Desarrollo de la Mancomunidad de Municipios de Escasa Población Vallegrande, correspondiente al período 2003-2007, establece estrategias de desarrollo económico local para el municipio de Pucará. Asimismo, se elaboró el Plan de Desarrollo Económico Regional de la Mancomunidad de los Valles Cruceños, en el que se definen las estrategias sobre el DEL de la región.

#### **d) Experiencias Exitosas**

Hasta ahora no se ha obtenido ninguna experiencia exitosa sobre el desarrollo productivo dentro de la jurisdicción municipal.

### **3.8.7 SAMAIPATA**



#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de Samaipata cuenta con una instancia de concertación público-privada, con la participación de las siguientes instituciones:

- i. Asociación de Mujeres Artesanas de Samaipata “HAMAS”;
- ii. Asociación para el Desarrollo Sostenible (ADESO);
- iii. Asociación Productiva Ecológica (ASOPEC);
- iv. ASACAPI.

Cuentan con una Resolución Municipal de conformación y reglamento de funcionamiento. El Gobierno Municipal es el encargado de operativizar las estrategias definidas por dicha instancia. La coordinación entre la instancia de concertación publico-privada y la encargada de ejecutar lo planificado sobre el desarrollo económico local, se realiza de manera permanente a través de reuniones. Esta instancia de concertación no recibe ningún tipo de financiamiento externo.

#### b) Unidad técnico-operativo

La Municipalidad de Samaipata, dentro de su estructura orgánica cuenta con la Unidad de Recursos Naturales y Medio Ambiente, encargada de apoyar a los sectores agropecuarios (miel), cultura y turismo, la misma fue creada mediante Resolución Municipal. Dispone de manual de funcionamiento, oficina propia, mobiliario y equipamiento propio (computadoras, impresoras, material de escritorio, equipo de multimedia, televisor, DVD y vehículo).

Sus actividades están presupuestadas en el POA 2005, además de tener financiamiento externo mediante ADESO. El equipo técnico de la Unidad está compuesto por un arqueólogo y un arquitecto, quienes han sido contratados mediante invitación directa, tomando en cuenta la experiencia obtenida en tema de desarrollo económico local.

#### b) Estrategia de Desarrollo Económico Local

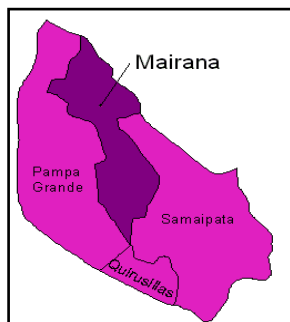
El Municipio de Samaipata no cuenta con una Estrategia o Plan para el Desarrollo Económico Local, tan solo cuenta con un PDM que ya se encuentra desfasado. El monto asignado para el apoyo a los sectores productivos equivale al 2% del presupuesto total del Gobierno Municipal.

#### c) Experiencias Exitosas

Las experiencias en desarrollo económico local exitosas en el municipio de Samaipata han sido generadas por la Fundación SWISS CONTACT en coordinación con HAMAS. Dichas experiencias son las siguientes:

- a) Capacitación en línea Blanca;
- b) Elaboración de edredones con ropa de cama;
- c) Elaboración de etiquetas.
- d) El lucero Guaraní, en las ruinas del Fuerte.
- e) Centro de atractivos turísticos

### 3.8.8 MAIRANA



#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de Mairana cuenta con un **Comité Interinstitucional**, instancia de coordinación y planificación sobre el tema de DEL. El Comité está integrado por las siguientes instituciones y asociaciones:

- a) Asociación de REGANTES;
- b) Dpto. Agropecuario del Gobierno Municipal;
- c) Asociación de Ganaderos;
- d) Prefectura a través del SEDAG;
- e) Asociación de Productores de Tomate;
- f) Centro de Investigación Agrícola Tropical (CIAT);
- g) Instituto de Capacitación de Oriente (ICO);
- h) Instituto Tecnológico de Capacitación.

La instancia cuenta con una Resolución Municipal, reglamentación de funcionamiento, y recursos insertos en el POA 2005. Existe un nivel de coordinación permanente entre las instituciones públicas y privadas a través de reuniones periódicas.

Para que el desarrollo económico del municipio sea sostenible, se debe institucionalizar la instancia de coordinación público-privada de los valles

#### **b) Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM).**

La Municipalidad de Mairana, en su estructura orgánica, no cuenta con una instancia técnico-operativa, que apoye el desarrollo económico local del Municipio.

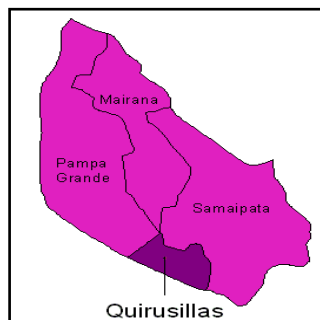
#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El Plan de Desarrollo Municipal (PDM), para el período 2005-2010, contempla estrategias para fortalecer y potenciar el desarrollo económico del municipio. Sin embargo no cuenta con un Plan exclusivo para enfocar el Desarrollo Económico Local.

#### **d) Experiencias Exitosas**

No se ha tenido ninguna experiencia exitosa en el municipio.

### **3.8.9 QUIRUSILLAS**



#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El Municipio de Quirusillas cuenta con un **Comité Interinstitucional**, instancia de coordinación y planificación sobre el tema de Desarrollo Económico Local; está integrado por las siguientes instituciones y asociaciones:

- a) Centro de Salud “Quirusilla”;
- b) Direcciones Distritales de Educación;
- c) Junta de padres de familia;
- d) Directiva de Unidades Educativas;
- e) Las ONG’s ICO, Cuerpo de Paz, Grupo de Ayuda Comunitaria;
- f) Asociación de productores, pertenecientes a las comunidades Quirusilla, Filadelfia, Rodeo, Roseta, San Luís, San Juan, Río abajo y Hierba Buena Civil.

La instancia cuenta con una Resolución Municipal, reglamentación de funcionamiento y se administra con recursos públicos. Fue creada el 24 de Septiembre de 1993;

La relación entre la instancia público-privada y la institución ejecutora (Gobierno Municipal) se realiza a través de reuniones. Gracias a la constitución del Comité Interinstitucional se pudo realizar varias actividades deportivas y productivas, generando gran expectativa e interés en el municipio sobre las actividades DEL.

Esta instancia de concertación pública no dispone de recursos propios, ya que sólo es una instancia de coordinación y definiciones de estrategias de desarrollo para el municipio.

#### **b) Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM)**

La Municipalidad de Quirusillas, en su estructura Orgánica, no cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), debido al insuficiente conocimiento sobre las actividades de que desempeña las UPEM’s, y la falta de recursos económicos.

Fuera de la estructura organizacional del Gobierno Municipal, en fecha 20 de marzo de 2005, se creó la Agencia de Desarrollo Regional (ADER), como instrumento técnico-operativo de las estrategias definidas en el Comité Interinstitucional de la Mancomunidad de los Valles Cruceños. Cuenta con Resoluciones Municipales de los once municipios, manual de funcionamiento, oficina y mobiliario propio (computadora, impresora, material de escritorio, equipo multimedia, televisor y vehículo).

Está bajo el mando de un equipo técnico que se encarga de ejecutar los proyectos DEL. Fueron contratados mediante convocatoria pública para consultoría individuales, los cuales tienen capacitaciones permanentes además de tener experiencia en el área de desarrollo económico local.

Actualmente, el Gobierno Municipal de Quirusillas contempla a las actividades de promoción en DEL dentro del POA 2005. No se tiene financiamiento privado, pero está por obtener el apoyo económico del Banco Mundial, a través de la gestión que realiza el PDCR II de la Prefectura. La ADER coordina con las instituciones públicas y privadas a través de reuniones y eventos, logrando incentivar a que los productores asuman los proyectos como suyos.

Los acuerdos que se definen en el Comité Interinstitucional se ejecutan a través del Gobierno Municipal, y en algunos casos a través del Servicio Departamental Agropecuario (SEDAG) de la Prefectura, en la implementación de los siguientes proyectos:

- a) Construcción de silos;
- b) Mejoramiento genético del ganado bovino;

- c) Generación de semillas;

### c) Estrategia de Desarrollo Económico Local

El Municipio de Quirusillas cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal (PDM), en el que se tiene definido las estrategias de desarrollo productivo del municipio, y de manera complementaria se cuenta con un Plan de Gestión Mancomunado.

La estrategia esta orientada a apoyar a los sectores más relevantes, es decir, a los productores de papa, durazno y ciruelo, productos y/o negocios priorizados en la mesa municipal del Dialogo Nacional “Bolivia Productiva 2004”.

La estrategia todavía no ha sido insertada en el POA, porque el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER) aún está en proceso de consolidación; Se tienen acuerdos a nivel mancomunidad para ejecutar la estrategia que contempla el PDER de los Valles Cruceños; para ello se está gestionando con el Banco Mundial para su financiamiento.

### d) Experiencias Exitosas

Las experiencias exitosas que se han realizados en DEL en el municipio:

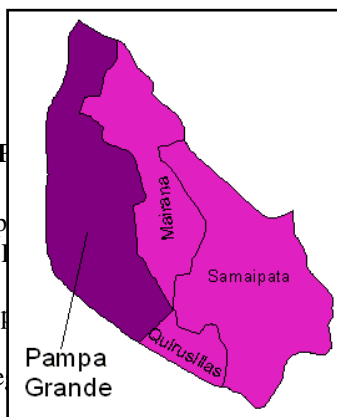
- a) Dotaciones de silos para el almacenamiento de los productos;
- b) Incremento y mejoramiento de las semillas de papa y maíz;
- c) Incremento de las actividades productivas agrícolas.

### 3.8.10 PAMPAGRANDE

#### a) Espacio de Concertación

La instancia de concertación por el municipio de Pampagrande, fue generada por la Asociación de Apicultores.

- a) Gobierno Municipal;
- b) Productores;
- c) Asociación de Re



La instancia de concertación por el municipio de Pampagrande, fue generada por las siguientes instituciones:

Cuentan con una Resolución Municipal de conformación, pero no tiene reglamento de funcionamiento. Sus actividades están contempladas en el POA 2005. Los recursos asignados para el DEL, equivale al 1% del presupuesto total del Gobierno Municipal. No se realizan evaluaciones periódicas de los avances de la estrategia de desarrollo.

La coordinación entre las instituciones públicas y privadas se realiza a través de reuniones, para informar de los avances de ejecución de lo planificado sobre el desarrollo económico local.

La instancia de concertación recibe apoyo de la Prefectura, Mancomunidad de los Valles Cruceños y AMDECRUZ. Para la sostenibilidad del espacio de concertación, se debe crear una oficina en el Gobierno Municipal que se encargue del desarrollo económico local del municipio. Por otro lado no se tienen acuerdos de financiamiento de parte de organismos internacional.

### **b) Unidad Técnica Operativa municipal**

La Municipalidad de Pampagrande, en su estructura orgánica no cuenta con una Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM).

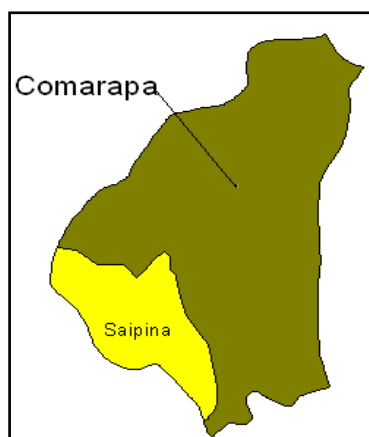
### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

La estrategia de desarrollo económico del municipio, está contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM). Dentro del POA 2005, se han sido insertadas algunas acciones de acuerdo a las necesidades de los productores.

### **d) Experiencias Exitosas.**

No se ha tenido ninguna experiencia sobresaliente en el municipio.

## **3.8.11 COMARAPA**



### **a) Espacio de**

### **Concertación Público – Privado**

El municipio de Comarapa cuenta con una instancia de concertación publico-privada, llamada Coordinadora Interinstitucional para el Desarrollo de Comarapa (CIDESCO), la cual está conformada por las siguientes instituciones:

- a) Gobierno Municipal;
- b) Prefectura;
- c) Instituciones Privadas;
- d) ONG;
- e) Asociación de Productores;
- f) Fundación Amigos de la Naturaleza (FAN);
- g) Instituto de Capacitación del Oriente (ICO);
- h) Pastoral Social Caritas (PASOC);
- i) Empresas Productoras.

Cuenta con una Resolución Municipal, recursos públicos, incluidos en el POA 2005, y privados que son obtenidos de los aportes de las instituciones que forman parte de la CIDESCO. La instancia no tiene reglamento de funcionamiento.

Actualmente no está funcionando debido al incumplimiento de compromisos asumidos por las instituciones privadas y la falta de gestión de la CIDESCO; por ello el Gobierno Municipal convoca a las instituciones públicas y privadas a través de reuniones, para intercambiar experiencias y coordinar acciones sobre el



desarrollo económico, para canalizar las inversiones externas hacia proyectos de medio ambiente y sociales, encarados por ONG's, asociaciones e instituciones productivas.

#### **b) Unidad Técnica-operativa municipal**

La Municipalidad de Comarapa, en su estructura orgánica, cuenta con el Departamento Agropecuario, que se encarga de brindar apoyo directo al sector productivo y ambiental. El Gobierno Municipal concretó el financiamiento externo a través del convenio suscrito con la comunidad de Andalucía de España, para constituir la UPEM en la Municipalidad y poder fortalecer al sector productivo del municipio.

#### **c) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

El municipio de Comarapa cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal (PDM), y que está en concordancia con las estrategias y productos y/o negocios que se han priorizado en las mesas municipales del diálogo nacional "Bolivia Productiva 2004". Sin embargo no cuento con una estrategia exclusiva en Desarrollo Económico Local.

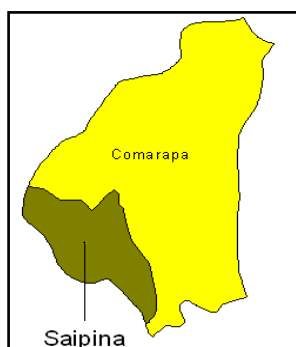
Se cuenta con acuerdos de responsabilidad compartida entre el sector público y el privado para la ejecución y aplicación de las estrategias productivas contempladas en el PDM. Periódicamente se realizan evaluaciones de los avances de la estrategia.

#### **d) Experiencias Exitosas**

Las experiencias exitosas que han obtenido en el municipio, son:

- a) Ferias Productivas enmarcadas en el "Día de la Tradición comarapeña", con la participación de productores e instituciones del sector agrícola, exponiendo los productos elaborados con fruta de la zona (frutilla, durazno y chirimoya), e intercambiar técnicas productivas;
- b) Exportación de la producción de poroto hacia España, principalmente, a través de la empresa PRODUCTOS ANDINOS.

### **3.8.12 SAIPINA**



#### **a) Espacio de Concertación Público – Privado.**

El municipio de Saipina cuenta con una instancia de concertación publico-privada, que ha sido gestada por la Asociación de Fruticultores (ASOFRUT).

Cuenta con Resolución Municipal, reglamentación de funcionamiento, y recursos públicos que son contemplados en el POA 2005 del Gobierno Municipal, y privados (aporte de los productores); se está buscando financiamiento privado a través de ONG's y la Prefectura, para fortalecer esta instancia.

Existe una coordinación permanente entre la instancia de concertación público-privada y la ejecutora (Gobierno Municipal), a través de reuniones, sobre los diferentes proyectos de desarrollo económico local.

ASOFRUT cuenta con el apoyo de diferentes instituciones como ser: Fundación Valles Cruceños (FDTA-Valles), PASOC, ICO, Prefectura del departamento y la Mancomunidad de los Valles Cruceños.

#### **b) Unidad Técnica –Operativa municipal**

La Municipalidad de Saipina, en su estructura orgánica, cuenta con un Departamento Agropecuario y Veterinario, encargada de apoyar a los productores del municipio. Cuenta con Resolución Municipal, recursos presupuestados en el POA 2005, y financiamiento externo; carece de manual de funcionamiento, mobiliario y equipamiento propio.

El equipo técnico fue contratado a través de convocatoria pública, considerando como requisitos indispensables la formación o experiencia adquirida en desarrollo económico local. El Gobierno Municipal cuenta con el apoyo del CIAT y la Prefectura a través del SEDAG.

Los recursos asignados al desarrollo económico local son equivalentes al 15 % del presupuesto total del Gobierno Municipal.

Las actividades y proyectos que se tienen programados son:

- i. Proyectos de uva;
- ii. Ferias productivas;
- iii. Ferias del tejido;
- iv. Muestra ganadera.

#### **b) Estrategia de Desarrollo Económico Local**

La Estrategia de desarrollo del municipio de Saipina está contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), la cual esta orientada a apoyar y fortalecer a los sectores económicos más relevantes, definidos y priorizados en el Dialogo Nacional "Bolivia Productiva 2004". Se operativiza a través de la inserción de las actividades en el POA.

De manera complementaria, se cuenta con un Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (PEMOT), en el que se identifican las potencialidades y debilidades del municipio, además de estrategias de desarrollo.

Existe responsabilidad compartida entre las instituciones públicas y privadas, para la ejecución de la estrategia productiva. Se tiene previsto realizar periódicamente evaluaciones de los avances de la estrategia.

#### **c) Experiencias Exitosas**

Las experiencias exitosas que se desarrollan en el municipio son:

- a) Implementación de una micro-industria de transformación de la caña en azúcar negra para la exportación al Japón;
- b) Producción de cebolla blanca que se exporta al Brasil;
- c) Conformación de la Asociación de chancaqueros, situación que ha permitido mejorar el precio del producto.

### 3.8.13 RECOMENDACIONES PARA LA MANCOMUNIDAD VALLES CRUCEÑOS

- a) Consolidar y fortalecer la Agencia de Desarrollo Económico Regional (ADER), que vincule las estrategias de desarrollo económico de los municipios de los Valles Cruceños;
- b) Realizar seminarios de sensibilización y conformación de la UPEM's en cada uno de los municipios;
- c) Realizar convenios con instituciones nacionales, departamentales y extranjeras, para fortalecer las instancias público-privado y UPEM's de los municipios;
- d) Gestionar recursos económicos para financiar proyectos productivos.

### 3.8.14 SITUACION DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL MANCOMUNIDAD DE LOS VALLES CRUCEÑOS

A continuación se presente un resumen de la situación del desarrollo económico local en la mancomunidad de los Valles Cruceños

#### MATRIZ DE SITUACIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE LA MANCOMUNIDAD DE LOS VALLES CRUCEÑOS

MUNICIPIO	ESPACIO DE CONCERTACIÓN PÚBLICO – PRIVADO	UNIDAD OPERATIVA	ESTRATEGIA DEL
<b>VALLEGRANDE</b>	La instancia de concertación se llama Comité Interinstitucional de Desarrollo Productivo Agrícola, Medio Ambiente y Turismo.	En la estructura orgánica de la Municipalidad se ha creado la UPEM – Vallegrande, mediante Resolución Municipal N° 009 de fecha 06 de octubre de 2004.	Se cuenta con el Plan de Desarrollo Regional de la Mancomunidad de Municipios de los Valles Cruceños.
<b>EL TRIGAL</b>	Aún no se cuenta con una instancia de concertación público – privada.	En la estructura orgánica de la Municipalidad no se ha creado una UPEM.	Está incluida en el Plan de Desarrollo de la Mancomunidad de los Municipios de “Escasa Población de Vallegrande” y en el Plan de Desarrollo Regional de la Mancomunidad de Municipios de los Valles Cruceños.
<b>MORO MORO</b>	No cuenta con una instancia público –privada. Se está iniciando un proceso de concertación a través de reuniones con el objeto de incentivar la producción de papa, el cultivo de frutas de carozo.	Cuenta con una Unidad de Gestión Ambiental y Proyectos, financiada por el PDCR-II.	Está definida en el Plan de Desarrollo Municipal de los Municipios de “Escasa Población de Vallegrande” y en el Plan de Desarrollo Económico Regional de la Mancomunidad de los Valles Cruceños.
<b>PUCARÁ</b>	No se cuenta con una instancia de concertación público-privada.	No se cuenta con una UPEM.	Está contemplada dentro del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y el Plan De Desarrollo Regional de la Mancomunidad de Municipios de los Valles

			Cruceños.
<b>POSTRERVALLE</b>	Cuenta con un comité interinstitucional como Instancia de Concertación Público – Privada.	Se cuenta con un instrumento operativo de apoyo al desarrollo económico local, denominado UPEM	Está definida en el Plan de Desarrollo Municipal de los Municipios de “Escasa Población de Vallegrande” y en el Plan de Desarrollo Económico Regional de la Mancomunidad de los Valles Cruceños.
<b>MAIRANA</b>	Cuenta con un Comité Interinstitucional, creado con el propósito de fortalecer el desarrollo productivo del municipio.	La Municipalidad no cuenta con una UPEM.	La estrategia de desarrollo está definida en el Plan de Desarrollo Municipal, que fue ajustado para el período 2005-2010.
<b>SAMAIPATA</b>	Cuenta con una instancia de concertación público- privada, integrada por instituciones locales.	Cuenta con una Unidad de Recursos Naturales y Medio Ambiente, encargada de coordinar con el sector agropecuario, cultural y turístico.	No cuenta con una estrategia en Desarrollo Económico Local, aunque posee una experiencia práctica a partir del turismo, las ruinas de El Fuerte y la producción agropecuaria local.
<b>QUIRUSILLA</b>	Cuenta con un Comité Interinstitucional, encargado de coordinar y planificar el Desarrollo económico del municipio.	La Municipalidad no cuenta con una UPEM. Fuera de su estructura orgánica se cuenta con la ADER de la Mancomunidad de los Valles Cruceños.	Está contempla en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y el Plan de Desarrollo Regional (PDER) de la Mancomunidad de los Valles Cruceños.
<b>PAMPA GRANDE</b>	Cuenta con una instancia de concertación público-privada, que es generada por la Asociación de Apicultores	La Municipalidad, dentro su estructura orgánica no cuenta con una UPEM.	Está contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM).
<b>COMARAPA</b>	Cuenta con un Coordinadora Interinstitucional por el Desarrollo de Comarapa (CIDESCO).	La Municipalidad, dentro de su estructura orgánica, cuenta con un Departamento Agropecuario, encarga de brindar apoyo directo a los productores del municipio.	La estrategia de desarrollo está definida en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), el Plan de Desarrollo Regional (PDER) de la Mancomunidad de los Valles Cruceños y el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (PEMOT).
<b>SAIPINA</b>	La instancia de concertación público-privada, la genera la Asociación de Fruticultores (ASOFRUT).	Dentro de su estructura orgánica cuenta con un Departamento Agrónomo y Veterinario.	La estrategia de desarrollo está establecida en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), el Plan de Desarrollo Regional (PDER) de la Mancomunidad de los Valles Cruceños, y el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial (PMOT).

### 3.8.15 ESTRATEGIA DE ACCION PARA LA MANCOMUNIDAD DE LOS VALLES CRUCEÑOS

A continuación se presente en forma de matriz la estrategia de acción sugerida para fomentar el Desarrollo Económico Local en la mancomunidad Valles Cruceños

MUNICIPIO	ESPACIO DE CONCERTACIÓN PÚBLICO – PRIVADO	UNIDAD OPERATIVA	ESTRATEGIA DEL
<b>VALLEGRANDE</b>	Asegurar la participación activa de los actores económicos públicos y privados, en el Comité Interinstitucional de Desarrollo Productivo Agrícola, Medio Ambiente y Turismo.	Capacitar a los encargados de la UPEM, y realizar seminarios permanentes de sensibilización para los grupos productivos organizados.	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER), aprovechando capacidad productiva de lácteos, chacinería, historia.
<b>EL TRIGAL</b>	Crear una instancia de concertación público – privada para asegurar la participación activa de los grupos productivos.	Crear una UPEM de apoyo y promoción a las actividades del desarrollo económico local del municipio.  Los técnicos de la UPEM deben capacitarse en Desarrollo Económico Local..	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER),
<b>MORO MORO</b>	Asegurar la participación de los actores económicos público – privado del municipio en reuniones realizadas, con la finalidad de incentivar la producción y de crear conciencia de desarrollo local.	Crear e implementar la UPEM en la Municipalidad.  Gestionar recursos para financiar proyectos productivos	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER),
<b>PUCARÁ</b>	Asegurar la participación de los actores económicos público – privado del municipio en reuniones que se realizan con la finalidad de incentivar la producción que genere desarrollo local.	Crear e implementar la UPEM en la Municipalidad.  Gestionar recursos para financiar proyectos productivos	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER), considerando que la misma tiene una visión común de Desarrollo y que ha sido consensuada entre actores de los diferentes sectores públicos y privados.
<b>POSTRERVALLE</b>	Asegurar la participación activa de los actores económicos del municipio en reuniones convocadas por el Comité Interinstitucional.	Crear e implementar la UPEM en la Municipalidad.  Gestionar recursos para financiar proyectos productivos	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER),
<b>MAIRANA</b>	Fortalecer la instancia de concertación público-privada a través de la participación activa de todas las instituciones que desarrollan sus actividades en el municipio.	Elaborar un Reglamento o Manual de funcionamiento para las UPEM's o ADEL's de todos los Municipios	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER), considerando que la misma tiene una visión común de Desarrollo y que ha sido consensuada entre actores de los diferentes sectores

			públicos y privados. Integrar la producción de fruta y tabaco.
<b>SAMAIPATA</b>	Fortalecer la instancia de concertación público-privada a través de la participación activa de todas las instituciones que desarrollan sus actividades en el municipio.	Elaborar un Reglamento o Manual de funcionamiento para las UPEM's o ADEL's de todos los Municipios	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER), considerando que la misma tiene una visión común de Desarrollo y que ha sido consensuada entre actores de los diferentes sectores públicos y privados. Aprovechamiento de las ventajas comparativas y competitivas desarrolladas en materia turística, histórica, ceremonial, frutícola y chacinería.
<b>QUIRUSI LLA</b>	Fortalecer la instancia de concertación público-privada a través de la participación activa de todas las instituciones que desarrollan sus actividades en el municipio.	Elaborar un Reglamento o Manual de funcionamiento para las UPEM's o ADEL's de todos los Municipios	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER),
<b>PAMPA GRANDE</b>	Fortalecer la instancia de concertación público-privada a través de la participación activa de todas las instituciones que desarrollan sus actividades en el municipio.	Crear e implementar la UPEM en la Municipalidad.  Gestionar recursos para financiar proyectos productivos	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER).
<b>COMARAPA</b>	Reactivar la CIDESCO, como la instancia de concertación entre el sector público y el privado del municipio.	Capacitar a los técnicos municipales sobre DEL, con el objetivo de hacer réplicas con los productores del municipio.	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER),
<b>SAIPINA</b>	Fortalecer el espacio de concertación público-privado, generado por ASOFRUT.	Asegurar la participación activa de los actores económicos, públicos y privados, en el Comité Interinstitucional.	Implementar el Plan de Desarrollo Económico Regional (PDER),

#### **4. RESUMEN DE LA SITUACIÓN DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL DE LOS 56 MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE SANTA CRUZ ( Espacios de Concertación Público-Privado, Unidades técnicas operativa municipales, Estrategias de Desarrollo Económico local)**

La matriz que a continuación se describe muestra de forma resumida los tres componentes que son parte del estudio del presente trabajo, con la finalidad de ver cuantos municipios del total del departamento cuentan con sus Instancias de Concertación Público – Privadas establecidas y funcionando, así como también sus Unidades de Promoción Económica y sus Estrategias o Planes que guíen sus actividades. Para efectos del presente documento se los ha agrupado por mancomunidades municipales.

##### **MATRIZ RESUMEN POR CONTENIDO DE INSTRUMENTOS DEL POR MANCOMUNIDAD**

<b>MANCOMUNIDAD</b>	<b>CODEL/ CORDINADORA</b>	<b>ADEL/ UPEM</b>	<b>PLAN Y/O ESTRATEGIA</b>
	3 CODELES en los Municipios de	5 en todos sus	5 Estrategias en todos sus

<b>METROPOLITANA</b>	Porongo, La Guardia y el Torno	municipios a excepción de Okinawa	municipios a excepción de Okinawa
<b>OBISPO SANTIESTEVEAN</b>	3 CODELES en los Municipios de: Montero, General Saavedra y Minero	3 UPEM en los Municipios de: Montero, General Saavedra y Minero	0 Ninguno de los Municipios miembros cuenta con una Estrategia de Desarrollo Económico Local.
<b>SARA – ICHILO</b>	3 CODELES en los Municipios de: Yapacaní, San Carlos, Buena Vista, en los otros municipios se esta gestionando los espacios de concertación.	5 UPEM en los Municipios de: Colpa Bélgica, Portachuelo, Buena Vista, San Carlos, San Juan, Yapacaní	5 Estrategias en los Municipios de: Buena Vista, San Carlos, San Juan, Portachuelo y Copa Bélgica.
<b>CHIQUITANA</b>	Existe 1 Cordinadora Interinstitucional que aglutina a los Municipios de: San Ignacio, San Miguel y San Rafael. En los Municipios de San Xavier y Concepción los espacios de concertación son promovidos por la ADEL de cada uno de estos municipios. En el Municipio de San Antonio de Lomerío la UPEM es quien convoca al espacio de concertación. Tiene 6 CODELES en los municipios de San José, Pailón, Puerto Suárez, Puerto Guijarro, San Matías y el Carmen Rivero Tórrez	Existe 1 Cordinadora Interinstitucional que aglutina a los Municipios de: San Ignacio, San Miguel y San Rafael. 11 ADEL ó UPEM, distribuidas en los Municipios de: Puerto Suárez, Puerto Quijarro, Concepción, San Xavier, Ascensión de Guarayos, San José, Roboré, Lomerío, Pailón, San Matías y el Carmen Rivero Tórrez	2 Estrategias existen en los municipios de San Xavier y San Miguel de Velasco.
<b>CORDILLERA</b>	7 CODELES en todos sus municipios Miembros	7 UPEM en todos sus municipios	7 Todos los Municipios cuentan con un plan o estrategia en desarrollo económico
<b>VALLES CRUCEÑOS</b>	7 Municipios cuentan con espacios de concertación llamados de diferentes formas ellos son: Vallegrande, Postervalle, Samaipata, Marrana, Quirusillas, Saipina y Comarapa que cuenta con una Cordinadora.	6 Municipios cuentan con Unidades de Promoción o ADEL los cuales son: Moro Moro, Vallegrande, Postervalle, Samaipata, Comarapa y Saipina.	0 Ninguno de los Municipios miembros cuenta con una Estrategia de Desarrollo Económico Local.