

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAS DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**



**TESIS DE GRADO**

**MENCIÓN:** DESARROLLO PRODUCTIVO

**APORTE DEL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN COMPLEMENTARIA  
ESCOLAR DEL MUNICIPIO DE LA PAZ SOBRE LAS UNIDADES  
PRODUCTIVAS ALIMENTARIAS LOCALES, ENTRE LOS AÑOS 2001 – 2015**

**POSTULANTE** : Karen Milenka Pomier Fernández  
**TUTOR** : Lic. Humberto Palenque Reyes  
**RELATOR** : Lic. Boris Quevedo Calderón

La Paz – Bolivia  
2019

## ***Dedicatoria***

*A las mujeres y hombres que creen y apuestan por las economías locales., A aquella gente que, desde el puesto en que se encuentre, contribuye en el fortalecimiento de lo nuestro.*

*A las y los seres que amo, mi familia y a mi compañero de la vida Mauricio Tórrez de la Serna.*

## **Agradecimiento**

*A Dios, mi familia y al hombre que amo Mauricio Tórrez por el apoyo y la comprensión.*

*A mi tutor Lic. Humberto Palenque y relator, Lic. Boris Quevedo, por su gran enseñanza, apoyo y colaboración.*

*A la Lic. Gabriela Aro por haber generado un Programa de Alimentación Complementaria Escolar modelo y su invaluable aporte con la sociedad y la economía local.*

*A la UMSA y sus docentes por estos años de formación de calidad.*

*A mis amigas y amigos, principalmente, Karina y Jhonny, por todo lo aprendido y compartido.*

## **Resumen**

El trabajo de investigación denominado “Aporte del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015” tiene por objetivo medir el aporte del Programa de Alimentación Complementaria Escolar (PACE) del municipio de La Paz sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015.

A través del estudio se plantea como hipótesis si las características de las adjudicaciones del PACE del municipio de La Paz representan un aporte para las unidades productivas alimentarias. Para determinar la misma se aplica un método y enfoque deductivo, a partir del cual se desarrollan aspectos como: describir las características de las unidades productivas alimentarias a nivel nacional y departamental; Analizar los alcances y características del PACE; y determinar los beneficios de las unidades productivas alimentarias, en cuanto a ingresos por su participación en el PACE.

Entre los principales hallazgos del proceso se identifica que, entre los años 2001 a 2015, han participado en el PACE un total de 26 distintas unidades productivas, entre Empresas, Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS; y que, a través de esta instancia, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, ha invertido un total de Bs.523.550.422. Esta inversión beneficia productivas proveedoras y subproveedoras, y también a aquellos grandes, medianos y pequeños productores de alimentos de los que proviene la materia prima para la elaboración de productos.

## Índice

### ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>2</b>
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.1.1 Delimitación del trabajo de investigación.....	2
1.1.2 Delimitación de categorías y variables económicas del tema de investigación.....	3
1.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN EN FORMA AFIRMATIVA .....	3
1.2.1 Justificación .....	3
1.2.2 Identificación del problema.....	4
1.3 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.3.1 Objetivo General .....	5
1.3.2 Objetivos específicos .....	5
1.4 . PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS DE TRABAJO .....	5
1.5 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	6
1.5.1 Método de investigación aplicado .....	6
1.5.2 Tipo de investigación .....	6
1.5.3 Fuentes de información.....	6
1.5.4 Instrumentos de recolección de información .....	7
1.5.5 Procesamiento de datos .....	8
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
2.1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	9
2.1.1. El crecimiento y desarrollo económico .....	9
2.1.2. Economía del desarrollo .....	10
2.1.3. Desarrollo .....	11

2.1.4. Desarrollo Productivo.....	12
2.1.5. Desarrollo económico local .....	12
2.1.6. Microeconomía .....	13
2.1.7. Ventaja comparativa .....	15
2.1.8. Ventaja competitiva.....	15
2.1.9. Economía empresarial .....	18
2.1.10. Sistema empresarial – unidades productivas.....	19
2.1.11. Pequeñas y microempresas .....	20
<b>2.2. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>23</b>
2.2.1. Inversión .....	23
2.2.2. Inversión Pública.....	23
2.2.3. Inversión Pública Municipal.....	24
2.2.4. Sistema Nacional de Inversión Pública .....	25
2.2.5. Programa de Alimentación Complementaria Escolar .....	25
<b>3. MARCO INSTITUCIONAL, DE POLÍTICAS Y/O NORMAS .....</b>	<b>27</b>
<b>4. MARCO PRÁCTICO .....</b>	<b>30</b>
4.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS ALIMENTARIAS A NIVEL NACIONAL Y DEPARTAMENTAL .....	30
4.1.1 Clasificación de las unidades productivas en el país.....	30
4.1.2 Unidades productivas dedicadas al rubro de alimentos en Bolivia ..	31
4.1.3. Situación de las unidades productivas en Bolivia .....	35
4.1.6 Ventajas y desventajas de PyMES.....	38
4.2 ANÁLISIS DE LOS ALCANCES Y CARACTERÍSTICAS DEL PACE DE LA PAZ .....	38
4.2.1. Normativa institucional .....	38
4.2.2. Gasto público municipal .....	51
4.2.3. Características del PACE .....	55
4.3. Verificación de la Hipótesis .....	57
4.3.1. Unidades productivas que participan en el PACE .....	57

<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>75</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	75
5.1.1. Conclusiones generales .....	75
5.1.2. Conclusiones específicas.....	76
5.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	78
<b>6. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>80</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>81</b>
<b>8. ANEXOS .....</b>	<b>86</b>

## Índice de cuadros

CUADRO 1. REGISTRO DE EMPRESAS DEL RUBRO ALIMENTOS Y BEBIDAS A NIVEL NACIONAL	32
CUADRO 2. REGISTRO DE EMPRESAS DEL RUBRO ALIMENTOS A NIVEL NACIONAL .....	34
CUADRO 3. COMPORTAMIENTO DEL REGISTRO DE EMPRESAS DEL RUBRO BEBIDAS .....	35
CUADRO 4. INVERSIÓN PRESUPUESTARIA EN EL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN COMPLEMENTARIA ESCOLAR .....	52
CUADRO 5. CANTIDAD DE RACIONES DÍA POR MACRODISTRITO .....	54
CUADRO 6. PERCEPCIÓN SOBRE LA UTILIDAD NUTRICIONAL DE DESAYUNO ESCOLAR DIARIO	56
CUADRO 7. AGENTES ECONÓMICOS PARTICIPANTES DEL PACE.....	57
CUADRO 8. MONTOS DE ADJUDICACIÓN ANUAL POR UNIDAD PRODUCTIVA .....	59
CUADRO 9. CÁLCULO DE LAS UTILIDADES GENERADAS POR EL PACE EN LAS UNIDADES PRODUCTIVAS .....	61
CUADRO 10. UTILIDAD PROMEDIO DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS EN EL PACE .....	61
CUADRO 11. DIVERSIDAD DE PRODUCTOS EN EL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN COMPLEMENTARIA ESCOLAR .....	67



## **Índice de gráficos**

GRÁFICO 1. COMPORTAMIENTO DEL REGISTRO DE EMPRESAS DEL RUBRO ALIMENTOS Y BEBIDAS, BOLIVIA.....	33
GRÁFICO 2. COMPORTAMIENTO DEL REGISTRO DE EMPRESAS DEL RUBRO ALIMENTOS.....	33
GRÁFICO 3. COMPORTAMIENTO DEL REGISTRO DE EMPRESAS DEL RUBRO BEBIDAS.....	34
GRÁFICO 4. COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN BOLIVIANOS.....	53
GRÁFICO 5. COMPORTAMIENTO DEL PORCENTAJE DE EJECUCIÓN FINANCIERA.....	53
GRÁFICO 6. CANTIDAD DE RACIONES DÍA DEL PACE.....	54
GRÁFICO 7. MONTOS DE ADJUDICACIÓN DE UNIDADES PRODUCTIVAS (EN BOLIVIANOS).....	58
GRÁFICO 8. NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS EN EL PACE.....	60
GRÁFICO 9. UTILIDAD PROMEDIO POR UNIDAD PRODUCTIVA POR PARTICIPACIÓN EN EL PACE.....	62
GRÁFICO 10. CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCTIVAS PARTICIPANTES DE LA DOTACIÓN DE RACIONES DEL DESAYUNO ESCOLAR.....	65

## **Índice de figuras**

FIGURA 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS UNIDADES PRODUCTIVAS.....	4
FIGURA 2. DIAMANTE COMPETITIVO DE PORTER.....	18

## **Índice de Anexos**

ANEXO 1. FORMULARIO DE ENCUESTA.....	87
ANEXO 2. IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS QUE BENEFICIAN A LAS UNIDADES PRODUCTIVAS EN LOS REGLAMENTOS DEL PACE.....	88
ANEXO 3. IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS QUE BENEFICIAN A LAS UNIDADES PRODUCTIVAS EN LOS REGLAMENTOS DEL PACE.....	89
ANEXO 4. CANTIDAD DE RACIONES POR NIVEL EDUCATIVO.....	90
ANEXO 5. CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES DE LAS RACIÓN LÍQUIDA DEL PACE.....	91
ANEXO 6. IMÁGENES DE LA DIVERSIDAD DE PRODUCTOS EN EL PACE.....	92
ANEXO 7. FORMULARIO DE LLENADO DE ENCUESTAS.....	93

## **Introducción**

El tema que se desarrolla en la presente investigación es el Programa de Alimentación Complementaria Escolar (PACE), responsable de la dotación del Desayuno Escolar en el municipio de La Paz, y su capacidad de aporte sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015.

El PACE es establecido en el municipio de La Paz a partir del año 1999. Año desde el cual se alcanza a 165.000 estudiantes de los niveles inicial, primaria y secundaria, aproximadamente, con una ración alimentaria diaria. Los montos de inversión para este programa varían según el número de matriculados anualmente y son asignados a unidades productivas, principalmente locales.

El escenario económico de las unidades productivas a nivel nacional se ve fuertemente afectado por la informalidad, así como la inestabilidad y falta de mercados. Lo que se puede advertir es que pese a constituirse en uno de los sectores de mayor importancia a nivel regional y nacional no existen políticas estructurales de protección e impulso a su desarrollo.

En este marco, desde la implementación del Programa de Alimentación Complementaria Escolar, responsable de la dotación del Desayuno Escolar en el municipio de La Paz, se evidencia que entre las adquisiciones de raciones alimentarias existe una importante participación de unidades productivas, como proveedoras del servicio. Es en este sentido que mediante el presente estudio pretende medir el aporte del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Marco metodológico**

#### **1.1 Identificación del tema de investigación**

Se plantea como tema de investigación las características del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz y su aporte sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015.

##### **1.1.1 Delimitación del trabajo de investigación**

###### **1.1.1.1 Temporal**

El tema se desarrollará en el período comprendido entre las gestiones 2001 - 2015. Estos años muestran las medidas aplicadas para el desarrollo de los procesos de adjudicación del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz y sus efectos en las unidades productivas.

###### **1.1.1.2 Espacial**

El trabajo de investigación será realizado en el departamento de La Paz, Bolivia. Se basará en el análisis del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz, el cual tiene alcance en 7 macro distritos, mismos que se encuentran conformados por 21 distritos y cuentan con una población estudiantil de 135.397, aproximadamente.

### **1.1.2 Delimitación de categorías y variables económicas del tema de investigación**

Debido a que la presente investigación se centra en el análisis del aporte del PACE del municipio de La Paz sobre las unidades productivas alimentarias locales, se delimitan tres categorías y sus respectivas variables, las cuales se presentan a continuación:

<b>Categoría</b>	<b>Variable</b>
Política pública	Normativa Instrumentos de aplicación de la norma (DBC y otros)
Inversión Pública Municipal	Gasto público municipal
Empresa	Ingresos Utilidades

## **1.2 Identificación del problema de investigación en forma afirmativa**

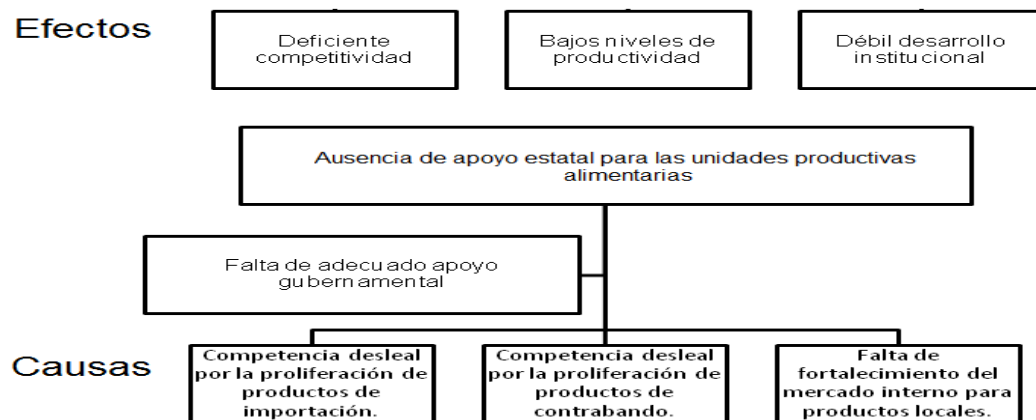
### **1.2.1 Justificación**

Las unidades productivas en el país se encuentran conformadas por gran empresa, mediana empresa, pequeña empresa y micro empresa, estas las tres últimas con mayor presencia.

La configuración de la problemática de las unidades productivas alimentarias nacionales radica en ámbitos internos y externos a ellas: La realidad interna muestra entre las principales debilidades y amenazas una deficiente competitividad, bajos niveles de productividad, un débil desarrollo institucional, difícil alcance de crédito, pero principalmente el desconocimiento y difícil acceso a mercados. Los factores externos se centran en el marginamiento del mercado, por la falta de adecuado apoyo gubernamental, lo cual incide en la

competencia desleal por la proliferación de productos de importación y contrabando y la falta de fortalecimiento del mercado interno para productos locales.

**Figura 1. Árbol de problemas unidades productivas**



Fuente: Elaboración propia

El Programa de Alimentación Complementaria Escolar aplicado en el municipio de La Paz, desde su implementación en 1999 se constituiría en una alternativa de mercado para las unidades productivas alimentarias locales, debido a la amplia demanda de productos y a la inversión económica que el GAML P representa. En este maco, a continuación se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿El Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz establecerá características a través de las cuales se genere aporte en las unidades productivas alimentarias?

### 1.2.2 Identificación del problema

Ausencia de apoyo estatal en el nivel subnacional para las unidades productivas alimentarias.

### **1.3 Planteamiento de objetivos de investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Identificar el aporte del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Describir las características de las unidades productivas alimentarias a nivel nacional y departamental.
- Analizar los alcances y características del Programa de Alimentación Complementaria Escolar de La Paz.
- Determinar los beneficios de las unidades productivas alimentarias, en cuanto a ingresos por su participación en el PACE.

### **1.4. Planteamiento de hipótesis de trabajo**

Hi: Las características de las adjudicaciones del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz representan un aporte para las unidades productivas alimentarias.

Ho: Las características de las adjudicaciones del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz no representan ningún aporte para las unidades productivas alimentarias.

## **1.5 Metodología de investigación**

### **1.5.1 Método de investigación aplicado**

Para el presente trabajo de investigación se aplica el método y enfoque deductivo, debido a que se inicia por un análisis general de las variables, técnicas para la evaluación del aporte del programa, pasando por una abstracción se llegará al objetivo concreto de la investigación, para lo cual se utilizará el método estadístico que nos ayudará a una mejor comprensión del tema para luego concentrarnos en el análisis particular del aporte del PACE.

### **1.5.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación empleado es el descriptivo - relacional, debido a que mediante éste, se describe las características, determinaciones y medidas asumidas a través del Programa de Alimentación Complementaria Escolar y el efecto sobre las unidades productivas locales, partiendo del análisis y relación entre ambos.

### **1.5.3 Fuentes de información**

Las fuentes de información han sido primarias y secundarias. Las primarias provienen de las instancias responsables del PACE, la Unidad de Nutrición y Alimentación Complementaria Escolar (UNACE) y las instancias beneficiarias, en este caso las unidades productivas.

También se realizó el relevamiento de información en instancias como la Unidad de Análisis y Políticas Económicas (UDAPE), la Secretaria Municipal de

Desarrollo Humano del GAMLP y la Dirección de Educación del GAMLP, dependientes del GAMLP y a través de la revisión bibliográfica sobre el tema.

Como se puede advertir, el estudio se fundamenta en datos primarios, secundarios y puede considerarse de ampliación del conocimiento sobre la base de aplicación de las técnicas de investigación científica que caracterizan el método científico.

#### 1.5.4 Instrumentos de recolección de información

Para la recolección de información proveniente de las unidades productivas se emplearon encuestas, las cuales fueron aplicadas a un o una representante administrativo de la instancia. Debido al tipo de investigación, se establecieron preguntas abiertas y cerradas; el empleo de preguntas abiertas responde a la necesidad de identificar, desde la percepción de las y los principales involucrados, las características del PACE que incidieron, en alguna medida, en el aporte a las UP.

Cálculo del tamaño de la muestra:

Debido a que se tiene certeza de la cantidad de unidades productivas que han formado parte de la dotación de raciones al PACE, para el cálculo del tamaño de la muestra se emplea la ecuación correspondiente a poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

m= muestra

N= Población o universo

z = Nivel de confianza

d = error de muestra

p = probabilidad a favor (proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura).

q = probabilidad en contra (proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.



En este marco, considerando que la cantidad de UP que participaron del PACE no supera las 50 (26 entre proveedoras y subproveedoras) y por las características de la investigación se consideró como población total o universo a aquellas UP que participaron como proveedoras, debido a que las mismas tienen un menor nivel de heterogeneidad. Por lo tanto, considerando una población universo de 14 UP proveedoras; un nivel de confianza del 90%, que representa un coeficiente de 1.645 y una proporción de individuos que poseen las características en estudio del 95%, el tamaño de la muestra determinado es de 11 unidades productivas alimentarias a ser encuestadas, con un error del 5%.

$$\left( \frac{1.645^2 \times 0.95 \times 0.05 \times 14}{0.05^2 \times (14-1) + 1.645^2 \times 0.95 \times 0.05} \right) = 11$$

### 1.5.5 Procesamiento de datos

En base a la recopilación y análisis de la información estadística alcanzada se realizará el procesamiento de datos; datos estadísticos tabulados, gráficos, tablas comparativas, porcentajes, sumatorias y acumulados.

## **CAPÍTULO 2**

### **2. Marco teórico**

#### **2.1. Marco teórico referencial**

##### **2.1.1. El crecimiento y desarrollo económico**

Diversos autores han orientado sus investigaciones a indagar sobre los factores que determinan el crecimiento y/o desarrollo de las naciones. Smith (1961), trato de responder a este cuestionamiento, recurriendo a la distribución del trabajo y a la frugalidad como un elemento fundamental para la generación de valor y actividad productiva, permitiendo de esa manera llegar a la acumulación de capitales privados, para ampliar la producción, logrando un mayor crecimiento productivo y una distribución de productos e ingresos tanto a personas productivas y no productivas. Teniendo en cuenta a la inversión pública en infraestructura, educación, salud entre otros, como obligación del gobierno para garantizar y facilitar esta inversión privada<sup>1</sup>.

Por su parte Marx (1968), en su indagación referente a las determinantes del crecimiento de la producción y la acumulación de capital, realiza un análisis del crecimiento de la producción y la acumulación de capital, en base de las variaciones que puedan suscitarse en la composición orgánica del capital, siendo este un elemento altamente importante para la inversión privada y posteriormente su acumulación, y a su vez está en función a la producción progresiva de una superpoblación relativa o ejército industrial de reserva. La existencia de las crisis periódicas y de los ciclos industriales significa que la producción se amplía o se reduce, por consiguiente también los obreros en masa son atraídos y rechazados, estas variaciones forman una masa de

---

<sup>1</sup> Smith, A. (1961). Investigación de la naturaleza y causas de la Riqueza de las Naciones (Vol. 2da edición). Madrid.

reserva. Con referencia a la inversión pública, el autor plantea, a diferencia de los clásicos, a ésta como una necesidad del sistema capitalista<sup>2</sup>.

### **2.1.2. Economía del desarrollo**

Con la orientación de comprender los hitos de mayor relevancia que impulsaron el surgimiento de la “economía del desarrollo”, se hace una revisión al abordaje de Bustelo (1992), para quién esta emerge como sub disciplina científica tras la Segunda Guerra Mundial, con antecedentes que datan del siglo XVII, en aspectos como la preocupación por el desarrollo, en sus distintas versiones (riqueza, prosperidad material, progreso, crecimiento, etc.), y el intento por comprender cómo se produce para poder alcanzarlo<sup>3</sup>.

El autor afirma que los distintos planteamientos teóricos dados a partir de esta aparición, como una subdisciplina de la teoría o ciencia económica, son diversos, entre ellos destaca la aparición de la teoría keynesiana, la cual reintrodujo en el análisis económico una perspectiva dinámica y macroeconómica frente al análisis estático y microeconómico característico del pensamiento neoclásico.

Asimismo, esta teoría favoreció el desarrollo de la contabilidad, así como la recolección de datos estadísticos, lo que contribuyó al fortalecimiento del carácter empírico de la economía. Con referencia a la productividad, hace referencia al progreso técnico a través de la innovación y su incidencia en la inversión (Hansen, 1963)<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Marx, K. (1968). El capital: crítica de la economía política. México.

<sup>3</sup> Bustelo, P. (1992). Economía del desarrollo: Un Análisis histórico. Madrid: Complutense.

<sup>4</sup> Hansen, A. (1963). Política fiscal y ciclo económico. México: Fondo de Cultura Económica.

Aborda el crecimiento demográfico y su relación con el incremento de la mano de obra, que irá a significar un incremento de la acumulación de capital, para que la productividad de este factor pueda permanecer constante, lo que a su vez genera el incremento de la inversión autónoma. El aporte de Keynes se centra fundamentalmente en la teoría de la inversión, arguye que frente a la tendencia a la disminución de la inversión privada el gobierno cuenta con tres medidas de política económica: “el incremento de la inversión pública, la reducción de impuestos o la redistribución de los ingresos entre ahorradores y consumidores, lo que podría llevar a una economía por la senda del crecimiento sostenido” (Hidalgo, 2008)<sup>5</sup>.

Si bien Keynes no tiene una teoría específica para determinar el desarrollo, su aportación a la economía en general es tan importante que influyó decisivamente en posteriores enfoques de la Economía del Desarrollo, la cual se constituye junto a las contribuciones de los denominados “pioneros del desarrollo”, entre los que destacan Smelser, Singer, Adelman, Prebisch, Rostow, Nurkse, Myint, Arthur Lewis y Myrdall, entre otros (Meier & Seers, 1984)<sup>6</sup>.

### **2.1.3. Desarrollo**

Se entiende como desarrollo la condición de vida de una sociedad en la cual las necesidades auténticas de los grupos y/o individuos se satisfacen mediante la utilización racional, sostenida, de los recursos y los sistemas naturales. Para ello se utilizarían tecnologías que no se encuentran en contradicción con los elementos culturales de los grupos involucrados. Este concepto integra elementos económicos, tecnológicos, de conservación y utilización ecológica,

---

<sup>5</sup> Hidalgo, A. (2008). *El Pensamiento Económico Sobre el Desarrollo*. España: Deusto.

<sup>6</sup> Meier, G., & Seers, D. (1984). “Pioneros del desarrollo”. New York - EEUU: Oxford University.

así como lo social y político. La esfera de poder dentro del contexto social se hace necesaria como forma organizativa y de cohesión legítima, legal y funcional dentro de grupos sociales y como instancia de toma de decisiones entre individuos. (*Giovanni E, 2007*).

#### **2.1.4. Desarrollo Productivo**

El desarrollo productivo se enfoca en fortalecer la estructura de producción de una economía nacional particular. En esta amplia definición se incluye cualquier medida, política o programa dirigido a mejorar el crecimiento y la competitividad de sectores grandes de la economía (la industria manufacturera, la agricultura); de sectores específicos (la industria textil, la industria automotriz, la industria de la computación y similares) o el crecimiento de ciertas actividades clave (la investigación y el desarrollo, las exportaciones, la formación de capital fijo, la formación de capital humano) (Melo y Rodríguez-Clare, 2005).

El desarrollo productivo incide en el desarrollo económico. Se define como la capacidad de países o regiones para crear riqueza a fin de promover y mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes. El desarrollo se traduce en un mejoramiento cualitativo en la economía a través de una mejor división social del trabajo, el empleo de una tecnología mejorada, y la mejor utilización de los recursos naturales y el capital. (H. Juagaribe, 1973)<sup>7</sup>.

#### **2.1.5. Desarrollo económico local**

Según la CEPAL (2000), el desarrollo económico local es el proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de

---

<sup>7</sup> Juagaribe, Helio. 1973; Desarrollo Económico y Político. Ed. Fondo de Cultura Económica. México

desarrollo existente en el territorio y conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Asimismo, establece que la forma de organización productiva, las estructuras familiares y tradiciones locales, la estructura social y cultural y los códigos de conducta de la población condicionan los procesos de desarrollo local, favorecen o limitan la dinámica económica y, en definitiva, determinan la senda específica de desarrollo de las ciudades, comarcas y regiones.

Otro concepto que plantea CEPAL es el de desarrollo local endógeno, mediante el cual se concede un papel predominante a las empresas, a las organizaciones, a las instituciones locales, y a la propia sociedad civil, en los procesos de crecimiento y cambio estructural (Stöhr, 1981 y 1985, citado por CEPAL, 2000). Siendo la cual una aproximación "de abajo—arriba" al desarrollo económico, que considera que los actores locales, públicos y privados, son los responsables de las acciones de inversión y del control de los procesos.

Para Cuervo (1998) citado por Noruega (2016), el enfoque de desarrollo local es una respuesta a problemas de desempleo y desorganización económica causados por la decadencia industrial y las deslocalizaciones.

### **2.1.6. Microeconomía**

La microeconomía está constituida por la serie de hipótesis teóricas que explican el funcionamiento de los mercados individuales que está conformada por cuatro partes principales<sup>8</sup>:

1. La teoría del mercado.
2. La teoría de la demanda y el consumidor.

---

<sup>8</sup> Rionda, J. (s.f.). Microeconomía.

3. La teoría de la oferta, la empresa y la producción.
4. La teoría acerca de las estructuras de los mercados.

La microeconomía se dedica al estudio de la empresa, entendida como la iniciativa, las leyes que rigen o explican su conducta deben ser concebidas desde dos sentidos: desde dentro lo que toca a la eficiencia, y desde fuera que corresponde a su eficacia o competitividad en su entorno más conocido como el mercado” (Rionda s/f).

La Microeconomía toma como base a la Utilidad para su desarrollo, entendiendo por utilidad como la capacidad de un bien de satisfacer una necesidad específica, en tal sentido, se puede afirmar que el análisis microeconómico parte del individuo como unidad de estudio, donde se le concibe como homo economicus, que le confiere conciencia, saber, racionalidad, moral y capacidad de libre albedrío.

Por otra parte, el análisis microeconómico en función de la empresa concibe al ser humano como homo fáber que es el hombre que transforma su entorno, "el hombre que hace o fabrica". "Se trata de representar en un modelo la conducta del productor, la manera en que se eligen entre varias alternativas aquella que se considera óptima en el sentido que logra el máximo nivel de producción con el mínimo de costos”.

Es a partir de estos dos postulados fundamentales que la microeconomía aborda las teorías de la oferta y la demanda, y con ello se tiene el caso de la comprensión del mercado, al cual se lo concibe en condiciones ideales de competencia perfecta, y las reales o de competencia imperfecta, en la búsqueda de la máxima ganancia.

Así, la microeconomía se vale del desarrollo de modelos que expliquen la conducta a nivel individual del consumidor como del productor para de ahí partir a una expresión más agregada de lo que es la teoría de la demanda y de la oferta y con ello el principio de la teoría de mercados.

### **2.1.7. Ventaja comparativa**

La ventaja comparativa hace referencia a las ventajas relativas de uno o más factores productivos u otros que tiene una unidad económica, un sector o un país en relación a otro, tales ventajas condicionan la productividad y por ende determinan la curva de costos medios y marginales con su consecuente repercusión sobre los niveles de beneficios alcanzados.

Según Salvatore (1997), a través de la ventaja comparativa los países pueden obtener ganancias mediante la especialización de cada uno de ellos en la producción y exportación del bien de su ventaja comparativa<sup>9</sup>.

### **2.1.8. Ventaja competitiva**

Según CEPAL (2007), la ventaja competitiva es alcanzada por las empresas al concebir nuevas formas de llevar a cabo sus actividades, emplear nuevos procedimientos, nuevas tecnologías o diferentes insumos. En ese sentido entonces las ventajas competitivas existirán si y solo si existe un buen manejo de las ventajas comparativas<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Salvatore, D. (1997). Economía Internacional (Vol. Cuarta Edición). Santa Fe de Bogotá: McGraw Hill.

<sup>10</sup> CEPAL. (2007). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del istmo centroamericano. México.



Para Porter 1987 -con referencia a la ventaja competitiva de las naciones- la productividad, competitividad y el crecimiento de una nación dependen de dos aspectos fundamentales. Primero, la base macroeconómica, la cual está determinada por el marco institucional, jurídico y económico y segundo, la base microeconómica, en la que se gestan las ventajas competitivas.

La segunda consta de cuatro atributos que conforman un sistema, al cual Porter denominó "Diamante Nacional", los cuales son: Condiciones de los factores; Condiciones de la demanda; Empresas relacionadas horizontal y verticalmente y Estructura y rivalidad de las industrias. Todos estos atributos. Además de dos variables auxiliares que complementan el marco del análisis: El gobierno y los hechos fortuitos o causales.

Según la misma corriente la condición de los factores se dividen en dos<sup>11</sup>:

Por un lado los Generales Vs. Especializados: Los cuales son generales y/o comunes a todas las industrias y por lo tanto no generan ventajas sostenibles, mientras que los factores especializados-infraestructura, investigación y desarrollo, educación, habilidades, tecnología de punta, son específicos para cada industria o segmento. Dado el tiempo que lleva generarlos y su difícil acceso, estos factores contribuyen significativamente a la creación de ventajas competitivas sostenibles.

Básicos Vs. Avanzados: El desarrollo de factores básicos no requiere gran esfuerzo, por ello son de fácil acceso para los competidores. Los factores avanzados, en cambio, requieren niveles de inversión elevados, recursos humanos sumamente calificados y una infraestructura moderna y eficiente.

---

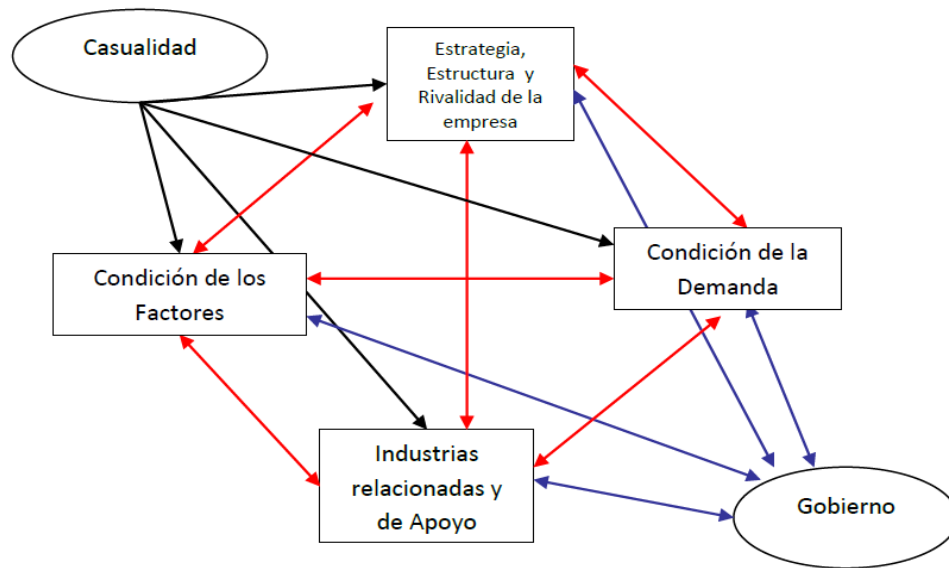
<sup>11</sup> Porter M. 1987. Ventaja Competitiva de las naciones.

Condición de la demanda: Otro atributo valioso es contar con demanda local sofisticada, ya que representa un poderoso incentivo para desarrollar una posición sólida internacionalmente. Esto estimula a las empresas a introducir nuevos productos al mercado con mayor rapidez. Los compradores locales pueden ayudar a las empresas a obtener ventajas si sus necesidades anticipan o prefiguran las tendencias de mercados globales.

Industrias relacionadas y de apoyo: Este atributo genera lo que Porter denomina clusters (conglomerado de industrias) de empresas competitivas internacionalmente, que surgen por la relación entre diferentes industrias. Las empresas nacionales se benefician cuando sus proveedores son competidores globales. La presencia de empresas horizontalmente relacionadas e internacionalmente competitivas representa una fuente importante de ventajas competitivas; la relevancia de lo anterior es cuando más interdependencia técnica exista entre las empresas integrantes de un cluster.

Estrategia, estructura y Rivalidad empresarial: El último, se relaciona con la intensidad de la rivalidad interna, la cual obliga a las industrias a competir en forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud "global". La mayor rivalidad, determina que las empresas tiendan a expandirse a otros mercados con mayor prontitud que en aquellos países donde estos patrones no existen. Hay un elemento adicional acerca de la rivalidad. La rivalidad interna es mucho más fuerte que la pura competencia económica tradicional. La rivalidad internacional es a menudo la excusa para el proteccionismo o la intervención gubernamental, mientras que con la rivalidad interna no existen excusas. Las reglas del juego son las mismas para todos.

Figura 2. Diamante competitivo de Porter



### 2.1.9. Economía empresarial

Siguiendo la definición de Gil (2000) “la economía de la empresa es la rama de la ciencia económica que tiene por objeto el estudio de los hechos de naturaleza económica que acontecen en la empresa y que trata de explicar de una forma científica sus actividades, sus funciones y los criterios de decisión de la misma.”<sup>12</sup>

La economía de la empresa busca, por tanto, una respuesta a la eficiente asignación de los recursos escasos, para satisfacer múltiples necesidades, es decir, eficiencia económica, técnica, financiera, organizativa así como humana. Con bases para el análisis empresarial desde la perspectiva económica y la interpretación de la empresa como un conjunto de sistemas abiertos, interdependientes y altamente complejos.

<sup>12</sup> Gil, M. (2000). Cómo crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e instrumentos. España: SNM.

Bajo el enfoque de economía de empresa, las actividades económicas que realizan los individuos, familias, o unidades productivas son realizadas sobre la base de sus planes autónomos, dado que existe la propiedad privada. “La coordinación de estas actividades diversas se realiza, en buena medida, gracias al funcionamiento del sistema de precios que existe en los mercados” (Resico, 2012)<sup>13</sup>.

El mismo autor afirma que la economía empresarial requiere de un marco institucional para su correcto funcionamiento, que corrija posibles fallas de los mercados, sostenga un entorno estable de crecimiento y permita difundir, de un modo conforme con sus principios, los resultados positivos de este sistema a la sociedad (Resico, 2012).

#### **2.1.10. Sistema empresarial – unidades productivas**

Un sistema, en su concepción más simple es un conjunto de elementos vinculados entre sí, de manera tal, que un cambio en cualquiera de sus elementos afecta de alguna manera a los demás. Si analizamos su evolución histórica, las organizaciones de producción se remontan a dos corrientes desarrolladas hace aproximadamente un siglo, por un lado, Frederick Taylor desarrolló un modelo, conocido como “**Administración científica**”, sobre la base de la tecnología que le proveyó la revolución industrial. Taylor, en su amplio análisis del sistema laboral, desarrollo este modelo, cuyo núcleo central contenía conceptos como la especialización de los puestos de trabajo, la detallada descripción de las tareas, la repetición de las actividades con muy poca o ninguna variación y la supresión del trabajo intelectual entre los operarios<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Resico, M. (2012). La organización económica. EE.UU: Kas.

<sup>14</sup> WILLIAMSOM, O. 1991. “Las Instituciones económicas del capitalismo”. Fondo de cultura económica.

Por la misma época, el sociólogo alemán Max Weber desarrollo el modelo que se conoció como “**burocracia**”, que contenía principios de organización, tales como: sistemas de “relaciones jerárquicas” y “cadena de mando” como mecanismos fundamentales de coordinación. Para Weber las organizaciones deben ser gobernadas por un sistema claro y consistente de reglas escritas y procedimientos, que deben cubrir todos los puestos, tanto los operativos como los directivos. A su vez los operarios deben estar capacitados para cumplir con sus tareas y por lo tanto la competencia técnica debe ser la base para la asignación de los puestos y la promoción. (Williamson O. 1991).

El sector de las pymes, no es ajeno a estos cambios de escenario y lo ha venido demostrando con distintas estrategias a lo largo de los últimos años, algunas de carácter defensivo y otras de carácter proactivo, mediante la adopción de tecnologías apropiadas, con la adopción de políticas comerciales específicas y con modelos de gestión de la producción que dan cuenta de esta nueva realidad.

#### **2.1.11. Pequeñas y microempresas**

En casi todas las economías desarrolladas, el resurgimiento de las pymes tiene rasgos característicos que tienen que ver básicamente con las grandes transformaciones en el escenario mundial, como el incremento de los flujos financieros internacionales, la constitución de bloques regionales, el crecimiento de la competitividad de los países emergentes, el colapso de los estados como planificadores de la economía y la difusión de la información tecnológica entre otros (Bianchi, 1996). Por cierto en el “resurgimiento de la pymes” en los países

industrializados, la literatura económica viene señalando una convergencia de factores tecnológicos y de mercado de tipo estructural<sup>15</sup>.

Otro rasgo que explica resurgimiento de las PyMES lo brinda una corriente teórica denominada “teoría de los nichos”, que sugiere que la economía genera un número de espacios de mercado que no son favorables para la producción a gran escala (E. Penrose, 1959).

Entre las enormes transformaciones en las economías desarrolladas que ha influido en el surgimiento de las pymes, tuvo que ver con el comportamiento de los mercados, con una demanda crecientemente selectiva, producto de un aumento generalizado del nivel de vida de las sociedades más desarrolladas, modificando su comportamiento como consumidores, que exigen calidad, variedad, satisfacción como clientes etc. En este sentido, no podemos omitir realizar una referencia al rol que le cabe a los medios de comunicación, a través de la publicidad, que de algún modo también se “globalizo”, generando exigencias de producto y de servicios, convirtiendo a la gente en consumidores pasivos. (N. Chomsky 1998)<sup>16</sup>.

En los países en vías de desarrollo este tipo de organizaciones se constituyen en el motor de las economías. Los estímulos a las políticas de competitividad, sobre todo en el ámbito de las economías emergentes aparecen casi como un desafío hacia la teoría dominante, señalando a la vez el ocaso de las políticas industriales tradicionales. Las recomendaciones orientadas a “*nivelar el campo de juego*” mediante la corrección de las fallas de mercado claramente identificadas y el apoyo a las actividades productivas en general, a través de la

---

<sup>15</sup> BIANCHI, P. 1996. “Nuevo enfoque en el diseño de políticas para las pymes”. Aprendiendo de la experiencia europea. CEPAL. Documento de trabajo nro.72 .Agosto/1996.

<sup>16</sup> CHOMSKY, N. 1998. “La última desaparición de las fronteras”. Revista Realidad. Económica Nro.154.

mejora de la operación de los mercados, plantean sin lugar a dudas que “*las instituciones están llamadas a tener un rol significativo*” (W. Pérez, 1997).

Esto implica vincular muy íntimamente las propuestas de políticas e instrumentos con las demandas de las empresas y con las necesidades dinámicas de mejoramiento competitivo en un territorio determinado, asumiendo que es necesario darle un carácter acumulativo en cuanto a la articulación y vinculación operativa de los instrumentos, con un horizonte de aplicación de mediano y largo plazo y privilegiando el desarrollo de acciones colectivas o grupales empresariales. (Gatto, F. 1997)<sup>17</sup>.

Para Douglas North, esta persistencia de instituciones disfuncionales a través del tiempo, tiene que ver con una interacción generada entre modelos mentales de los miembros de la sociedad y los incentivos estructurales, así como también esta trayectoria de desarrollo institucional tiene que ver con los acuerdos políticos a los que la sociedad llega. En los países en desarrollo, esta barrera política a una mejor institucionalidad está directamente vinculada con los conflictos de distribución y con las asimetrías en las negociaciones de poder. (North, D. 1990)<sup>18</sup>.

Ferraro y Stumpo (2010). Las pequeñas y medianas empresas son agentes importantes en la estructura económica de los países de la región no sólo por su participación en el total de firmas sino también por su aporte al empleo y, en menor medida, al producto. En los países de la región, se utilizan por lo menos, dos definiciones distintas de pyme. En términos generales se puede decir que existe una definición basada en la cantidad de ocupados por empresa y otra

---

<sup>17</sup> GATTO, F. 1996. “La crisis actual de la empresa pyme”: la ruptura del modelo tradicional y la construcción de nuevas capacidades competitivas. Documento CEPAL Bs. As. Junio, 1996.

<sup>18</sup> NORTH, D, 1990 “Instituciones, Cambio institucional y desempeño económico”.

que utiliza las ventas como criterio para identificar el tamaño económico de las empresas<sup>19</sup>.

## **2.2. Marco conceptual**

### **2.2.1. Inversión**

La inversión se constituye en el flujo de producto en un periodo dado que se usa para mantener o incrementar el stock de capital de la economía. Por ende, al incrementar el stock de capital, el gasto de inversión aumenta la capacidad productiva futura de la economía (Sach & Larrain, 1993). Los mismos autores afirman que la teoría de la inversión necesariamente debe ser intertemporal, debido a que la motivación para invertir ahora es incrementar las posibilidades de producción en el futuro.

### **2.2.2. Inversión Pública**

Según la Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública (2016), se entiende por inversión pública todo gasto de recursos de origen público destinado a incrementar, mejorar y reponer las existencias de capital físico de dominio público y/o capital humano, con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios o producción de bienes. El concepto de Inversión Pública incluye todas las actividades de preinversión e inversión que realizan las entidades del sector público.

---

<sup>19</sup> Ferraro, C., & Stumpo G (2010). Políticas de apoyo a las pymes en América Latina Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).



Con referencia a la clasificación de la inversión pública, el Sistema de Inversión Nacional (SISIN), establece que esta se agrupa en: Apoyo a la Producción, Infraestructura Básica, Productiva, Social o Multisectorial<sup>20</sup>.

Por lo tanto, la inversión pública es la utilización del dinero recaudado por parte de las entidades del gobierno, para reinvertirlo en beneficios dirigidos a la población que atiende, representada en obras, infraestructura y servicios. Este tipo de inversiones es realizada por el gobierno nacional, sus ministerios y entidades descentralizadas, así como las empresas públicas, y los gobiernos departamentales y municipales, con sus entidades regionales debidamente autorizadas.

### **2.2.3. Inversión Pública Municipal**

La Inversión Pública Municipal es aquella que está definida y organizada por las municipalidades de acuerdo a la participación y al planteamiento de proyectos por parte de la sociedad civil, juntas vecinales, comités de vigilancia. Estos son plasmados en los Planes de Desarrollo Municipal (PDM).

Siguiendo la definición de inversión pública, esta es el conjunto de erogaciones públicas que afectan la cuenta de capital y se materializan en la formación bruta de capital (fijo y existencias) y en las transferencias de capital a otros sectores. En este caso viene a ser la erogación que emana de los Gobiernos Autónomas Municipales a nivel nacional. El principal destino de esta inversión se orienta a la construcción, ampliación, mantenimiento y conservación de obras públicas y en general a todos aquellos gastos destinados a aumentar, conservar y mejorar el patrimonio municipal.

---

<sup>20</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Estado Plurinacional de Bolivia. 2016. Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

#### **2.2.4. Sistema Nacional de Inversión Pública**

Toda inversión pública a nivel nacional está regulada por el Sistema Nacional de Inversión Pública. Este sistema ha sido creado con la finalidad de Optimizar el uso de los recursos públicos para la inversión y Garantizar proyectos de inversión pública socialmente rentables y sostenibles reduciendo de esta manera las brechas en infraestructura y servicios públicos<sup>21</sup>.

Por lo tanto, el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) es el conjunto de normas, instrumentos y procedimientos comunes para todas las entidades del sector público, mediante los cuales se relacionan y coordinan entre sí para formular, evaluar, priorizar, financiar y ejecutar los proyectos de inversión pública que, en el marco de los planes de desarrollo nacionales, departamentales y municipales, constituyan las opciones más convenientes desde el punto de vista económico y social.

#### **2.2.5. Programa de Alimentación Complementaria Escolar**

El PNACE, se enmarca en las políticas de transformación estructural e inclusión social del actual Gobierno Nacional, como el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y la Agenda Patriótica del Bicentenario (APB-2025). Uno de los efectos esperados de la implementación del PNACE, es el fortalecimiento y desarrollo de iniciativas productivas locales, en el marco de la normativa articulada a la alimentación escolar. Con el Decreto Supremo 0181, que garantiza las compras de los pequeños productores, los GAM deben priorizar la adquisición de insumos y/o productos locales, Decreto que a pesar de tener varias dificultades que obstruyen los procedimientos al momento de realizar las adjudicaciones, es

---

<sup>21</sup> Ministerio de Economía y Finanzas, Estado Plurinacional de Bolivia. 2016. Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

aplicado por los GAM, quienes por mandato de la Ley N° 3058 de Hidrocarburos y su Decreto Supremo Reglamentario N° 28421, han asumido la responsabilidad de financiar el desayuno escolar. (PNACE 2014-2020). Según el Programa Nacional de Alimentación Complementaria Escolar (2015 – 2020):

la alimentación complementaria escolar es la ración de alimentos sanos y nutritivos que las y los estudiantes reciben dentro de las Unidades Educativas, que complementa y no sustituye la alimentación del hogar y contribuye a satisfacer las recomendaciones diarias de energía y nutrientes, pudiendo ser desayuno, merienda y almuerzo escolar, según la jornada escolar de la Unidad Educativa. (2015: 15)

A partir de la aprobación de la Ley N° 622 de Alimentación Escolar en el ámbito de la Soberanía Alimentaria y la Economía Plural, el Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz, forma parte de la política de desayuno escolar nacional (Poblete, 2018), el cual es parte de la política social de redistribución, base del modelo económico vigente<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Modelo Económico, Social, Comunitario y Productivo. La CPE (Art. 306) establece que el modelo económico boliviano es plural, y que la economía plural está constituida por las formas de organización económica comunitaria, estatal, privada y social cooperativa

## **Capítulo 3**

### **3. Marco Institucional, de Políticas y/o Normas**

El marco legal en el que se sustenta el proceso de investigación se enmarca en:

#### **a) Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia**

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, reconoce la responsabilidad constitucional de garantizar el Derecho a la Alimentación Adecuada, DAA (Art. 16 CPE) y asume el compromiso de desarrollar una política nacional de alimentación y nutrición que asegure un óptimo estado nutricional para toda la población al promover la disponibilidad, el consumo y el aprovechamiento biológico de los alimentos adecuados, en el marco de un proceso descolonizador denominado “Saber Alimentarse para Vivir Bien”. Además mediante el Artículo 297. establece competencias Privativas; Exclusivas; Concurrentes y Compartidas a los diferentes niveles de Estado.

#### **b) Ley 1551 de Participación Popular**

Del 20 de abril de 1994, que en su artículo 14 inciso m) (ampliación de las competencias municipales) se especifica como una de sus competencias “Atender los programas de alimentación complementaria incluyendo los desayunos escolares” (Norma Abrogada, uso referencial).

#### **c) Ley 2028 Ley de Municipalidades**

Promulgada el 28 de octubre de 1999, con el objetivo de regular el régimen Municipal, en su artículo 8 plantea “Promover y atender cuando corresponda y de manera sostenible los programas de alimentación complementaria y suplementaria de grupos o personas que sean sujetos de subsidios públicos de acuerdo con el reglamento y presupuesto” (Norma Abrogada, uso referencial).

**d) Decreto Supremo N° 27328 de 31 de enero de 2004 procesos de contratación de bienes, obras y servicios generales y de consultoría (Compro Boliviano),**

A través del cual en el marco al Art. 25 (factores de ajuste) se establecen Margen de preferencia nacional en las convocatorias públicas para compras nacionales.

**g) Decreto Supremo N° 28421**

De fecha 21 de octubre de 2005, en el que se determina que es competencia de los Gobiernos Municipales destinar los recursos del IDH a "...Asistencia Nutricional Complementaria para el menor de 2 años, con financiamiento para el complemento nutricional y gastos operativos para su distribución...".

**e) Ley N° 031, Ley Marco de autonomías y descentralización "Andrés Ibáñez"**

Tiene por objeto regular el régimen de autonomías por mandato del Artículo 271 de la Constitución Política del Estado y las bases de la organización territorial del Estado (Art. 2). Esta norma tiene como fin distribuir las funciones político-administrativas del Estado de manera equilibrada y sostenible en el territorio para la efectiva (...) satisfacción de las necesidades colectivas y del desarrollo socioeconómico integral del país (Art. 7). Establece que los Gobiernos Autónomos tienen como finalidad promover y garantizar el desarrollo integral, justo, equitativo y participativo del pueblo boliviano, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos concordantes con la planificación del desarrollo nacional.

**f) Ley N° 144 de Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria**

Promulgada el 26 de junio de 2011, en su Art. 27 define la Política de Alimentación y Nutrición, con el objetivo de velar que la población boliviana

tenga un estado nutricional adecuado, asegurando el consumo de alimentos variados que cubra los requerimientos nutricionales en todo el ciclo de vida, mediante el establecimiento y fortalecimiento de programas de alimentación y nutrición culturalmente apropiados.

**g) Ley N° 622 de Alimentación Escolar en el Marco de la Soberanía Alimentaria y la Economía Plural**

De fecha 29 de diciembre de 2014, cuyo objeto es regular la Alimentación Complementaria Escolar distribuyendo responsabilidades a los diferentes niveles de gobierno, fomentando la economía social comunitaria a través de la compra de alimentos de proveedores locales. El Art. 9, referido a las responsabilidades del nivel central del Estado, define claramente que:

**c)** Supervisar y evaluar el cumplimiento de las políticas y normas técnicas nacionales de salud y Alimentación Complementaria Escolar.

**d)** Controlar la inocuidad y la calidad nutricional de los alimentos destinados a la Alimentación Complementaria Escolar.

**h) Reglamento específico de supervisión del Alimento Complementario Escolar**

Aprobado mediante Resolución Municipal N°265/2001 del 2 de agosto de 2001, tiene como objetivo establecer los elementos esenciales de organización, funcionamiento y control interno relativos al suministro y distribución de las raciones líquidas y sólidas del Programa de Alimento Complementario Escolar, el mismo también se constituye en el marco operativo referente a su aplicación, vigencia, modificación del reglamento específico, condiciones técnicas, obligación de las empresas respecto a la distribución del desayuno escolar, recepción de las raciones, la supervisión, distribución en días de paro y el control social.

## **Capítulo 4**

### **4. Marco Práctico**

El esquema del marco práctico que se sigue para la investigación se centra en descripción de la información generada en el marco de los objetivos y en búsqueda de la validación o rechazo de la hipótesis propuesta.

Para esto, se han seguido diferentes etapas, entre las que se encuentran: la planificación; recopilación de información primaria y secundaria, mediante la revisión de documentación generada por el PACE del municipio de La Paz, entre las gestiones 2001 y 2015, la Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE) y las empresas adjudicatarias; el análisis y la sistematización de la información, con la orientación de aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

#### **4.1 Características de las Unidades Productivas Alimentarias a nivel nacional y departamental**

##### **4.1.1 Clasificación de las unidades productivas en el país**

Según el Reglamento para el Registro y Acreditación de Unidades Productivas del MDPyEP, 2009, las unidades productivas en el país se clasifican en Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa, a continuación se describen las características de las mismas<sup>23</sup>:

---

<sup>23</sup> MDPyEP 2009. Reglamento para el Registro y Acreditación de Unidades Productivas, extraído de <http://www.probolivia.gob.bo/sites/default/files/compilacion-reglamento-registro-a-acreditacion-09-2015.pdf>

Micro empresa, es una unidades productivas que cuenta con número de trabajadores inferior o igual a 9; activos productivos inferiores o iguales a UFV1 150.000; ventas anuales inferiores o iguales a UFV 600.000; exportaciones anuales inferiores o iguales a UFV 75.000.

Pequeña empresa, entre 10 y 19 trabajadores; Activos Productivos entre UFV 150.001.- y UFV 1.500.000; ventas anuales entre UFV 600.001.- y UFV 3.000.000 y exportaciones anuales entre UFV 75.001.- y UFV 750.000.

Mediana empresa, entre 20 y 49 trabajadores; activos productivos entre UFV 1.500.001.- y UFV 6.000.000, ventas anuales entre UFV 3.000.001.- y UFV 12.000.000, exportaciones anuales entre UFV 750.001.- y UFV 7.500.000;

Gran empresa, cuenta con más de 50 trabajadores; activos productivos mayores o iguales a UFV 6.000.001; ventas anuales mayores o iguales a UFV 12.000.001 y exportaciones anuales mayores o iguales a UFV 7.500.001.

#### **4.1.2 Unidades productivas dedicadas al rubro de alimentos en Bolivia**

En el país, a partir del año 2005, inicia el registro de unidades productivas a cargo de la institución FUNDEMPRESA, la cual es una fundación sin fines de lucro que apoya al desarrollo empresarial y opera el Registro de Comercio de Bolivia<sup>24</sup>.

Para el año 2015 existen 273.299<sup>25</sup> empresas legalmente establecidas y registradas en la Concesionaria del Registro de Comercio de Bolivia

---

<sup>24</sup> Fundempresa, extraído de <http://www.fundempresa.org.bo/acerca-de-fundempresa/mision-vision-y-valores/>

<sup>25</sup> FUNDEMPRESA 2016, Estadísticas del Registro de Comercio en Bolivia, enero 2016. Extraído de: [http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero\\_1012.pdf](http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero_1012.pdf)



(FUNDEMPRESA), de las cuales, aproximadamente, el 15% (41.125) corresponden al rubro de alimentos y bebidas.

Según datos de la Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016<sup>26</sup>, basados en el registro de FUNDEMPRESA, el registro de unidades productivas dedicadas al rubro alimentario se habría incrementado en un 160%, aproximadamente, entre los años 2005 a 2015; de 1933 a 5029 unidades productivas registradas, respectivamente.

Con referencia a la tendencia de comportamiento en el registro legal de unidades productivas dedicadas al rubro de alimentos y bebidas, se puede advertir que éste se muestra creciente, principalmente en los departamentos de Santa Cruz, La Paz y Cochabamba. Los datos demuestran, además, que el departamento de La Paz, entre los años 2005 a 2013 presenta un mayor número de empresas registradas formalmente, siendo superado a partir del 2014 por el departamento de Santa Cruz. Así como se muestra en el siguiente Cuadro y Gráfico.

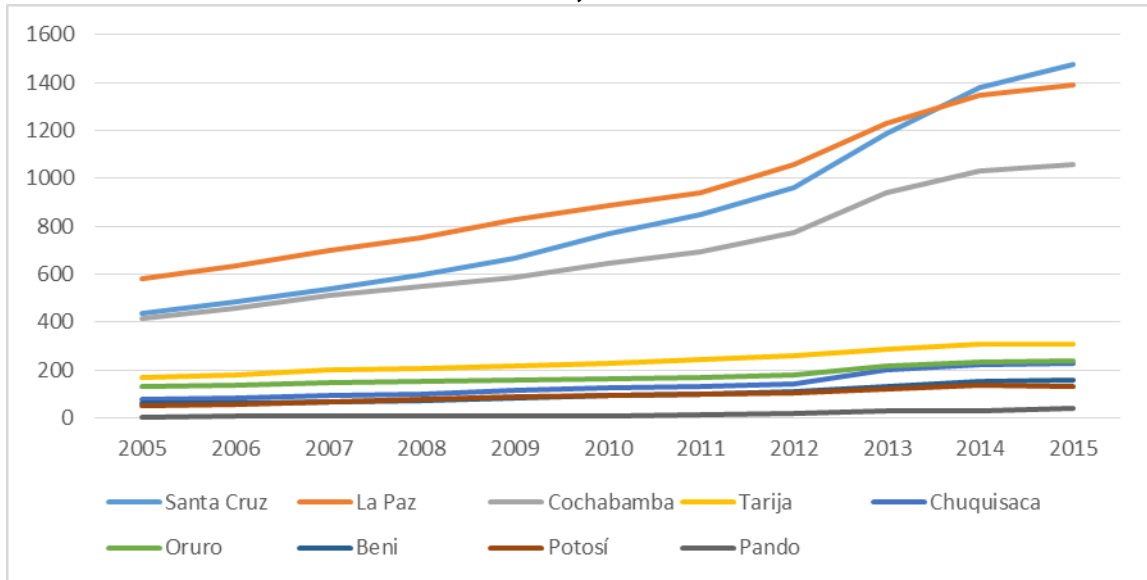
**Cuadro 1. Registro de empresas del rubro alimentos y bebidas a nivel nacional**

Depart.	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Santa Cruz	437	486	540	599	669	769	849	962	1.189	1.382	1.476
La Paz	581	635	702	755	830	889	942	1.058	1.230	1.350	1.389
Cochabamba	418	460	512	551	588	644	695	775	940	1.031	1.057
Tarija	171	178	200	207	215	226	243	260	286	310	309
Chuquisaca	79	81	92	99	113	124	129	142	200	224	228
Oruro	129	138	146	155	161	165	171	179	215	235	240
Beni	60	64	69	73	84	94	99	108	133	152	157
Potosí	53	57	69	79	90	95	98	103	123	138	134
Pando	5	6	7	7	9	11	13	18	28	32	39
Total general	1.933	2.105	2.337	2.525	2.759	3.017	3.239	3.605	4.344	4.854	5.029

Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016.

<sup>26</sup> Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016. Registro de unidades económicas alimentarias Bolivia. La Paz, Bolivia.

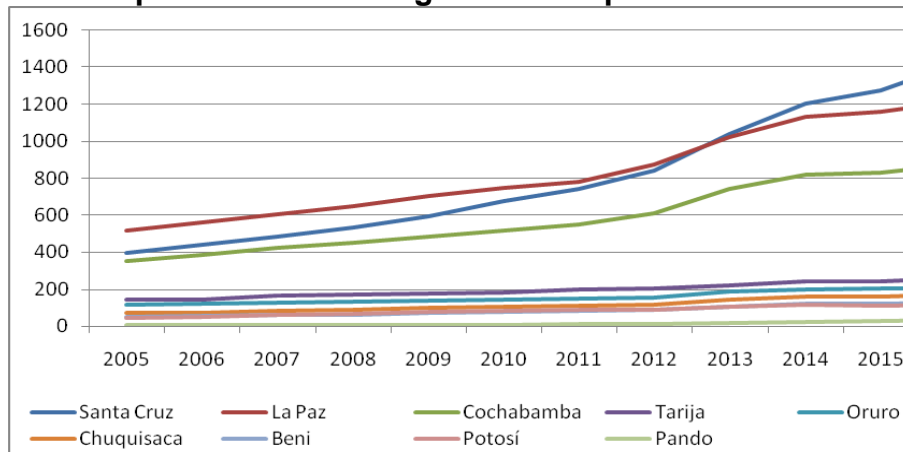
**Gráfico 1. Comportamiento del registro de empresas del rubro alimentos y bebidas, Bolivia**



Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016.

La misma situación se advierte con referencia al comportamiento de empresas dedicadas al rubro “alimentos”, entre los años 2005 a 2012, La Paz es el departamento con mayor número de empresas registradas legalmente. A partir de 2014 el departamento de Santa Cruz lidera el registro.

**Gráfico 2. Comportamiento del registro de empresas del rubro alimentos**



Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016.

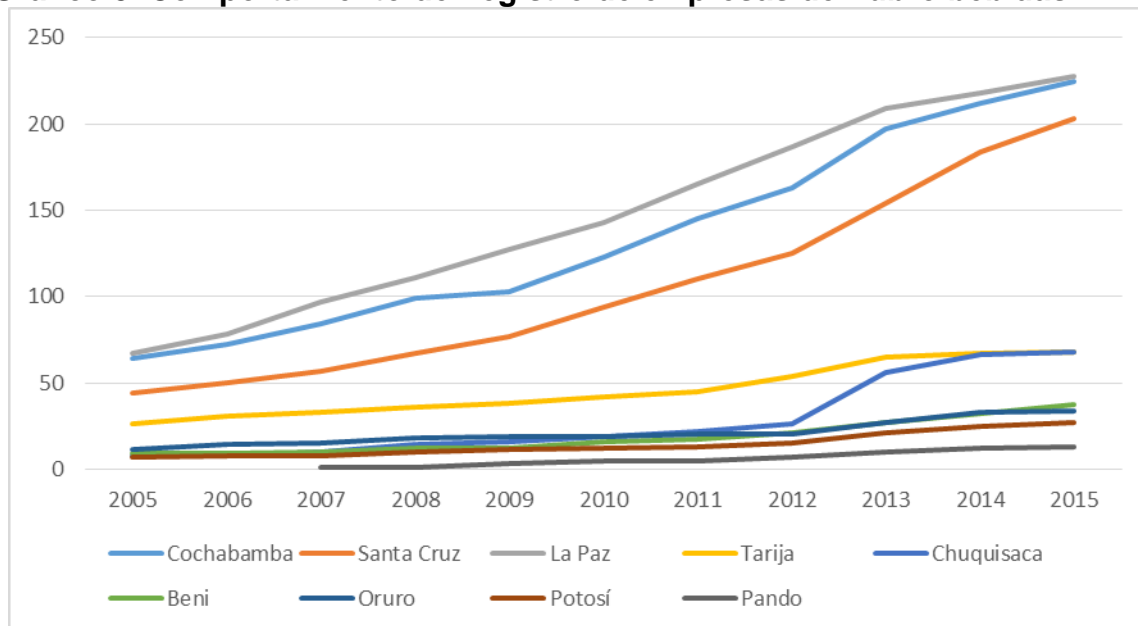
**Cuadro 2. Registro de empresas del rubro alimentos a nivel nacional**

Departamento	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Santa Cruz	393	436	483	532	592	675	739	837	1.035	1.198	1.273
La Paz	514	557	605	644	703	746	777	871	1.021	1.132	1.161
Cochabamba	354	388	428	452	485	521	550	612	743	819	832
Tarija	145	147	167	171	177	184	198	206	221	243	241
Oruro	118	124	131	137	142	146	151	159	188	202	206
Chuquisaca	71	73	82	85	97	105	107	116	144	158	160
Beni	51	55	59	61	72	78	82	87	106	120	120
Potosí	46	49	61	69	79	83	85	88	102	113	107
Pando	5	6	6	6	6	6	8	11	18	20	26
Total general	1.697	1.835	2.022	2.157	2.353	2.544	2.697	2.987	3.578	4.005	4.126

Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016.

Asimismo, el comportamiento en la generación y registro de empresas de “bebidas” alimentarias demuestra una tendencia creciente desde 2005 a 2015. En caso del departamento de La Paz, éste mantiene el liderato en la presencia de empresas legalmente establecidas entre los años 2005 a 2013. Posteriormente, los departamentos de Cochabamba y Santa Cruz son los que incrementan a un ritmo más acelerado el número de empresas registradas.

**Gráfico 3. Comportamiento del registro de empresas del rubro bebidas**



Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016.

**Cuadro 3. Comportamiento del registro de empresas del rubro bebidas**

Departamento	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cochabamba	64	72	84	99	103	123	145	163	197	212	225
Santa Cruz	44	50	57	67	77	94	110	125	154	184	203
La Paz	67	78	97	111	127	143	165	187	209	218	228
Tarija	26	31	33	36	38	42	45	54	65	67	68
Chuquisaca	8	8	10	14	16	19	22	26	56	66	68
Beni	9	9	10	12	12	16	17	21	27	32	37
Oruro	11	14	15	18	19	19	20	20	27	33	34
Potosí	7	8	8	10	11	12	13	15	21	25	27
Pando			1	1	3	5	5	7	10	12	13
Total general	236	270	315	368	406	473	542	618	766	849	903

Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (UDAPE), 2016.

#### 4.1.3. Situación de las unidades productivas en Bolivia

En el país la mayor cantidad de unidades productivas establecidas son Pequeñas y Medianas. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística, procesados por el Ministerio de Desarrollo Productivo y publicados por la Cámara Nacional de Industrias, para el año 2012, 0,3% de las 664.302 compañías en el país son grandes, 4,8% pequeñas y medianas (Pymes) y 94,9% son microempresas<sup>27</sup>.

Cifras que sustentan las corrientes que afirman que las Pequeñas y Medianas empresas (PYME) toman gran relevancia en los países en vías de desarrollo. Según Cardozo, *et. al.* (2012) “la PYME integrada al aparato productivo, como parte de la cadena de valor, coadyuva en la diversificación y dinamización de la economía. Ello se manifiesta en su potencialidad para la creación de empleo y fomentar la riqueza”<sup>28</sup>.

---

La Razón. 2013. Sólo tres de cada mil empresas son grandes en Bolivia. Extraído de [http://www.la-razon.com/economia/Solo-mil-empresas-grandes-Bolivia\\_0\\_1843015695.html](http://www.la-razon.com/economia/Solo-mil-empresas-grandes-Bolivia_0_1843015695.html)

<sup>28</sup> Cardozo E, Velasquez N, Rodriguez C. (2012). Políticas de apoyo a las pymes en América Latina Entre avances innovadores y desafíos institucionales. XVI Congreso de Ingeniería de Organización.

Este tipo de unidades productivas son las que generan y mueven gran parte de la economía a nivel local. Sin embargo y pese a la gran importancia que este sector representa para la economía, principalmente en países en desarrollo, existe vacío de información que dificulta su valoración. Para Ferraro y Stumpo (2010), “la información cuantitativa sobre las pymes en América Latina es bastante escasa y, a menudo, de mala calidad”<sup>29</sup>. Éste se constituye en uno de varios problemas por los que atraviesan las pequeñas y medianas empresas a nivel regional y nacional, y también las investigaciones sobre este sector. Según Collao (2011):

“La mayoría de las micro y pequeñas empresas del país son informales a consecuencia de actores como la carga normativa, la debilidad de las instituciones públicas y la insuficiente percepción de los beneficios de ser formal. Estos elementos limitan la productividad y el crecimiento de este tipo de empresas. Asimismo, afirma que entre los factores extrínsecos que inciden en la problemática de las MYPE, se considera la competencia ocasionada por el contrabando como el principal problema (28%), la falta de mercado o clientela (23%), el incremento en el precio de la materia prima, mercadería o insumos (15%), los conflictos sociales (6%), otros, como la delincuencia (6%), la falta de financiamiento (4%) y la escasa provisión de materia prima, mercadería e insumos (2%)”<sup>30</sup>.

Como se puede advertir, diversas son las causas que dificultan la actividad productiva formal de las micro y pequeñas empresas y escasas son las acciones estatales orientadas a contribuir a que estas unidades productivas

---

<sup>29</sup> Ferraro, C., & Stumpo G (2010). Políticas de apoyo a las pymes en América Latina Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

<sup>30</sup> Collao, F. (2011). Políticas e instituciones de apoyo a las micro y pequeñas empresas en Bolivia . En C. E. (CEPAL), Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe. . Santiago de Chile.

encuentren los respaldos normativos e institucionales para fortalecer su actividad.

Con referencia al acceso a mercados formales, el gobierno nacional desde hace algunos años implementa políticas orientadas a fomentar la producción nacional, como, por ejemplo, el “Compro Boliviano” principalmente en las compras de Estado, a través de la siguiente normativa:

La Constitución Política del Estado Plurinacional, que establece como competencia exclusiva de los Gobiernos Municipales Autónomos, “planificar y promover el desarrollo humano en su jurisdicción como también la promoción y desarrollo de proyectos y políticas para niñez, adolescencia, mujer, adulto mayor y personas con discapacidad” (art.302).

El Decreto Supremo N° 28421 del 21 de octubre de 2005, a través del cual se delega como competencia a los municipios, la promoción al acceso y permanencia escolar a través de: “Provisión de servicios de Alimentación Complementaria Escolar”.

En este marco, el 28 de junio de 2009 se aprueba el Decreto Supremo N° 0181 que tiene como política: “generar mecanismos de apoyo a la producción boliviana, estableciendo mayores oportunidades para todos los actores económicos, promoviendo la inclusión de los Micro y Pequeños Empresarios, Organizaciones Económicas Campesinas y Asociaciones de Pequeños Productores en los procesos de contratación”.

#### **4.1.6 Ventajas y desventajas de PyMES**

Según encuestas realizadas a unidades productivas que brindan servicios alimentarios al PACE del GAMLP, las principales ventajas y desventajas de estas unidades económicas son las siguientes:

Las ventajas que las Pymes tienen debido a su característica son:

- “Alto grado de adaptabilidad ante cambios en su entorno, principalmente ante los efectos nocivos en el ambiente macroeconómico.
- Poseen flexibilidad administrativa para cubrir mercados y generar nuevos productos.

Pero las PyMES enfrentan desventajas, como:

- Participación limitada en el comercio exterior.
- Acceso limitado a fuentes de financiamiento.
- Capacitación deficiente de sus recursos humanos.
- Falta de vinculación con el sector económico.
- Falta de cultura de innovación de procesos y desarrollo tecnológico.

#### **4.2 Análisis de los alcances y características del PACE de La Paz**

A partir de la implementación del Programa de Alimentación Complementaria Escolar, el año 2000, la UNACE ha asumido diversas determinaciones con la finalidad de cubrir la demanda de alimentos necesarios para la ración diaria del desayuno escolar, en el marco al cumplimiento a sus objetivos institucionales.

##### **4.2.1. Normativa institucional**

A nivel municipal la Unidad de Alimentación Complementaria Escolar – UNACE, dependiente de la Dirección de Educación de la Oficialía Mayor de Desarrollo

Humano – OMDH, es la instancia responsable de la planificación, ejecución y administración del Programa de Alimentación Complementaria Escolar (PACE) de La Paz, por lo que está a cargo de elaborar las especificaciones técnicas de los pliegos de condiciones, para la contratación de unidades productivas en el marco del Servicio de Alimentación Complementaria.

Esta instancia, la UNACE, opera en apego a la normativa municipal compuesta por el Reglamento del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar del GAMLP; la norma técnica de administración de raciones; la norma técnica para la recepción, almacenamiento, distribución, consumo y manejo de desechos del programa de alimentación complementaria escolar del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y la Resolución Municipal N° 364/2004, que aprueba la transferencia de supervisión de los documentos contractuales a cargo de la UNACE al SIREMU y, la distribución diaria del desayuno escolar a cada beneficiario, a cargo de la UNACE<sup>31</sup>.

Entre los objetivos del PACE se encuentran: Disminuir las prevalencias de desnutrición, anemias nutricionales y problemas de salud por deficiencia de micronutrientes y macro nutrientes para mejorar el aprendizaje y rendimiento en la población escolar; Disminuir los problemas de mal nutrición; Motivar la asistencia y disminuir la deserción escolar; Lograr que la comunidad educativa conozca el Programa y los beneficios de la ración alimentaria; Generar hábitos de consumo de alimentos andinos amazónicos nutritivos y saludables en la comunidad educativa; Lograr que en todos los establecimientos educativos y en los servicios de salud los niños y niñas tengan un control médico, odontológico y de medidas preventivas; Optimizar el uso de Carnet de Nutrición y Salud

---

<sup>31</sup> UNACE. 2003. Cada día tu desayuno. Asociación de Instituciones de Promoción y Educación – AIPE. Extraído de: [http://www.bivica.org/upload/ag\\_desayuno-escolar.pdf](http://www.bivica.org/upload/ag_desayuno-escolar.pdf)



Escolar y contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional.

#### **4.2.1.1. Normativa del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz sobre el PACE**

Reglamento Específico de supervisión del Alimento Complementario Escolar, aprobado mediante Resolución Municipal N° 265/2001 del 2 de agosto de 2001, el cual tiene como objetivo establecer los elementos esenciales de organización, funcionamiento y control interno relativos al suministro y distribución de las raciones líquidas y sólidas del PACE (Art. 2); el mismo también se constituye en el marco operativo para la provisión y distribución de las raciones líquida y sólida del PACE (Art. 3). En el marco a las condiciones técnicas, en el inciso e) del Artículo 6 se establece que el menú presentado por las empresas proveedoras, debe ser respetado; este incluye productos como cañahua, amaranto, quinua, cebada, maíz, entre otros.

Reglamento del Programa de Alimentación Complementaria Escolar, aprobado mediante Ordenanza Municipal GAMLP No. 492/2006 del 23 de marzo de 2007, que tiene por objeto normar la organización, funcionamiento y supervisión del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar (Art.1). En este reglamento se establece que las juntas escolares coadyuvarán y coordinarán periódicamente a fin de fortalecer el rol de control social en la provisión, almacenamiento, distribución y consumo de las raciones alimentarias en los Centros Educativos (Art. 13), Son beneficiarios de la ración alimentaria todos los estudiantes de los niveles inicial (pre-kinder y kínder), primaria y secundaria, en los turnos mañana, tarde y noche que asisten a los Centros Educativos del Municipio de La Paz (Art. 13).

Asimismo, este reglamento incorpora en el Artículo 22 los incisos e) crear hábitos saludables en alimentación y f) fomentar la producción nacional de raciones alimentarias y el uso de materias primas de la región.

Reglamento municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar 2015, aprobado el 11 de noviembre de 2014, tiene por objeto regular el Servicio de Alimentación Complementaria Escolar (ACE), estableciendo disposiciones relacionadas a las instancias municipales (Art. 1), en el marco a la planificación estratégica; hace mención a que se deberán definir acciones estratégicas orientadas a: d) generar hábitos de consumo de alimentos nutritivos y saludables en la comunidad educativa; e) contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional y f) Promover la utilización de materia prima ecológica en la elaboración de las raciones del alimento escolar.

En este reglamento se incorpora como instancias de coordinación a los Consejos Educativos Sociales Comunitarios; Centros Educativos, entre otros (Art. 15) y se establece que el proceso de contratación de las Empresas Proveedoras se regirá por lo establecido en las normas vigentes para la contratación de bienes y servicios, mediante el Documento Base de Contratación (Art. 22).

Reglamento Municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar, aprobado mediante Decreto municipal 018/2016 del 21 de diciembre de 2016, que tiene por objeto regular el Servicio de Alimentación Complementaria Escolar (ACE) que brinda el GAMLTP a la población escolar de los centros educativos fiscales, de convenio y centros especiales de los niveles inicial, primaria y secundaria, de los turnos mañana, tarde y nocturno del área urbana y

rural (Art. 1); incluye como instancias de coordinación a beneficiarios y consejos Educativos Sociales Comunitarios.

En el mismo se establecen tres tipos de ración diaria del alimento complementario escolar (Art. 14): ración especial, la cual se define que se entregará en días festivos definidos por la UNACE y estará sujeta a presupuesto disponible (Art. 15); Ración elaborada, entregada en dos modalidades a) raciones elaboradas en instalaciones de empresas proveedoras; b) raciones elaboradas en ambientes de centros educativos.

A través del mismo se determina, además, que es responsabilidad del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, formular, implementar y ejecutar planes, programas y proyectos sobre alimentación complementaria escolar en el marco de la política nacional, así como apoyar proyectos relacionados con huertos y/o granjas con fines pedagógicos y de consumo de alimentos, entre otros (Art. 67). Para fortalecer estos proyectos y programas se hace mención a que se realizará la retención del 2% que se descontará de cada pago que se efectúe a las proveedoras del Alimento Complementario Escolar.

Reglamento Municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar del 1 de enero de 2015, tiene por objeto regular el Servicio de Alimentación Complementaria Escolar, estableciendo disposiciones relacionadas a las instancias municipales y sujetos involucrados en el mismo (Art. 1).

En el marco de la planificación estratégica incorpora: a) disminuir las prevalencias de mal nutrición, por exceso o déficit de anemias nutricionales y problemas de salud por deficiencia de micronutrientes y macronutrientes, para mejorar el aprendizaje y rendimiento de la población escolar; d) generar hábitos

de consumo de alimentos nutritivos y saludables en la comunidad educativa; e) contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional; f) promover la utilización de materia prima ecológica en la elaboración de las raciones del alimento escolar (Art. 12).

Establece como instancias de coordinación a) beneficiarios; b) Consejos Educativos Social Comunitarios; c) Centros Educativos, entre otras (Art. 15). En el marco a los procesos de contratación hace referencia a que el mismo se regirá por lo establecido en las normas vigentes para la contratación de bienes y servicios, a través de los Documentos Base de Contratación (Anexo 2).

#### **4.2.1.2. Instrumentos para la aplicación de la normativa del PACE**

Los tipos de instrumentos empleados para la adquisición de raciones del PACE se han modificado a lo largo de las gestiones: entre 1998 y 2007 estuvo en vigencia el Pliego de condiciones para la adquisición de bienes y a partir de 2008 se establece el Documentos Base de Contratación para la adquisición de bienes. A continuación algunos detalles técnicos incorporados en los documentos de contratación, con referencia a las categorías de la SOBAL identificadas:

Mediante Resolución Municipal 016, del 18 de enero de 1999, se aprueba el pliego de condiciones técnico – administrativas para la convocatoria a licitación pública N° 001/99 – provisión del Desayuno Escolar – Gestión 1999, propuesto por la Oficialía de Derechos Humanos.

El pliego de condiciones para la adquisición de bienes, bajo licitación pública nacional, para la provisión del desayuno escolar gestiones 2004 – 2005, de noviembre de 2003; establece como proponentes elegibles a) Empresas

comerciales constituidas legalmente en Bolivia y asociaciones accidentales de empresas comerciales constituidas legalmente en Bolivia.

En este marco, los objetivos para la implementación del Desayuno Escolar gestiones 2004 – 2005, son: Disminuir las prevalencias de desnutrición, anemias nutricionales y problemas de salud por deficiencia de micro nutrientes y a través de estos mejorar el aprendizaje y rendimiento en la población escolar; Disminuir la deserción escolar; Lograr que la comunidad educativa conozca los beneficios de la ración alimentaría y genere hábitos de consumo de alimentos nutritivos y saludables; Lograr que la comunidad educativa conozca el Programa y los beneficios de la ración alimentaría; Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva; Implementar un programa de desparasitación, articulado con el área de salud. El mismo incluye entre los productos a ser incorporados en el menú cíclico al maíz y quinua; incorpora la ración especial del día del niño y día del estudiante.

Pliego de condiciones para la adquisición de bienes, bajo licitación pública internacional para la provisión del desayuno escolar gestiones 2006 – 2007, segunda convocatoria de enero de 2006. A través del mismo se establece el precio referencial de 1.026 para el área urbana y 1.835, rural en nivel inicial y primario y de 0.9938 a nivel secundaria.

Entre los proponentes elegibles se encuentran empresas nacionales o extranjeras legalmente constituidas; Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro establecidas como Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas; Micro y Pequeña Empresa con Tarjeta Empresarial; Cooperativas (cuando corresponda); Asociaciones Accidentales de Empresas legalmente constituidas; Asociaciones Accidentales de Micro y Pequeña Empresa; Asociaciones Accidentales entre Empresas Comerciales y

Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas establecidas como Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro; Asociaciones Accidentales entre Empresas Comerciales y Micro y Pequeñas Empresas.

Los objetivos planteados en este pliego incorporan: Disminuir las prevalencias de desnutrición, anemias nutricionales y problemas de salud por deficiencia de micronutrientes y macronutrientes para mejorar el aprendizaje y rendimiento en la población escolar; Disminuir la deserción escolar; Lograr que la comunidad educativa conozca el Programa y los beneficios de la ración alimentaria; Generar hábitos de consumo de alimentos nutritivos y saludables; Lograr que en todos los establecimientos educativos y en los servicios de salud los niños y niñas tengan un control médico, odontológico y de medidas preventivas; Universalizar el uso del Carnet de Salud Escolar; Promover el desarrollo de los contenidos educativos de la transversal de salud; Estimular y promover la participación organizada de los padres de familia en salud comunitaria; Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional.

Incorpora en el menú alimentos como k'ispiña en base a quinua. En el marco a las condiciones; incluye diferencias en los documentos que deben presentar las unidades productivas proponentes como: Micro y Pequeña Empresa y Organizaciones Económicas Campesinas, constituidas mediante Tarjeta Empresarial; Organizaciones Económicas Campesinas, Asociaciones de Pequeños Productores, constituidas mediante Personería Jurídica reconocidas por la Prefectura de Departamento, para contrataciones inferiores a Bs. 1'000.000.

Contempla algunas restricciones en la cantidad de macrodistritos adjudicados, haciendo referencia a que "las empresas se podrán adjudicar la provisión y

distribución de los productos de la ración en sus dos (2) componentes líquida y sólida, asimismo una Empresa no podrá adjudicarse más de dos (2) Macrodistritos”. Contempla raciones especiales para días festivos de la gestión 2006 del “día del niño 12 de abril” y “día del estudiante 21 de septiembre”, estable que la misma corresponde a productos elaborados por microempresarios locales, en base a producción preferentemente del Departamento de La Paz. Entre los requisitos se incluye que las Empresas Proveedoras y Sub Proveedoras deberán utilizar materia prima nacional, en la elaboración de las raciones.

Documentos Base de Contratación para la adquisición de bienes – Alimentación Complementaria Escolar raciones sólidas y líquidas desayuno escolar gestiones 2008 – 2009, licitación pública nacional de octubre de 2007. Establece como proponentes elegibles: a) Empresas nacionales o extranjeras legalmente constituidas; b) Asociaciones Accidentales de Empresas legalmente constituidas; c) Micro y Pequeña Empresa con Tarjeta Empresarial; d) Asociaciones Accidentales de Micro y Pequeña Empresa; e) Asociaciones Accidentales entre Empresas Comerciales y Asociaciones de Pequeños Productores; f) Organizaciones Económicas Campesinas establecidas como Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro (cuando corresponda); g) Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro establecidas como Asociaciones de Pequeños Productores; h) Cooperativas (cuando corresponda).

Entre sus objetivos se encuentran: Disminuir las prevalencias de desnutrición, anemias nutricionales y problemas de salud por deficiencia de micronutrientes y macronutrientes para mejorar el aprendizaje y rendimiento en la población escolar; Disminuir la deserción escolar; Lograr que la comunidad educativa conozca el Programa y los beneficios de la ración alimentaría; Generar hábitos de consumo de alimentos nutritivos y saludables; Lograr que en todos los

establecimientos educativos y en los servicios de salud los niños y niñas tengan un control médico, odontológico y de medidas preventivas; Universalizar el uso del Carnet de Salud Escolar; Estimular y promover la participación organizada de los padres de familia en nutrición y salud comunitaria; Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional.

Entre los requisitos del menú incluye productos como el maíz, K'íspiña. Para los días festivos de las gestiones 2008 y 2009 contempla la ración especial por el "Día del niño 12 de abril" y "día del estudiante 21 de septiembre", y hace mención a que los mismos serán elaborados por microempresarios locales prioritariamente.

Documentos Base de Contratación para la adquisición de bienes – Alimentación Complementaria Escolar raciones sólidas y líquidas desayuno escolar gestiones 2011 – 2012, aprobado en diciembre de 2011, entre los objetivos establece: Disminuir las prevalencias de desnutrición, anemias nutricionales y problemas de salud por deficiencia de micronutrientes y macro nutrientes para mejorar el aprendizaje y rendimiento en la población escolar (...); Generar hábitos de consumo de alimentos andinos amazónicos nutritivos y saludables en la comunidad educativa (...); Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional.

Define la delimitación por ítems definiendo que las empresas proponentes podrán adjudicarse uno (1) o un máximo de 6 Macrodistrictos. Hace mención a que las empresas proponentes tienen la facultad de contratar a Empresas Nacionales, Asociaciones Accidentales de Empresa legalmente constituidas en Bolivia, Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones Accidentales entre Empresas y Asociaciones de Pequeños Productores, Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS, Asociaciones de Pequeños Productores



Urbanos y Rurales, como entidades subproveedoras de alimentos para cumplir con los objetivos del Programa de Alimentación Complementaria Escolar; y establece los mecanismos para garantizar el pago a cargo de las proveedoras.

En las raciones se incluyen productos como quinua, cañahua, maíz y otros. Durante estas gestiones se incluye la ración especial para los días festivos: “día del niño 12 de abril”, “día del estudiante 21 de septiembre”; y se hace mención a que los mismos deberán ser elaborados por Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones de Pequeños Productores, Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS, Asociaciones de Pequeños Productores Urbanos y Rurales, microempresarios. El precio de esta ración es de Bs 4. (Cuatro 00/100 Bolivianos), mientras que el precio promedio mayor de la ración normal llega a los Bs. 0,98.

Este documento, entre sus requisitos establece que las Empresas Proveedoras y Sub Proveedoras deberán utilizar materia prima nacional en la elaboración de las raciones, cumpliendo con el Decreto Supremo N° 0181. Asimismo, establece márgenes de preferencias por la incorporación de componentes Origen Nacional del Costo Bruto de Producción (Anexo 3).

#### **4.2.1.3. Identificación de aspectos que favorezcan la adjudicación de unidades productivas locales**

Con referencia a los lineamientos del PACE establecidos mediante reglamento se puede advertir lo siguiente: recién en 2007, en el Reglamento del Programa de Alimentación Complementaria Escolar, se expresa de forma explícita como objetivo el f) fomentar la producción nacional de raciones alimentarias y el uso de materias primas de la región (Art. 22).

Sin embargo, pese a que el Reglamento Específico de supervisión del Alimento Complementario Escolar 2001 no hacía referencia a este aspecto, el pliego de condiciones para la adjudicación del PACE 2004 – 2005 establece entre sus objetivos el “contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva” y además, establece que “los bienes producidos en el país, independientemente del origen de su proveedor, gozarán de un incentivo equivalente al diez por ciento (10%) sobre la evaluación final”.

Asimismo, el pliego de condiciones 2006 – 2007 incorpora como agentes de contratación a “f) asociaciones Civiles sin Fines de Lucro establecidas como Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas; Cooperativas (cuando corresponda); Asociaciones Accidentales entre Empresas Comerciales y Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas establecidas como Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro.

Como se mencionó con anterioridad, a partir del 2008 se cambia de instrumento de convocatoria y se implementan los Documentos Base de Contratación (DBC). En el DBC 2008 – 2009, sumadas a las consideraciones del pliego de condiciones 2006 – 2007, incorpora la aplicación de un margen de preferencia para aquellos bienes producidos en el país.

El Documentos Base de Contratación 2011 – 2012 establece entre sus objetivos el Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional. Incorpora criterios como la delimitación por ítems para las empresas proponentes; ej. La adjudicación de uno (1) o un máximo de 6 Macrodistrictos, dependiendo del ítem; incluye la figura de subproveedoras y los mecanismos para garantizar la cancelación a las mismas; incorpora entre sus requisitos que las Empresas Proveedoras y Sub Proveedoras deberán utilizar

materia prima nacional, además de márgenes de preferencias por la incorporación de componentes de Origen Nacional del Costo Bruto de producción nacional.

El Reglamento municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar, aprobado en 2014, amplía su alcance estableciendo como objetivo “e) contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional” (Art.12).

Finalmente, el Reglamento Municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar de 2016, establece tres tipos de ración alimentaria diaria del alimento complementario escolar (Art. 14): ración especial, la cual se define que se entregará en días festivos definidos por la UNACE y estará sujeta a presupuesto disponible (Art. 15); Ración elaborada, entregada en dos modalidades a) raciones elaboradas en instalaciones de empresas proveedoras; b) raciones elaboradas en ambientes de centros educativos.

Con referencia a la ración especial, se puede advertir que la misma es incorporada en los pliegos de condiciones, antes de la puesta en vigencia del mencionado reglamento. El documento para las gestiones 2004 – 2005 contaba con este tipo de ración, en el pliego condiciones 2006 – 2007 se especifica, además, que las mismas debe ser elaboradas por microempresarios locales, en base a producción preferentemente del Departamento de La Paz y que las empresas deberán utilizar materia prima nacional.

El DBC 2008 – 2009 hace referencia a que este tipo de ración debe ser elaborada por microempresarios locales prioritariamente; el DBC para las gestiones 2011 – 2012 amplía su alcance sobre los tipos de unidades productivas a priorizar en la ración, entre las que se encuentran Micro y

Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones de Pequeños Productores, Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS, Asociaciones de Pequeños Productores Urbanos y Rurales.

El precio de este tipo de ración es superior en más del doble al precio regular; durante las gestiones 2011 – 2012 fue de Bs 4. (Cuatro 00/100 Bolivianos), mientras que el de la ración diaria en promedio alcanzó a Bs. 1.96 (Uno 96/100 Bolivianos), en promedio.

#### **4.2.2. Gasto público municipal**

##### **4.2.2.1. Inversión y ejecución presupuestaria del Programa de Alimentación Complementaria Escolar**

Como se advierte en el siguiente cuadro, el comportamiento de la inversión y el porcentaje de ejecución financiera que el GAMLP destina al PACE, responsable del Desayuno Escolar, demuestran tendencia creciente. Hasta el año 2015, se habrían invertido un total de Bs.523.550.422, con un incremento de aproximadamente el 209 %, que va desde el año 2001 con Bs.13.762.990, hasta el año 2015 con Bs.42.478.552<sup>32</sup>; Asimismo se puede advertir que el presupuesto del programa se incrementó en un 198 %, desde el año 2001 al 2015. Este incremento es atribuido, principalmente, al incremento paulatino del precio de las raciones diarias, debido a que –como se observará más adelante- la cantidad de raciones demuestra tendencia decreciente en el mismo período de tiempo. El incremento en el presupuesto y el porcentaje de ejecución del mismo beneficia a las unidades productivas alimentarias, tanto proveedoras como subproveedoras.

---

<sup>32</sup> Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. 2016. Anuario Estadístico del Municipio del Municipio de La Paz 2014 – 2015.

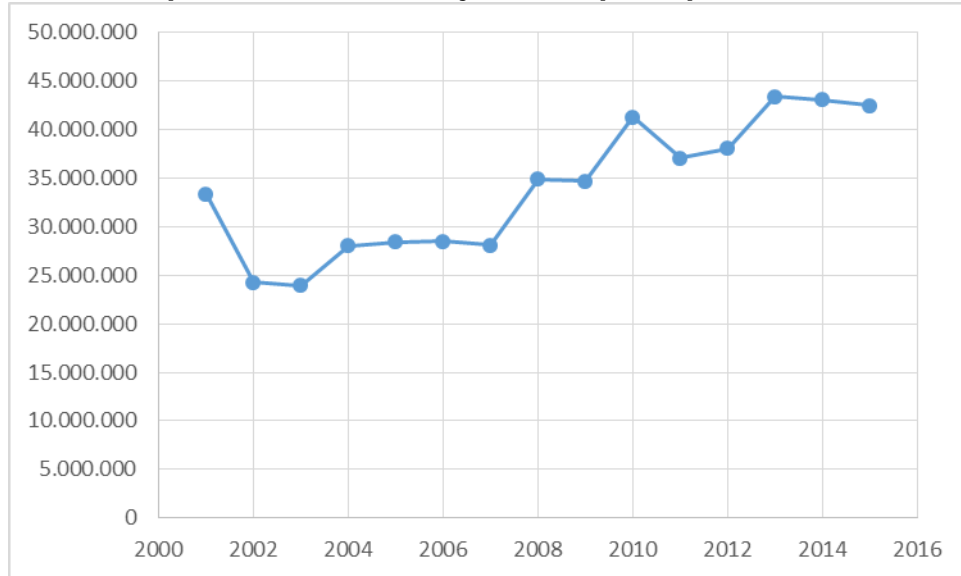
**Cuadro 4. Inversión presupuestaria en el Programa de Alimentación Complementaria Escolar**

Gestión	Presupuesto	Ejecutado en bolivianos (bs)	Ejecutado en dólares (\$us)	Porcentaje de ejecución financiera
2001	33.401.850	33.407.405	5.063.646	100
2002	24.920.425	24.307.185	3.390.123	98
2003	23.930.800	23.930.721	3.124.115	100
2004	33.526.009	28.027.140	3.485.963	84
2005	31.650.479	28.438.545	3.554.818	90
2006	29.774.949	28.501.035	3.562.629	96
2007	28.930.697	28.108.568	3.478.783	97
2008	35.200.000	34.913.540	4.987.649	99
2009	34.855.000	34.700.654	4.901.222	100
2010	42.628.400	41.334.965	5.854.811	97
2011	38.000.000	37.063.849	5.325.266	98
2012	42.600.000	38.065.722	5.437.960	89
2013	43.443.213	43.443.129	6.206.161	100
2014	46.394.502	43.066.422	6.169.975	93
2015	43.576.220	42.478.552	6.103.240	97
<b>TOTAL</b>	<b>547.433.894</b>	<b>523.550.422</b>	<b>72.875.474</b>	<b>Prom. 96%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 - 2015

El comportamiento de la ejecución presupuestaria demuestra tendencia creciente a partir del inicio de la dotación de las raciones del desayuno escolar, el año 2000, hasta el 2013; manteniéndose constante hasta el 2014 y decreciente entre 2014 y 2015.

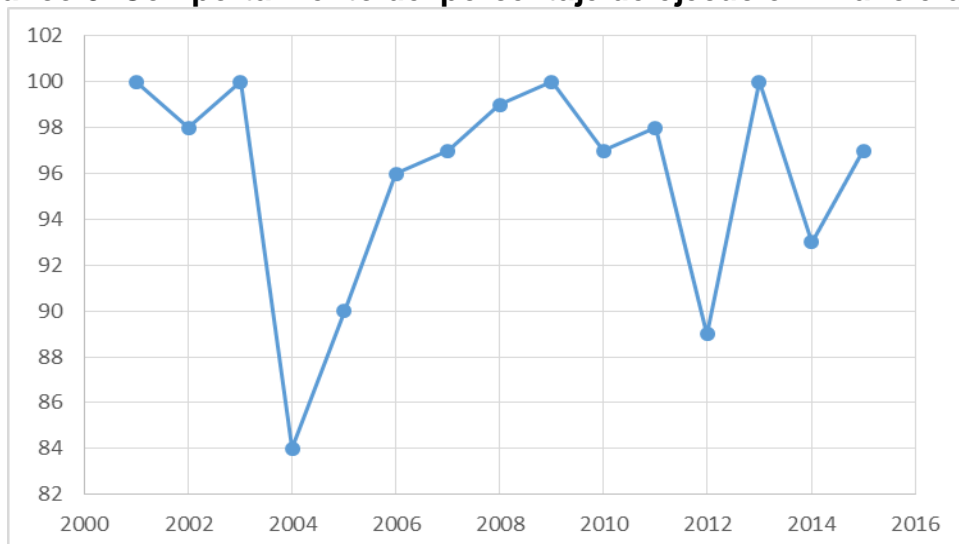
**Gráfico 4. Comportamiento de la ejecución presupuestaria en bolivianos**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz

Por otra parte, el porcentaje de ejecución financiera presenta un promedio de ejecución del 96%, en los 15 años de análisis, demostrando comportamiento fluctuante, con caídas durante las gestiones 2004, 2012 y 2014, principalmente, así como demuestra el siguiente gráfico.

**Gráfico 5. Comportamiento del porcentaje de ejecución financiera**

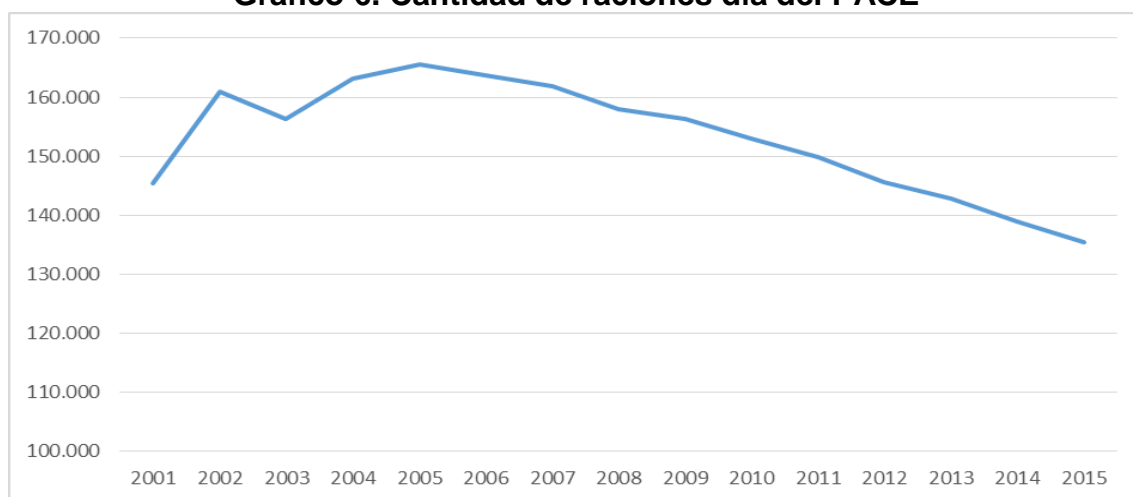


**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz

#### 4.2.2.2. Cantidad de raciones demandadas por día

La demanda de raciones días del PACE muestra tendencia decreciente. El año de mayor demanda de raciones es el 2005 con 165.475 unidades y el año con menor demanda ha sido el 2015 con 135.397 raciones, así como demuestran el siguiente cuadro y gráfico.

**Gráfico 6. Cantidad de raciones día del PACE**



Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz

**Cuadro 5. Cantidad de raciones día por Macrodistrito**

MAC.	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total anual	145.399	160.977	156.362	163.090	165.475	163.612	161.763	157.989	156.270	153.000	149.871	145.580	142.858	138.850	135.397
Macrodistrito Cotahuma	27.286	29.616	28.203	29.112	27.054	27.778	28.453	27.697	27.697	26.986	26.960	25.288	24.542	23.556	22.731
Macrodistrito Max Paredes	29.896	33.721	32.623	33.069	38.112	33.659	33.015	31.942	30.758	30.231	28.917	22.803	22.113	21.245	20.519
Macrodistrito Periférica	27.919	30.123	29.531	30.968	31.255	30.566	30.753	29.466	29.098	28.356	27.808	27.047	26.271	25.561	24.666
Macrodistrito San Antonio	16.667	18.660	17.823	18.635	20.133	20.477	20.122	19.212	18.787	18.388	17.724	17.434	17.163	16.791	16.401
Macrodistrito Sur - Mallasa	16.441	18.943	19.498	20.541	21.303	22.335	21.982	21.960	22.182	22.331	22.671	22.303	17.163	16.791	16.401
Macrodistrito Centro	26.347	29.236	28.006	30.076	26.860	28.013	26.756	26.630	26.712	25.705	24.834	29.641	29.300	28.757	28.067
Macrodistrito Zongo Hampaturi	-	843	678	678	689	758	784	682	1.082	1.036	1.003	957	1.064	868	799

Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 – 2015

Según la administración de la UNACE, la cantidad de raciones/día presenta comportamiento decreciente, a raíz de la reducción de la población estudiantil en las unidades educativas a las que se brinda el servicio alimentario. La

reducción en la cantidad de raciones se evidencia en seis (6) de los siete (7) Macrodistritos a nivel municipal; sólo el Macrodistrito centro presenta mayor número de raciones diarias entre 2001 al 2015 (Anexo 4).

#### **4.2.2.3. Precio de las raciones diarias de desayuno escolar**

A partir de la implementación del programa, los contratos establecidos con las unidades productivas han sido bianuales, sin embargo la determinación de la cantidad de raciones es definida de forma anual. Según datos de la UNACE, los precios de las raciones diarias tanto líquida como sólida, depende del tipo de producto demandado.

Entre las gestiones 2001 – 2015, el precio promedio de la ración alimentaria escolar, habría oscilado entre los Bs. 0,91 a Bs. 1,17. De los datos alcanzados con referencia al precio por ración alimentaria, los promedios anuales son: gestiones 2004 – 2005 Bs. 1; 2008 – 2009 Bs. 0,91; 2010 –2011, Bs. 0,911; 2013 – 2014, Bs. 1,17 y 2015 – 2016 Bs. 0,94.

#### **4.2.3. Características del PACE**

##### **4.2.3.1. Composición Nutricional del Desayuno Escolar**

Según las características del Programa de Alimentación Complementaria Escolar de La Paz, éste estaría orientado a constituirse en un alimento complementario, a través del cual se proporcione sustancias nutritivas capaces de cubrir el 25% de las necesidades nutricionales diarias para un estudiante, sin sustituir la alimentación familiar cotidiana.



Por lo tanto, de forma periódica, anual o bianualmente, la Unidad de Alimentación Complementaria Escolar – UNACE, estructura un menú compuesto por alimentos tanto líquidos como sólidos, destinados a alcanzar el requerimiento alimentario siguiente:

- 25% de los requerimientos calóricos y proteicos de las y los estudiantes compuestos por niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
- 100% los requerimientos de Hierro.
- 50% de ácido fólico y vitamina A, B y C.

Hasta el desarrollo de la investigación, la UNACE había realizado tres procesos para identificar la percepción de la población estudiantil sobre la utilidad nutricional de desayuno escolar diario. Según los datos alcanzados en el proceso, para 2014 el 74 % de la población estudiantil afirmaba que el desayuno escolar diario se constituye en un indispensable soporte nutricional; el 20% que este es complementario; el 1,68% lo cataloga como innecesario; el 2 % que ayuda en todo y el 1% que no ayuda en nada. Así como demuestra el siguiente Cuadro.

**Cuadro 6. Percepción sobre la utilidad nutricional de desayuno escolar diario**

Gestión	Imprescindible (soporte nutricional)	Complementario	Innecesario	Ayuda en todo	No ayuda en nada	Total
2011	34,96%	53,45%	3,30%	6,89%	1,40%	100%
2012	74,34%	20,84%	1,54%	2,52%	0,76%	100%
2014	74,31%	20,40%	1,68%	2,54%	1,08%	100%

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 – 2015

En los datos sobre la percepción de la población estudiantil se puede advertir que las afirmaciones favorables (indispensable soporte nutricional) se incrementa ampliamente entre el año 2011 al 2012 (Anexo 5).

### 4.3. Verificación de la Hipótesis

#### 4.3.1. Unidades productivas que participan en el PACE

A partir del establecimiento del PACE, el año 2000, éste se habría constituido como una alternativa de mercado estable para las unidades productivas locales. Esto debido a que se establece con las unidades productivas adjudicadas contratos de uno y hasta dos años.

Desde el año 2001 al año 2015 han participado un total de 26 distintas unidades productivas, ente Empresas, Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS. De estas 26 unidades productivas, 14 participan de forma directa como proveedores y 15 como subproveedores, así como se demuestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 7. Agentes económicos participantes del PACE**

Gestión	Empresas adjudicadas	Subproveedoras
2001	PANDA, SOALPRO, LA FRANCESA, IRUPANA	-
2002 - 2003	SOALPRO, IRUPANA, LA FRANCESA	PIL
2004 - 2005	SOALPRO, PAN CASERO, LA FRANCESA, PAN CRIS	PIL
2006 - 2007	SOALPRO, PAN CASERO, LA FRANCESA, PAN CRIS	-
2008 - 2009	PAN CRIS, ILPAZ, DELIZIA	-
2010- 2011	DELIZIA, PAN CASERO, SOALPRO, ILPAZ, PAN CRIS LA FRANCESA	-
2012	SOALPRO, DELIZIA, LA FRANCESA, SIMSA , TECALIM, UNAPO	PAN CASERO, IRUPANA, CÓNDROR, PEXBOL, ALIANZA NUEZ AMAZÓNICA, FUNDEPO, CEIBO
2013 - 2014	SOALPRO, DELIZIA, LA FRANCESA, SIMSA , TECALIM, UNAPO	PAN CASERO, IRUPANA, PEXBOL, ALIANZA NUEZ AMAZÓNICA, CEIBO, CBAL, ALIMENTOS SALUDABLES
2015 - 2016	SIMSA , TECALIM, UNAPO, LACTEOSBOL, SOALPRO, LA FRANCESA, DELEITE, QUINUA DEL CAMPO	ANA, QUINUA DEL CAMPO, PEXBOL, LEO NOTHMANN, GUSTOSI, EMPRESA BOLIVIANA DE ALMENDRA Y DERIVADOS, CBAL, ALIMENTOS SALUDABLES, ASING. IRUPANA

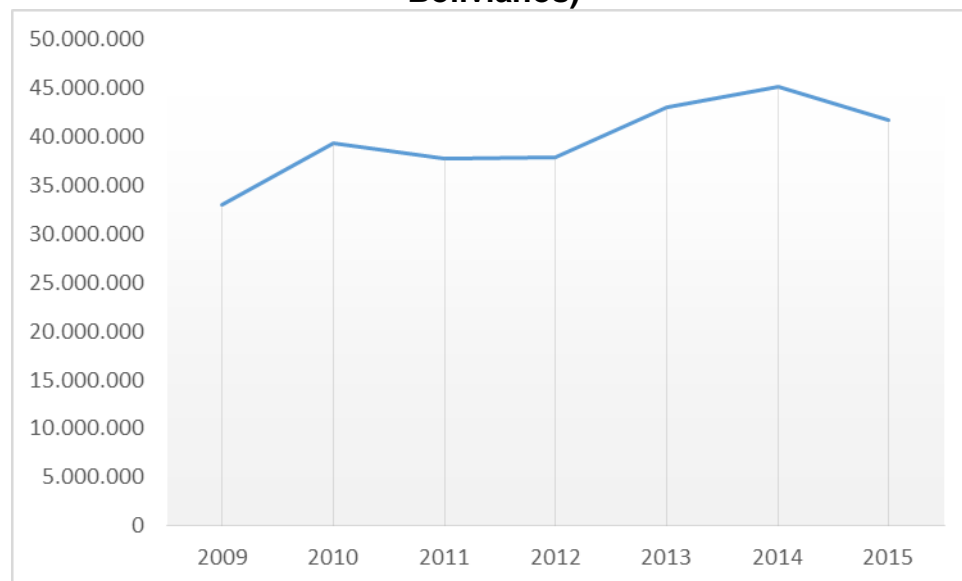
**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 – 2015.

Entre el año 2001 al 2015 el Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz ha invertido un total de Bs.523.550.422 que han ido de forma directa a las unidades productivas nacionales.

#### 4.3.1.1. Ingresos de las unidades productivas por el PACE

Para el desarrollo de este análisis se toman en cuenta los datos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz registrados entre 2009 a 2015. En ese período de tiempo el importe adjudicado a las empresas demuestra tendencia creciente entre 2009 a 2010, se mantiene casi constante entre 2010 y 2012, para incrementarse hasta 2014 y sufrir descenso a 2015.

**Gráfico 7. Montos de adjudicación de unidades productivas (en Bolivianos)**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 – 2015

Las unidades productivas consideradas en el análisis son las proveedoras, debido a que son aquellas a las que el PACE transfiere de forma directa los recursos.

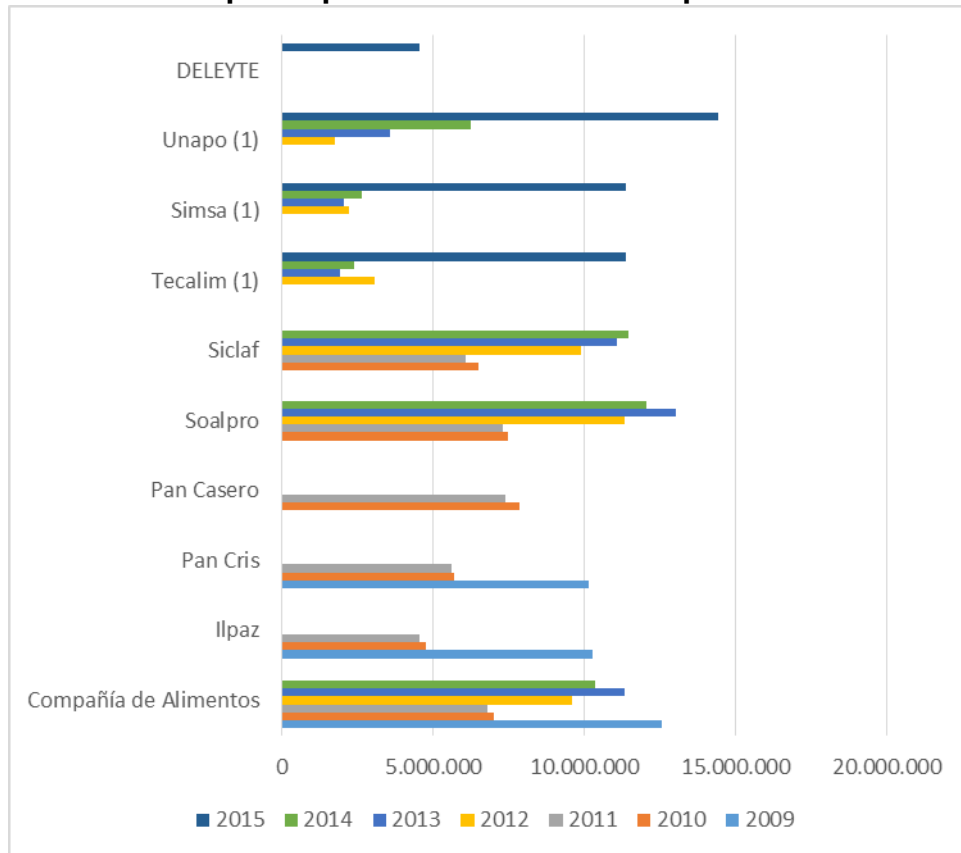
**Cuadro 8. Montos de adjudicación anual por unidad productiva**

Unidades productivas	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>TOTAL</b>	<b>33.001.550</b>	<b>39.301.142</b>	<b>37.777.222</b>	<b>37.866.997</b>	<b>43.005.547</b>	<b>45.156.043</b>	<b>41.750.715</b>
Compañía de Alimentos	12.557.505	7.010.824	6.804.312	9.609.670	11.326.709	10.371.286,84	
Ilpaz	10.294.230	4.758.893	4.535.920				
Pan Cris	10.149.815	5.695.921	5.614.241				
Pan Casero		7.865.662	7.409.121				
Soalpro		7.477.045	7.318.439	11.338.527	13.030.098	12.053.661,30	
Siclaf		6.492.797	6.095.189	9.885.115	11.102.067	11.459.525,68	
Tecalim				3.083.626	1.925.106	2.387.723,01	11.379.288
Simsa				2.207.293	2.050.903	2.639.320,57	11.383.727
Unapo				1.742.767	3.570.664	6.244.525,98	14.419.762
DELEYTE							4.567.938

Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 – 2015

Compañía de alimentos demuestra una participación continua, durante seis gestiones; seguida por SOALPRO Y SICLAF con cinco adjudicaciones continuas; TECALIM, SIMSA y UNAPO con cuatro; ILPAZ y Pan Cris con tres; Pan Casero con dos y DELEYTE con una.

**Gráfico 8. Nivel de participación de las unidades productivas en el PACE**



Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 - 2015

#### 4.3.1.2. Estimación de las utilidades generadas por el PACE en las unidades productivas

Para medir las utilidades generadas por la adjudicación de raciones alimentarias del PACE en las unidades productivas se consideran dos aspectos: primero que al momento de la cancelación de los montos de pago la UNACE retiene el 2% que es destinado a la ejecución de proyectos de desarrollo humano en beneficio de la población estudiantil; y segundo una utilidad promedio del 25%, ya que la misma fluctúa entre el 20% y 30%.

**Cuadro 9. Cálculo de las utilidades generadas por el PACE en las unidades productivas**

Unidades productivas	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Compañía de Alimentos	3.076.589	1.717.652	1.667.056	2.354.369	2.775.044	2.540.965	0
Ilpaz	2.522.086	1.165.929	1.111.300	0	0	0	0
Pan Cris	2.486.705	1.395.501	1.375.489	0	0	0	0
Pan Casero	0	1.927.087	1.815.235	0	0	0	0
Soalpro	0	1.831.876	1.793.018	2.777.939	3.192.374	2.953.147	0
Siclaf	0	1.590.735	1.493.321	2.421.853	2.720.006	2.807.584	0
Tecalim (1)	0	0	0	755.488	471.651	584.992	2.787.926
Simsa (1)	0	0	0	540.787	502.471	646.634	2.789.013
Unapo (1)	0	0	0	426.978	874.813	1.529.909	3.532.842
DELEYTE	0	0	0	0	0	0	1.119.145

Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 - 2015

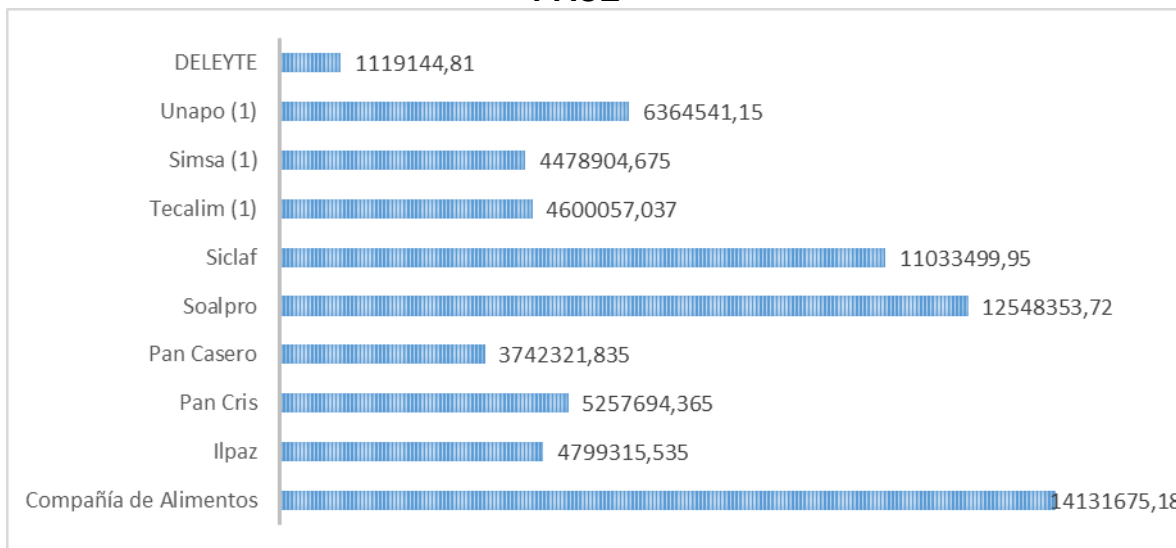
En promedio las unidades productivas generan una utilidad anual neta que oscila entre Bs. 1.119.145,00 y Bs. 2.509.671,00 por su participación en las adjudicaciones del PACE.

**Cuadro 10. Utilidad promedio de las unidades productivas en el PACE**

Unidades productivas	Total	Promedio
Compañía de Alimentos	14.131.675,2	2.355.279
Ilpaz	4.799.315,54	1.599.772
Pan Cris	5.257.694,37	1.752.565
Pan Casero	3.742.321,84	1.871.161
Soalpro	12.548.353,7	2.509.671
Siclaf	11.033.500,0	2.206.700
Tecalim (1)	4.600.057,04	1.150.014
Simsa (1)	4.478.904,67	1.119.726
Unapo (1)	6.364.541,15	1.591.135
DELEYTE	1.119.144,81	1.119.145

Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz.

**Gráfico 9. Utilidad promedio por unidad productiva por participación en el PACE**



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 - 2015

#### **4.3.1.3. Identificación de medidas que se aplican en el PACE que apoyan a las unidades productivas**

##### **a) Demanda de alimentos para el PACE**

A partir de la implementación del PACE la UNACE ha asumido diversas determinaciones en el marco al cumplimiento a sus objetivos institucionales.

Estas decisiones, relacionadas con la determinación de la demanda de raciones son plasmadas en los Documentos Base de Contratación (DBC). Entre las principales medidas se identifican las siguientes:

**a1. Determinación de dos tipos de agentes de contratación directa, proveedores y sub proveedores**

Los *proveedores* son aquellas empresas, Micro y Pequeños Empresarios, Organizaciones Económicas Campesinas y Asociaciones de Pequeños Productores que cuentan con la capacidad legal, administrativa y productiva para adjudicarse de forma directa la provisión de raciones al desayuno escolar de La Paz, de forma anual o bianual, bajo contrato directo con la UNACE.

Los *sub-proveedores* son aquellas empresas, Micro y Pequeños Empresarios, Organizaciones Económicas Campesinas y Asociaciones de Pequeños Productores que son contratadas por las proveedoras para el cumplimiento del requerimiento del Programa de Alimentación Complementaria Escolar<sup>33</sup>.

Esta figura se establece a través de los DBC en los que se menciona que:

“Para la adjudicación total de los productos por lote, las empresas proponentes tienen la facultad de conformar Asociaciones Accidentales de Empresa legalmente constituidas en Bolivia, contratar a Empresas Nacionales, Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones Accidentales entre Empresas y Asociaciones de Pequeños Productores, Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS, Asociaciones de Pequeños Productores Urbanos y Rurales, como entidades subproveedoras de alimentos para cumplir con los objetivos de la Alimentación Complementaria Escolar”.

Para asegurar el cumplimiento de acuerdos y/o contratos entre proveedoras y subproveedoras la UNACE establece algunas medidas, entre las que se

---

<sup>33</sup> Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. 2015. Documento Base de Contratación para Adquisición de Bienes 2015 – 2016.



encuentra el solicitar a las empresas proponentes la presentación de comprobantes de pago a sus subproveedoras al momento de la postulación a un nuevo proceso de contratación.

#### **b) Delimitación de ítems para la adjudicación de raciones**

La organización del proceso de adjudicación y contratación de raciones para la provisión del Programa del Complemento Alimentario Escolar es mediante subdivisiones en Lotes e Ítems. Cada Lote comprende la agrupación de los tipos de productos a ser distribuidos, por ejemplo: líquidos (Leche de Vaca Saborizada, Leche Batida, Yogurt Probiótico Saborizado, Yogurt de Vaca con Frutas, Extracto de Soya con Cacao, Bebida Láctea, Leche de vaca con Fruta y Cereal); cereales integrales (Extrusados de Cereales y Leguminosas, Extrusado Laminado de Cereales y Leguminosas, Barra de Cereales y Leguminosas, Pito de Cereales Andinos, Cereales Andinos Pre cocidos, Barra Extrusada con Relleno, Cereales y Frutos Deshidratados, Leguminosas y Cereales); frutas (Banana, Manzana, Mandarina, Naranja, Otras) y derivados (Jugo de Frutas, Fruta Deshidratada).

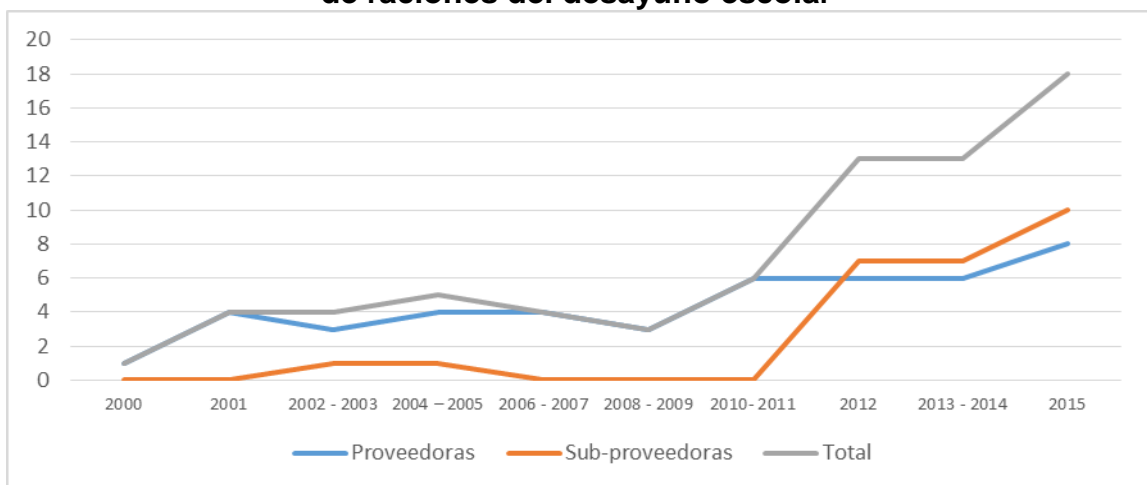
Cada Ítem representa una combinación entre lotes, Macrodistrito y nivel de instrucción educativa, por ejemplo *“alimentación complementaria escolar, líquidos y horneados - cotahuma primaria, secundaria”*.

En el marco a la revisión de los Documentos Base de Contratación – DBC se puede advertir que la UNACE establece condiciones para la participación de las unidades productivas, por ejemplo, que los proponentes tanto proveedor y/o subproveedor sólo puedan participar en un ítem y dependiendo de la cantidad de raciones también se limita el número de Macrodistritos.

Como se puede advertir en el siguiente cuadro, esta medida incidiría de forma directa en la participación de un mayor número de unidades productivas en la dotación de raciones en el PACE. Durante las gestiones 2010 – 2011 y 2012, cuando se establece esta medida, se incrementa en más del doble la cantidad de agentes económicos adjudicados.

En 2010 – 2011 se determina que las empresas proveedoras podrán adjudicarse la provisión y distribución de los productos de la ración en sus componentes líquido y/o sólido. Por lo tanto, una empresa proveedora podrá adjudicarse un (1) ítem o máximo dos (2) Ítems. Para 2012 se establece que las empresas proponentes podrán adjudicarse uno (1) o máximo 2 Macrodistritos. Las empresas proponentes para este ítem, sólo podrán adjudicarse hasta dos Macrodistritos, ya sea como proveedor o subproveedor<sup>34</sup>.

**Gráfico 10. Cantidad de unidades productivas participantes de la dotación de raciones del desayuno escolar**



Gestión	2000	2001	2002 - 2003	2004 - 2005	2006 - 2007	2008 - 2009	2010 - 2011	2012	2013 - 2014	2015
Proveedoras	1	4	3	4	4	3	6	6	6	8
Sub-proveedoras	0	0	1	1	0	0	0	7	7	10
Total	1	4	4	5	4	3	6	13	13	18

Fuente: Elaboración propia en base a datos UNACE.

<sup>34</sup> Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. 2010. Documento Base de Contratación para Adquisición de Bienes 2010 – 2011.

Se debe resaltar que con esta medida se permite la participación de unidades productivas medianas y PyMES. Debido a que se identifica que con la misma se evitaría que empresas grandes, con mayor capital, infraestructura, equipamiento y personal se adjudiquen el total o gran parte de la provisión.

### **c) Requerimiento de una variada gama de tipos de productos**

La variabilidad de productos del menú cíclico del Programa del Complemento Alimentario Escolar de La Paz es una particularidad que incide de forma directa en la participación de un mayor número de unidades productivas.

En el menú cíclico se encuentran los siguientes tipos de productos:

**Líquidos:** leche de Vaca Saborizada, Leche Batida, Yogurt Probiótico Saborizado, Yogurt de Vaca con Frutas, Extracto de Soya con Cacao, Bebida Láctea, Leche de vaca con Fruta y Cereal.

**Horneados:** Empanada Integral, Quinoa con Queso, Maíz Queso, Horneado Crocante con Semillas, Horneado con Huevo, Pan de Cereales y Leguminosas.

**Cereales integrales:** Extrusados de Cereales y Leguminosas, Extrusado Laminado de Cereales y Leguminosas, Barra de Cereales y Leguminosas, Pito de Cereales Andinos, Cereales Andinos Pre cocidos, Barra Extrusada con Relleno, Cereales y Frutos Deshidratados, Leguminosas y Cereales.

**Frutas:** Banana, Manzana, Mandarina, Naranja, Otras

**Derivados de frutas:** Jugo de Frutas, Fruta Deshidratada.

Debido a que las unidades productivas grandes no cuentan con esta amplia gama de diversidad productiva se ven en la obligación de realizar contratos con subproveedores, generalmente pequeñas unidades productivas (MyPEs, organizaciones y/o asociaciones productivas), para cubrir esta demanda.

El Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz demanda anualmente una variada gama de productos alimenticios, los cuales van desde líquidos, horneados, cereales integrales, frutas y derivados de frutas.

El desarrollo de cada producto responde a características técnicas y económicas, que se enmarcan en buscar cubrir los requerimientos nutricionales de la población estudiantil y tener un alto grado de palatabilidad.

Entre los años 2001 y 2015 se han desarrollado aproximadamente 60 nuevos productos, los cuales parten como innovación de las unidades productivas y el personal técnico de la UNACE, en base a los lineamientos y requisitos establecidos por la unidad.

**Cuadro 11. Diversidad de productos en el Programa de Alimentación Complementaria Escolar**

<b>N</b>	<b>Ración sólida</b>	<b>Ración líquida</b>
1	Banana	bebida de frutas "frutinut"
2	banano deshidratado	bebida láctea "bebilac"
3	barra de cereales y leguminosas "barra nutritiva"	extensor lácteo soborizado
4	barra extrusada con relleno	extracto de soya con cacao "chocoescolar"
5	bollo de avena y almendras	jugo de frutas "frutinut"
6	cañahua con frutas secas "illimani frutado"	leche de vaca con cereales "ceremilk'i"
7	cereales andinos pre cocidos "musli"	leche de vaca con fruta y cereal "jupha milk'i"
8	cereales extruidos y frutos deshidratados "granola extruida"	leche de vaca Saborizada
9	empanada integral	leche batida "milk'i k'awna"
10	extrusado laminado de cereales y leguminosas "neq'e hojuelas"	leche con cereales
11	extrusados de cereales y leguminosas- "misk'i tutu"	leche de soya Saborizada

N	Ración sólida	Ración líquida
12	galletas compuestas	leche de vaca en polvo con cereales, fortificada
13	hojuelas de cereales y leguminosas	leche de vaca saborizada "milk'i"
14	horneado con huevo "clarita"	licuado de leche de vaca con frutas
15	horneado crocante con semillas	mezcla vegetal
16	huminta de soya	yogurt con hortalizas
17	leguminosas y cereales "jamphi"	yogurt de leche de vaca y/o de soya
18	maiz queso "machiqueso"	yogurt de vaca con frutas "yogufrut"
19	Mandarina	yogurt de vaca saborizado "yoguescolar"
20	Manzana	yogurt probiótico saborizado "yoguescolar"
21	musli	Jugo de frutas con pulpa de manzana y miel (R.E)
22	palitos de cereales y leguminosas	yogurt frutado (R.E)
23	pan de cereales tipo bizcocho	
24	pan compuesto fortificado y saborizado	
25	pan de cereales y leguminosas	
26	pan de maíz	
27	pan de quinua	
28	pan integral	
29	pito de cereales andinos "kollita"	
30	pito de cereales andinos "kollita" - "chi'ti kollita"	
31	quinua con queso "k'ispiña"	
32	Extrusado de cer. con habas secas (ración especial – r.e)	
33	Ceremix (r.e)	
34	barra de cereales con relleno de banana (r.e)	
35	Crespets (r.e)	
36	Quinua mix (r.e)	
37	Amifrut (r.e)	
38	Panqueque (r.e)	

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos UNACE y Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 – 2015.

El desarrollo de estos nuevos productos contribuye a la diversificación de las unidades productivas como alternativa con amplio potencial de mercado a futuro. Debido a que la dotación de estos productos de forma cotidiana genera hábitos de consumo, que pueden mantenerse en el tiempo y generar demanda de mercado (Anexo 6).

#### **d) Determinación de adjudicación de productos como “Raciones Especiales” para días festivos**

El menú anual incorpora la dotación de “Raciones Especiales” distribuidas en días festivos "día del niño 12 de abril" para inicial y primaria, "día del estudiante 21 de septiembre" para secundaria. En estas dotaciones los precios de adquisición de las raciones se incrementan, aproximadamente, el doble del precio de la ración diaria.

Se ha identificado que esta medida coadyuvaría a impulsar la participación de unidades productivas que no logran acceder a contratos de adjudicación para la dotación diaria. Según los DBCs *“estas raciones podrán ser elaboradas por Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones de Pequeños Productores, Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS, Asociaciones de Pequeños Productores Urbanos y Rurales”*.

Se advierte que con la generación de este tipo de “ración especial” se alcanzan lo siguiente beneficios:

- Contar con un producto diferenciado, en marco a parámetros de calidad establecidos por la UNACE;
- Lanzar nuevos productos, con la posibilidad de ser insertados en el menú diario;
- Fomentar la participación de unidades productivas emergentes y/o PyMES en el PACE. Gracias a que estos días servirían como ejercicio en aspectos productivos y administrativos que posibilitaría su participación de forma continua (raciones diarias) en futuras gestiones.

### **e) Demanda de productos nacionales y ecológicos**

Se identifica que a través del PACE se han establecido normas y mecanismos de control orientados a garantizar la adquisición de alimentos ecológicos y provenientes de pequeños productores nacionales.

En el Artículo 16. (MATERIA PRIMA), de la Norma técnica para la recepción, almacenamiento, distribución, consumo y manejo de desechos del programa de alimentación complementaria escolar gobierno autónomo municipal de La Paz, se instituye que “Los productos del Alimento Complementario Escolar, serán elaborados con materias primas de producción nacional, prohibiéndose la compra de alimentos de origen genéticamente modificados (transgénicos)”.

Asimismo, en los DBCs se establece que “de acuerdo al Art.25 de la Ley N°3525 las empresas proveedoras y subproveedoras, deben presentar al inicio de la provisión de las raciones del ACE los documentos del proveedor de todas las materias primas, insumos y otros, con certificación de producción debiendo ser ecológica u orgánica, o convencional; el documento de Certificación Ecológica (SPG: Sistema Participativo de Garantía) extiende el Consejo Nacional de Producción Ecológica CNAPE a los productores agroecológicos (OECAS, Asociaciones, Cooperativas u otros) <sup>35</sup>

Estas medidas permiten que las y los pequeños productores a nivel nacional cuenten con mercados estables para su producción. Se ha podido evidenciar que existen unidades productivas proveedoras y subproveedoras que mantienen relación directa con las organizaciones y/o asociaciones productivas para la adquisición de materia prima y/o insumos.

---

<sup>35</sup> Extraído del Documento Base de Contratación 2015 - 2016. Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. Octubre 2014

En las raciones diarias tanto líquidas como sólidas del desayuno escolar de La Paz se incorpora una variada gama de alimentos, los cuales -por normativa y bajo control- deben ser de origen nacional. Las unidades productivas, tanto proveedores como subproveedores, bajo contrato con organizaciones de productores o mediante la compra de intermediarios adquieren estos productos apoyando así el desarrollo de economías agroalimentarias locales.

Además, entre las características principales de las raciones del desayuno escolar de La Paz se advierte la incorporación de productos nativos y/o culturalmente adecuados como maíz, amaranto, cañahua, quinua, miel, coco rallado, almendras (castañas), tarhui, habas, ajonjolí, entre otros. Esta incorporación representa diversos beneficios, entre los que se encuentran:

- ✓ ***Contribuye en la recuperación y/o revalorización del consumo de alimentos locales, de origen y/o propios***, los cuales debido a procesos de aculturización y cambio en los hábitos de consumo se van perdiendo por la falta de demanda en los mercados locales.
- ✓ ***Representan gran aporte en la nutrición y salud de niñas y niños***, por ser alimentos culturalmente adecuados, brindan una serie de beneficios a la nutrición y salud de la población estudiantil.
- ✓ ***Aportan en la generación de hábitos de consumo en la población estudiantil***, ya que en muchos de los casos este tipo de alimentos son degustados por primera vez por las y los estudiantes. Por lo tanto, su incorporación en las raciones diarias del desayuno escolar permite que la población conozca y se acostumbre al consumo de los mismos.



- ✓ ***Contribución al mantenimiento de la agrobiodiversidad alimentaria local***, debido a que la demanda de estos alimentos, para ser incorporados en las raciones diarias del desayuno escolar, impulsa su cultivo, evitando que estos alimentos se pierdan por ser reemplazados por otros productos de mayor demanda en el mercado.
- ✓ ***Apoyo a productores locales organizados y/o unidades familiares***, la incorporación de estos alimentos en las raciones diarias del desayuno escolar obliga a las unidades productivas encargadas de la provisión a adquirir los productos de productoras y/o productores locales, ya sea de forma directa o a través de intermediarios. Esto genera una demanda permanente y estable por su producción.
- ✓ ***Encadenamiento de la actividad productiva***, gracias a la adquisición de materia prima de diferentes regiones del departamento y del país.

#### **f) Fortalecimiento institucional**

De acuerdo a las encuestas realizadas el total de las unidades productivas reporta haber adquirido beneficios que sirven para el fortalecimiento institucional, entre los que se encuentran (Anexo 7):

***Experiencia y relacionamiento con entidades del estado.*** La totalidad de las unidades productivas encuestadas inició el proceso de adjudicación a programas estatales, como el desayuno escolar, en el municipio de La Paz. La experiencia adquirida en este programa ha permitido que varias de estas, unidades productivas, sean parte de licitaciones de otros municipios a nivel departamental y nacional, e incluso en otros programas estatales como el Subsidio de Lactancia.

**Fortalecimiento en procesos productivos, alta calidad e inocuidad para el desarrollo de productos.** Las especificaciones técnicas y los mecanismos de control sobre la inocuidad y BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), responsabilidad, puntualidad y cumplimiento de contratos, que se aplican en el Programa de Alimentación Complementaria Escolar, ha servido a las unidades productivas para fortalecer sus procesos técnicos y administrativos.

**Relacionamiento con empresas del rubro alimentario.** Debido a las características de las adjudicaciones al PACE de La Paz, como la cantidad de raciones y la diversificación de productos, entre otras -que se mencionaron con anterioridad- las unidades productivas se ven en la obligación de generar alianzas (como proveedores y subproveedores) y/o realizar el intercambio de servicios y productos.

Esta figura permite el relacionamiento continuo entre unidades productivas que, según datos recabados en la encuesta, se mantiene y potencia el accionar de las unidades productivas.

**Diversificación en el uso de materias primas e insumos.** El total de las unidades productivas encuestadas refiere que, en el marco al PACE de La Paz, iniciaron a incorporar -en el desarrollo de productos- alimentos denominados de “origen” o “andino-amazónicas”, entre los que se encuentran maíz, amaranto, cañahua, quinua, miel, almendras (castañas), tarhui, habas y/o ajonjolí, entre otros.

Con la incorporación de estos alimentos se ha permitido el desarrollo de productos novedosos y saludables para el mercado.

***Incidencia en la formalidad en temas administrativos y de personal,*** Según datos de las encuestas realizadas los contratos y procesos del PACE Escolar de La Paz han incidido en que muchas unidades productivas, principalmente las micro y pequeñas empresas, formalicen las relaciones laborales con su personal tanto administrativo como de planta.

Esto significa que gran parte de las trabajadoras y los trabajadores han pasado a ser parte del personal en el marco a la Ley del Trabajo, con todas las prestaciones de acuerdo a norma.

***Ejercicio de economía a escala.*** Los datos recabados en las encuestas a las micro y pequeña empresas, principalmente, hacen referencia a que mediante de los contratos con la UNACE han logrado incrementar su producción, reduciendo los costos por unidad de producto, generando mayor beneficio por cada unidad extra producida.

Esto debido a que los requerimientos diarios en unidades de raciones supera las 130 000 unidades/día, con una periodicidad de contratos anuales y bianuales, para cubrir los requerimientos del Programa de Alimentación Complementaria Escolar de La Paz.

## **Capítulo 5**

### **5. Conclusiones y recomendaciones**

#### **5.1. Conclusiones**

##### **5.1.1. Conclusiones generales**

En el marco al análisis de la información recabada se concluye lo siguiente:

El principal aporte del PACE de La Paz a las unidades productivas locales se centran en que éste se constituye en una alternativa de mercado estable para la producción de las mismas. Entre los años 2001 a 2015, han participado un total de 26 distintas unidades productivas, ente Empresas, Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas, Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas-OECAS, de las adjudicaciones del programa tras establecer contratos anuales y bianuales.

A través de esta instancia, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, ha invertido un total de Bs.523.550.422, los cuales han ido de forma directa a las unidades productivas locales. Esta inversión beneficia unidades productivas proveedoras y subproveedoras, y también a aquellos grandes, medianos y pequeños productores de alimentos de los que proviene la materia prima para la elaboración de productos.

Asimismo, se identifica al Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz como promotor de la diversificación productiva, debido a que las unidades productivas para adjudicarse al mismo han innovado y desarrollado entre los años 2001 a 2015, alrededor, de 60 nuevos productos alimenticios, los cuales van desde líquidos, horneados, cereales integrales, frutas y derivados de frutas.

Entre las disposiciones institucionales que se identifican como aporte para las unidades productivas se encuentran: la determinación de dos tipos de agentes de contratación directa, proveedores y sub proveedores; el establecimiento a través de los DBC que en los procesos de contratación los proponentes tanto como proveedor y/o subproveedor sólo puedan participar en un ítem y dependiendo de la cantidad de raciones también se limita el número de Macrodistritos; el requerimiento de una variada gama de tipos de productos; la determinación de adjudicación de productos como “Raciones Especiales” para días festivos; el establecimiento de medidas que permitan el resguardo de la producción agroalimentaria nacional- ecológica y el fomento al desarrollo de la industria del reciclaje nacional.

Como efecto directo se identifica el fortalecimiento institucional, debido a que la experiencia adquirida en este programa ha permitido que varias de estas unidades productivas sean parte de licitaciones de otros municipios a nivel departamental y nacional, e incluso en otros programas estatales como el Subsidio de Lactancia; el fortalecimiento en procesos productivos; las alianzas y relacionamiento con empresas del rubro alimentario; la diversificación en el uso de materias primas e insumos; la incidencia en la formalidad referente a temas administrativos y de personal y el ejercicio de economía a escala.

### **5.1.2. Conclusiones específicas**

Las unidades productivas en el país se clasifican en micro, pequeña, mediana y gran empresa, con predominancia de las dos primeras. Para el año 2015, existen 273.29936 empresas legalmente establecidas y registradas, de las

---

<sup>36</sup> FUNDEMPRESA 2016, Estadísticas del Registro de Comercio en Bolivia, enero 2016. Extraído de: [http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero\\_1012.pdf](http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero_1012.pdf)

cuales, aproximadamente, el 15% (41.125) corresponden al rubro de alimentos y bebidas.

El rubro de alimentos y bebidas se habría incrementado en un 160%, aproximadamente, entre los años 2005 a 2015; de 1933 a 5029 unidades productivas alimentarias registradas, respectivamente. En el departamento de La Paz, el registro de empresas mantiene tendencia creciente. Entre los años 2005 al 2013 es el departamento con mayor cantidad de unidades productivas registrada, a partir de 2014 Santa Cruz asume el liderato.

Con referencia a los alcances y características del PACE de La Paz, éste está a cargo de la Unidad de Alimentación Complementaria Escolar – UNACE, dependiente de la Dirección de Educación de la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano – OMDH.

Las medidas asumidas en el programa se enmarcan en el Reglamento del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar del GMLP; la norma técnica de administración de raciones; la norma técnica para la recepción, almacenamiento, distribución, consumo y manejo de desechos del programa de alimentación complementaria escolar del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y la Resolución Municipal N° 364/2004, que aprueba la transferencia de supervisión de los documentos contractuales a cargo de la UNACE al SIREMU y, la distribución diaria del desayuno escolar a cada beneficiario, a cargo de la Unidad de Alimentación Complementaria Escolar - UNACE<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> UNACE. 2003. Cada día tu desayuno. Asociación de Instituciones de Promoción y Educación – AIPE. Extraído de: [http://www.bivica.org/upload/ag\\_desayuno-escolar.pdf](http://www.bivica.org/upload/ag_desayuno-escolar.pdf)

## **5.2. Verificación de la hipótesis**

A través de los hallazgos identificados en la presente investigación se puede inferir que en las características establecidas en el Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz se aplican medidas a través de las cuales se apoya a las unidades productivas alimentarias.

Esto debido a que el mismo se constituye en una alternativa de mercado estable y establece medidas que coadyuvan en el fortalecimiento institucional.

Entre los años 2001 al 2015 el Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz ha invertido un total de Bs.523.550.422 que han ido a la adjudicación de aproximadamente 26 unidades productivas nacionales. De los datos recabados de la UNACE, entre las gestiones 2009 y 2015 se habrían transferido, por concepto de pago, Bs. 277.859.216,00 a 10 unidades productivas denominadas proveedoras. Con montos que oscilan entre Bs. 1.925.106 y Bs. 14.419.762.

En promedio las unidades productivas generan una utilidad anual neta que oscila entre Bs. 1119145 y Bs. 2509671, por su participación en las adjudicaciones del PACE. Considerando la retención del 2% que es destinada a la ejecución de proyectos de desarrollo humano en beneficio de la población estudiantil; y una utilidad promedio del 25%, ya que la misma fluctúa entre el 20% y 30%.

Además, el PACE incide de forma directa en: los niveles de producción de las unidades productivas, llegando a significar entre en 20 al 80 % dependiendo el tamaño de la mismo; la generación de empleo que se caracteriza por la incorporación de mujeres, mayoritariamente, y profesionales en las áreas de

agroindustria y nutrición; equipamiento y diversificación productiva, con el desarrollo de aproximadamente 60 productos diferentes; Fortalecimiento institucional, que involucra la generación de experiencia y relacionamiento con entidades del estado, el fortalecimiento en procesos productivos, alta calidad e inocuidad para el desarrollo de productos, el relacionamiento con empresas del rubro alimentario, la diversificación en el uso de materias primas e insumos, la incidencia en la formalidad en temas administrativos y de personal, el ejercicio de economía a escala, entre otros.

Pero también el proceso del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz demuestra incidencia indirecta la cual se traduce en efectos sobre la Soberanía Alimentaria y las economías agroalimentarias locales, principalmente, con la incorporación de una variada gama de alimentos procedentes de economías agroalimentarias locales. Contribuyendo de esta forma en: la recuperación y/o revalorización del consumo de alimentos propios, con gran aporte en la nutrición y salud de la población estudiantil; la generación de hábitos de consumo; contribución al mantenimiento de la agrobiodiversidad alimentaria local; apoyo a productores locales organizados y/o unidades familiares y el encadenamiento de la actividad productiva.

Por lo tanto, mediante la presente investigación se demuestra que si se cumple con la hipótesis; por lo que se demuestra que las características de las adjudicaciones del Programa de Alimentación Complementaria Escolar del municipio de La Paz representan un aporte para las unidades productivas alimentarias.



## **6. Recomendaciones**

Si bien las medidas aplicadas en el PACE contribuyen a la incorporación de unidades productivas locales en las adjudicaciones, se advierte una mayor participación de empresas grandes y medianas, principalmente, esto debido a que parte de los requisitos para la adjudicación limitan el ingreso de productores indígenas y campesinos organizados; por lo tanto se recomienda aplicar otras medidas que favorezcan la participación de este tipo de unidades productivas.

Teniendo en cuenta la relevancia que significa el PACE para las unidades productivas que forman parte de las adjudicaciones, es importante que éstas faciliten información, a modo de reporte, sobre el impacto a nivel económico, productivo y laboral que representa su participación en estas compras. A través de lo cual se puede ampliar el análisis sobre este abordaje.

Finalmente, considerando el aporte que el PACE representa sobre las unidades productivas locales, lo cual repercute en el desarrollo productivo local, se recomienda que los lineamientos establecidos a lo largo de su establecimiento sean replicados en programas similares.

## 7. Bibliografía

Bianchi, P. (1996). Nuevo enfoque en el diseño de políticas para las pymes”. Aprendiendo de la experiencia europea. CEPAL. Documento de trabajo nro.72.

Bustelo, P. (1992). Economía del desarrollo: Un Análisis histórico. Madrid: Complutense.

Cardozo, E., Velásquez, N., & Rodriguez, C. (2012). Políticas de apoyo a las pymes en América Latina Entre avances innovadores y desafíos institucionales.

CEPAL. (2007). Elementos de Competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del istmo centroamericano. México.

Chomsky, N. (1998). La ultima desaparición de las fronteras. Revista Realidad. Económica Nro.154.

Collao, F. (2011). Políticas e instituciones de apoyo a las micro y pequeñas empresas en Bolivia. En C. E. (CEPAL), Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe. . Santiago de Chile.

Economía, A. (23 de Mayo de 2013). Microempresas comerciales en Bolivia alcanzan el 95%. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/microempresas-comerciales-en-bolivia-alcanzan-el-95>

Economía, A. (2013). Microempresas comerciales en Bolivia alcanzan el 95%. Extraído de: <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/microempresas-comerciales-en-bolivia-alcanzan-el-95>.

Ferraro, C., & Giovanni. (2010). Políticas de apoyo a las pymes en América Latina Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Fundempresa. (s.f.). Recuperado el 20 de Agosto de 2017, de <http://www.fundempresa.org.bo/acerca-de-fundempresa/mision-vision-y-valores/>

FUNDEMPRESA. (enero de 2016). Estadística del registro de comercio en Bolivia. Recuperado el 29 de Agosto de 2017.

Fundempresa. (2016). Estadísticas del Registro de Comercio en Bolivia. Extraído de: [http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero\\_1012.pdf](http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero_1012.pdf).

Gatto, F. (1996). La crisis actual de la empresa pyme”: la ruptura del modelo tradicional y la construcción de nuevas capacidades competitivas. Bs. As: Documento CEPAL.

Gil, M. (2000). Cómo crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e instrumentos. España: SNM.

Hansen, A. (1963). Política fiscal y ciclo económico. México: Fondo de Cultura Económica.

Hidalgo, A. (2008). El Pensamiento Económico Sobre el Desarrollo. España: Deusto.

Juagaribe, H. (1973). Desarrollo Económico y Político. México: Fondo de Cultura Económica.

Kwon, N. (2014). La problemática transición boliviana hacia la época postneoliberal: el caso de la economía comunitaria\*.

M., P. (1987). Ventaja Competitiva de las naciones.

Marx, K. (1968). El capital: crítica de la economía política. México.

MDPyEP. (2009). Reglamento para el Registro y Acreditación de Unidades Productivas

Meier, G., & Seers, D. (1984). Pioneros del desarrollo. New York - EEUU: Oxford University.

Ministerio de Economía y Finanzas, E. P. (2016). Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

North, D. (1990). Instituciones, Cambio institucional y desempeño económico.

OIT, O. I. (2015). Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo. Ginebra, Suiza.

GAM La Paz. (2015). Documento Base de Contratación para Adquisición de Bienes, Programa Desayuno Escolar de La Paz 2015 -2016. La Paz: UNACE.

GAM La Paz. (2016). Anuario Estadístico del Municipio de La Paz 2014 - 2015. La Paz, Bolivia: GAMLP.

GAM La Paz. (2015). Documento Base de Contratación para Adquisición de Bienes 2015 – 2016.

Asamblea Constituyente Plurinacional. (2009). Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia. Bolivia.

Prudencio, J., & Elías, B. (2014). Compras Públicas : ¿Una oportunidad para los pequeños Productores?. La Paz: Agronomos y Veterinarios sin Fronteras; OXFAM ; Fundacion Xavier Albo.

La Razón. (2013). Sólo tres de cada mil empresas son grandes en Bolivia. págs. Extraído de [http://www.la-razon.com/economia/Solo-mil-empresas-grandes-Bolivia\\_0\\_1843015695.html](http://www.la-razon.com/economia/Solo-mil-empresas-grandes-Bolivia_0_1843015695.html).

Resico, M. (2012). La organización económica. EE.UU: Kas.

Rionda, J. (s.f.). Microeconomía.

Salvatore, D. (1997). Economía Internacional. Santa Fe de Bogotá: McGraw Hill (Vol. Cuarta Edición).

Smith, A. (1961). Investigación de la naturaleza y causas de la Riqueza de las Naciones. Madrid: Vol. 2da edición.

Spedding, A. (2010). ¿Somos lo que comemos? Crítica de la "descolonización" en la alimentación. Temas Sociales.

UNACE. (2003). Cada día tu desayuno. La Paz: AIPE, asociación de instituciones de promoción y educación.

Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas de Bolivia, (. (2016). Registro de unidades económicas alimentarias Bolivia. La Paz, Bolivia.

Vásquez, W. (31 de Mayo de 2013). La Razón. Recuperado el 4 de julio de 2017, de [http://www.la-razon.com/economia/Solo-mil-empresas-grandes-Bolivia\\_0\\_1843015695.html](http://www.la-razon.com/economia/Solo-mil-empresas-grandes-Bolivia_0_1843015695.html)

Williamson, O. (1991). Las Instituciones económicas del capitalismo. Fondo de cultura económica.

Zeballos, E., & Velazco, E. (2003). Construyendo el desarrollo a través de la PyMes; La experiencia boliviana. Cochabamba.

## **8. Anexos**

# **Anexos**

## Anexo 1. Formulario de encuesta

Universidad Mayor de San Andrés  
Facultad de Ciencias Económicas y Financieras  
Carrera de Economía



Proceso de investigación: Aporte del programa de alimentación complementaria escolar del municipio de la paz sobre las unidades productivas alimentarias locales, entre los años 2001 – 2015

### Instrumento 1

Unidad Productiva:  
Fecha:

Nombre del o la encuestada(o):

1. ¿Desde qué año su Unidad Productiva forma parte de las adjudicaciones del Programa de Alimentación Complementaria Escolar de La Paz – PACE, con qué tipo de raciones, productos y en qué cantidades?

R.

2. ¿Del total de producción anual de su Unidad Productiva que porcentaje significan las ventas al PACE?

R.

3. ¿Cuáles son los principales proveedores de los insumos adjudicados para la producción de las raciones diarias?

Unidad Productivas		Organizaciones de productores	de		Familias de productores/as	
--------------------	--	-------------------------------	----	--	----------------------------	--

4. ¿Subcontratan servicios de otras Unidad Productivas para cumplir con los volúmenes de comercialización al PACE?

Si		No		¿Cuántas por participación?	
----	--	----	--	-----------------------------	--

5. ¿Con las adjudicaciones al PACE incrementó su personal de trabajo? ¿Cuántos, en qué áreas?

Si		No	
----	--	----	--

Cantidad y área

Mujeres		Hombres		Profesional		Técnico/a	
---------	--	---------	--	-------------	--	-----------	--

6. ¿Para la elaboración de productos para el PACE ha sido necesario la compra de equipos para su Unidad Productiva? ¿Qué equipos?

Si		No	
----	--	----	--

7. ¿Cuáles son los principales beneficios del PACE para su Unidad Productiva?

R.



**Anexo 2. Identificación de aspectos que benefician a las Unidades Productivas en los reglamentos del PACE**

<b>Reglamento Especifico de supervisión del Alimento Complementario Escolar 2001</b>	<b>Reglamento del Programa de Alimentación Complementaria Escolar, 2007</b>	<b>Reglamento municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar 2014</b>	<b>Reglamento Municipal del Servicio de Alimentación Complementaria Escolar, de 2016</b>
<p>El menú presentado por las empresas proveedoras debe incluir productos como cañahua, amaranto, quinua, cebada, maíz, entre otros (Art. 6).</p>	<p>f) Fomentar la producción nacional de raciones alimentarias y el uso de materias primas de la región (Art. 22)</p>	<p>e) Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva regional (Art.12)</p>	<p>Establece tres tipos de ración alimentaria diaria del alimento complementario escolar (Art. 14): ración especial (Art. 15); Ración elaborada, a) raciones elaboradas en instalaciones de empresas proveedoras; y b) raciones elaboradas en ambientes de centros educativos.</p>

### Anexo 3. Identificación de aspectos que benefician a las Unidades Productivas en los reglamentos del PACE

Instrumento	Adjudicación de unidades productivas locales.	Adjudicación de raciones
<b>Pliego de condiciones 2004 – 2005</b>	<p>Objetivo: Contribuir al desarrollo económico, fomentando la actividad productiva.</p> <p>a) Empresas comerciales constituidas legalmente en Bolivia y asociaciones accidentales de empresas comerciales constituidas legalmente en Bolivia.</p> <p>Los bienes producidos en el país, independientemente del origen de su proveedor, gozarán de un incentivo equivalente al diez por ciento (10%) sobre la evaluación final.</p>	<p>Incluye la ración especial por el día del niño y día del estudiante.</p> <p>Productos del menú cíclico maíz y quinua.</p>
<b>Pliego de condiciones 2006 – 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro establecidas como Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas</li> <li>b) Micro y Pequeña Empresa con Tarjeta Empresarial.</li> <li>c) Cooperativas (cuando corresponda).</li> <li>d) Asociaciones Accidentales de Empresas legalmente constituidas.</li> <li>e) Asociaciones Accidentales de Micro y Pequeña Empresa.</li> <li>f) Asociaciones Accidentales entre Empresas Comerciales y Asociaciones de Pequeños Productores y Organizaciones Económicas Campesinas establecidas como Asociaciones Civiles sin Fines de Lucro.</li> <li>g) Asociaciones Accidentales entre Empresas Comerciales y Micro y Pequeñas Empresas.</li> </ul>	<p>Incorpora en el menú alimentos como k'ispiña en base a quinua.</p> <p>Requisito: Las Empresas Proveedoras y Sub Proveedoras deberán utilizar materia prima nacional, en la elaboración de las raciones.</p>

#### Anexo 4. Cantidad de raciones por nivel educativo

NIVEL	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>TOTAL</b>	158.207	145.400	162.742	167.826	165.980	165.475	163.612	161.763	157.989	156.270	153.000	149.871	145.580	142.858	138.850	135.397
Inicial	84.964	79.604	18.241	16.694	16.577	22.260	19.745	15.687	14.916	17.487	14.461	15.841	16.700	18.131	17.269	17.405
Primaria	35.232	32.505	107.739	107.767	103.793	98.765	99.120	100.112	98.766	95.559	95.062	91.625	63.853	60.333	59.164	56.736
Sec.	38.011	33.291	36.762	43.365	45.610	44.450	44.747	45.964	44.307	43.224	43.477	42.405	65.027	64.394	62.417	61.256

### Anexo 5. Características nutricionales de las ración líquida del PACE

Nutriente	Unidad	Leche de vaca saborizada - 150 ml.	Yogurt de vaca saborizada - 150 ml.	Leche de vaca con cereales - 170 ml.	Licuada de leche con frutas de 180 ml	Extracto de soya con cacao "chocoescolar" - 150 ml.	Extracto de soya con cacao "chocoescolar" - 200 ml.
Calorías	Kcal.	113.48	123.06	167.71	127.39	74.33	99.11
Proteínas	g.	5.02	4.78	6.30	4.35	5.00	6.67
Grasas	g.	3.62	3.43	4.20	3.11	2.33	3.11
Hidratos de carbono	g.	15.20	18.27	26.19	20.50	8.33	11.11
Calcio	mg.	238.34	236.16	271.33	214.54	25.00	33.33
Hierro	mg.	0.42	0.36	0.70	0.39	1.08	1.44
Fósforo	mg.	123.30	115.92	158.37	105.97	58.33	77.78
Zinc	mg.	0.00	0.00	0.00	0.00	1.75	2.33
Vitamina C	mg.	2.07	1.88	2.14	5.28	0.00	0.00
Vitamina A	Mcg.	19.08	19.08	21.62	18.37	0.00	0.00
Ácido fólico	Mcg.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Nutriente	Unidad	Empanada Integral 45 gr.	Quinoa con queso "kispña" - 45 gr.	Maíz queso "machiqueso" - 45 gr.	Huminta de soya - 40 gr.	Cañahua con frutas secas "illimani frutado" - 40 g.	Pan de cereales y leguminosas - 40 gr.	Extrusado de cereales y leguminosas "miskitutus" - 20 gr	Extrusado de cereales y leguminosas "miskitutus" - 25 gr
Calorías	Kcal.	162.78	171.18	155.71	138.75	166.66	148.05	75.30	93.26
Proteínas	g.	7.41	6.06	6.70	4.66	4.50	2.63	2.00	2.27
Grasas	g.	6.86	6.93	5.60	5.09	7.10	3.20	0.31	0.39
Hidratos de carbono	g.	17.86	21.13	19.63	18.58	21.19	27.18	16.12	20.17
Calcio	mg.	120.55	128.59	121.84	56.18	28.61	30.37	11.10	14.01
Hierro	mg.	0.99	1.23	0.80	1.23	1.52	1.75	0.78	0.98
Fósforo	mg.	66.57	100.88	91.96	62.64	62.21	52.24	35.48	44.27
Zinc	mg.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Vitamina C	mg.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.24	0.13	0.09	0.11
Vitamina A	Mcg.	25.21	28.78	32.47	11.27	28.89	2.98	4.03	5.02
Ácido fólico	Mcg.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

## Anexo 6. Imágenes de la diversidad de productos en el PACE



Foto. 1 Envases de productos líquidos en el PACE



Foto. 2 Presentación de los productos del PACE 2015



Foto. 3 Productos líquidos del PACE

## Anexo 7. Formulario de llenado de encuestas

Código	Cantidad de años en el PACE	% de ventas al PACE	Proveedoras			Sub contratos	Personal de trabajo				Compra de equipos PACE		Beneficios
			UP	Organizaciones de productores	Familias Prod.		Mujeres	Hombres	Profesional	Técnico	Si	No	
UP - P - 1	3	47%	X	X	x	x	4	3	1	6	x		Experiencia con estado
UP - P - 2	2	60%		X			1	4	1	4	x		Inclusión de materia prima Mayor productividad; control de inocuidad; crecimiento económico; formalización laboral
UP - P - 3	3		X	X	x		20	10	1	29	x		Relacionamiento con estado y empresas alimentarias Inclusión de materia prima
UP - P - 4	1		X	X	x		2		2	0	x		Inclusión de materia prima; mercado estable con gran demanda.
UP - P - 5	1	60%		X			4	1	3	2	x		Relacionamiento empresas alimentarias; generación de nuevos productos.
UP - P - 6	2	80		X	x	x	14	7	1	20	X		Alta calidad; Mercado estable, mercado seguro.
UP - P - 7	13	40%	X	X			12	6		18		x	Inclusión de materia prima; desarrollo de productos; fortalecimiento de procesos; producción exclusiva.
UP - P - 8	3	40%	X	X		x	11	8	2	17		x	Mercado estable; Inclusión de materia prima
UP - P - 9	4	30	X	X			11	7	2	16	X		Inclusión de materia prima; ampliación de mercado; contrato seguro; diversificación productiva.
UP - P - 10	4	40%		X	x		9	2		11	X		Fortalecimiento en procesos productivos; Inclusión de materia prima
													Experiencia con estado
UP - P - 11	4	30%	X	X			11	8	2	17			Inclusión de materia prima; mercado estable; relacionamiento con UP alimentarias.