

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
Carrera de Administración de Empresas



Memoria Académica Laboral
Para optar al
Título Profesional de Administración de Empresas

APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN PARA PROYECTOS DE
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Postulante: Fernando Paolo Fuentes Abasto

La Paz – Bolivia
2016

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
Carrera de Administración de Empresas



Memoria Académica Laboral
Para optar al
Título Profesional de Administración de Empresas

APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN PARA PROYECTOS DE
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Postulante: Fernando Paolo Fuentes Abasto
Tutor: Lic. Omar Trujillo

La Paz – Bolivia
2016

Índice General

Introducción	1
Capítulo I – Generalidades de la actividad profesional	2
1. Empresa de Correos de Bolivia – ECOBOL.	2
1.1 Jefatura de Ingresos Nacional.....	3
1.2 Jefatura de Cargos de Cuenta.....	3
1.3 Jefatura de Giros Nacional.....	4
1.4 Responsable de estudios y proyectos.	4
1.5 Encargado de la Unidad de Planificación	5
2. Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda (MOPSV).	5
2.1 Técnico en la Dirección General de Planificación.....	7
3. Ministerio de Gobierno	8
3.1 Analista en Gestión de Proyectos en la dirección General de Planificación.	9
Capítulo II – Actividad profesional para la solución del problema.....	9
1. Planteamiento del problema.....	9
2. Identificación y descripción del problema	10
3. Problema	11
3.2 Objetivo general	11
3.3 Objetivo específico	11
4. Descripción específica de la actividad profesional en relación con la solución del problema	12
Capítulo III – Alcances en la solución del problema en el contexto de un marco teórico	13
1. Marco Teórico	13
1.1 Teoría Keynesiana	13
1.2 Neoclásicos.....	13
1.3 Economía de la Hacienda Pública	14
1.4 Economía del Sector Público	14
1.5 Ciclo del Proyecto.....	16
2. Marco conceptual	17
2.1 Gestión.....	17
2.2 Proyectos	18
2.3 Objetivo del proyecto	19
2.4 Presupuesto Público	19

2.5	Gestión de Proyectos.....	20
2.6	Presupuesto de Inversión Pública.....	20
2.7	Crédito Externo	20
2.8	Inversión Pública	21
3.	Diagnóstico sobre Seguridad Ciudadana.....	21
3.1	Enfoque integral.....	21
3.2	Enfoque Coercitivo	21
3.3	Plan de Seguridad Ciudadana	21
3.3.1	Indicadores de Seguridad Ciudadana	22
3.3.1.1	Delitos por homicidios	23
3.3.1.2	Heridos por lesiones.....	24
3.3.1.3	Delitos sobre Hurtos.....	25
3.3.1.4	Violencia en la familia.....	26
3.3.1.5	Robo de Vehículos y Autopartes.....	27
3.3.1.6	Accidentes en carreteras.....	29
4.	Normativa para la elaboración del Documento de proyecto.....	29
4.1	Reglamento Básico de Preinversión.....	30
4.2	Estudio de Diseño Técnico de Preinversión	33
4.3	Condiciones Previas a la elaboración del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión	33
5.	Estructura del Documento del Proyecto.....	35
5.1	Estudio de Diseño Técnico de Preinversión para Proyectos de Fortalecimiento Institucional	36
5.2	Contenido Referencial del Documento de Proyecto.....	36
	Capítulo IV – Descripción de la solución al problema – Desarrollo de la solución y resultados logrados.	38
1.	Evaluación de proyectos de fortalecimiento institucional	38
1.1	Evaluación de pertinencia:.....	38
1.2	Evaluación de coherencia:.....	39
1.2.1	Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.....	39
1.2.2	Agenda Patriótica 2025	40
1.2.3	Plan Nacional de Desarrollo.....	40
1.2.4	Plan Nacional de Seguridad Ciudadana	41
1.2.5	Tipos de proyectos de Seguridad Ciudadana	43
1.3	Matriz de evaluación con criterios múltiples.....	45
1.4	Solución al problema.	49

Conclusiones	50
Recomendaciones	51
Bibliografía	52

Índice de figuras

Figura 1: Objetivo del Proyecto	18
Figura 2: Factores Relacionados con la Inseguridad	22
Figura 3: Delitos atendidos en Lesiones a nivel nacional, 2010-2015	25
Figura 4: Delitos atendidos de Hurtos, Robo, Robo Agravado a nivel nacional, 2010-2015	26
Figura 5: Delitos atendidos de violencia en la familia a nivel nacional,	27
Figura 6: Robo de vehículos y autopartes a nivel nacional, 2010-2015	28
Figura 7: Tipologías de proyectos	31
Figura 8: Aplicación del Reglamento Básico de Preinversión	32
Figura 9: Metodologías para evaluación	32
Figura 10: Propuesta Estratégica del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana	41

Índice de cuadros

Cuadro 1: Delitos atendidos a nivel nacional, 2010-2015	23
Cuadro 2: Delitos atendidos en Homicidios, 2010-2015	24
Cuadro 3: Delitos atendidos en Lesiones, 2010-2015	24
Cuadro 4: Robo de vehículos y autopartes, 2010-2015	28
Cuadro 5: Accidentes de Tránsito 2011 - 2015	29
Cuadro 6: Estructura de contribución a estrategias del PND	41
Cuadro 7: Cantidad de CADI, CEMOVI, CENACOM, CERECOM	43
Cuadro 8: Cumplimiento de la normativa establecida	45
Cuadro 9: Vinculación de los Planes y Programación de Metas	46
Cuadro 10: Evaluación Multicriterio de un proyecto	47
Cuadro 11: Evaluación Multicriterio de un proyecto según población.	48

Aplicación de herramientas de evaluación para Proyectos de Fortalecimiento Institucional

Introducción

Con el fin de cumplir los requisitos de la Universidad Mayor de San Andrés para la titulación de grado, se elabora el presente trabajo con la finalidad de concluir mis estudios para conseguir la Titulación en la Carrera de Administración de Empresas, bajo la modalidad de Memoria Académica Laboral. Así también demostrar que los conocimientos adquiridos durante la Carrera han sido de mucha utilidad y me han servido para contribuir en la empresa e instituciones públicas donde preste mis servicios implementando procesos administrativos, de planeación estratégica y de gestión de proyectos, conocimientos académicos implementados en la institución donde actualmente trabajo. Los conocimientos adquiridos en la universidad fueron plasmados en puestos a lo largo de 23 años ininterrumpidos de vida laboral.

En el presente documento se consideran los antecedentes relacionados, se establece la definición conceptual del área sujeto del presente estudio, posteriormente se procede a la descripción de la experiencia laboral en la institución pública, haciendo mención a las funciones y actividades más importantes, realizadas para luego introducirnos en el problema detectado, su formulación, las causas identificadas, los efectos internos y externos, todo ello a partir de un estudio narrativo - descriptivo.

El planteamiento del objetivo general y objetivos específicos, mismos que consideran la ejecución de tareas en la aplicación de herramientas de evaluación para proyectos de fortalecimiento institucional, identificando el planteamiento del problema y la determinación del alcance de la investigación. Así mismo se hace referencia al marco teórico, conceptos y definiciones relacionados con el problema y con la solución al mismo, relacionando la práctica con la teoría.

Capítulo I – Generalidades de la actividad profesional

Las principales actividades laborales son las siguientes:

1. Empresa de Correos de Bolivia – ECOBOL.

Por Decreto Supremo 22616 de 1980, se creó la Empresa de Correos de Bolivia – ECOBOL, con carácter de empresa pública de administración descentralizada, personalidad y patrimonio propios que tiene como objeto la prestación de servicios postales, financieros y conexos. Esta norma de creación, le asigna a ECOBOL la exclusividad de explotación de los servicios postales para envíos de cartas e impresos hasta 2 Kg. de peso y podía autorizar a terceros la prestación de estos servicios, mediante el pago de un canon equivalente a la tasa de ECOBOL para esos envíos. Sin embargo, la reciente Ley 164 de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información y Comunicación, establece el alcance del Servicio Postal Universal, define su financiación, la otorgación de Licencias para operadores y el nivel de regulación y fiscalización es responsabilizada a la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes - ATT.

La Empresa dispone de un Directorio como órgano de decisión, compuesto por siete (7) miembros (cinco representantes del Gobierno incluido el Presidente y dos, de los trabajadores) y de una Gerencia General que tiene la representación legal y dirige la estructura de funcionamiento a través de Gerencias de área. La empresa tiene presencia en los nueve departamentos, con red de oficinas en las principales ciudades y en algunas ciudades intermedias menores, pero está presente solamente en 38 municipalidades de mayor concentración poblacional de las 339 existentes en el país. De 215 puntos de atención en 1992, hoy ECOBOL solo cuenta con 59 oficinas que realizan admisión y entrega. Se señala que la red alcanza a 110 oficinas, sin embargo, varias de ellas sólo reciben envíos y otras sólo entregan. ECOBOL cuenta con 59 sucursales (puntos de atención), siendo 17 distribuidas entre

La Paz – Santa Cruz – Cochabamba y el restante (42) por los otros departamentos y ciudades intermedias.

1.1 Jefatura de Ingresos Nacional

Como responsable del control del movimiento de efectivo y bancario a nivel nacional, se desarrolló herramientas en Excel como la “Hoja Analista”, en la cual se registra los ingresos brutos percibidos por los diferentes rubros de recaudación.

Los ingresos postales se registran de acuerdo a partes diarios por rubros al mismo tiempo del registro la hoja de cálculo elabora automáticamente el comprobante de ingresos con los respectivos asientos contables. Este control permite contar con el registro correspondiente a los ingresos postales, siendo que el comprobante contable originado es copiado en el sistema contable correspondiente.

Así mismo se desarrolló el cuadro control e identificación de los depósitos bancarios para la elaboración de las correspondientes conciliaciones bancarias, tanto por regionales y por rubros, en el entendido de que las entidades bancarias solo registran al depositante y no así el concepto de estos.

Estas herramientas actualmente siguen en uso, en tanto la empresa invierta en un nuevo Sistema Integrado de Contabilidad, el cual se encuentre implementado desde ventanilla y genere un registro automático de asientos contables a nivel nacional.

1.2 Jefatura de Cargos de Cuenta.

Como Responsable de Cargos de Cuenta, se desarrolló herramientas en Excel para el registro por objeto del gasto el cual también genera el comprobante contable con los respectivos asientos contables, donde se registra todos los gastos corrientes originados en las regionales, para posteriormente ser enviadas a la oficina central con las correspondientes facturas fiscales como respaldo de estos registros.

Esta herramienta actualmente sigue en uso, en tanto la empresa invierta en un nuevo Sistema Integrado de Contabilidad, en el cual se registre todos los gastos con cargo de cuenta y permita la integración a nivel nacional.

1.3 Jefatura de Giros Nacional

Como responsable de Giros Nacional y con la cooperación del área de sistemas y la supervisión del Ministerio de Obras Publicas Servicios y Vivienda, se desarrolló el Sistema de GiroNet, el cual permite el control en tiempo real de los giros postales emitidos a nivel nacional.

El sistema se encuentra implementado desde ventanilla donde los usuarios pueden efectuar sus giros de efectivo desde (emisor) y hasta (beneficiario) otra oficina de la red, pudiendo ser cobrado en minutos.

1.4 Responsable de estudios y proyectos.

Como responsable de estudios y proyectos se elaboró el nuevo tarifario del servicio de Giros Postales con una visión de mercado.

Este tarifario permitió ser competitivos en el mercado de giros de efectivo a nivel nacional, siendo los principales competidores los servicios de giros de las entidades bancarias así como de las empresas medianas las cuales cuentan con una comisión baja.

Esta ventaja en los precios no pudo contar con el apoyo comercial debido a la falta de presupuesto para la publicidad siendo que actualmente los precios son económicos respecto a las entidades bancarias.

1.5 Encargado de la Unidad de Planificación

Como responsable de la Unidad de Planificación se elaboraron los POA's – presupuesto desde su formulación, articulación, aprobación, seguimiento y evaluación, así como los informes y reportes mensuales de rendimiento a requerimiento del Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda.

También se elaboraron los Manuales de Organización y Funciones – MOF, Manuales de procesos y procedimientos así como los reglamentos específicos.

Gestiones ante la Unión Postal Universal (UPU) – Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP), respecto al financiamiento de Proyectos Postales.

2. Ministerio de Obras Públicas Servicios y Vivienda (MOPSV).

El Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda (MOPSV) fue creado mediante la Ley de Organización del Poder Ejecutivo N° 3351 de 21 de febrero de 2006, reglamentada con el Decreto Supremo N° 28631 de 08 de marzo de 2006 y el Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009. Su estructura organizacional comprende tres Viceministerios y nueve Direcciones Generales

Los mandatos constitucionales, señalados en la CPE¹, establecen derechos y competencias referidas a vivienda, transportes y telecomunicaciones, que deben ser asumidos para su cumplimiento por el Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.

En Vivienda, se establece en el Artículo 19 de la CPE, que “toda persona tiene derecho a un hábitat y vivienda adecuada, que dignifiquen la vida familiar y comunitaria, además que “el Estado, en todos sus niveles de gobierno, promoverá

¹ Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, Promulgada por el Presidente Evo Morales, el 09 de febrero de 2009.

planes de vivienda de interés social, mediante sistemas adecuados de financiamiento, basándose en los principios de solidaridad y equidad. Estos planes se destinarán preferentemente a familias de escasos recursos, a grupos menos favorecidos y al área rural.

El Artículo 20 de la Carta Magna, señala, que “toda persona tiene derecho al acceso universal y equitativo a los servicios básicos de agua potable, alcantarillado, electricidad, gas domiciliario, postal y telecomunicaciones” y que “es responsabilidad del Estado, en todos sus niveles de gobierno, la provisión de los servicios básicos a través de entidades públicas, mixtas, cooperativas o comunitarias”. En los casos de electricidad, gas domiciliario y telecomunicaciones se podrá prestar el servicio mediante contratos con la empresa privada. La provisión de servicios debe responder a los criterios de universalidad, responsabilidad, accesibilidad, continuidad, calidad, eficiencia, eficacia, tarifas equitativas y cobertura necesaria; con participación y control social.

En la Tercera Parte de la CPE (Título I, referida a la Organización Territorial del Estado, Capítulo IIIX - Art. 298 Parágrafo I), se definen las Competencias privativas del nivel central del Estado, que se asocian directamente a las competencias del MOPSV; estas son:

- Control del espacio y tránsito aéreo, en todo el territorio nacional.
- Construcción, mantenimiento y administración de aeropuertos internacionales y de tráfico interdepartamental.
- Régimen general de las comunicaciones y las telecomunicaciones.
- Servicio postal.
- Planificación, diseño, construcción, conservación y administración de carreteras de la Red Fundamental
- Construcción, mantenimiento y administración de líneas férreas y ferrocarriles de la Red Fundamental.
- Obras públicas de infraestructura de interés del nivel central del Estado

- Asentamientos humanos rurales
- Transporte, terrestre, aéreo, fluvial y otros cuando alcance a más de un departamento.
- Políticas generales de vivienda

Por otra parte, el Artículo 299, también describe las Competencias compartidas del nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, referidas a:

- 2. Servicios de telefonía fija, móvil y telecomunicaciones.
- 12. Administración de puertos fluviales
- 15. Vivienda y vivienda social.

2.1 Técnico en la Dirección General de Planificación

Se realizó el seguimiento y evaluación de resultados del POA y de proyectos de Inversión Pública, de los Viceministerios y de las entidades bajo tuición, del Ministerio de Obras Publicas Servicios y Vivienda.

Se elaboró Informes y reportes mensuales a requerimiento, para despacho del Sr. Ministro y del Ministerio de la Presidencia, respecto a la ejecución física - financiera (SIGMA), en lo concerniente a la programación vs. Ejecución de proyectos de Inversión Pública del MOPSV, así como reportes mensuales de recaudaciones de las entidades bajo tuición del MOPSV.

Se efectuó el Seguimiento y control del Sistema Cuadro de Mando de Control (CMC) del MOPSV y se elaboraron reportes para el Sistema de Seguimiento - Convenios del MOPSV con las organizaciones sociales en coordinación con las entidades bajo tuición.

3. Ministerio de Gobierno

Mediante Ley Reglamentaria Provisional, se fundó en fecha 19 de junio de 1826 el Ministerio del Interior y Relaciones Exteriores. En el transcurso de los años, esta Cartera de Estado sufrió varios cambios de nombre: Ministerio de Interior y Relaciones Exteriores, Ministerio del Interior, Migración y Justicia y otros.

Posteriormente, con la reestructuración del Poder Ejecutivo, en fecha 17 de septiembre de 1993 se promulgó la Ley de Ministerios del Poder Ejecutivo N° 1493 y su Decreto Reglamentario N° 23660 del 12 de octubre de 1993, en el que se define las atribuciones de los ministerios, cambiando así de Ministerio del Interior, Migración y Justicia a Ministerio de Gobierno.

Asimismo, mediante Ley de Organización del Poder Ejecutivo N° 3351 de fecha 21 de febrero de 2006 y su Reglamento D.S. 28631 del 09 de marzo de 2006, se establece las atribuciones específicas del Ministro de Gobierno. Actualmente, el Ministerio de Gobierno con la Promulgación del Decreto de Organización del Órgano ejecutivo (DOOE); de fecha 7 de febrero de 2009, retoma sus competencias, priorizando las importantes acciones que se describen en el punto anterior.

El Ministerio de Gobierno, una de las entidades más antiguas del Órgano Ejecutivo boliviano, asumió con urgencia, el proceso de adecuación a los desafíos del proceso de cambio. La forma de intervención que tradicionalmente adoptó y desarrolló este Ministerio en el pasado, pasaba básicamente por la matriz cooptación – represión, esta se agotó en extremo y dio lugar a un cambio necesario en la forma de abordar los conflictos sociales, la seguridad ciudadana, la lucha contra el narcotráfico, el control y disminución de cultivos de hoja de coca, el servicio de identificación personal, la administración del régimen penitenciario y el control de extranjería. Todo esto supone un cambio profundo en la gestión del Ministerio de Gobierno y un cambio en las formas de intervención de los organismos operativos de la Policía

Nacional, quienes han tenido que renunciar a la represión como el principal y a veces único recurso de su actuación².

3.1 Analista en Gestión de Proyectos en la dirección General de Planificación.

Asistencia técnica en la formulación de proyectos de las instituciones desconcentradas y descentralizadas del Ministerio de Gobierno.

Gestión de financiamiento para proyectos ante el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo – VIPFE y organismos financiadores externos.

Seguimiento y monitoreo a convenios, programas y/o proyectos elaborados por las áreas organizacionales, consultores externos o presentados por otras organizaciones para que sean tomados en cuenta en el Programa Operativo Anual, Plan Estratégico Institucional o Programas financiados por Organismos Internacionales.

Coordinación en la elaboración de los documentos relacionados con los programas y/o proyectos de las entidades desconcentradas y descentralizadas en el marco de la planificación del desarrollo, sectorial y estratégica.

Capítulo II – Actividad profesional para la solución del problema

1. Planteamiento del problema

El uso de herramientas administrativas permite una evaluación integral y oportuna de los proyectos de fortalecimiento institucional.

La evaluación de proyectos se realiza con diferentes herramientas de análisis en las diferentes etapas: pre factibilidad, factibilidad, ejecución, seguimiento y control, en el caso particular de los proyectos de fortalecimiento institucional generalmente

² Ministerio de Gobierno – “Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016”

destinados a la construcción, ampliación de infraestructura física, adquisición o mejora del equipamiento, mobiliario, contratación de recursos humanos, se requiere identificar herramientas que permitan una evaluación antes de su ejecución y con posterioridad, para observar el impacto en los resultados, productos, servicios, que las organizaciones públicas entregan a los usuarios y a la comunidad.

Estas herramientas fueron sometidas a pruebas para adecuarlas a las necesidades que se presentan de los planificadores y tomadores de decisiones.

Es una necesidad de las organizaciones públicas contar con los instrumentos que les permita realizar la selección, diseño, adecuación, implementación de herramientas para la evaluación de los proyectos de fortalecimiento en sus distintas etapas.

La adecuación de algunas herramientas y técnicas administrativas permitirá contar a las entidades públicas con un sistema que permita realizar la evaluación de los proyectos de fortalecimiento en sus distintas fases y etapas.

2. Identificación y descripción del problema

Los documentos preparados y presentados para el Fortalecimiento Institucional comprenden aspectos relacionados al personal, infraestructura, equipamiento, entre otros.

Deben seguir un contenido establecido para su elaboración, una vez presentados los documentos deberán ser evaluados a efecto de su programación, ejecución y evaluación posterior.

La evaluación puede realizarse con la aplicación de varias herramientas administrativas, pudiendo llegar a distintos resultados no permitiendo realizar análisis comparativos entre alternativas.

Debido a la cantidad de proyectos requeridos por distintos actores institucionales para realizar el fortalecimiento de capacidades en las instituciones públicas, los

evaluadores, planificadores estatales, tomadores de decisiones, requieren el uso de información homogénea en sus distintas etapas y fases, a efecto de comparar entre distintas alternativas, priorizar, programar, evaluar y controlar los resultados alcanzados.

3. Problema

Armonizar las herramientas para la evaluación de proyectos de fortalecimiento institucional, permitirá contar con análisis comparativos que justifiquen la elección de alternativas para su programación y ejecución.

3.2 Objetivo general

Establecer las herramientas a utilizar en la evaluación de proyectos de fortalecimiento institucional para realizar análisis comparativos que permitan la elección de alternativas.

Es una necesidad de las Instituciones Públicas y sus grupos de interés contar con herramientas que permitan realizar evaluaciones homogéneas a los proyectos destinados al fortalecimiento de capacidades, que permita establecer una metodología para su construcción, priorizar entre varias alternativas presentadas, realizar el seguimiento, medir resultados de su ejecución.

3.3 Objetivo específico

Identificar las herramientas utilizadas para la elaboración y evaluación de proyectos de fortalecimiento institucional

Establecer la utilización de algunas herramientas para la evaluación que permita la elección de alternativas distintas.

4. Descripción específica de la actividad profesional en relación con la solución del problema

La Dirección General de Planificación del Ministerio de Gobierno, entre otras una de sus atribuciones, es la de gestionar y asistir técnicamente en la formulación y evaluación y seguimiento de proyectos presentados por las diferentes instituciones desconcentradas y descentralizadas.

Como analista en Gestión de Proyectos se brinda asistencia técnica en el marco de lo establecido por el Ministerio de Planificación del Desarrollo Resolución Ministerial N° 115 del 12/05/2015 Reglamento Básico de Pre inversión siendo esta la fase del ciclo del proyecto en la cual se elaboran estudios para la ejecución de proyectos de inversión pública expresada en el “Estudio de Diseño Técnico de Preinversion”, donde se establece la viabilidad técnica, económica, financiera, legal, social, institucional, medio ambiental, de gestión de riesgos y adaptación al cambio climático.

El Reglamento Básico de Pre inversión es de uso y aplicación obligatorio para todas las entidades del sector público que ejecutan proyectos de inversión pública y establece un solo Estudio de Diseño Técnico de Preinversion independientemente del tamaño, complejidad o monto de la inversión.

Capítulo III – Alcances en la solución del problema en el contexto de un marco teórico

Presentamos en una primera instancia los aspectos generales en los que se fundamenta el trabajo realizado.

1. Marco Teórico

El Estado se constituye en el representante mayor de la sociedad y de los ciudadanos que la conforman.

1.1 Teoría Keynesiana

En la teoría General de Keynes (1936) aparecen axiomas que su concepto explica el comportamiento que tenía la economía en ese tiempo; se comprobó que la intervención del estado, mediante políticas económicas, mejorarían el comportamiento de los agentes económicos. Por esta misma razón el estudio del comportamiento de: la demanda agregada y el gasto del gobierno han sido de gran importancia para explicar el comportamiento de la economía.

1.2 Neoclásicos

Según la teoría neoclásica, la distribución del ingreso entre los propietarios de los factores participantes del proceso productivo que ha sido generada en una economía de mercado durante un periodo determinado; se realiza con arreglo del sistema de precios de mercado bajo determinadas condiciones tecnológicas, de preferencias dadas de los agentes y dotaciones limitadas de recursos. La tecnología determina los niveles de productividad de los factores utilizados en la producción; en tanto que el sistema de precios garantiza la remuneración a los propietarios según la productividad marginal de sus factores.

Es decir, la economía obtendría de sus recursos un uso eficiente y los propietarios de los factores, percibiría pagos de acuerdo a estos rendimientos. Además, bajo el supuesto de una función de bienestar social dada y ciertos criterios de ordenación, la economía estaría operando tal que se alcanzaría el mayor bienestar social posible. Por tanto, los agentes participantes no tendrían motivo alguno para modificar la solución del sistema. Todo bueno, todo eficiente y todo eficiente, todo bueno.

Luego, si la economía se encontrara en estado estacionario, en ausencia de perturbaciones exógenas al sistema económico, tal solución se repetiría periodo tras periodo.

Las teorías neoclásicas de la producción, distribución y asignación de la renta nacional, a partir del modelo más sencillo representables mediante el flujo circular de la renta.

1.3 Economía de la Hacienda Pública

El presupuesto es el principal plan financiero del Gobierno, la estimación de ingresos previstos y la de los gastos que se propone hacer aquel e implícitamente la lista de las actividades que se desarrollaran y los medios para llevar estas a cabo³.

1.4 Economía del Sector Público

Dentro de los países occidentales, el papel económico del Estado también ha cambiado, donde los cambios han sido graduales y en respuesta a acontecimientos económicos que ocurrieron, actualmente está muy extendida la idea de que los mercados y las empresas privadas constituyen la clave del éxito de una economía, mientras que el estado desempeña un papel importante como complemento del

³ Taylor, E. Philip. "Economía de la Hacienda Pública", cap. II, Aguilar SA ediciones Madrid, pág. 17 1960.

mercado⁴. En los últimos años, el estado ha asumido un papel cada vez más activo en su intento de controlar los efectos negativos de algunas externalidades importante, como son la contaminación del aire y del agua. En las soluciones del mercado pueden no ser eficientes y se analizan las virtudes de los distintos remedios públicos.

Para abordar cada una de las cuestiones económicas fundamentales, deben seguirse cuatro pasos: describir las actividades que realiza el Estado, analizar sus consecuencias, evaluar las distintas medidas posibles e interpretar las fuerzas políticas que condicionan a las decisiones que toman los Gobiernos⁵.

“...las actividades del Estado son tan complejas que resulta difícil saber cuáles son sus gastos totales y en que se emplea este dinero. Sus presupuestos son documentos de miles de páginas, en los que no es fácil delimitar las actividades”

En las limitaciones de la redistribución de la renta y la eficiencia⁶, cuando evalúan los beneficios de un programa; parece que dan más peso a los beneficios que reportan a los pobres que a los que reportan los ricos. Sin embargo, el análisis anterior sugería que lo único que habría que hacer sería sumar las relaciones marginales de sustitución, es decir, las cantidades que cada persona está dispuesta a pagar en el margen por un aumento del público, tratando por igual a los ricos y a los pobres.

La administración como un bien público, es la gestión del estado: todos resultamos beneficiados cuando la administración es mejor, más eficiente y más sensible. De hecho, la buena administración posee las dos propiedades de los bienes públicos que hemos señalado antes: no es fácil ni deseable excluir a nadie de sus beneficios.

⁴ Joseph E. Stiglitz, “La economía del Sector Público”, Cap. 5, El Sector Público en una Economía Mixta, 2da Edición Editorial. Antoni Bosch SA. Pág. 131 1995

⁵ Joseph E. Stiglitz, “La economía del Sector Público”, Cap. 5, El Sector Público en una Economía Mixta, 2da Edición, Editorial. Antoni Bosch SA. Pág. 24. 1995

⁶ Joseph E. Stiglitz, “La economía del Sector Público”, Cap. 5, El Sector Público en una Economía Mixta, 2da Edición, Editorial. Antoni Bosch SA. Pág. 171. 1995

1.5 Ciclo del Proyecto

El término proyecto involucra una secuencia de tareas que se inicia con la definición y delimitación de una jerarquía de objetivos interrelacionados en una cadena de medio fin. Donde incluye la formulación y evaluación de diversas alternativas, la selección de la mejor alternativa, la gestión de la misma y solo se considera terminada con una evaluación ex post, cuyas conclusiones deben servir para alimentar la definición y ejecución de proyectos futuros. Este conjunto de actividades es comúnmente denominado “el ciclo del proyecto”⁷

Todos los proyectos siguen su propio ciclo. Existen muchas versiones acerca de que es “el ciclo de vida de un Proyecto”, diferenciadas esencialmente por el manejo de la terminología y la cronología o secuencia de algunas actividades.

Es importante involucrar, desde el principio del ciclo del proyecto, a los distintos actores interesados o involucrados en el mismo, para que colaboren conjuntamente en su diseño, evaluación y gestión. El ciclo no se debe entender como una consecuencia inflexible, se necesita construirlo sobre la secuencia flexible de se adapte con facilidad frente a las realidades de cada proyecto.

Según Karen Mokate el ciclo del proyecto comprende tres etapas:

- **Etapas de formulación:** Desarrollo de alternativas, evaluación ex ante.
- **Etapas de Gestión:** Ejecución de Actividades e inversiones, evaluación sobre la marcha.
- **Etapas ex post:** Generación de efectos e impactos de mediano y largo plazo
Evaluación ex post.

⁷ MOKATE, Karen Marie, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión; Segunda Edición. Editorial Alfa omega. Agosto de 2004 Pág. 7.

El ciclo del proyecto describe una estrategia circular, iterativa, que se caracteriza por una flexibilidad para garantizar que la iniciativa conduzca a la generación de un valor de naturaleza financiera, económica o social.

Donde también genera oportunidades de aportar a los ciclos de futuros proyectos.

2. Marco conceptual

A continuación establecemos los aspectos específicos con relación al tema del trabajo.

2.1 Gestión

La gestión está formada por las actividades de: Información, decisión, acción y Control, todas ellas formando parte de un ciclo en permanente retroalimentación, que permite crecer y alcanzar los objetivos propuestos por las organizaciones. Tomando el concepto de gestión como un ciclo, se afirma que la Gestión es más bien un proceso.

Al definirla como proceso, es posible analizarlo y descomponerlo en subprocesos que pueden ser estudiados en profundidad. Este proceso de gestión, en términos clásicos, aún mantiene las cuatro componentes básicas como es: la Planificación, Organización, Dirección y Control. En este ciclo, se encuentra el concepto de información, en cada una de las etapas del proceso. La razón de esto, es porque se quiere lograr alcanzar un objetivo, es decir, una meta, y para lograr alcanzar esa meta, se realiza todo el proceso.⁸

⁸ ORTÚN, Vicente, Gestión Pública: Conceptos y Métodos.

2.2 Proyectos

Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, y se puede decir que colapsa cuando desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles. El proyecto surge de una idea para atender determinadas necesidades⁹, donde el proyecto se va formulando a partir de la identificación consensuada de caminos idóneos para poderlas atender¹⁰.

Un proyecto se entiende en forma de una cadena de objetivos que se interrelacionan de forma casual.

Figura 1: Objetivo del Proyecto



Fuente: Mokate, Karen Marie.

La definición más tradicional "es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear productos o servicios únicos que agreguen valor o provoquen un cambio beneficioso. Esto en contraste con la forma más tradicional de trabajar, en base a procesos, en la cual se opera en forma permanente, creando los mismos productos o servicios una y otra vez. Generalmente existen dos clases de proyectos en el marco de tiempo, los primeros obedecen a los esquemas de contrataciones públicas

⁹ Son necesidades muy básicas y muy menos básicas que reflejan las preferencias priorizadas (Karen Mokate "Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión".

¹⁰ MOKATE, Karen Marie, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión; Segunda Edición. Editorial Alfaomega. Agosto de 2004 Pág. 2-3.

definidos a partir con restricciones de inicio: Fecha de Inicio y Duración y los otros son los que aplican para los grandes proyectos industriales denominados paradas de planta, cuyas restricciones son Fecha de Inicio y Fecha Final.

2.3 Objetivo del proyecto

Un proyecto no presenta un único tipo de beneficio sino que sirve para un número determinado, por ejemplo en educación pueden ayudar a reducir el analfabetismo y estimular el progreso científico¹¹. En Seguridad Ciudadana puede ayudar a la reducción de los índices de criminalidad.

2.4 Presupuesto Público

El presupuesto público es la estimación y programación de ingresos y gastos del Sector Público para una gestión (1 año), es un instrumento de planificación y control que describe los planes y resultados esperados, expresados en la asignación de recursos. Por tanto constituye la expresión financiera de los planes de gobierno; es un instrumento de política fiscal, entendiéndose ésta como parte de la política gubernamental que se refiere a la obtención de ingresos y las decisiones sobre el gasto público¹².

El presupuesto de inversión, es el conjunto de recursos asignados para la realización de los programas y proyectos en cada gestión fiscal, compatible con el plan de inversiones plurianual que incluyen las fases de preinversión y ejecución de la inversión¹³.

¹¹ Musgrave Richard, *"Hacienda pública teórica y aplicada"*, 5ta edición, México 1992, pág. 174

¹² Guía para la interpretación y el análisis del Presupuesto General de la Nación, pág. 7, 2008

¹³ MEFP, Directrices de Formulación Presupuestaria, 2014, pág. 22

2.5 Gestión de Proyectos

La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto. Consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo, y es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés¹⁴.

2.6 Presupuesto de Inversión Pública

El Presupuesto de Inversión Pública es el conjunto de recursos asignados para la realización de los proyectos del Programa de Inversión Pública, que deben ser incorporados en el Presupuesto Institucional de MPD y en el PGE para cada gestión fiscal. Forman parte del Presupuesto de Inversión Pública del MPD aquellos proyectos que cuenten con financiamiento asegurado.

2.7 Crédito Externo

Financiamiento que se obtienen el Tesoro General de la Nación, los Gobiernos Autónomos Departamentales, Municipales e Indígena Originario Campesino, universidades Públicas, las Empresas Públicas y las Instituciones Financieras Públicas por concepto de préstamos monetizable y no monetizable obtenidos de organismos, países y de la banca privada internacional mediante la suscripción de convenios de crédito bilaterales y multilaterales¹⁵.

¹⁴ MOKATE, Karen Marie, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión; Segunda Edición. Editorial Alfa omega. Agosto de 2004 Pág. 13.

¹⁵ Ministerio de Economía y Finanzas Públicas “Directrices y Clasificadores Presupuestarios” pág. 78. 2013.

2.8 Inversión Pública

Es todo gasto de Recursos de origen público destinado a incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico de dominio público y/o de capital humano con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios o producción de bienes.

3. Diagnóstico sobre Seguridad Ciudadana

Durante varios años el Observatorio de Seguridad Ciudadana recolecta información de fuente primaria.

3.1 Enfoque integral

“La seguridad ciudadana consiste en la protección de un núcleo básico de derechos, que incluye el derecho a la vida, el respeto a la integridad física y material de la persona y el derecho a una vida digna”. (PNUD, 2012; PNUD- LAC, 2009; PNUD- LAC, 2013).

3.2 Enfoque Coercitivo

“Establece que se garantiza la seguridad de los ciudadanos a través del uso de la fuerza y la capacidad sancionadora del Estado” (Mockus, Murrain, 2012)

3.3 Plan de Seguridad Ciudadana

Es un bien común esencial de prioridad nacional para el desarrollo del libre ejercicio de los derechos y garantías de todos/as los/as habitantes del territorio nacional y una

condición fundamental para la convivencia pacífica y el desarrollo de la sociedad boliviana¹⁶.

Figura 2: Factores Relacionados con la Inseguridad



3.3.1 Indicadores de Seguridad Ciudadana

Uno de los indicadores más importantes es el homicidio. En Bolivia el registro de homicidios desde el año 2010 se encuentra alrededor de 800 denuncias por año, salvo en el año 2012 donde se tiene 1.042 denuncias mostrando un incremento de 22% con relación al año 2011 posteriormente en el año 2014 se registra un total de 936 denuncias produciendo un aumento de 14% en relación a la gestión 2013.

¹⁶ Informe Nacional sobre Desarrollo Humano en Bolivia – PNUD, 2016

Cuadro 1: Delitos atendidos a nivel nacional, 2010-2015
(Por Año y tipo de delito)

Delito	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total	%
Robos	9.959	9.575	11.506	11.863	11.080	8.670	62.653	27,24%
Lesiones	9.621	10.248	11.171	12.636	9.975	6.322	59.973	26,07%
Hurtos	5.285	5.330	5.907	6.117	5.132	4.001	31.772	13,81%
Robo de Vehículos	4.113	5.150	5.503	5.001	4.364	3.938	28.069	12,20%
Robo Agravados	3.263	3.467	4.211	4.383	3.629	3.038	21.991	9,56%
Violaciones	2.891	2.572	3.460	3.708	3.163	2.410	18.204	7,91%
Homicidios	841	844	1.042	845	936	689	5.197	2,26%
Trata y tráfico de personas	281	205	399	463	441	368	2.157	0,94%
TOTAL	36.254	37.391	43.199	45.016	38.720	29.436	230.016	100

FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

En Bolivia, los delitos registrados por la Policía Boliviana en promedio por año de la gestión 2010 a la 2015 oscilan por los 38.330 registros, salvo en el año 2013 donde se tiene 45.016 denuncias mostrando un incremento de 4.2% con relación al año 2012; posteriormente en el año 2014 se registra un descenso de 13.9% y el año 2015 se presenta un descenso de 23.9%.

3.3.1.1 Delitos por homicidios

Uno de los indicadores más importantes es el homicidio. En Bolivia el registro de homicidios desde el año 2010 se encuentra alrededor de 860 denuncias por año y de acuerdo a la tabla podemos observar que en los departamentos que más se cometieron delitos de homicidios fueron los de La Paz con un 41.1%, luego le sigue Santa Cruz con un 19.7% y Cochabamba con un 14.2%.

Cuadro 2: Delitos atendidos en Homicidios, 2010-2015

(Por departamento)

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Sub Total	%
La Paz	357	372	419	345	347	314	2.154	41,45%
Santa Cruz	178	150	218	170	193	114	1.023	19,68%
Cochabamba	133	119	120	111	148	107	738	14,20%
Tarija	54	51	45	55	46	32	283	5,45%
Potosí	28	26	86	35	47	25	247	4,75%
Oruro	37	27	47	36	63	36	246	4,73%
Chuquisaca	12	47	35	51	52	31	228	4,39%
Beni	29	23	60	29	27	25	193	3,71%
Pando	13	29	12	13	13	5	85	1,64%
TOTAL	841	844	1.042	845	936	689	5.197	

FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

3.3.1.2 Heridos por lesiones

Otro de los indicadores importantes son los heridos con lesiones producidos por algún delito. En Bolivia el registro de acuerdo a la tabla podemos observar que en los departamentos que más personas lesionadas tuvieron fueron los de La Paz con un 26.1%, luego le sigue Santa Cruz con un 21.6% y Cochabamba con un 17.6%.

Cuadro 3: Delitos atendidos en Lesiones, 2010-2015

(Por departamento)

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Sub Total	%
La Paz	3.124	2.469	2.525	3.430	3.001	1.110	15.659	26,11%
Santa Cruz	1.898	1.969	2.309	2.662	2.295	1.839	12.972	21,63%
Cochabamba	1.824	2.005	2.141	2.206	1.325	1.067	10.568	17,62%
Potosí	542	1.384	1.695	1.637	991	840	7.089	11,82%

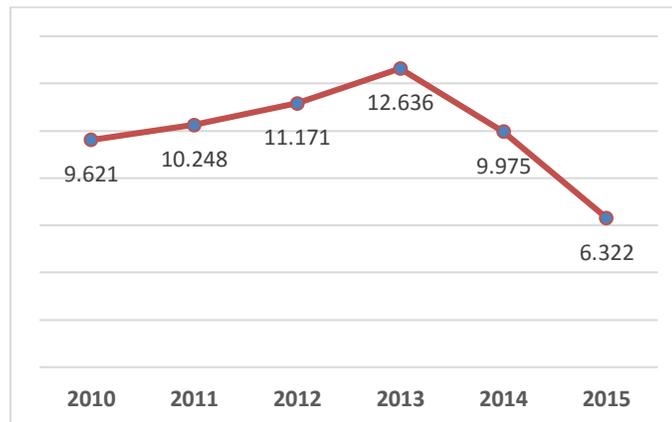
Chuquisaca	730	954	974	969	1.180	667	5.474	9,13%
Tarija	601	691	549	631	427	285	3.184	5,31%
Beni	473	413	535	542	419	289	2.671	4,45%
Oruro	304	201	257	343	176	87	1.368	2,28%
Pando	125	162	186	216	161	138	988	1,65%
TOTAL	9.621	10.248	11.171	12.636	9.975	6.322	59.973	

FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

En Bolivia el registro de lesiones a causa de delitos desde el año 2010 se encuentra alrededor de 10.000 casos por año por promedio, salvo en el año 2013 donde se tiene 12.636 registros mostrando un incremento de 13.1% con relación al año 2012 posteriormente en el año 2014 se registra un total de 9975 produciendo un descenso con relación al 2013 de 21% y el año 2015 también con descenso de 36% con relación al año 2014.

Figura 3: Delitos atendidos en Lesiones a nivel nacional, 2010-2015

(En número de denuncias)



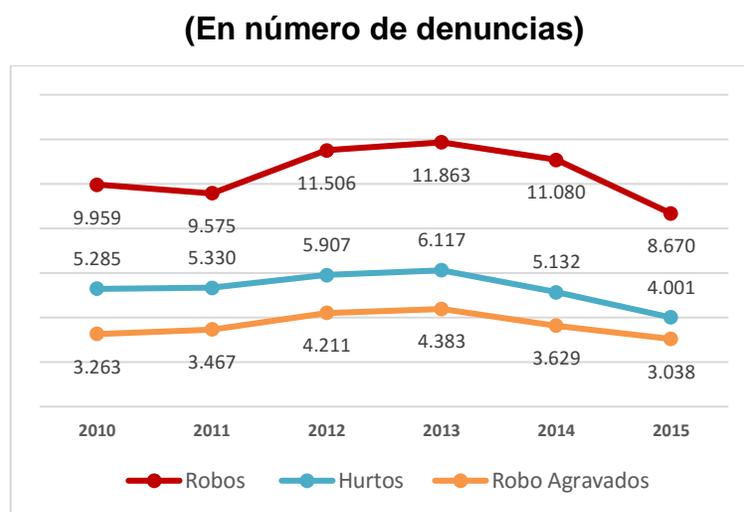
FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

3.3.1.3 Delitos sobre Hurtos

Por otra parte, los delitos sobre Hurtos evidencian incrementos leves en los registros desde el año 2010 hasta el 2015 bordeando un promedio anual de 5.290 denuncias,

mientras que el delito de Robo Agravado presenta un comportamiento estable en torno a un promedio anual del año 2010 a 2015 de 3.665 denuncias. Por el contrario, el delito de Robo tuvo una tendencia a subir del 2012 y 2013 con el 3.1%; para el 2014 bajo en 6.6% y para el 2015 hubo un descenso de 21.7%.

Figura 4: Delitos atendidos de Hurtos, Robo, Robo Agravado a nivel nacional, 2010-2015



FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

3.3.1.4 Violencia en la familia

Por otro lado, la violencia intrafamiliar representa uno de los eventos que refleja la convivencia dentro de una sociedad y básicamente ocurre por factores como: falta de control de impulsos, la carencia afectiva, la incapacidad de resolver problemas y el consumo excesivo de alcohol, las víctimas más frecuentes de violencia intrafamiliar son mujeres.

Con la promulgación de la Ley No 348 “Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia” el 9 de marzo de 2013, la misma define la erradicación de la violencia como un tema de prioridad nacional y como un problema de salud pública, desde un enfoque de prevención y protección a las mujeres en situación de

violencia, sancionando más drásticamente la violencia familiar o domestica (tipificado en la referida ley), garantizando de esta manera los principios y garantías establecidas en la Ley Magna.

Figura 5: Delitos atendidos de violencia en la familia a nivel nacional, 2010 – 2015 (p)



FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

En cuanto a las estadísticas, la violencia física y psicológica son las más frecuentes y describen una disminución a partir del año 2010, pero es importante advertir el incremento en las denuncias de violencia sexual desde el año 2013, (Grafico No 5) donde el incremento en la gestión 2015 con relación al año 2014 fue de 54,3% representando un aumento de 82 casos más.

3.3.1.5 Robo de Vehículos y Autopartes

Entre los años 2010 y 2015 el número de casos denunciados de Robo de Vehículos y Autopartes fue de 28.060 denuncias respectivamente, donde los departamentos con mayor porcentaje de denuncias son en primer lugar Beni con un 23.4% en segundo lugar Cochabamba con un 19.1% y en tercer lugar Santa Cruz con un 19.1%.

Cuadro 4: Robo de vehículos y autopartes, 2010-2015

(Por departamento)

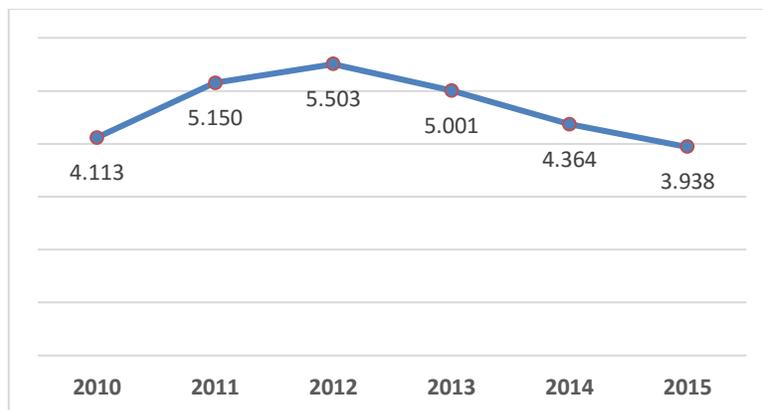
Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Sub Total	%
Beni	1.004	1.137	1.361	1.121	925	1.020	6.568	23,40%
Cochabamba	696	1.340	1.144	971	1.096	784	6.031	21,49%
Santa Cruz	1.176	1.184	1.038	860	688	425	5.371	19,13%
Tarija	222	216	647	646	570	488	2.789	9,94%
La Paz	443	418	585	526	420	379	2.771	9,87%
Pando	242	386	313	565	310	569	2.385	8,50%
Chuquisaca	169	271	182	137	164	114	1.037	3,69%
Oruro	109	129	150	88	109	89	674	2,40%
Potosí	52	69	83	87	82	70	443	1,58%
Total	4.113	5.150	5.503	5.001	4.364	3.938	28.069	100.0

FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

Si bien el robo de Autopartes y Accesorios durante las gestiones 2010 a la 2015 contemplan un promedio de 4.678 denuncias por año se debe tomar en cuenta que desde el año 2012 disminuyen de manera progresiva y por lo en la gestión 2015 se observa un descenso del 9.7% con relación a la gestión 2014.

Figura 6: Robo de vehículos y autopartes a nivel nacional, 2010-2015

(En número de denuncias)



FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

3.3.1.6 Accidentes en carreteras

En los últimos años, las causas que han producido el mayor número de accidentes de tránsito se han mantenido con muy pocas modificaciones; siendo en el área urbana como las calles y avenidas los lugares donde se produjeron mayor número de accidentes de tránsito y en el área rural las carreteras y caminos durante las gestiones 2010 a la 2015 según la tabla observamos que representan el 13.0% de los accidentes ocurridos de acuerdo a la vía en que se produjeron.

Cuadro 5: Accidentes de Tránsito 2011 - 2015

De Acuerdo a la Vía en la que se produjo

VÍAS	2011		2012		2013		2014		2015(p)		Total	
	Nº	%	Nº	%								
Calles	9.450	23,98%	7.608	19,12%	8.559	23,44%	4.424	23,58%	2.870	18,79%	80.430	34,02%
Avenidas*	19.044	48,33%	18.696	46,98%	15.122	41,42%	8.961	47,77%	9.095	59,56%	86.531	36,60%
Carreteras y caminos	4.852	12,31%	7.120	17,89%	6.149	16,84%	1.973	10,52%	1.812	11,87%	30.917	13,08%
Intersecciones	4.132	10,49%	4.728	11,88%	5.531	15,15%	3.116	16,61%	924	6,05%	27.807	11,76%
Plazas o parques	1.929	4,90%	1.647	4,14%	1.151	3,15%	285	1,52%	215	1,41%	9.919	4,19%
Curvas y puentes	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	355	2,32%	845	0,36%
Total	39.407		39.799		36.512		18.759		15.271		236.449	

*Incluye la Autopista de La Paz

FUENTE: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana

4. Normativa para la elaboración del Documento de proyecto

Para la elaboración de proyectos de Seguridad Ciudadana se requiere cumplir con la normativa establecida por el órgano rector.

4.1 Reglamento Básico de Preinversión

RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 115 12 DE MAYO DE 2015

Artículo 1.- Aprobar el Reglamento Básico de Preinversión, etapa “Estudio de Diseño Técnico de Preinversión”, en sus cuatro capítulos y 23 artículos, cuyo texto adjunto forma parte indisoluble de la presente Resolución.

Artículo 2.- Las Entidades Cabeza de Sector, deberán remitir al Órgano Rector del SEIF-D para su conformidad, la categorización sectorial de los proyectos bajo su competencia en menores, mayores y medianos, así como el alcance y contenido del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión, en un plazo máximo de 180 días hábiles, a partir de la vigencia del presente Reglamento.

Artículo 3.- Entre tanto, las entidades ejecutoras deberán utilizar los contenidos referenciales establecidos en los artículos 9, 10 y 11 del presente Reglamento.

Artículo 4.- Los procesos de elaboración de estudios de preinversión, iniciados con anterioridad a la vigencia del presente Reglamento Básico de Preinversión, deberán concluir conforme al reglamento vigente al momento de su inicio.

Artículo 5.- Se deja sin efecto el Reglamento Básico de Preinversión aprobado mediante Resolución Ministerial N° 29/2007, de 26 de febrero de 2007.

Artículo 6.- El Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo queda encargado de velar por el cumplimiento de la presente Resolución Ministerial.

Figura 7: Tipologías de proyectos



Figura 8: Aplicación del Reglamento Básico de Preinversion

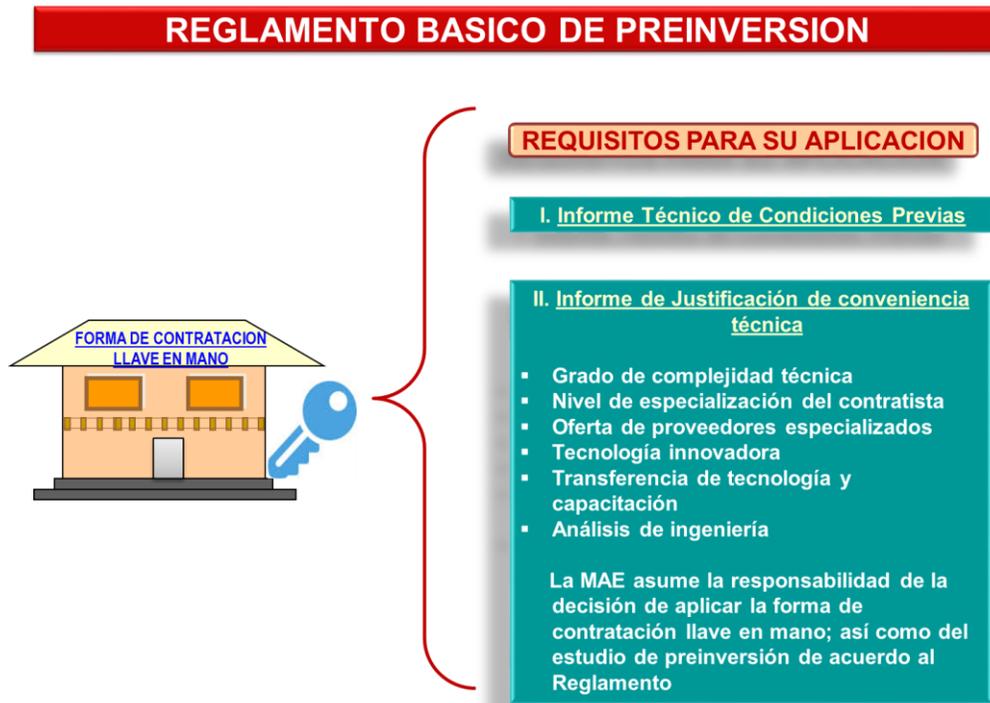


Figura 9: Metodologías para evaluación

REGLAMENTO BASICO DE PREINVERSION

METODOLOGIAS PARA LA EVALUACION EN LA FASE DE PREINVERSION

Descripción	Tipología de Proyectos			
	Tipo I: Proyectos de Desarrollo Empresarial Productivo	Tipo II: Proyectos de Apoyo al Desarrollo Productivo	Tipo III: Proyectos de Desarrollo Social	Tipos IV y V: Proyectos de Fortalecimiento Institucional, y de Investigación y Desarrollo Tecnológico
Metodología de evaluación	Costo beneficio	Costo beneficio Costo eficiencia	Costo eficiencia	Evaluación de pertinencia, coherencia y/o análisis multicriterio del proyecto
Indicador de evaluación	Valor actual neto financiero	Valor actual neto económico Indicador costo eficiencia	Indicador costo eficiencia	
Otras metodologías de evaluación		Análisis multicriterio	Análisis multicriterio	

4.2 Estudio de Diseño Técnico de Preinversión

Para la ejecución de los proyectos de inversión pública, se elaborará un solo Estudio de Diseño Técnico de Preinversión, independientemente del tamaño, complejidad o monto de la inversión, cuyo contenido deberá proporcionar información objetiva, comparable, confiable, oportuna y suficiente, para la correcta asignación de recursos públicos a la inversión.

4.3 Condiciones Previas a la elaboración del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión

Para iniciar la elaboración del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión, la Entidad Ejecutora deberá elaborar un Informe Técnico de Condiciones Previas, aprobado por la Máxima Autoridad Ejecutiva, a objeto de identificar los factores que afectan o afectarán la viabilidad del proyecto, y que deben ser considerados para el proceso de elaboración del Estudio.

4.3.1 Informe Técnico de Condiciones Previas

Este informe deberá ser elaborado con base a información primaria y contemplar los siguientes aspectos:

- 1) Justificación de la iniciativa del proyecto, en el marco de:
 - 1.1) Los principios y derechos establecidos en Constitución Política del Estado.
 - 1.2) Los lineamientos de la Agenda Patriótica 2025, la Ley N° 300 Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien, y de los Planes Sectoriales y Territoriales.
 - 1.3) Las competencias institucionales establecidas en la Constitución Política del Estado y Ley N° 031, Marco de Autonomías y Descentralización.

1.4) La priorización sectorial de la inversión pública.

- 2) Idea del proyecto, donde se identifique básicamente las necesidades insatisfechas, potenciales oportunidades o problemas a ser resueltos, los objetivos, los beneficios y beneficiarios, las alternativas básicas de solución y la localización.
- 3) Compromiso social documentado que viabilice la ejecución del proyecto, elaborado por las comunidades y/o actores involucrados. En caso de no existir el compromiso, señalar con precisión los cursos de acción a seguir.
- 4) Estado de situación legal del derecho propietario de los predios en los que se implementará el proyecto. En caso de existir problemas de orden legal, económico o social para el saneamiento, señalar con precisión los mismos y los cursos de acción a seguir.
- 5) Estado de situación de la afectación de derechos de vía y de la gestión de acuerdos o convenios para la solución de posibles conflictos, (en caso de afectación a terceros).
- 6) Identificación de posibles impactos ambientales (en caso de existir factores ambientales emergentes de la realización del proyecto).
- 7) Identificación de posibles riesgos de desastres (en caso de existir factores de riesgos de desastres y adaptación al cambio climático, que afectarán directamente en el proyecto).
- 8) Otros aspectos que se consideren necesarios, de acuerdo a las características y complejidad del proyecto.
- 9) Conclusiones y recomendaciones.

4.3.2 Términos de Referencia y Presupuesto Referencial

La Entidad Ejecutora, con base a las conclusiones y recomendaciones del Informe Técnico de Condiciones Previas, deberá establecer el alcance técnico de los términos de referencia para estimar el presupuesto referencial del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión, con la siguiente

Estructura básica:

- 1) Justificación.
- 2) Objetivos.
- 3) Alcance, actores implicados y sus responsabilidades.
- 4) Metodología indicativa.
- 5) Actividades a realizar.
- 6) Productos e informes a entregar.
- 7) Estimación de la duración del servicio.
- 8) Personal clave.
- 9) Presupuesto con memorias de cálculo.
- 10) Anexos.

5. Estructura del Documento del Proyecto

El documento de proyecto de Seguridad Ciudadana deberá ajustarse a una estructura ya establecida según se explica a continuación.

5.1 Estudio de Diseño Técnico de Preinversión para Proyectos de Fortalecimiento Institucional

Es el estudio para proyectos que buscan mejorar la capacidad de gestión institucional mediante el fortalecimiento de las competencias técnicas del personal, dotación de equipamiento y/o de ambientes de trabajo, como: servicios de asistencia técnica y capacitación, provisión de equipos, compra de software, diseños de sistemas, construcción y/o refacción de infraestructura, etc.

5.2 Contenido Referencial del Documento de Proyecto.

Para la elaboración del estudio, las entidades ejecutoras deberán seguir el siguiente contenido referencial:

- 1) Diagnóstico de la situación actual, que identifique el problema a solucionar con el proyecto, incluyendo aspectos institucionales, legales, demográficos, económicos, y sociales:
 - i. Población beneficiaria.
 - ii. Descripción de las condiciones actuales.
 - iii. Identificación de las debilidades institucionales/sociales.
- 2) Objetivos, componentes y resultados del proyecto.
- 3) Presupuesto de Inversión con memorias de cálculo.
- 4) Organización para la implementación del proyecto.

5) Plan de Trabajo y Cronograma de Ejecución.

6) En caso que el proyecto incorpore infraestructura, además deberá contener:

Análisis de la ingeniería del proyecto, que comprenda:

- Estudios básicos de ingeniería.
 - Diseño de componentes de ingeniería a detalle:
-
- Memorias de Cálculo.
 - Cómputos Métricos.
 - Análisis de Precios Unitarios.
 - Presupuesto de Ingeniería.
 - Cronograma de Ejecución.
 - Especificaciones técnicas.

7) En caso que el proyecto incorpore equipamiento, además deberá contener:

- Justificación de cantidades.
- Especificaciones técnicas del equipamiento.
- Presupuesto detallado con memorias de cálculo.

8) Determinación de costos de inversión.

9) Pliego de especificaciones técnicas.

10) Conclusiones y recomendaciones.

Los elementos teóricos descritos permitirán realizar la propuesta de evaluación de proyectos en el siguiente capítulo.

Capítulo IV – Descripción de la solución al problema – Desarrollo de la solución y resultados logrados.

Antes de la implementación de los proyectos de seguridad ciudadana la sociedad entendía como la presencia de un policía y su caseta como la mejor representación de este hecho y con reacción posterior a la ocurrencia del delito, hoy en día se elaboran los proyectos de fortalecimiento institucional de Seguridad Ciudadana con una visión preventiva con la implementación de tecnología.

1. Evaluación de proyectos de fortalecimiento institucional

Para la evaluación de proyectos de fortalecimiento institucional en el Ministerio de Gobierno, se realizó la evaluación de pertinencia, coherencia y/o análisis multicriterio.

1.1 Evaluación de pertinencia:

Se realiza utilizando los siguientes aspectos.

- Los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar los resultados de las tareas en los tiempos programados, con los costos presupuestados y con la calidad esperada.
- Los resultados de las tareas para alcanzar los resultados de las actividades.
- Los resultados de las actividades para alcanzar los resultados de los componentes.
- Los resultados de los componentes para alcanzar el objetivo específico del proyecto.

- El objetivo específico del proyecto para alcanzar el objetivo general del proyecto.

1.2 Evaluación de coherencia:

Se realiza utilizando los siguientes aspectos.

- El objetivo general del proyecto y los pilares de la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025.
- El objetivo específico del proyecto y las metas de los pilares de la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025.
- El objetivo general del proyecto y los objetivos estratégicos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional.

En este contexto los proyectos de fortalecimiento institucional para el Ministerio de Gobierno - Policía Boliviana, se enmarcan en los aspectos específicos de la normativa establecida:

1.2.1 Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

Conforme a lo dispuesto en el Numeral 2) del Artículo 9 de la Constitución Política del Estado, promulgada el 7 de Febrero de 2009, la seguridad se constituye en un fin y función esencial del Estado, por lo que la Ley N° 0264 del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana “Para una Vida Segura” ingresa en el sistema normativo nacional en fecha 31 de Julio de 2012, resaltando en su Artículo 3, que la seguridad ciudadana es un bien común esencial de prioridad nacional para el desarrollo del libre ejercicio de los derechos y garantías individuales y colectivas, de todos los estantes y habitantes del territorio del Estado Plurinacional de Bolivia además de ser

una condición fundamental para la convivencia pacífica y el desarrollo de la sociedad boliviana.

1.2.2 Agenda Patriótica 2025

Este documento de Planificación elaborado para responder y atender las demandas y expectativas ciudadanas al momento de celebrar el bicentenario de la Independencia de Bolivia, contempla 13 pilares, del cual el Pilar 11 “Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios de no robar, no mentir y no ser flojo”, establece en su meta número 3, lo siguiente:

“Al año 2025 cada ciudadano y ciudadana vive en armonía en un entorno de estabilidad social e interactuando con una policía fortalecida y más cercana, en el marco de los derechos humanos”

En ese marco la inversión Estatal en tecnologías de prevención que fortalezcan la labor policial son fundamentales para cumplir esta meta.

1.2.3 Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) como documento rector en la orientación y coordinación del desarrollo del país en los procesos de planificación sectorial, territorial e institucional, aprobado mediante Decreto Supremo N° 29272 en fecha 12 de Septiembre de 2007, establece que las competencias y responsabilidades del Ministerio de Gobierno, contribuyen al Pilar “Bolivia Digna”, del cual se desprende su Plan Estratégico Institucional.

En ese marco, la matriz de la estructura programática de inversión en materia de Seguridad Pública y Seguridad Ciudadana del Ministerio de Gobierno, aporta al fortalecimiento de los programas del PND, a través del sector “Seguridad Pública”, bajo el siguiente detalle:

Cuadro 6: Estructura de contribución a estrategias del PND

CÓDIGO PND				DENOMINACIÓN
A	S	P	E	
1				Bolivia Digna
1	06			Seguridad Pública
1	06	1		Seguridad ciudadana y educación preventiva
1	06	1	1	Construcción y consolidación democrática de un nuevo modelo de seguridad ciudadana con equidad e inclusión social
1	06	2		Seguridad pública y la acción de los derechos humanos con la participación de la sociedad civil organizada
1	06	2	1	Acción conjunta entre la sociedad civil y las instituciones de seguridad pública
1	06	3		Defensa social que garantiza la protección de los efectos causados por la problemática de las drogas
1	06	3	1	Construcción de una nueva cultura democrática, en torno a la defensa social

Fuente: PND-Bolivia

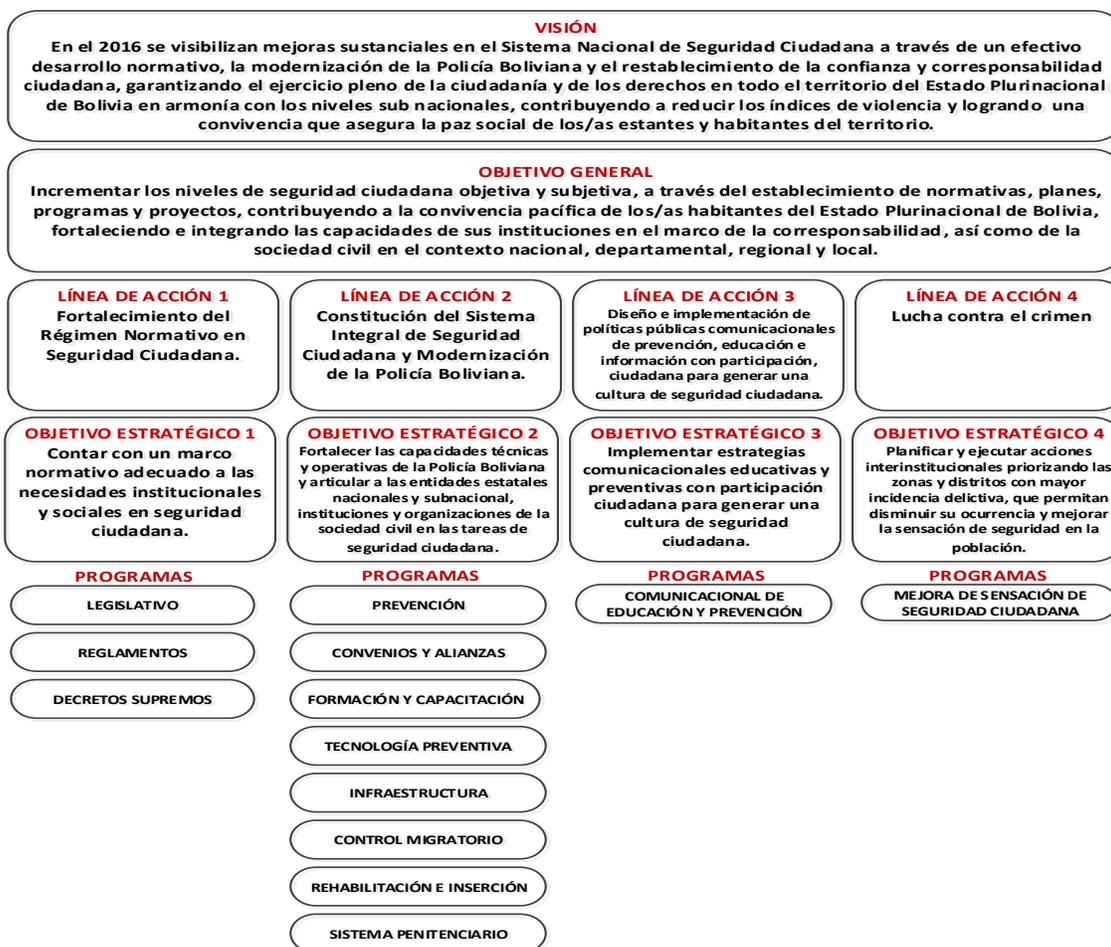
Justificando de esta manera la viabilidad de inversión Estatal en Tecnologías de Prevención que fortalezcan la labor policial.

1.2.4 Plan Nacional de Seguridad Ciudadana

El Plan Nacional de Seguridad Ciudadana, aprobado mediante Decreto Supremo N° 1362 del 28 de septiembre de 2012¹⁷, se constituye en el instrumento de planificación Estatal, Departamental y Municipal, en materia de Seguridad Ciudadana, presentado la siguiente Estructura Estratégica:

Figura 10: Propuesta Estratégica del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana

¹⁷Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2012-2016. Decreto Supremo N° 1362 del 28 de septiembre de 2012. Gaceta Oficial de Bolivia.



Fuente: En base al Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2012 – 2016.

Es en este sentido, el Ministerio de Gobierno asume la responsabilidad de formular, aprobar, gestionar y ejecutar planes, programas, proyectos y estrategias nacionales para la prevención, mantenimiento y restablecimiento de la seguridad ciudadana, mismos que por disposición del Artículo 38 de la citada Ley pueden ser financiados a través de recursos inscritos en el presupuesto del Ministerio de Gobierno, destinados a la seguridad ciudadana, recursos provenientes de las entidades territoriales autónomas departamentales, municipales e indígena originario campesinas, créditos y donaciones nacionales o internacionales, y otros.

Los citados planes, programas y proyectos en materia de seguridad ciudadana están consignados en el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2012 – 2016, aprobado mediante Decreto Supremo N° 1362 de fecha 28 de Septiembre de 2012, documento

que en su Línea de Acción Segunda “Constitución del Sistema Integral de Seguridad Ciudadana y Modernización de la Policía Boliviana”, Objetivo Estratégico Segundo, Acción Estratégica 15, busca la modernización del equipamiento, procedimientos, técnicas y herramientas de la Policía Boliviana.

1.2.5 Tipos de proyectos de Seguridad Ciudadana

Se han desarrollado distintos proyectos de Seguridad Ciudadana para la prestación del servicio a la población, a continuación se muestra un tipo de proyecto establecido:

El Centro automático de Despacho Integral – CADI, consta de salas de atención, despacho y salas de monitoreo y video vigilancia.

Centro de Monitoreo de Cámaras que es el lugar donde se reciben las imágenes transmitidas por red privada de comunicación que es de propiedad del Gobierno autónomo municipal de La Paz.

Centro Nacional de Control y Monitoreo de GPS que están encargado de monitorear los 1101 GPS instalados en los buses de transporte interdepartamental de pasajeros y además de un centro regional de control.

Cuadro 7: Cantidad de CADI, CEMOVI, CENACOM, CERECOM

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	CADI	CEMOVI	CENACOM
La Paz	La Paz		2	1
	El Alto		1	
	Viacha		1	
Santa cruz	Santa Cruz	1	1	
Cochabamba	Cochabamba		1	
	Quillacollo		1	

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	CADI	CEMOVI	CENACOM
	Sipe Sipe		1	
	Vinto		1	
Oruro	Oruro		1	
Tarija	Tarija	1		
	Bermejo		1	
	Yacuiba		1	
Chuquisaca	Sucre		1	
Potosí	Potosí		1	
Pando	Cobija		1	
Beni	Trinidad		1	
TOTAL		2	16	1

CADI= Centros Automático de Despacho Integral

CEMOVI= Centro de Monitoreo de Cámaras

CENACOM= Centro Nacional de Control y Monitoreo de Buses (GPS)

CERECOM= Centros Remotos de Control y Monitoreo de Buses (GPS)

COM. TR.= Comunicación Troncalizada

A nivel nacional se ha implementado con equipamiento, centros de monitoreo, centros automáticos de despacho y centros de control y monitoreo de GPS, pudiéndose verificar en la actualidad un problema de fondo muy latente, es la integración de todos los sistemas implementados, lo cual hace que la tecnología existente no cumpla a cabalidad con la labor para la cual fue adquirida y además cause problemas en los administradores y operadores de los sistemas específicamente en el tema de integración.

1.3 Matriz de evaluación con criterios múltiples.

Se elaboró una matriz utilizando los criterios múltiples que permita revisar la coherencia con la normativa establecida, según se establece a continuación en el siguiente cuadro detalle.

Cuadro 8: Cumplimiento de la normativa establecida

Norma	Aspecto	Criterio
CPE	La seguridad es un fin y función del Estado	Que el Estado ejerza su función
Ley de Seguridad Ciudadana	Vida Segura	Busca garantizar el tiempo de las personas, con la menor concurrencia de delitos que le afecten a Bolivianas y Bolivianos que vivan dentro el territorio nacional en algunas de las ETAS

Fuente: Elaboración Propia

Se elaboró una matriz utilizando los criterios múltiples que permita programar en los planes las metas a cumplir y controlar su ejecución en el corto y largo plazo, de acuerdo al cuadro siguiente.

Cuadro 9: Vinculación de los Planes y Programación de Metas

Tipo de plan	Finalidad	Meta establecida
PGDES	Agenda Patriótica	Pilar 11 de Soberanía del Estado, Meta 3 Convivencia armónica con una Policía fortalecida para el servicio que presta
PDES	Seguridad Ciudadana	Reducción de los indicadores de violencia en un 50% al 2020
Plan Sectorial	Multisectorial y Transversal	Plan de Seguridad Ciudadana, Plan Vial
Plan Ministerial	No se formuló	La contribución al cumplimiento de las metas por el MG
PEI	Consolidando la seguridad pública	25 Proyectos de prevención implementados y 10 Proyectos tecnológicos implementados
POA	Ejecución de las operaciones programadas	Los proyectos de fortalecimiento institucional de las ETAs deben contribuir a la seguridad ciudadana
Presupuesto	Ejecución del presupuesto programadas	Los proyectos de fortalecimiento institucional de las ETAs deben ajustarse al precio referencial de los proyectos tipo

Fuente: Elaboración Propia

Para realizar análisis multicriterio deben existir alternativas de entre las cuales se quiere elegir aquella que en un análisis ponderado contribuya más a la equidad, inclusión social, acceso a los servicios, oportunidades en la educación, generación de empleo, género e interculturalidad, territorialidad y soberanía.

En este contexto para los proyectos de fortalecimiento institucional del Ministerio de Gobierno en lo que se refiere a la Seguridad Ciudadana, se establecieron los siguientes criterios de evaluación para el estudio de la implementación por ejemplo de un Centro Automático de Despacho Integral, según se muestra a continuación.

Cuadro 10: Evaluación Multicriterio de un proyecto

De infraestructura del PFI

Criterio	Ponderación	
	Mínima	Máxima
Centro Automático de Despacho Integral	50	60
Tv Wall de 4*4 de xxx"		
Sala de recepción y despacho		
Sala de Video Vigilancia		
Sala de operaciones		
Sala de prensa		
Consolas de Control		
Cableado estructurado		
Data Center		
Dormitorios para el personal		
Sanitarios		
Comunicación interna		
Comunicación externa		
Sistemas periféricos		
Cámaras de vigilancia		

Criterio	Ponderación	
	Mínima	Máxima
Acceso de la sociedad	20	15
Cobertura local		
Cobertura nacional		
Programas educativos	15	15
Planes educativos internos		
Planes educativos externos		
Generación de fuentes laborales	15	10
Puestos de trabajo al personal Policial		
Puestos de trabajo al personal civil		

Fuente: Elaboración Propia

El método de evaluación propuesto debe ajustarse a la infraestructura, equipamiento, recursos humanos del servicio de seguridad ciudadana a otorgar a la población por distribución geográfica y cantidad de personas, según se muestra a continuación.

Cuadro 11: Evaluación Multicriterio de un proyecto según población.

Grupos poblacional	Conglomerado
Ciudades	Con población mayor o igual a millón de habitantes
Ciudades capitales	Con población mayor a o igual a 300 mil y menor millón de habitantes
Ciudades intermedias	Con población mayor a o igual a 50 mil y menor 300 mil
Comunidades y poblaciones	Con población minoritaria que vive en área dispersa

Fuente: Elaboración Propia

La información restringida y sensible por tratarse de aspectos de seguridad de las personas e instituciones, lamentablemente no pudo exponerse en su integridad en la elaboración y presentación del trabajo de investigación.

1.4 Solución al problema.

En este entendido las metodologías de evaluación de proyectos permitieron al Ministerio de Gobierno cumplir con la normativa de preinversión emitida por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, garantizando la correcta formulación, evaluación y ejecución de proyectos dirigidos a la Seguridad Ciudadana y otros.

Proyectos que permitirán la integración de tecnologías a nivel local y nacional, así como la normalización de estándares en comunicación e implementación de tecnología compatible con las necesidades de la Policía Boliviana.

En este contexto la propuesta y la elaboración de metodologías presentadas en la presente monografía, contribuyen actualmente a una eficiente articulación de los planes nacionales y sectoriales referidos con la seguridad del Estado Plurinacional de Bolivia y están contribuyendo en la disminución de los delitos como se pudo apreciar en los datos presentados en el presente trabajo.

A continuación se describe el análisis de criterios múltiples para la implementación de un Centro Automático de Despacho Integral regional a ejecutarse próximamente:

Efectuada la evaluación para la implementación del CADI se pudo estandarizar los criterios técnicos normativos permitiéndonos ajustar los parámetros de los proyectos de fortalecimiento institucional para Seguridad Ciudadana contribuyendo a la reducción en el tiempo de análisis de los mismos, de casi un año a solamente tres meses, así como la reducción de errores y ambigüedades presentadas en los documentos de las propuestas elaboradas por las ETAS's.

Debido a la sensibilidad de la población por la Seguridad Ciudadana, hoy en día es una necesidad pública contar con esta información, mediante algún medio de comunicación social.

Conclusiones

La implementación de la evaluación multi criterio permito realizar la revisión y ajuste de los proyectos de fortalecimiento institucional de seguridad ciudadana, que se efectúan bajo la tuición de Entidades Territoriales Autónomas: Gobernaciones Autónomas Departamentales, Gobiernos Autónomos Municipales, permitirán trabajar con autoridades de Pueblos Indígenas Originarios Campesinos que se encuentran en desventaja con respecto a otras instituciones ya establecidas.

La aplicación de la matriz multi criterio permite evaluar y establecer la magnitud del proyecto de fortalecimiento institucional de seguridad ciudadana a implementar en la instancia correspondiente, a partir del diagnóstico de necesidades realizado con la población beneficiaria.

Es necesario comprender que la inseguridad ciudadana, es un efecto o consecuencia de las asimetrías económicas, sociales y culturales propias de las ciudades o urbes fundamentalmente Latinoamericanas, que transversaliza todas las actividades humanas, mermando la calidad de vida y teniendo impacto negativo sobre sus propias causas generadoras, es decir, que tiene incidencia sobre los aparatos productivos y generadores de riqueza, afecta las dinámicas sociales y culturales, modificándolas bajo sus parámetros, de temor, desconfianza e individualismo o sectarismo social, por ende los proyectos dirigidos a minimizar la inseguridad ciudadana deben ser considerados como prioridad nacional, siendo de vital importancia el financiamiento de los mismos ya sean con recursos propios del Tesoro General de la Nación como del financiamiento de organismos Internacionales.

Recomendaciones

Utilizar la metodología de criterios múltiples para los proyectos de fortalecimiento institucional de seguridad ciudadana en Entidades Territoriales Autónomas: Gobernaciones Autónomas Departamentales, Gobiernos Autónomos Municipales y para Pueblos Indígenas Originarios Campesinos.

En este contexto se recomienda incrementar la evaluación y seguimiento de los proyectos de inversión pública destinados a la Seguridad Ciudadana, Régimen Penitenciario, Policía Boliviana, para garantizar la correcta ejecución de dichos proyectos a fin de que el estado cumpla con la función de otorgar seguridad ciudadana a todos los Bolivianos y Bolivianas.

Bibliografía

- Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, Promulgada por el Presidente Evo Morales, el 09 de febrero de 2009.
- Ministerio de Gobierno, Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016.
- Ministerio de Gobierno, Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2012 – 2016.
- ORTÚN, Vicente, Gestión Pública: Conceptos y Métodos.
- MOKATE, Karen Marie, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión; Segunda Edición. Editorial Alfaomega. Agosto de 2004.
- Musgrave Richard, “Hacienda pública teórica y aplicada”, 5ta edición, México 1992
- Guía para la interpretación y el análisis del Presupuesto General de la Nación.
- MOKATE, Karen Marie, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión; Segunda Edición. Editorial Alfa omega. Agosto de 2004.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas - MEFP “Directrices y Clasificadores Presupuestarios” 2013 – 2014.
- Taylor, E. Philip. “Economía de la Hacienda Pública”, cap. II, Aguilar SA ediciones Madrid, 1960.
- JoSeph E. Stiglitz, “La economía del Sector Público”, El Sector Público en una Economía Mixta, 2da Edición Editorial. Antoni Bosch SA. 1995.