

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
“UNIDAD ACADEMICA ACREDITADA”



TEMA:

**“POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO
ECONOMICO PRODUCTIVO MUNICIPAL DE ACHOCALLA”**

**TRABAJO DIRIGIDO PARA LA OBTENCION DEL TITULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Postulante : Christian Fernando Fernandez Moya
Tutor institucional : M.Sc. Humberto Rosso Morales
Tutor académico : M.Sc. Julio Cesar Daleney

LA PAZ – BOLIVIA
2012

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo

a mi familia y amigos

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por su constante ayuda...

A mi familia, por brindarme su apoyo incondicional.

A mis tutores, M.Sc. Humberto Rosso y M.Sc. Julio Cesar Daleney,
que con sus conocimientos y experiencia dirigieron pacientemente este trabajo de investigación.

Al Dr. David Rueda, que muy amablemente colaboro en la realización del presente trabajo.

A mis amigos, por la cooperación y motivación que de ellos he recibido.

INDICE

	PAG.
Introducción	i - ii
CAPITULO I	
GENERALIDADES	
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Resultados de la investigación	5
1.5. Operacionalización de los objetivos	5
1.6. Alcances de la investigación	9
1.6.1. Alcance temático	9
1.6.2. Alcance geográfico	9
1.6.3. Alcance temporal	9
1.6.4. Alcance institucional	9
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
2.1. Economía	10
2.2. Desarrollo	10
2.3. Desarrollo económico	11
2.4. Desarrollo económico productivo	11
2.5. Política	12
2.6. Estrategia	12
2.7. La planificación para el desarrollo	12
2.7.1. La Planificación	13
2.7.2. El proceso de planificación	13
2.7.3. La matriz FODA	16
2.7.4. Tipos de planificación	17
2.8. Municipio	18
2.9. El Gobierno Municipal	18

2.9.1. El Gobierno Municipal visto como una organización sistémica	19
2.9.2. El Gobierno Municipal y los servicios públicos municipales	19
2.9.3. La gestión estratégica del Gobierno Municipal	21
2.10. Marco Legal	21
2.10.1. Constitución Política del Estado	22
2.10.2. Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”	23
2.11. Municipio de Achocalla	23
2.11.1. Población	24
2.11.2. Pisos ecológicos	24
2.11.3. División político administrativa	24
2.11.4. Priorización de vocaciones	27
2.11.5. El Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla	32

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. Método de investigación	37
3.2. Tipo de investigación	37
3.3. Universo o población de estudio	38
3.3.1. Determinación y elección de la muestra	38
3.4. Fuentes y diseño de los instrumentos de relevamiento de información	41
3.4.1. Fuentes de investigación primaria	41
3.4.2. Fuentes de investigación secundaria	42
3.4.3. Diseño de los instrumentos de relevamiento de información	42
3.6. Procesamiento y análisis de información	43

CAPITULO IV

RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Introducción	44
4.2. Resultados de las encuestas	44
4.3. Resultados de las entrevistas	52
4.4. Conclusiones generales de la investigación	53
4.5. Recomendaciones de la investigación	55

CAPITULO V

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

5.1. Introducción	58
5.2. Objetivos	58
5.3. Alcances de la propuesta	58
5.4. Resumen ejecutivo	58
5.5. Desarrollo de la propuesta	61
5.5.1. Identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades	61
5.5.2. Análisis de la situación actual	63
5.5.2.1. Matriz FODA	63
5.5.2.2. Resultados de la matriz FODA	66
5.5.3. Formulación de los objetivos estratégicos, políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico productivo municipal	70
5.5.3.1. Línea de acción 1: Fortalecimiento de las actividades turísticas en el municipio	70
5.5.3.2. Línea de acción 2: Aumento de las actividades de capacitación a los productores agropecuarios locales	72
5.5.3.3. Línea de acción 3: Ampliación de las actividades de asistencia técnica a los productores agropecuarios locales	74
5.5.3.4. Línea de acción 4: Mejoramiento de las condiciones de producción para los habitantes del municipio	76

5.5.4. Plan operativo 2012 – 2014	78
5.5.5. Seguimiento y evaluación de los resultados	89
5.6. Recomendaciones de la propuesta	89

CAPITULO VI

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION

6.1. Objetivo	91
6.2. Estrategia de implementación	91
6.3. Cronograma	91
6.4. Responsables de la implementación	93
6.5. Programas de difusión y capacitación	93
6.6. Recursos necesarios	94
6.6.1. Recursos humanos	94
6.6.2. Recursos materiales	94
6.6.3. Recursos financieros	95
6.7. Recomendaciones	95

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE CUADROS

CUADRO Nº 1	Operacionalización de los objetivos	6
CUADRO Nº 2	Características de los pisos ecológicos en el municipio de Achocalla	24
CUADRO Nº 3	Comunidades del municipio de Achocalla	26
CUADRO Nº 4	Universo de estudio	37
CUADRO Nº 5	Diseño de la muestra	40
CUADRO Nº 6	Resumen de conclusiones y recomendaciones	57
CUADRO Nº 7	Oportunidades del ámbito económico productivo local	61
CUADRO Nº 8	Amenazas del ámbito económico productivo local	62
CUADRO Nº 9	Fortalezas del ámbito económico productivo local	62
CUADRO Nº 10	Debilidades del ámbito económico productivo local	63
CUADRO Nº 11	Matriz FODA del ámbito económico productivo municipal de Achocalla	65
CUADRO Nº 12	Resultados de la matriz FODA	68
CUADRO Nº 13	Líneas de acción para la promoción del desarrollo económico productivo municipal de Achocalla	69
CUADRO Nº 14	Matriz de Objetivos estratégicos, políticas y estrategias de intervención para la línea de acción 1	71
CUADRO Nº 15	Matriz de Objetivos estratégicos, políticas y estrategias de intervención para la línea de acción 2	73
CUADRO Nº 16	Matriz de Objetivos estratégicos, políticas y estrategias de intervención para la línea de acción 3	75
CUADRO Nº 17	Matriz de Objetivos estratégicos, políticas y estrategias de intervención para la línea de acción 4	77
CUADRO Nº 18	Matriz del plan operativo para la línea de acción 1	79
CUADRO Nº 19	Matriz del plan operativo para la línea de acción 2	82
CUADRO Nº 20	Matriz del plan operativo para la línea de acción 3	84
CUADRO Nº 21	Matriz del plan operativo para la línea de acción 4	87
CUADRO Nº 22	Cronograma de actividades	92
CUADRO Nº 23	Presupuesto de implementación	94

INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO N° 1	Jerarquía de objetivos	14
GRÁFICO N° 2	El proceso de la planificación	16
GRÁFICO N° 3	Matriz FODA	17
GRÁFICO N° 4	Componentes del sistema de gestión pública municipal	20
GRÁFICO N° 5	Esquema de los rubros de producción agrícola del municipio	28
GRÁFICO N° 6	Esquema de los rubros de producción pecuaria del municipio	30
GRÁFICO N° 7	Esquema del sistema económico municipal	32
GRÁFICO N° 8	Formula de la muestra	40
GRÁFICO N° 9	Aplicando la formula	40
GRÁFICO N° 10	Proceso para la elaboración de la propuesta	60
GRÁFICO N° 11	Indicadores de eficiencia y eficacia	89

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	Municipio de Achocalla
ANEXO N° 2	Organigrama 2011 del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla
ANEXO N° 3	Encuesta
ANEXO N° 4	Entrevista estructurada

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación está realizado bajo la modalidad de Trabajo Dirigido, y se llevó a cabo en el Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA), en el área de Interacción Social dentro del programa: “Innovación Tecnológica para el Desarrollo del Emprendimiento y la Competitividad Empresarial”.

Este estudio de investigación consiste en la elaboración de políticas y estrategias para promover el desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla.

Achocalla se encuentra ubicado a 30 Km al sur de la ciudad de La Paz y se caracteriza por producir gran variedad de cultivos agrícolas, además de ganado y leche. Sin embargo, las personas que se dedican a la producción agropecuaria son económicamente pobres y carecen de muchos servicios básicos, es por ello que el objetivo general del presente Trabajo Dirigido es coadyuvar al desarrollo económico productivo local.

En tal sentido el presente trabajo de investigación, comprende los siguientes capítulos para su desarrollo:

En el primer capítulo se expone el desarrollo de las generalidades del trabajo, tales como: los antecedentes, donde contiene aspectos relacionados con el sector investigado, el problema de investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, la operacionalización de los objetivos de estudio y los alcances de la investigación.

En el segundo capítulo se define el marco teórico, que está dividido en tres marcos importantes; el primero explica los fundamentos conceptuales relacionados con el objetivo del trabajo, tales como: políticas, estrategias, desarrollo económico, desarrollo económico productivo, entre los más importantes; el segundo contiene el marco legal donde se especifican las leyes y normas que

sustentan este trabajo, entre los que se encuentran: la Constitución Política del Estado y la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Báñez”. Finalmente, en el marco referencial se especifican datos relacionados al sector de estudio, como ser: características del municipio de Achocalla, sus comunidades, el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

En el tercer capítulo se plantea la metodología de la investigación adoptada para el desarrollo de la investigación, el método y tipo de investigación, el universo y los sujetos de investigación, la muestra, las fuentes de investigación, el procesamiento y análisis de la información.

El cuarto capítulo está dedicado íntegramente a exponer los resultados, conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

En el quinto capítulo se desarrolla la propuesta de mejoramiento que se plantea como una respuesta a la problemática estudiada y que se traduce en las políticas y estrategias que ayuden a mejorar el desarrollo económico productivo del municipio de Achocalla.

En el sexto capítulo se diseña la estrategia de implementación, el cronograma de actividades, los recursos, los responsables y los programas de difusión y capacitación para la implementación de la propuesta planteada.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. ANTECEDENTES

Desde los tiempos de la conquista española hasta nuestros días, la agricultura y ganadería en Latino América ha estado polarizada entre los latifundios, o haciendas, dedicados al mercado (exterior) y los minifundios dedicados a la subsistencia familiar. Los sistemas denominados hacienda aseguraban la mano de obra “gracias” al débito de los agricultores nativos y su peonaje. Dentro de este sistema la mayor cantidad de los recursos se destinaban a la producción extensiva para, normalmente, el beneficio del patrón y sus empresas, quedando para los agricultores el uso intensivo de pequeñas propiedades. Los minifundios se caracterizaban por minimizar los riesgos y adaptarse a las condiciones ecológicas, así como una gran variedad de productos dentro de un mismo sistema productivo familiar. Estas estrategias de vida se mantienen en muchos lugares del altiplano boliviano en nuestros días (Chakana, 2007, p.6).

Actualmente en Bolivia, los agricultores utilizan de forma mayoritaria los métodos de cultivo tradicionales, produciendo una gran diversidad de productos que son dirigidos principalmente para el autoconsumo, “esto se debe en parte a la baja productividad del suelo y al bajo precio que los agricultores reciben en los mercados por sus productos” (Chakana, 2007, p.6). En este sentido, la agricultura tiene hoy menor peso en la economía boliviana que hace unas décadas.

En este contexto, en el departamento de La Paz se producen diferentes productos agrícolas, que varían de acuerdo a las regiones geográficas existentes:

- ✚ En la región del altiplano los principales cultivos son: papa, quinua, oca, haba, arveja, cebada y avena.
- ✚ En las zonas de los valles se obtiene variedad de frutas como uva, durazno, ciruelo, etc., así también toda clase de hortalizas y legumbres.
- ✚ En la zona de los Yungas se cultivan: cítricos, café, maní, yuca, maíz, coca y otras frutas típicas de la región.
- ✚ En la región de los llanos tropicales del norte del departamento prosperan pastos de alta calidad y especies arbóreas de finas maderas como: mara o caoba, sangre de toro, moradillo, laurel, etc.

En la tercera sección de la provincia Pedro Domingo Murillo del departamento de La Paz se sitúa el municipio de Achocalla, donde viven dispersas alrededor de 30 comunidades en distritos rurales (áreas de transición entre lo urbano y rural). Gran parte de los habitantes se dedican al cultivo de hortalizas y verduras, así también a la crianza de ganado y la producción de leche.

De acuerdo con las estrategias de vida andinas, centradas en la minimización de riesgos de cosecha por el clima, las comunidades cultivan una gran variedad de productos dentro de un mismo sistema productivo familiar (Chakana, 2007, p. 9). Sin embargo, los comunarios como la gran mayoría de los agricultores bolivianos son económicamente pobres y carecen de muchos servicios básicos.

El objetivo principal del presente Trabajo Dirigido está enfocado a promover y contribuir el fortalecimiento de las actividades productivas y el desarrollo económico local a través del diseño de políticas y estrategias que coadyuvaran a mejorar los índices del desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla.

Tanto el IICCA como el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, acuerdan efectuar todos los esfuerzos para la implementación de proyectos, dentro de sus

programas de investigación, capacitación e interacción social para el fortalecimiento del desarrollo productivo, que beneficien al municipio de Achocalla.

Por tanto, esta investigación constituye además, una instancia preliminar que permitirá identificar la situación económico-productiva actual, desde una perspectiva que sirva para diseñar políticas y estrategias que ayuden a elevar los índices de producción dentro del municipio de Achocalla.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para identificar el problema objeto de estudio se realizó una investigación preliminar, a través de la aplicación de entrevistas a funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla¹, mediante esta se pudo determinar que un problema existente en el municipio es el bajo nivel de desarrollo económico productivo, por las siguientes razones:

- ✚ La inversión pública para el desarrollo económico local es limitada e insuficiente.
- ✚ No existe un seguimiento del desarrollo económico productivo por parte del Gobierno Municipal.
- ✚ Falta de gobernabilidad en el municipio durante los últimos años.
- ✚ Escasas nociones sobre emprendimientos por parte de los habitantes del municipio.
- ✚ Los productores no poseen conocimientos suficientes sobre como cultivar el campo y criar animales.

Por lo tanto, es preciso analizar las características de las políticas y estrategias actuales para la promoción del desarrollo económico local y evaluar las que se puedan adoptar para planificar y coordinar los diversos programas y proyectos

¹ La entrevista se realizó a mediados del mes de octubre de 2010, al Secretario General del GAMA, Ing. Douglas Carrillo y el Director de Salud y Educación, Alex Tarqui.

para posibilitar el desarrollo municipal en Achocalla, bajo un enfoque de municipio productivo por parte del Gobierno Municipal.

Por lo expuesto se puede llegar a plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿Será que si se diseñan políticas y estrategias, se coadyuvará a mejorar los índices de desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla?

1.3. OBJETIVOS

Para el desarrollo de las actividades del presente trabajo de investigación se determinaron los siguientes objetivos:

1.3.1. Objetivo general

“Diseñar políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico productivo municipal en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla”.

1.3.2. Objetivos específicos

- ✚ Diagnosticar el nivel de desarrollo económico productivo actual del municipio de Achocalla.
- ✚ Identificar las potencialidades económico-productivas del municipio de Achocalla.
- ✚ Diseñar una estrategia de implementación de las políticas y estrategias de desarrollo económico productivo en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

1.4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Los resultados alcanzados en el trabajo de investigación son los siguientes:

- ✚ Se ha diagnosticado el nivel de desarrollo económico productivo actual del municipio de Achocalla.
- ✚ Se han identificado las potencialidades económico-productivas del municipio de Achocalla.
- ✚ Se ha diseñado una estrategia de implementación de las políticas y estrategias de desarrollo económico productivo en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

1.5. OPERACIONALIZACION DE LOS OBJETIVOS

Se operacionalizarán los objetivos a fin de expresar y establecer claramente los parámetros que orientarán al logro en forma gradual de los objetivos.

A continuación se presenta el siguiente cuadro:

CUADRO N° 1
OPERACIONALIZACION DE LOS OBJETIVOS

Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Instrumento
Diagnosticar el nivel de desarrollo económico productivo actual del municipio de Achocalla	Recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudios hidráulicos ✓ Composición del espacio geográfico ✓ Evaluaciones agropecuarias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación documental ▪ Encuestas ▪ Entrevistas ▪ Observación directa
	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capital humano ✓ Entidades de soporte ✓ Asociaciones productivas 	
	Recursos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Infraestructura básica ✓ Medios de producción ✓ Procesos de producción 	
	Recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemas de información financiera ✓ Fuentes de financiamiento ✓ Planes de negocios 	

Identificar las potencialidades económico-productivas del municipio de Achocalla	Producción	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Agropecuarias ✓ Recursos Humanos ✓ Tecnológicas ✓ Económico-financieras 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación documental ▪ Encuestas ▪ Entrevistas ▪ Observación directa
	Mercado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienes y servicios ✓ Mercados potenciales ✓ Ventajas comparativas ✓ Posibilidades de innovación y transferencia de tecnología 	
	Sociales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Composición demográfica ✓ Migración poblacional ✓ Nivel educativo ✓ Necesidades comunitarias 	
	Políticas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intervención de los Gobiernos Descentralizados ✓ Demandas de las asociaciones y sindicatos ✓ Reformas constitucionales 	
	Económico-financieras	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comportamiento del PIB ✓ Restricciones presupuestarias ✓ Exigencia de garantías para el financiamiento 	

<p>Diseñar una estrategia de implementación de las políticas y estrategias de desarrollo económico productivo en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla</p>	<p>Plan de implementación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Estrategia de implementación ✓ Cronograma ✓ Recursos ✓ Responsables de la implementación ✓ Programas de difusión ✓ Programas de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo de gabinete
--	-------------------------------	--	---

Fuente: Elaboración propia en base a la Guía Metodológica para la elaboración de Trabajo Dirigido de Humberto Rosso (2010, p. 13)

1.6. ALCANCES DE LA INVESTIGACION

A continuación se precisan los límites de investigación en base a lo siguiente:

1.6.1. Alcance temático

El presente trabajo tiene su alcance temático según la malla curricular de la carrera de Administración de Empresas en el área Gerencial en la materia de Gestión Estratégica y Toma de Decisiones. En cuanto al contenido específico, este se enfoca en la Gestión Pública.

1.6.2. Alcance geográfico

El trabajo de investigación se desarrolló en el municipio de Achocalla que se encuentra ubicado en la Tercera Sección de la provincia Pedro Domingo Murillo del departamento de La Paz.

1.6.3. Alcance temporal

La investigación abarco el estudio de la promoción del desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla durante las tres últimas gestiones, más el primer semestre del 2011.

1.6.4. Alcance institucional

El ámbito institucional está comprendido por el Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA), en coordinación con la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. ECONOMÍA

“La economía es el estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlas entre los diferentes individuos” (Samuelson, Nordhaus, 2001, p. 4). En este sentido, la economía estudia los procesos de producción, distribución, comercialización y consumo de bienes y servicios.

¿Qué etapas atraviesa una economía desde las formas más simples de organización y producción hasta las complejas organizaciones productivas de los países industrializados modernos? Esta es la pregunta que trata de contestar la economía del desarrollo, que es la rama de la ciencia económica que trata de los procesos de desarrollo.

2.2. DESARROLLO

Se define Desarrollo: “al proceso de cambio dirigido que incorpora: i) los objetivos de este proceso, y ii) los medios para alcanzar esos objetivos. Con mayor concreción por desarrollo se entiende no sólo crecimiento cuantitativo de variables indicativas (PIB, escolaridad, nivel de salud, o más recientemente, nivel del índice de desarrollo humano, etc.), sino también la transformación de las estructuras económicas y sociales para adaptarse con rapidez a la transición global del mundo. Implica la modernización de instituciones, cambios en las actitudes, hábitos y valores, y, por encima de todo, cambios en las capacidades y conocimientos de la gente” (Borrayo, 2002, p. 8).

2.3. DESARROLLO ECONÓMICO

Los economistas distinguen entre dos conceptos: crecimiento, que permite obtener mayores beneficios utilizando los mismos procesos productivos, y desarrollo, que consiste en un crecimiento a partir de un cambio tecnológico y estructural.

Desarrollo económico para Hagen (1984) significa todos los complejos efectos del crecimiento, planificado o no; cambios en los tipos de bienes producidos, métodos para producirlos y pautas de empleo; cambios en el índice de crecimiento de la población, el comercio exterior, la urbanización, etc.; y cambios en la distribución del bienestar material (p. 9).

La geografía y el clima, las costumbres, las actitudes religiosas y empresariales, los conflictos de clase y el colonialismo son factores condicionantes del desarrollo económico, pero ninguno de ellos influye de una manera sencilla e inmutable. “La clave del desarrollo reside en cuatro factores fundamentales: los recursos humanos, los recursos naturales, la formación de capital y la tecnología” (Samuelson, Nordhaus, 2001, p. 533).

2.4. DESARROLLO ECONÓMICO PRODUCTIVO

Caritas del Perú sostiene que el Desarrollo Económico Productivo se refiere a promover actividades productivas y de servicios generadores de empleo digno en zonas rurales y urbanas marginales, organizando y conectando a los productores con el mercado y redes de comercio justo; promoviendo la transferencia tecnológica que permita mejorar la productividad a través de la asistencia técnica y capacitación. Se orienta a la producción de productos que tengan nichos de mercado; promoviendo actividades destinadas a mejorar el uso, manejo y conservación de los recursos naturales y el ecosistema (<http://www.caritas.org.pe/proyect.htm>).

2.5. POLÍTICA

En su forma general el término política es una guía de acción para la toma de decisiones. Desde el punto de vista del Estado una política “es una compleja y flexible interconexión de procesos, en la que los problemas y sus posibles soluciones son constantemente redefinidos y que resultan de la capacidad de dar respuesta a las demandas surgidas de la sociedad civil, por lo que su proceso es continuo y reciclado” (Barbosa, 2002, p. 44).

2.6. ESTRATEGIA

Una estrategia, en términos generales, es un conjunto de principios que determinan acciones específicas y decisiones que se diseñan para lograr ciertos objetivos de largo plazo (Bannock, Baxter, Rees, 1995, p.163).

Plaza (2000) manifiesta que una estrategia es un conjunto de orientaciones prioritarias que establecen el camino elegido para alcanzar un objetivo y que deben formularse buscando:

- ✚ Aprovechar las POTENCIALIDADES
- ✚ Minimizar los RIESGOS
- ✚ Enfrentar los DESAFIOS
- ✚ Neutralizar las LIMITACIONES (p. 28).

2.7. LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO

La planificación del desarrollo consiste en: “procurar la transformación del sistema tradicional de improvisación en la formulación de decisiones gubernamentales, por otro fundamentado en el previo estudio de los problemas como base de las decisiones políticas que procurarán la forma de resolverlos” (Amaro, 1994, p. 231).

La Planificación del desarrollo a nivel local o nacional, tiene como finalidad mejorar la calidad de vida de la población, lo cual implica básicamente mejorar las condiciones de trabajo, salud, educación, entre otros. Para estudiar la planificación para el desarrollo, es necesario analizar los siguientes conceptos teóricos: la definición de planificación, los pasos del proceso de planificación, la matriz FODA y los tipos de planificación.

2.7.1. La Planificación

La planificación “es aquel proceso consciente, racionalizador y orgánico mediante el cual se predetermina con precisión el conjunto de fines (misión, objetivos y metas) definidos por el Estado para ser alcanzados en un periodo de tiempo (largo, mediano y corto plazo) mediante la utilización de medios disponibles y acciones para alcanzarlos (estrategias y tácticas)” (Sandi, 2002, p. 229).

La planificación también requiere de lineamientos estratégicos, es decir grandes orientaciones del gobierno, es por eso que “también son componentes importantes de la planificación, las políticas que guían el pensamiento” (Sandi, 2002, p. 229).

2.7.2. El proceso de planificación

Sandi (2002) explicó que los pasos del proceso de la planificación son los siguientes:

✚ Paso 1: Formulación de objetivos

Consiste en formular los objetivos que se requieren alcanzar. Dentro de cualquier organización existe una jerarquía de objetivos, y en las organizaciones públicas, por el carácter esencialmente social que tienen, algunos de estos objetivos tienen una especial importancia: En primer lugar están los objetivos socioeconómicos, es decir aquellos que estén orientados a darle una mejor calidad de vida a la población. En segundo

lugar está la misión, que es la “razón de ser” de la organización, el objetivo por el cual fue creada. En tercer lugar están los objetivos corporativos, que son los objetivos generales de la organización en su conjunto. En cuarto lugar están los objetivos particulares, es decir los objetivos de cada unidad organizacional que deben encuadrarse en los objetivos corporativos. Finalmente están los objetivos individuales, que son aquellos que los servidores públicos desean alcanzar para su desarrollo profesional o técnico al interior de la organización. En el siguiente gráfico se puede observar lo mencionado anteriormente:

GRÁFICO N° 1
JERARQUIA DE OBJETIVOS



Fuente: Franklin Sandi. Gestión Pública descentralizada en Bolivia (2002, p. 233)

- ✚ Paso 2: Verificación de la situación actual
Este paso es importante, porque permite conocer si la organización está cumpliendo bien lo planificado. Consiste en una revisión de: 1) la visión, misión y objetivos generales de la organización, o 2) de las estrategias que se estuvieron aplicando.
- ✚ Paso 3: Análisis de fortalezas y debilidades
Este paso nos permite conocer cuáles son las principales ventajas competitivas que la organización tiene y en qué áreas de competencia sobresale. Implica hacer un análisis de los recursos que la organización dispone, para tener una idea de las fortalezas y debilidades institucionales.

✚ Paso 4: Análisis de amenazas y oportunidades

Se refiere a un análisis del entorno externo, donde existen una serie de variables de acción directa y de acción indirecta que afectan, positiva o negativamente a la organización. Las variables que perjudican se constituyen en amenazas y las variables que favorecen son oportunidades, estas se presentan en el entorno mediante elementos de acción directa e indirecta. Las variables de acción directa son los clientes, los proveedores, el gobierno, los medios de comunicación, los sindicatos y los grupos de interés especial de cada organización. Las variables de acción indirecta son políticas, sociales, económicas, tecnológicas y hasta climatológicas.

✚ Paso 5: Determinación del cambio estratégico requerido

El análisis de los recursos y el entorno le da la oportunidad a la organización de proyectar la estrategia actual o de elaborar un plan estratégico de cambio.

✚ Paso 6: Toma de decisiones

Se refiere a identificar, evaluar y seleccionar enfoques estratégicos opcionales. La toma de decisiones es un proceso cuyas partes fundamentales son:

- 1) Identificación de Alternativas Estratégicas
- 2) Evaluación de Opciones Estratégicas
- 3) Selección de alternativas Estratégicas

✚ Paso 7: Puesta en práctica de las estrategias

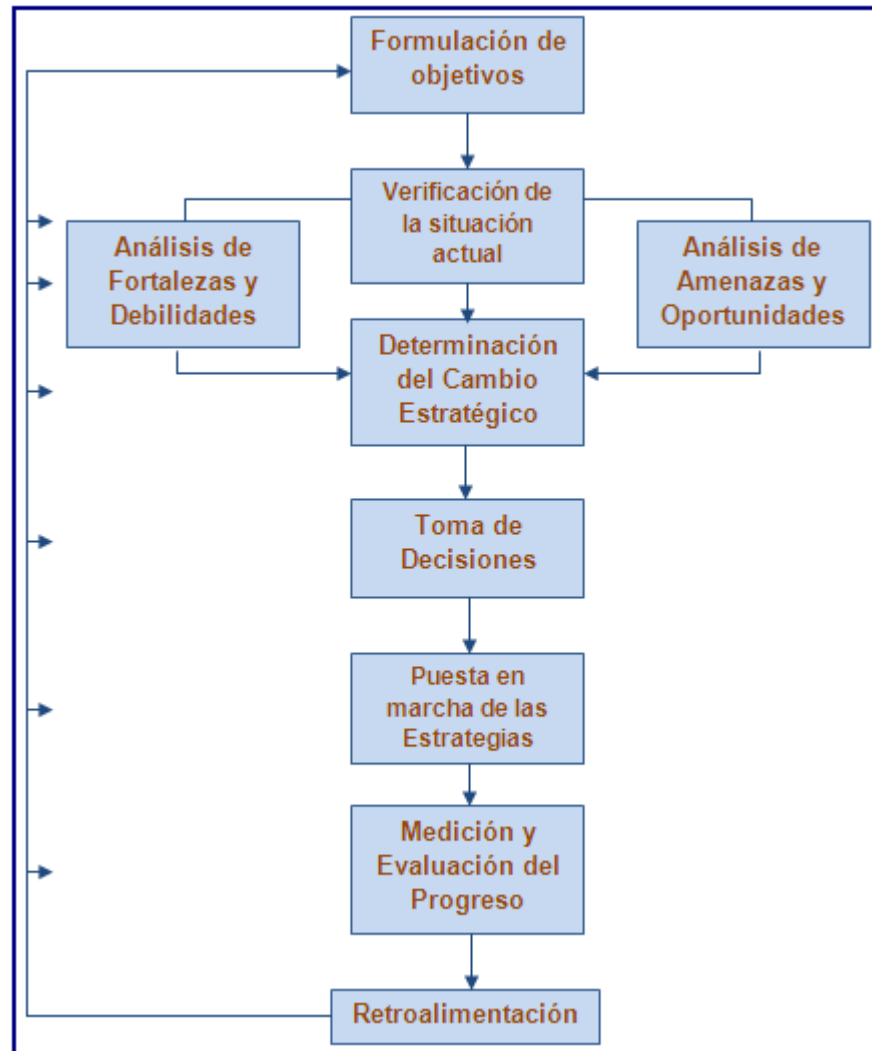
Una vez determinada la estrategia tiene que ser aplicada.

✚ Paso 8: Medición y evaluación del progreso

Consiste en comparar el progreso con el plan estratégico para corregir las desviaciones (232-240).

En el gráfico N° 2 se muestran los pasos del proceso de planificación:

GRÁFICO N° 2
EL PROCESO DE LA PLANIFICACION



Fuente: Franklin Sandi. Gestión Publica descentralizada en Bolivia (2002, p. 241)

2.7.3. La matriz FODA

La matriz FODA “es una herramienta de análisis estratégico” (Koontz, Weihrich, 1995, p. 174), que se basa en establecer cuatro variables a analizar: oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Esta matriz consiste en una tabla de doble entrada y nos permite contrastar los factores clave externos (Oportunidades y Amenazas) con los factores clave

internos (Fortaleza y Debilidades) y con ello plantear nuestros objetivos y diseñar las políticas y estrategias.

GRAFICO Nº 3
MATRIZ FODA

Objetivo: (Anotar el objetivo para el cual se formularan las estrategias)		
	OPORTUNIDADES 1.- 2.- 3.- n.-	AMENAZAS 1.- 2.- 3.- n.-
FORTALEZAS 1.- 2.- 3.- n.-	POTENCIALIDADES (Se establecen relacionando las fortalezas y oportunidades existentes)	RIESGOS (Se establecen relacionando las fortalezas y amenazas existentes)
DEBILIDADES 1.- 2.- 3.- n.-	DESAFIOS (Se establecen relacionando las debilidades y oportunidades existentes)	LIMITACIONES (Se establecen relacionando las debilidades y amenazas existentes)

Fuente: Mauricio Plaza. Metodología de planificación y gestión estratégica del desarrollo local (2000, p. 28)

2.7.4. Tipos de planificación

Sandi (2002) indica que existen múltiples tipos de planificación, que pueden sistematizarse de acuerdo a las necesidades prácticas y metodológicas que se requieran: desde el punto de vista del tiempo para el cual los planes fueron elaborados, del ámbito de aplicación de los planes, de la forma de aplicación, dependiendo de los sectores, del interés económico, del flujo monetario, teniendo en cuenta la perspectiva, etc. (241-244). Para el presente trabajo de investigación se clasifica la planificación desde el punto de vista del ámbito de aplicación en:

- ✚ Planificación Nacional: Planes generalmente estratégicos, de mediano y largo plazo, y de aplicación en todo el territorio nacional, elaborados por la Administración Nacional (SISPLAN, SNIP).
- ✚ Planificación Departamental: Planes elaborados por las Prefecturas, pueden ser estratégicos (PDD) u operativos (POA).
- ✚ Planificación Municipal: Planes elaborados por los Gobiernos Municipales para el corto plazo (POA) o para el mediano o largo plazo (PDM).
- ✚ Planificación Local: Planes elaborados por las OTB para ser presentados a consideración de los Gobiernos Municipales.
- ✚ Planificación Institucional: Planes de cada organización pública, pueden ser de mediano y largo plazo, pero generalmente son anuales (POA).

2.8. MUNICIPIO

La nueva Constitución Política del Estado (2008) establece que Bolivia se organiza territorialmente en departamentos, provincias, municipios y territorios indígena originario campesinos (p. 46).

La ley de municipalidades (1999) define el municipio como la unidad territorial, política y administrativamente organizada, en la jurisdicción y con los habitantes de la Sección de Provincia, base del ordenamiento territorial del Estado unitario y democrático boliviano (p. 1).

2.9. EL GOBIERNO MUNICIPAL

El Gobierno Municipal “es la autoridad máxima del municipio, con jurisdicción y competencia representada por el Consejo Municipal y el Alcalde. Los encargados de la administración en los cantones son los Agentes Municipales” (Sandi, 2002, p. 212). Por lo tanto, un municipio es gobernado y administrado por el Gobierno Municipal.

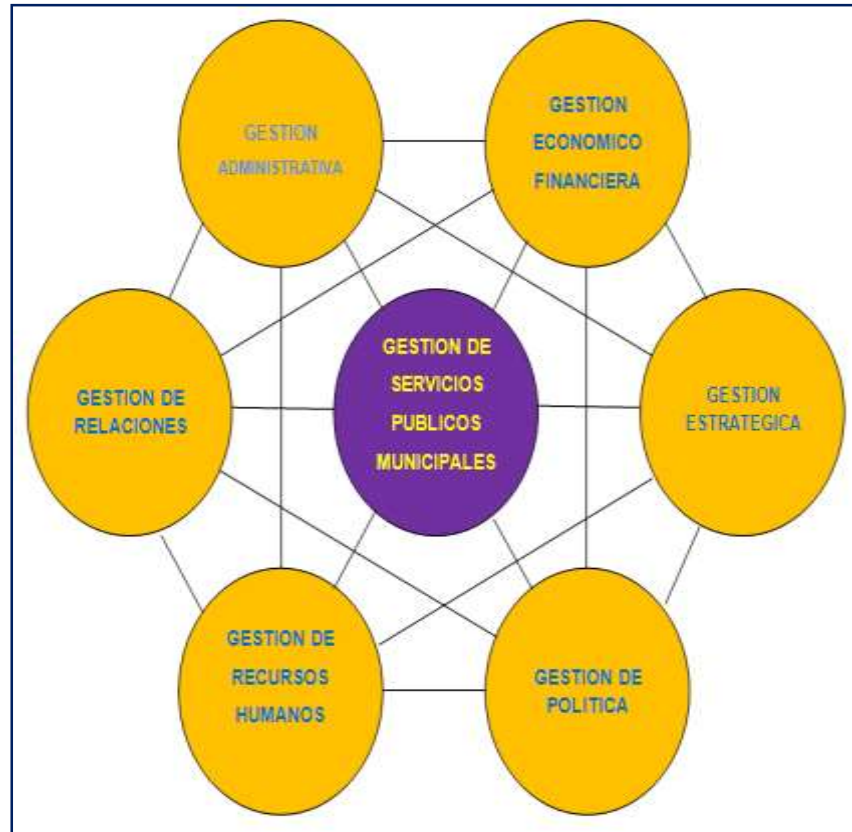
2.9.1. El Gobierno Municipal visto como una Organización Sistémica

Los Gobiernos Municipales son organizaciones complejas que tienen una misión muy importante, que es garantizar el bienestar de las personas que residen dentro de su Municipio. Un Gobierno Municipal “puede verse desde un enfoque sistémico ya que responde a una variedad e infinidad de problemas fruto de la complejidad natural de su entorno interno y externo” (Tamayo, Gonzales, Montesinos, 1999, p. 60). En este sentido un Gobierno Municipal estará constituido por un conjunto de componentes o subsistemas de gestión. Los subsistemas que lo componen tienen que ver con la gestión: estratégica, de servicios públicos, de recursos humanos, de recursos económico-financieros, operativa o administrativa, de relaciones interinstitucionales y de relaciones políticas.

2.9.2. El Gobierno Municipal y los servicios públicos municipales

“El Gobierno Municipal encuentra su razón de ser y de existir en la oferta de servicios que generen el desarrollo económico y social de los estantes y habitantes del Municipio” (Tamayo, Gonzales, Montesinos, 1999, p. 63). Es por esto que la gestión de servicios públicos constituye la función primaria de la gestión municipal y todos los subsistemas apoyan esta función. En el siguiente gráfico tenemos al Gobierno Municipal visto como una organización sistémica, en donde la gestión de servicios públicos municipales es la función principal de la gestión municipal:

GRAFICO N° 4
COMPONENTES DEL SISTEMA DE GESTION PÚBLICA MUNICIPAL



Fuente: Tamayo, Gonzales, Montesinos. Sistema de Gestión Pública Municipal (1999, p. 69)

Los servicios públicos municipales que brinda el Gobierno Municipal a la población pueden agruparse en diferentes áreas de acción, como ser: el desarrollo humano, el desarrollo sostenible, el desarrollo económico, el ámbito normativo, etc.

En el marco del Desarrollo Económico “los Gobiernos Municipales están llamados a asumir un mayor protagonismo como artífices del desarrollo económico de su región. Fomentar la productividad y competitividad de los agentes económicos es una función que compete ahora a los municipios” (Tamayo, Gonzales, Montesinos, 1999, p. 82). En los planes municipales se debe incorporar gradualmente objetivos y estrategias destinadas a respaldar el principio de Municipio Productivo. Esto implica, definir previamente ciertas políticas al interior del Gobierno Municipal.

2.9.3. La gestión estratégica del Gobierno Municipal

La gestión estratégica del Gobierno Municipal “implica la administración de relaciones que llevan al establecimiento de la misión y objetivos estratégicos de la institución” (Tamayo, Gonzales, Montesinos, 1999, p. 67). El ejercicio del proceso de planificación es una función de los gobiernos municipales, y se concreta mediante la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y el Plan Estratégico Institucional (PEI).

El Plan de Desarrollo Municipal constituye “la expresión de las potencialidades, objetivos, políticas, programas y proyectos a partir de los cuales se pretende alcanzar el desarrollo sostenible en la circunscripción territorial del municipio y expresan la demanda social priorizada y su compatibilización con la oferta estatal y los objetivos y políticas definidos a nivel nacional y departamental” (Sandi, 2002, p. 268).

El Plan Estratégico Institucional es “un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado por cada entidad y órgano público definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos, a las competencias institucionales asignadas en su norma de creación y a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan General de Desarrollo Económico y Social, y en los Planes Sectoriales de Desarrollo, en sus distintos niveles” (Ministerio de Hacienda, 2006, p. 6).

2.10. MARCO LEGAL

El presente punto tiene como objeto expresar todo el contenido normativo legal utilizado en el presente trabajo de investigación.

2.10.1. Constitución Política del Estado

Organización Económica del Estado

La Nueva Constitución Política del Estado (2008) señala que el modelo económico boliviano es plural, es decir está constituida por diferentes formas de organización económica (p. 55). Estas son las siguientes:

- ✚ Organización económica comunitaria, que comprende los sistemas de producción y reproducción de la vida social, fundados en los principios y visión propios de las naciones y pueblos indígena originario y campesinos.
- ✚ Privada, que está formado por la iniciativa privada, y debe contribuir al desarrollo económico y social, además de fortalecer la independencia económica del país.
- ✚ Estatal, que agrupa a las empresas y entidades económicas de propiedad estatal.
- ✚ Social Cooperativa, son formas de trabajo solidario y de cooperación, sin fines de lucro.

Autonomía municipal

La Nueva Constitución Política del Estado (2008) establece la autonomía municipal, indicando que el gobierno autónomo municipal está constituido por un Concejo Municipal con facultad deliberativa, fiscalizadora y legislativa municipal en el ámbito de sus competencias; y un órgano ejecutivo, presidido por el Alcalde (p. 47). También hace referencia a las competencias exclusivas de los gobiernos municipales autónomos, entre las cuales está la planificación del desarrollo municipal, que deberá realizarse en concordancia con la planificación departamental y nacional (p. 53).

2.10.2. Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez”

Esta ley tiene el objeto de regular el régimen de autonomías, cuya finalidad es “distribuir las funciones político-administrativas del Estado de manera equilibrada y sostenible en el territorio para la efectiva participación de las ciudadanas y ciudadanos en la toma de decisiones, la profundización de la democracia y la satisfacción de las necesidades colectivas y del desarrollo socioeconómico integral del país” (Asamblea legislativa plurinacional, 2010, p. 5).

Función general de la autonomía municipal

La autonomía municipal tiene como función: “impulsar el desarrollo económico local, humano y desarrollo urbano a través de la prestación de servicios públicos a la población, así como coadyuvar al desarrollo rural” (Asamblea legislativa plurinacional, 2010, p. 6).

Planificación del desarrollo municipal

Es competencia exclusiva de los gobiernos municipales autónomos: “Elaborar, aprobar y ejecutar el Plan de Desarrollo Municipal, incorporando los criterios del desarrollo humano, con equidad de género e igualdad de oportunidades, en sujeción a ley especial, conforme a las normas del Sistema de Planificación Integral del Estado y en concordancia con el Plan de Desarrollo Departamental” (Asamblea legislativa plurinacional, 2010, p. 50).

2.11. MUNICIPIO DE ACHOCALLA

El municipio de Achocalla forma parte de la provincia Pedro Domingo Murillo del Departamento de la Paz, está ubicado en la Tercera Sección de la misma, al sur de la ciudad de La Paz, a una distancia de 30 km (Ver Anexo N° 1).

2.11.1. Población

Según la proyección poblacional realizada por el Instituto Nacional de Estadística de Bolivia, el Municipio de Achocalla para este 2010 cuenta con alrededor de 16.481 personas (<http://www.ine.gov.bo/default.aspx>).

2.11.2. Pisos ecológicos

De acuerdo a su Plan de Desarrollo Municipal (2001) el municipio de Achocalla presenta tres regiones ecológicas claramente diferenciadas, según sus características topográficas y altitudinales:

- ✚ Región Alta o del Altiplano
- ✚ Región Media o cabeceras de Valle Húmedo
- ✚ Región Baja o cabeceras de Valle Seco

En el cuadro N° 2 se puede observar las características particulares de cada uno de los pisos ecológicos del municipio.

2.11.3. División político administrativa

Este municipio está constituida por tres cantones: Achocalla, Villa Concepción y Asunta Quillviri. En estos cantones se encuentran alrededor de 30 comunidades, las que se detallan en el cuadro N° 3 indicando la región ecológica y el cantón al que pertenecen.

CUADRO N° 2

CARACTERISTICAS DE LOS PISOS ECOLOGICOS EN EL MUNICIPIO DE ACHOCALLA

Característica	Altiplano	Cabecera de Valle Húmedo	Cabecera de Valle Seco
ALTITUD	3953 a 4283 m.s.n.m.	3459 a 3952.5 m.s.n.m.	2800 a 3458.5 m.s.n.m.
CLIMA	Frío	Templado	Templado
TEMPERATURA	Entre 8 y 12 °C	Entre 15 y 20 °C	Entre 18 y 20 °C
TOPOGRAFÍA	Plana con pequeñas serranías y laderas que alcanzan a 5 a 10% de pendiente	Ondulada y quebrada con pendientes variables y escarpadas que alcanzan 20 a 30 %	Paisaje típico de valle interandino con tierras empinadas de relieve suave cerca de las montañas y pendientes muy pronunciada que en algunos sectores alcanza rangos mayores a 30%
FLORA	Reducida (especies arbustivas utilizadas como combustibles doméstico)	La vegetación predominante son el ciprés, eucalipto chillca, tarwi silvestre, kikuyo y retama. Además, existen especies medicinales que son consideradas maleza por los agricultores	La vegetación predominante son: el eucalipto, ciprés, pino, quishuara, kantuta, thola y cactus
FAUNA SILVESTRE	Baja	En extinción	-

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la sistematización para la elaboración de la estrategia de desarrollo municipal del PDM (2001)

CUADRO N° 3
COMUNIDADES DEL MUNICIPIO DE ACHOCALLA

N°	Comunidad	Región ecológica	Cantón
1	Pucarani	Cabecera de valle húmedo	Achocalla
2	Marquirivi	Cabecera de valle húmedo	
3	Cututu	Cabecera de valle húmedo	
4	Allancacho	Cabecera de valle húmedo	
5	Cañuma	Cabecera de valle seco	
6	Huancarami	Cabecera de valle seco	
7	Magdalena de Cayo	Cabecera de valle húmedo	
8	Junthuma	Cabecera de valle húmedo	
9	Pacajes	Cabecera de valle húmedo	
10	Alpacoma	Cabecera de valle seco	
11	Uypaca	Cabecera de valle seco	
12	Amachuma	Altiplano	
13	Chañocagua	Altiplano	
14	Parcopata	Altiplano	
15	Achicala	Altiplano	
16	Ventilla	Altiplano	
17	Pocollita	Cabecera de valle seco	
18	Ayma	Cabecera de valle seco	
19	Surusaya	Cabecera de valle seco	
20	Tuni	Altiplano	
21	Cantón Asunta Quillviri	Altiplano	Asunta Quillviri
22	Layuri	Altiplano	
23	Uncura	Altiplano	
24	San Pedro de Quillviri	Altiplano	
25	Taucachi	Cabecera de valle seco	
26	Kella Kella	Altiplano	
27	Kajchiri	Altiplano	
28	Saytu	Altiplano	
29	Antanque	Altiplano	
30	Asunta Quillviri	Altiplano	

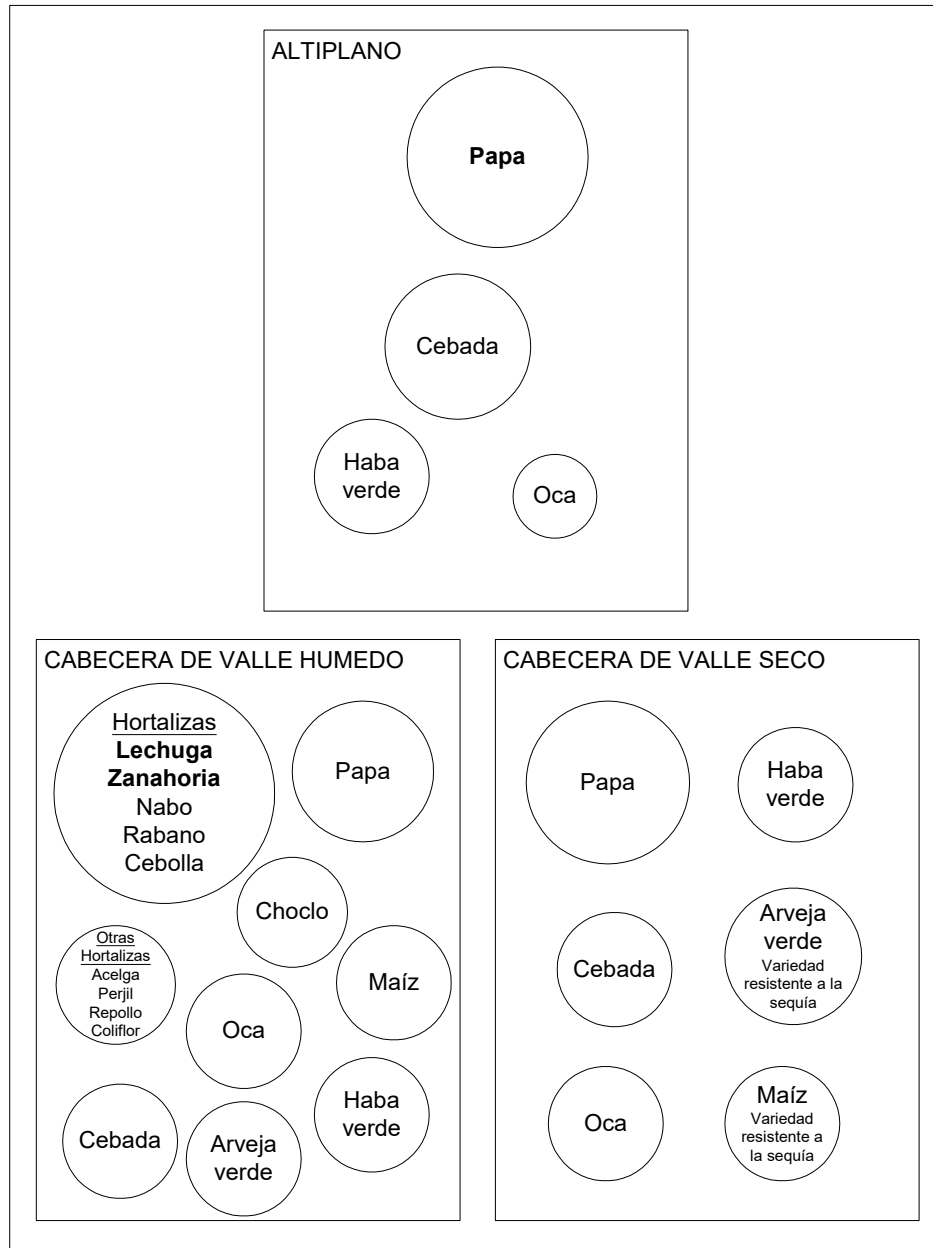
Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida en la investigación

2.11.4. Priorización de Vocaciones

En el Plan de Desarrollo Municipal (2001), mediante un análisis de las potencialidades y limitaciones del municipio, se realizó una priorización de vocaciones (Subsectores con Mayores Ventajas Comparativas). Los criterios de priorización utilizados fueron: la importancia económica del rubro, la cantidad de personas involucradas en la actividad y la cobertura territorial del rubro. De esta manera se identificó que las vocaciones del municipio, en el orden de prioridad, son los siguientes:

- ✚ Vocación Agrícola: Esta se expresa de forma diferenciada en las tres regiones o zonas fisiográficas: En el Altiplano existe importante potencial para el cultivo de papa y otros productos. En la Cabecera de valle húmedo existe importante potencial para el cultivo de lechuga, nabo, haba, arveja, cebolla y zanahoria. En la Cabecera de valle seco con potencial de cultivo para haba, arveja, cebada y papa cultivadas a secano. Los rubros de producción agrícola de las tres regiones del municipio se muestran en el gráfico N° 5:

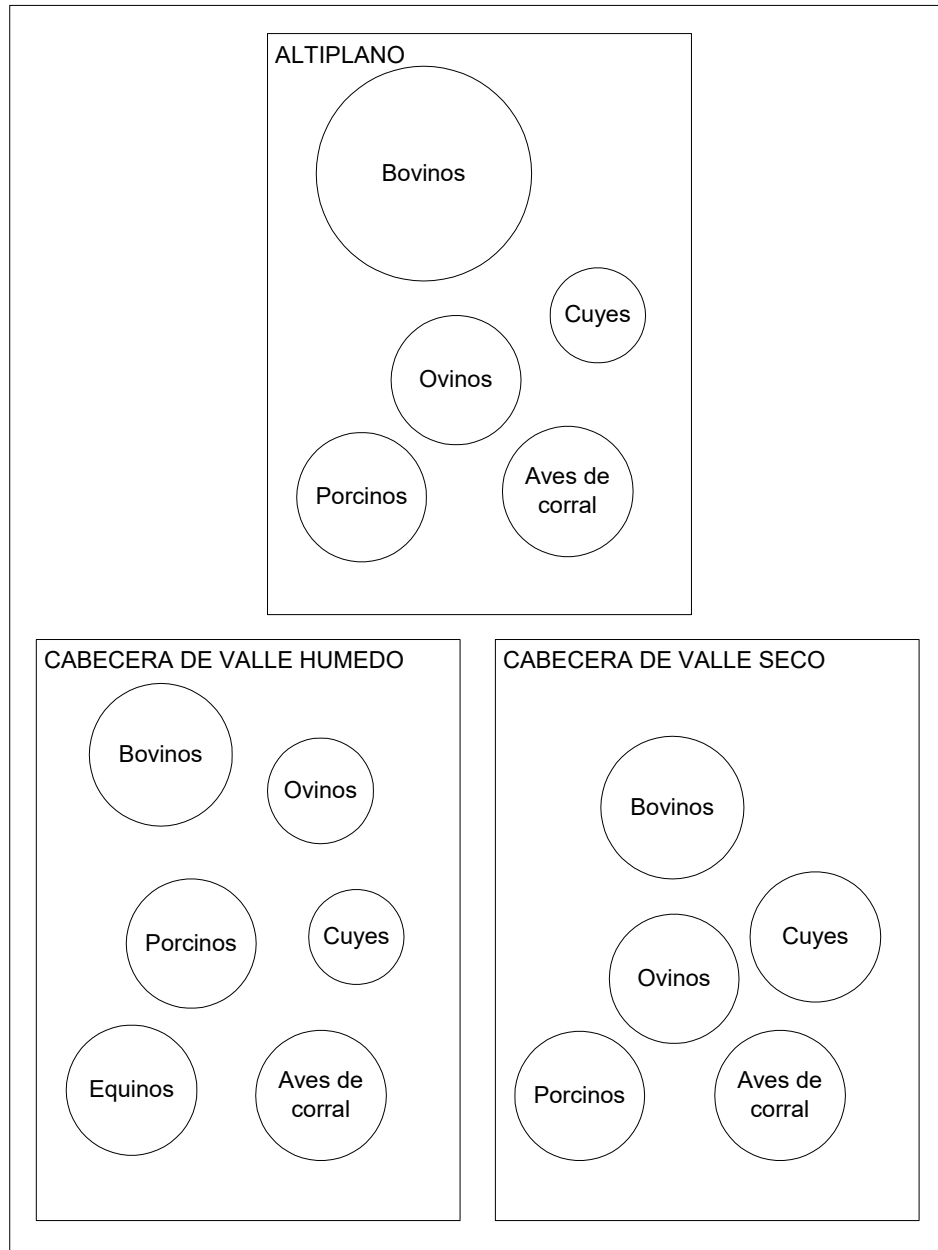
GRÁFICO N° 5
ESQUEMA DE LOS RUBROS DE PRODUCCION AGRICOLA DEL MUNICIPIO



Fuente: Sistematización para la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Municipal. PDM (2001)

- ✚ Vocación Turística: El municipio es proveedor de servicios de recreación para los visitantes, principalmente de las ciudades de La Paz y El Alto. Cuenta con lagunas, áreas verdes y forestales de esparcimiento. Además, existe un importante potencial que se expresa en la existencia de ruinas, chullpares y posibilidades de ecoturismo.
- ✚ Vocación Pecuaria: “La ganadería está caracterizada por la explotación de especies como bovinos, ovinos, porcinos y animales menores. En comunidades del sector Altiplano se realiza una explotación mixta, las funciones esenciales de la crianza ganadera son el de valorar las praderas nativas, malezas y rastrojos de cultivo como fuentes de alimentación, los bovinos son utilizados como animales de tracción y proveen estiércol que será usado como combustible y abono mezclado con las deyecciones de los ovinos” (Fundación INIDEM, 2001, p. 90). Achocalla tiene buenas perspectivas para desarrollar su potencial lechero, ya que existe una importante cantidad de ganado lechero. En el siguiente gráfico se observa los rubros de producción pecuaria de las tres regiones ecológicas del municipio:

GRÁFICO N° 6
ESQUEMA DE LOS RUBROS DE PRODUCCION PECUARIA DEL MUNICIPIO



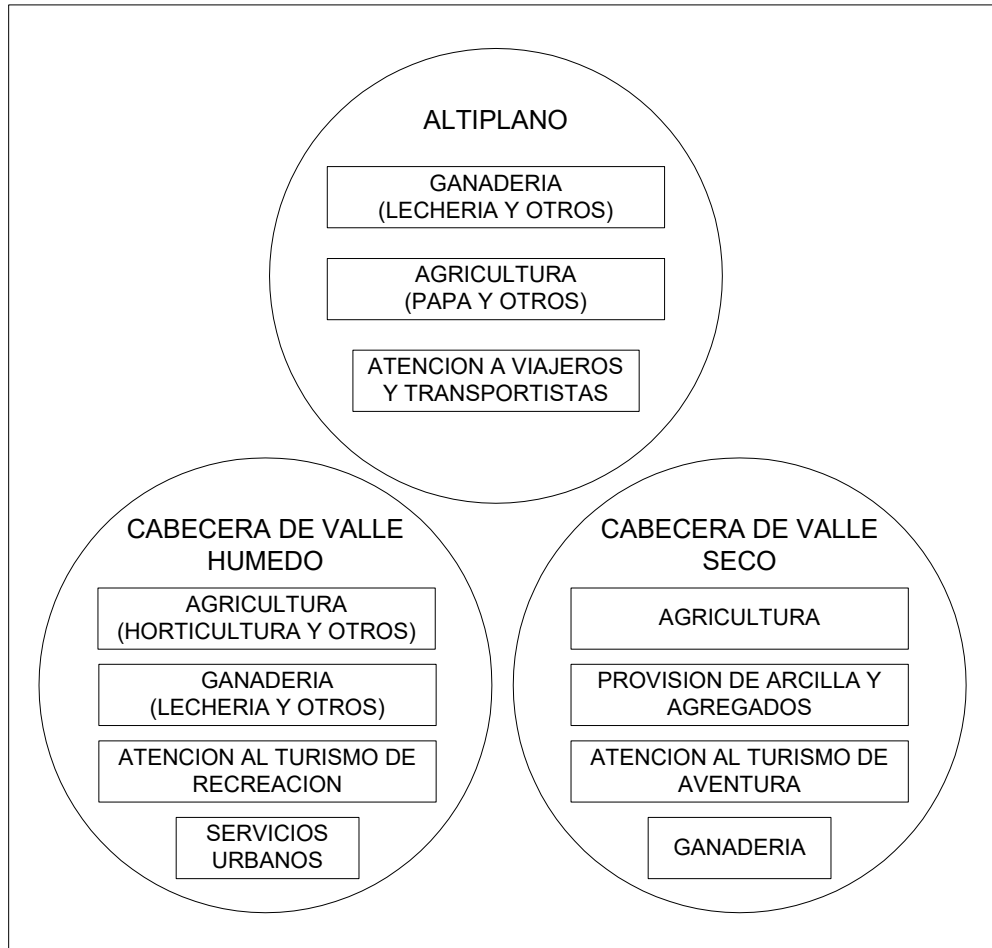
Fuente: Sistematización para la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Municipal. PDM (2001)

- ✚ Vocación Urbana: En el sentido que “para los comunarios el uso del suelo con fines urbanos es más rentable en el corto plazo y para el municipio es un importante generador de recursos propios, por lo que el crecimiento de las áreas urbanas tendría un efecto fortalecedor de la inversión pública” (Fundación INIDEM, 2001, p. 205).
- ✚ Vocación Industrial: “El municipio se caracteriza por presentar una gran actividad en la obtención, lavado y comercialización de arena de buena calidad, por lo que estos materiales son muy requeridos para la construcción principalmente en zonas de asentamiento poblacional (ciudades de El Alto y La Paz)” (Fundación INIDEM, 2001, p. 174), estos son explotados en forma rudimentaria por lo pobladores.

Según lo expuesto anteriormente se puede inferir que el municipio de Achocalla tiene aptitudes, capacidades o características especiales ya desarrolladas en diferentes rubros.

En el grafico N° 7, esquema del sistema económico municipal, se puede observar que las aptitudes y capacidades locales para las actividades económico-productivas tienen una vocación predominantemente agropecuaria, sin embargo varían según las regiones ecológicas existentes:

GRAFICO N° 7
ESQUEMA DEL SISTEMA ECONOMICO MUNICIPAL



Fuente: Sistematización para la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Municipal. PDM (2001).

2.11.5. El Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla

Estructura organizacional

El Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla posee una estructura organizacional simple² (ver Anexo N° 2) que está compuesta por cargos que deben de cumplir diversas funciones según las actividades que se presentan. En esta estructura se distinguen los siguientes niveles organizacionales:

² Esto se debe a asuntos de limitación presupuestaria.

- ✚ El nivel Representativo, Normativo y Fiscalizador, que está conformado por los miembros del Concejo Municipal.
- ✚ El Nivel Ejecutivo, conformado por el Honorable Alcalde Municipal.
- ✚ El Nivel Ejecutivo – Operativo, que se encuentra conformado por el Oficial Mayor Administrativo, el Oficial Mayor Técnico, y el Oficial Mayor de Desarrollo Humano.
- ✚ El Nivel Operativo, conformado por Directores, Jefaturas y Unidades operativas.

Misión institucional

“El Gobierno Municipal de Achocalla tiene como misión contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas garantizando la integración y participación de los ciudadanos en la Planificación y el desarrollo humano sostenible del Municipio, mejorando la calidad de vida de la mujer y el hombre boliviano, con una justa distribución y mejor administración de los recursos públicos para la satisfacción de las necesidades de la población principalmente en los requerimientos básicos salud, educación y desarrollo económico local” (Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, 2011, p. 6).

Visión institucional

“**Achocalla:** Municipio que en sus regiones de Cuenca y Altiplano brinda la mejor calidad para sus habitantes, impulsando la diversificación industrial y la producción agropecuaria, aprovechando las ventajas comparativas y Ecológicas, que le da su ubicación geográfica para la Producción y el Turismo, **presta servicios con calidad equidad, eficiencia, eficacia y oportunidad**, en Salud, Educación y apoyo a la Producción, estimulando la productividad y la participación social en busca del desarrollo integral” (Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, 2011, p. 6).

Plan de Desarrollo Municipal

El Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del municipio de Achocalla fue elaborado por la fundación INIDEM en el año 2001, este documento sigue siendo tomado en cuenta por los funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla como instrumento estratégico para sus actividades.

El objetivo general del PDM es el siguiente:

- ✚ Mejorar la calidad de vida de los habitantes de la cuenca y del altiplano del municipio de Achocalla, promoviendo un desarrollo sostenible e integral mediante el aprovechamiento de las vocaciones identificadas.

Este objetivo involucra diferentes aspectos, es por eso que los objetivos específicos se organizaron en grandes ámbitos estratégicos:

- ✚ **Ámbito del desarrollo económico:** Busca impulsar el desarrollo económico mediante acciones destinadas a apoyar la producción en aquellas áreas para las cuales se ha identificado que el municipio tiene fortalezas. El apoyo a la producción puede hacerse mediante infraestructura de apoyo a la producción y acciones concretas de asistencia técnica y capacitación en las áreas específicamente identificadas.
- ✚ **Ámbito del desarrollo humano:** Busca mejorar las condiciones de vida de la población a partir de acciones concretas que incrementen la cantidad, calidad y cobertura de los servicios de salud, educación, saneamiento básico y otros que contribuyen a hacer más comfortable la existencia de los seres humanos.
- ✚ **Ámbito del desarrollo urbano:** Busca sentar las bases y desarrollar un proceso ordenado de urbanización del territorio en aquellas áreas que se definan como urbanizables.

- ✚ **Ámbito del medio ambiente y recursos naturales:** Busca promover un manejo racional y ordenado del medio ambiente y los recursos naturales existentes en la región.
- ✚ **Ámbito del desarrollo institucional:** En el área de fortalecimiento a la administración municipal, busca fortalecer la administración municipal dotándola de infraestructura, equipamiento, personal capacitado y los instrumentos para una administración municipal eficiente. En el área de fortalecimiento a la sociedad civil, busca mejorar la articulación de los actores sociales por medio del fortalecimiento a sus organizaciones, tradiciones y costumbres.

Estrategias en el ámbito del desarrollo económico

En el Plan de Desarrollo Municipal (2001) se han definido las estrategias de desarrollo, que están en función a las potencialidades y limitaciones del municipio, y se agrupan en los siguientes ámbitos estratégicos:

- ✚ **Ámbito del desarrollo económico**
- ✚ **Ámbito del desarrollo humano**
- ✚ **Ámbito del desarrollo urbano**
- ✚ **Ámbito del medio ambiente y recursos naturales**
- ✚ **Ámbito del desarrollo institucional**

La estrategia de desarrollo en el ámbito económico del municipio es la siguiente:

“Mejorar el entorno, las condiciones de vida, la infraestructura productiva y la transitabilidad en el Municipio de Achocalla a partir de acciones participativas e inversiones concretas destinadas a facilitar el desenvolvimiento económico de los pobladores del municipio, priorizando las inversiones en materia agropecuaria”.

Políticas de gestión

El Plan Operativo Anual (2011) señala que el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, ha definido como política de gestión el priorizar las demandas de las organizaciones del municipio de forma participativa, equitativa y concertada con las OTB`s, y proyectos que se encuentran enmarcados en el Plan de Desarrollo Municipal (p. 9).

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

En este capítulo se describe la manera en que se ha llevado a cabo la investigación, señalando la definición del método, el tipo de investigación, la determinación del universo y de la muestra; asimismo se expone las fuentes de información y los instrumentos de recolección de datos.

3.1. METODO DE INVESTIGACIÓN

El método que se aplicó para la investigación, fue el deductivo, “que es aquel que parte de conceptos o hechos generales además conocidos para llegar a hechos y conclusiones particulares específicos” (Arandia, 1999, p. 18). En este sentido, se aborda el problema partiendo de conocimientos generales de la “promoción del desarrollo económico productivo” y normas relativas a “políticas y estrategias” en la Gestión Municipal, para aplicarlos de forma particular en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según el problema propuesto y los objetivos planteados el tipo de investigación es descriptivo-analítico.

Descriptivo, “porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno” (Hernández, 2003, p.119). Se utilizó este tipo de investigación con el fin de conocer las causas y efectos del problema de estudio, a través de la descripción de las actividades para el desarrollo económico productivo municipal en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

Analítico, que “consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual sin perder la visión aproximada de lo que es el todo” (Hernández, 2003, p. 119). Se realizó un análisis de la situación actual del desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla.

3.3. DETERMINACION DEL UNIVERSO O POBLACION DE ESTUDIO

Se tiene en cuenta que población “es el total de todos los elementos que comparten algún conjunto de características comunes y que comprende el universo del propósito del problema de investigación” (Malhotra, 2004, p. 314).

Para efectos del trabajo de investigación, el universo está compuesto por los funcionarios del nivel ejecutivo del Gobierno Municipal, y los habitantes del municipio.

La población o universo de estudio se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 4
UNIVERSO DE ESTUDIO

Universo de Estudio		
1	Funcionarios del Gobierno Municipal	45
2	Población del municipio	16.481
TOTAL UNIVERSO		16.526

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos en la investigación

3.3.1. Determinación y elección de la muestra

Para la determinación y elección de la muestra se tomaron dos tipos generales de muestreo: el determinístico y el probabilístico.

El muestreo determinístico o no probabilístico es aquel que no sigue el principio de aleatoriedad, “sino que se llega a la muestra aplicando diversos criterios sugeridos por el investigador” (Vela, Bocigas, 1992, p. 487).

Se empleo el muestreo determinístico para los funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, bajo la modalidad de juicio. Los criterios de elección fueron los siguientes:

- ✚ Encargados de la presentación de los informes de gestión y de los resultados obtenidos en temas de promoción del desarrollo económico productivo.
- ✚ Personal con conocimientos de la gestión de proyectos destinados a la promoción del desarrollo económico productivo.

Por estos parámetros, la muestra está representada por las siguientes personas: el Director de Desarrollo Agropecuario y Medioambiente, Ing. José Luis Lima; y los técnicos de las unidades agropecuaria y medioambiental, Eugenia Quispe y Zenón Condori, respectivamente.

El muestreo probabilístico es aquel donde “se puede calcular previamente la probabilidad de cada una de las muestras que pueden extraerse de la población, ya que las diferentes unidades que la componen se extraen mediante un procedimiento aleatorio” (Vela, Bocigas, 1992, p. 486).

Se empleo el muestreo probabilístico del tipo aleatorio simple para la población de Achocalla, donde la muestra fue determinada en base a la siguiente fórmula:

GRAFICO N° 8
FORMULA DE LA MUESTRA

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(Z^2 * p * q) + (e^2 * N)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población = 16.481

e = Error permisible = 0,05

z = Desviación estándar = 1,96

p = Probabilidad de éxito = 0.95

q = Probabilidad de fracaso = 0.05

En el siguiente grafico se puede observar los datos aplicados en la formula:

GRAFICO N° 9
APLICANDO LA FORMULA

$$n = \frac{1,96^2 * 0,95 * 0,05 * 16.481}{(1,96^2 * 0,95 * 0,05) + (0,05^2 * 16.481)} = 72,69$$

En consecuencia la muestra es igual a 72,69, redondeando al número entero 73. A continuación se presenta el cuadro N° 5, en el que se resumen los tipos de muestra para cada unidad de estudio:

**CUADRO N° 5
DISEÑO DE LA MUESTRA**

N°	Unidad de estudio	Universo	Muestra	Tipo de muestra
1	Funcionarios del Gobierno Municipal	45	3	Determinística
2	Población	16.481	73	Probabilística
	Total	16.526	76	

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en la investigación

3.4. FUENTES Y DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACION

Para recabar la información se recurrió a las siguientes fuentes de investigación:

3.4.1. Fuentes de investigación primaria

“Se denomina fuentes primarias a la información de primera mano a datos primarios, aquellos que han sido recogidos, organizados y formulados por un investigador y su equipo” (Ander Egg, 1997, p. 20). Para la recopilación de la información se utilizaron los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- ✚ Las entrevistas, que se aplicaron a funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.
- ✚ Las encuestas, que fueron dirigidas a los habitantes del municipio de Achocalla.

3.5.2. Fuentes de investigación secundaria

Son aquellas “que permiten obtener información a partir del análisis documental o bibliográfico relacionado con el contenido y alcances de la investigación” (Rosso, 2010, p. 18). La información secundaria se detalla a continuación:

- ✚ El Plan Operativo Anual del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla y Presupuesto POA gestión 2011.
- ✚ El Plan de Desarrollo Municipal (PDM) de Achocalla 2001 - 2005.
- ✚ Diagnostico Achocalla³.
- ✚ Proyecto Etnoecoturistico: “Por los caminos de Achocalla”.

También se consultaron libros, tesis y publicaciones electrónicas referentes al desarrollo económico productivo.

3.5.3. Diseño de los instrumentos de relevamiento de información

A continuación se describen los instrumentos de relevamiento de información utilizados en la investigación, señalando sus características más relevantes:

Entrevista

“La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, orientada a la obtención de material de primera mano en la investigación” (Ander Egg, 1997, p. 26).

La entrevista (Ver anexo N° 3) fue dirigida a los tres funcionarios de la Dirección de Desarrollo Agropecuario y Medioambiente del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla. El objetivo de la entrevista fue diagnosticar el nivel actual de desarrollo

³ Estudio socio-económico del municipio de Achocalla realizado por el Centro Integral de Desarrollo Socioeconómico y Agroecológico CHAKANA.

económico productivo local y asimismo identificar las potencialidades económico-productivas del municipio tomando en cuenta la percepción del Gobierno Municipal, relacionando causas y efectos de los problemas y obtener pautas para la elaboración de una propuesta de mejoramiento.

Encuesta

“La encuesta es una técnica que consiste en la recogida de información a través de la contestación que una serie de individuos seleccionados dan a una serie de preguntas contenidas en un cuestionario previamente diseñado” (Vela, Bocigas, 1992, p. 476).

La encuesta (Ver anexo nº 4) fue dirigida a los habitantes del municipio de Achocalla, con el objetivo de diagnosticar el nivel de desarrollo económico productivo local y asimismo identificar las potencialidades económico-productivas del municipio, identificando causas y efectos de los problemas y obtener ideas para la elaboración de una propuesta de mejoramiento.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION

El procesamiento se realizó mediante un análisis cualitativo-descriptivo de la información recabada de encuestas y entrevistas, el mismo que permitió ordenar e interpretar los datos obtenidos a través de la codificación, tabulación y representación gráfica de los mismos. Se empleó el asistente de diseño de gráficos estadísticos Excel para la construcción de tortas y porcentajes explícitos, tomando en cuenta las variables más relevantes que se pudieron captar.

Los resultados de la investigación realizada se presentan de acuerdo a las variables que se consideran son las más relevantes para el análisis e interpretación de datos.

CAPITULO IV

RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se desglosan los resultados de la investigación, estos se dividen en dos partes fundamentales:

- ✚ Resultados de las encuestas
- ✚ Resultados de las entrevistas

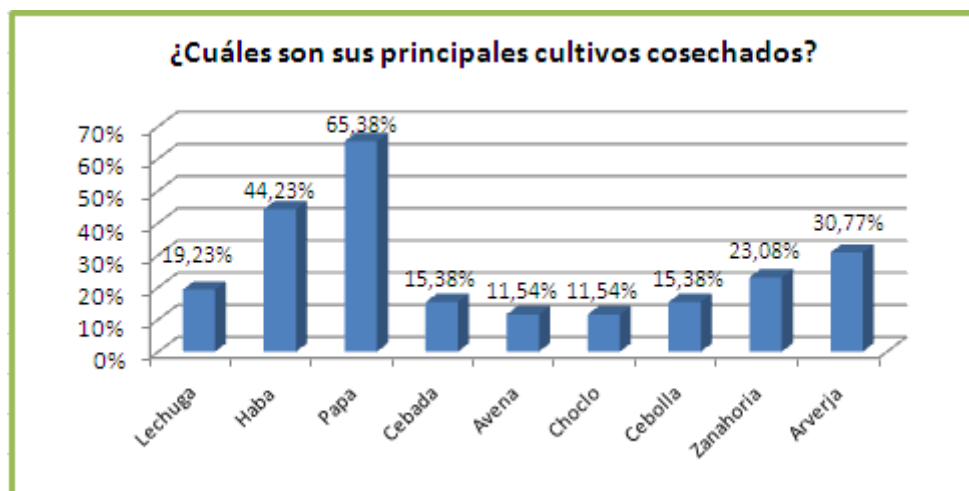
Se aplicó la encuesta a habitantes del municipio de Achocalla. Las entrevistas fueron realizadas a funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla. Ambos instrumentos de investigación fueron utilizados para determinar la situación actual del desarrollo económico productivo del municipio y también para identificar potencialidades económico-productivas.

4.2. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

De acuerdo con los objetivos establecidos en el primer capítulo: diagnosticar el nivel actual de desarrollo económico productivo e identificar las potencialidades económico-productivas locales, a continuación se describen los resultados de la encuesta realizada a los habitantes del municipio de Achocalla:



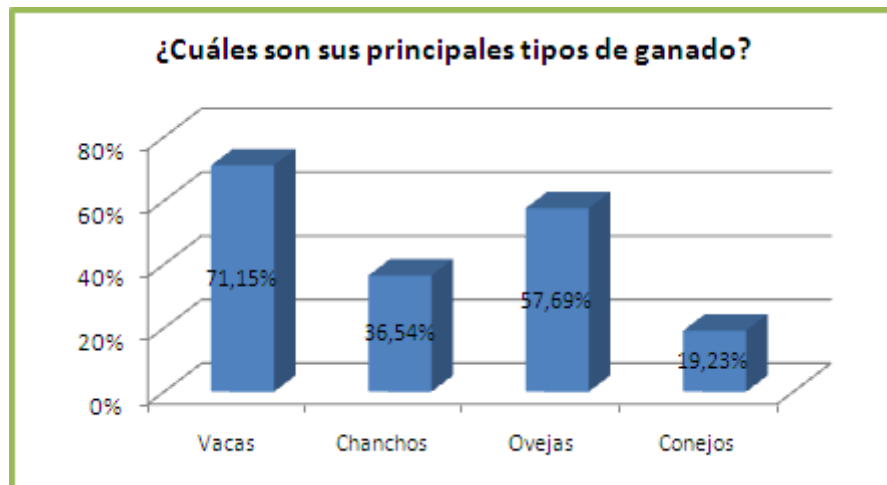
El resultado muestra que la mayoría de los encuestados se dedica esencialmente a la agricultura para generar dinero, mientras que un porcentaje menor a la ganadería. Una gran parte de los encuestados señala otros oficios y actividades como fuente principal de ingresos, estos son: albañil, chofer, empleada domestica, arenero, etc. Otro aspecto que se pudo evidenciar es que gran parte de los encuestados se dedican no solo a una actividad, sino a dos o tres para generar ingresos.



Los encuestados dan a conocer que cosechan una gran variedad de cultivos, que varían de acuerdo a las regiones ecológicas del municipio, los más mencionados son: papa, haba, arveja, zanahoria y lechuga. Se cultivan también: cebolla, cebada, avena, choclo, nabo, quinua, acelga, rábano, betarraga, apio, maíz, pepino, frutas como: ciruelo, damasco y manzana, además de hierbas y plantas.



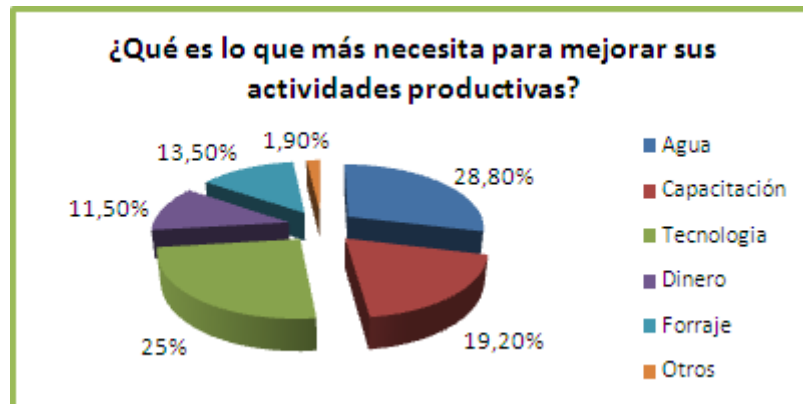
La mayoría de los habitantes encuestados dirige la producción de sus cosechas principalmente para la venta y un menor porcentaje lo destina con preferencia para el autoconsumo. No obstante, una gran cantidad de los que producen para vender dieron a conocer que utilizan parte de sus cosechas para el autoconsumo, y viceversa.



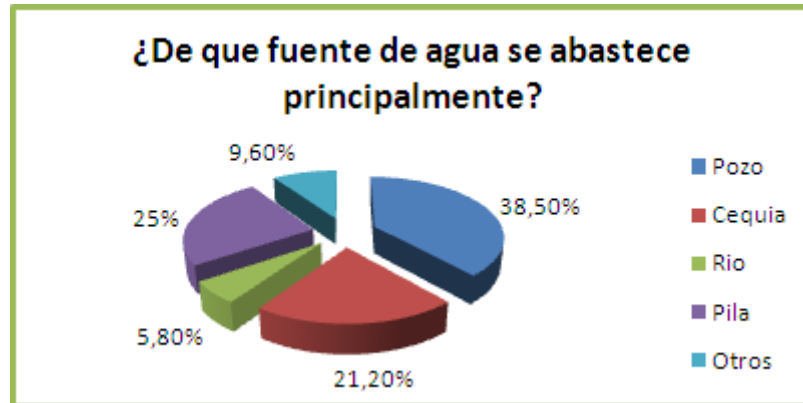
Los encuestados crían diferentes tipos de ganado, mencionando principalmente: vacas, ovejas, chanchos y conejos. También se nombraron en menor cantidad otros animales como: gallinas, burros y cuyes.



La mayoría de los habitantes encuestados que crían animales manifiestan que realizan esta actividad para generar dinero y la minoría para el autoconsumo. Los pobladores que cuentan con ganado bovino se dedican principalmente a la venta de leche a empresas que trabajan en el municipio.



La mayoría de los encuestados expresan que el recurso que más se necesita para mejorar la producción es el agua; también manifestaron que se requiere tecnología como: fertilizantes, carpas solares, establos, etc.; y cursos de capacitación en agricultura, ganadería y artesanía.



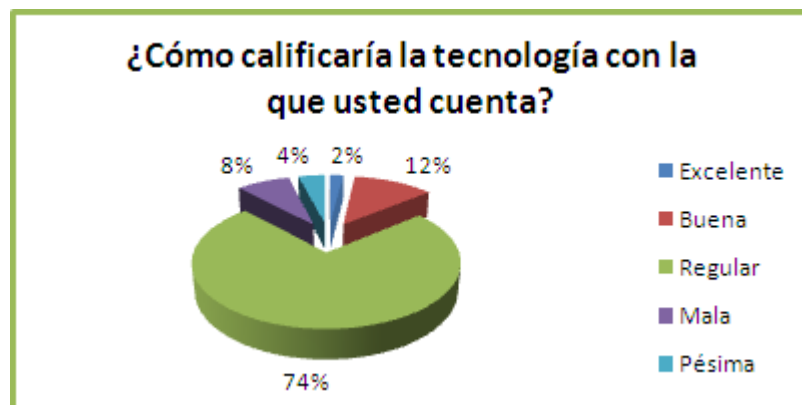
Los habitantes encuestados expresan que la principal fuente de agua de la que se abastecen es el pozo, también señalaron como otras fuentes importantes pilas y acequias; y en un mínimo porcentaje mencionaron estanques, vertientes y ríos. Es muy importante enfatizar que los pobladores del municipio se abastecen de varias fuentes de agua y no solo de una.



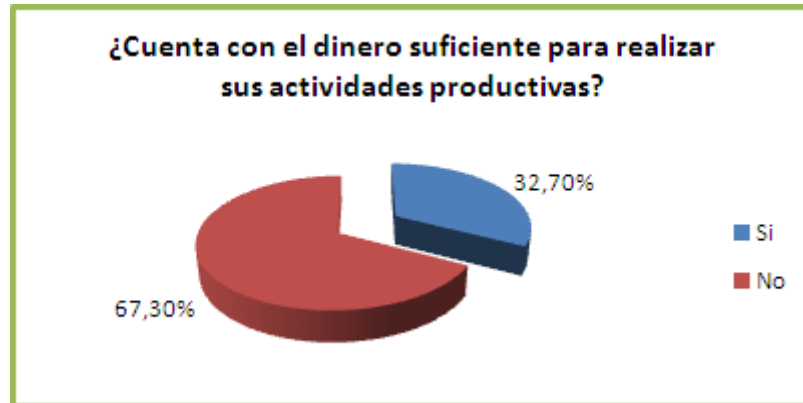
El resultado muestra que la mayoría de los encuestados no cuentan en sus terrenos con un sistema de riego. Los que si cuentan con un método de regadío, en su mayoría utilizan el riego por surcos.



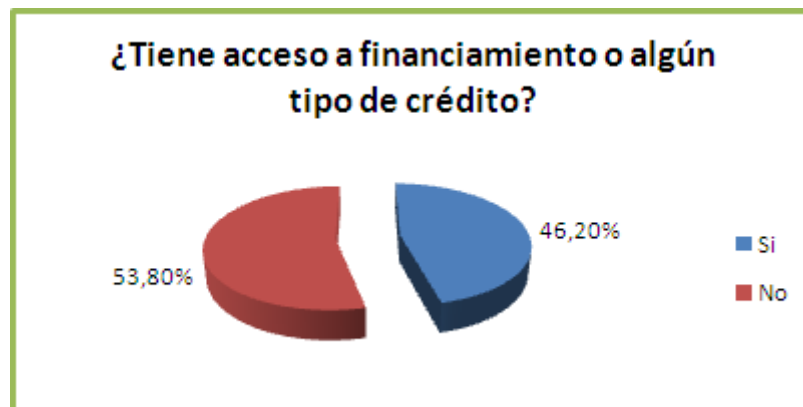
Casi en su totalidad, los encuestados señalan que no reciben asesoramiento técnico para el cultivo del campo o la crianza de animales por parte de alguna institución, ya sea pública o privada.



La mayoría de los pobladores encuestados considera que la tecnología que tienen para producir es regular, indicando que para la agricultura el agua es una limitación, ya que solo se cultiva en época de lluvia, además que la falta de caminos imposibilita el uso de tractores; para la ganadería se necesita la construcción de establos y heniles. Un porcentaje reducido considera buena la tecnología con la que cuenta porque con la misma los productos son naturales.



El resultado muestra que la mayoría de los encuestados considera que el dinero que tienen no es suficiente para realizar sus actividades productivas debido a la producción irregular por falta de agua, bajos precios en el mercado para los productos; otra parte de los encuestados que si cuenta con un capital mínimo para producir, indica que este es para volver a invertir en semillas, abonos y alimento para los animales (forraje). La ganancia solamente alcanza para las necesidades básicas de la familia.



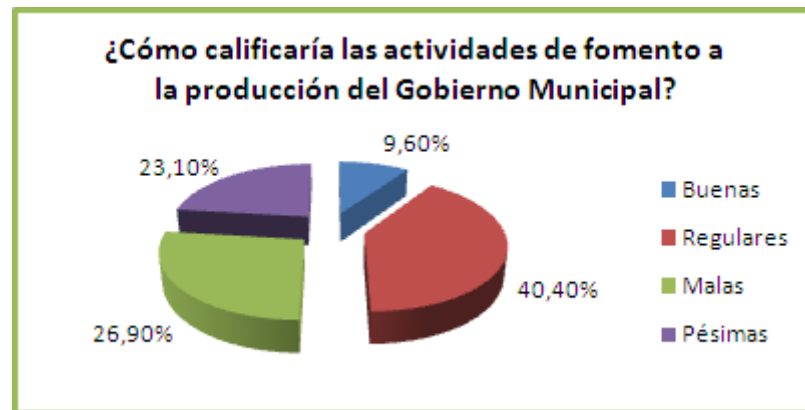
Una parte de los encuestados no tiene acceso a crédito debido principalmente a las altas tasas de interés y los requisitos que exigen las entidades financieras; un porcentaje menor tiene o puede acceder a un préstamo bancario.



La mayoría de los pobladores encuestados no pertenecen a ninguna asociación de productores del municipio, un porcentaje menor afirman ser parte de una asociación, como ser: AFLOPHA (Asociación de fruticulturas y productoras de Hortalizas de Achocalla), ACSHA (Asociación de Carpas Solares de Hortalizas de Achocalla), Asociación de Boteros, Asociación de áridos “Kitachuru” y APLET (Asociación de Productores Lecheros de Tuni).



La mayoría de los habitantes encuestados manifiesta que el Gobierno Municipal no realiza ninguna actividad para fomentar la producción, mientras un porcentaje menor dio a conocer que si existen actividades como ser: carpas solares, dotación de semillas, la construcción de estanques y la realización de la feria Bio Achocalla.



La mayoría de los encuestados califica como regulares las actividades de fomento a la producción del Gobierno Municipal, en menor porcentaje las consideran malas y pésimas, y una minoría expresa que son buenas. Gran parte de los encuestados manifiesta que estas actividades solo benefician a una minoría de la población y que se realizan ocasionalmente.

4.3. RESULTADOS DE LA ENTREVISTAS

Se realizó entrevistas a funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, para esto se utilizó una guía de entrevistas que ayudó a determinar los siguientes resultados:

- ✚ El Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla no cuenta con instrumentos de planificación de largo plazo: Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y Plan Estratégico Institucional (PEI), esto implica la carencia de políticas y estrategias para el desarrollo económico productivo del municipio.
- ✚ El Plan de Desarrollo (PDM) que se utiliza actualmente, fue elaborado el año 2001, por lo tanto no expresa las demandas existentes ni las potencialidades reales del sector económico productivo.
- ✚ No se cuenta con una unidad encargada del desarrollo económico productivo, esta función la cumple la Dirección de Desarrollo Agropecuario y Medioambiente que depende la Oficialía Mayor Técnica.

- ✚ No existe un seguimiento cuantitativo de las actividades agropecuarias, así mismo la prestación de servicios de asistencia técnica por parte del Gobierno Municipal a los productores son insuficientes por falta de equipos y personal.
- ✚ La principal actividad para promocionar la producción agropecuaria es la realización de la feria Bio Achocalla, esta se lleva a cabo de forma mensual en colaboración de AOPEP (Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia). Existe la intención del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla de trabajar en contraparte con ONG`s para fomentar la producción.
- ✚ La detección de las necesidades del sector productivo se las realiza en base a las demandas de la población y de los productores, mediante sus dirigentes y secretarios generales.
- ✚ Existe una cantidad importante de asociaciones y sindicatos para las actividades económico-productivas en el municipio.
- ✚ Existe un gran potencial turístico que aun no ha sido explotado para el desarrollo económico local.

4.4. CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presentan las conclusiones del trabajo de investigación:

En el presente el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla está recuperando su estabilidad, ya que durante 10 años el municipio no fue gobernable. En este sentido, actualmente no se cuenta con instrumentos de planificación de largo plazo y en consecuencia no hay una proyección clara en el desarrollo económico-productivo local, esto se puede evidenciar en la carencia de políticas y estrategias para promover las actividades productivas en el municipio.

La prestación de servicios de asistencia técnica por parte del Gobierno Municipal a los productores son insuficientes por falta de equipos y personal y las actividades

de promoción productiva no benefician a todos los productores. Así también, no se realiza un seguimiento cuantitativo del ámbito económico productivo, porque no se cuenta con una unidad encargada del desarrollo económico productivo.

Por otra parte, se evidenció claramente que la economía del municipio de Achocalla se desarrolla en gran medida sobre las actividades agropecuarias, estas varían conforme las regiones ecológicas y comunidades existentes. No obstante, acontece un aumento en el ejercicio de otros oficios como fuente principal de ingresos por parte de la población; muchas personas van a las ciudades de La Paz y El Alto para trabajar como albañiles, ayudantes de construcción, choferes, carpinteros, jardineros, empleadas domesticas, etc.

La agricultura es la principal actividad productiva. Los habitantes se dedican más que todo al cultivo de hortalizas, verduras y cereales, los más sobresalientes son: papa, haba, arveja, zanahoria, lechuga, cebolla, cebada y avena. De lo producido, una parte es destinada a la venta, y la otra es para la subsistencia familiar, dirigida esencialmente al autoconsumo, y así también para su utilización como semillas y forraje (cebada y avena). La producción en carpas solares o invernaderos se da particularmente en la región de cabecera de valle húmedo y en menor cantidad en el altiplano, es así que gran parte de las comunidades realizan una agricultura a secano⁴.

Las condiciones climáticas adversas (sequías, heladas, granizadas) a las que se ven expuestos los productores agrícolas, especialmente en los cantones de Villa Concepción y Asunta Quillviri, constituyen un problema para la gestión de los sembradíos.

En cuanto a la ganadería, la crianza de ganado bovino es fundamentalmente para la producción de leche, los lecheros venden este producto a las Empresas: Pil

⁴ Solo en la época de lluvias.

Andina, Delizia y Flor de Leche. También se crían ovejas y chanchos para el aprovechamiento principalmente de su carne, tanto para el autoconsumo y la venta, ya sea esta de animales adultos o en desollado. Entre otras especies pecuarias que hay en el municipio se tienen: conejos, cuyes, gallinas, burros y caballos.

La principal necesidad que tienen los habitantes de Achocalla es el agua, tanto para necesidades domésticas como para la producción agropecuaria. En el municipio el uso de agua potable es mínimo, entonces las personas se abastecen de varias fuentes de agua (comunes o privadas): pozos, pilas (pileta comunitaria), acequias, estanques, vertientes, ríos y kotañas⁵. Así mismo, el agua no es suficiente para el consumo domiciliario, el riego y el ganado.

Los productores realizan sus actividades agropecuarias fundamentadas en el conocimiento y costumbres tradicionales y no reciben asesoramiento técnico para cultivar el campo y criar animales, prueba de esto es la falta de conocimientos para adaptarse bien al cambio de clima y la periodicidad de las lluvias; el empleo inadecuado de abonos, fertilizantes y pesticidas; nociones insuficientes sobre pastoreo y alimentación del ganado.

4.5. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACION

Con la finalidad de reforzar los resultados y conclusiones de la investigación realizada en el municipio de Achocalla, se dan a conocer las siguientes recomendaciones:

- ✚ Actualizar el Plan de Desarrollo Municipal, de tal manera que este exprese las demandas sociales existentes en la actualidad.

⁵ Represas para riego.

- ✚ Elaborar un Plan Estratégico Institucional, que explore las condiciones que tiene el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, para prestar un mejor servicio a los habitantes del municipio y asimismo que fije líneas de acción para que la entidad asuma un mayor protagonismo en el desarrollo económico productivo municipal.
- ✚ Implementar en el Gobierno Municipal una unidad de desarrollo económico local.
- ✚ Diseñar políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico-productivo del municipio de Achocalla.
- ✚ Priorizar el saneamiento básico, haciendo énfasis en la disposición de suministros adecuados de agua potable en todas las comunidades del municipio, en este sentido el abastecimiento de agua a los habitantes es una condición previa para un mejor desenvolvimiento de las actividades económico-productivas locales.
- ✚ Desarrollar las condiciones de producción en Achocalla mediante el mejoramiento del uso del agua. En este sentido, se precisa un inventario de fuentes de agua con el objeto de identificar y evaluar fuentes naturales caudalosas. También implementar sistemas de riego para aportar agua a los cultivos de forma regular.
- ✚ Realizar cursos de capacitación en producción agropecuaria de acuerdo a las dificultades y necesidades de las comunidades, estos tendrán el objetivo de capacitar a los productores en el buen tratamiento de los cultivos y el buen manejo del ganado.
- ✚ Impulsar el emprendimiento mediante cursos sobre la creación de Micro Empresas en el rubro lechero.

En el siguiente cuadro se puede observar un resumen de las conclusiones y recomendaciones de la investigación:

CUADRO N° 6

RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Objetivos específicos	Conclusiones	Recomendaciones
Diagnosticar el nivel de desarrollo económico productivo actual del municipio de Achocalla	No se cuenta con políticas y estrategias para promover las actividades productivas por falta de instrumentos de planificación de largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar un Plan Estratégico Institucional que defina objetivos estratégicos y programas a realizar para que el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla pueda prestar un mejor servicio a los habitantes -Actualizar el Plan de Desarrollo Municipal, de tal manera que este exprese las demandas sociales existentes en la actualidad. -Diseñar políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico productivo.
	No existe una unidad encargada del desarrollo económico productivo	-Implementar una unidad de desarrollo económico local
	Insuficiencia de agua para el consumo domiciliario, riego y ganado	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer énfasis en el saneamiento básico en base a la disposición de suministros adecuados de agua potable. -Realizar un inventario de fuentes de agua en el municipio, para identificar y evaluar fuentes naturales caudalosas. -Implementar sistemas de riego para aportar agua a los cultivos de forma regular.
	No existe asesoramiento técnico para cultivar el campo y criar animales	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar cursos de capacitación en agropecuaria según las necesidades de las comunidades. -Efectuar cursos sobre la creación de Micro Empresas.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la investigación.

CAPITULO V

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

5.1. INTRODUCCION

En este capítulo se presenta la propuesta de mejoramiento, consistente en el diseño de Políticas y Estrategias para promover el desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla.

5.2. OBJETIVOS

Elaborar políticas y estrategias, a fin de que el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla cuente con lineamientos estratégicos para elaborar programas y proyectos que le permitan promover actividades productivas y de servicios que contribuyan al desarrollo económico del municipio.

5.3. ALCANCES DE LA PROPUESTA

El alcance de la propuesta está dirigido a los funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, especialmente a la Dirección de Desarrollo Agropecuario y Medio Ambiente de la Oficialía Mayor Técnica.

5.4. RESUMEN EJECUTIVO

En el marco de la planificación del desarrollo, se planteo el diseño de políticas y estrategias, con el objeto de que sirvan como lineamientos estratégicos para que el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla pueda elaborar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo económico productivo del municipio.

Este proceso⁶ se inicio teniendo en cuenta los resultados y conclusiones de la investigación, con los que se ha elaborado una lista de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afectan el ámbito económico productivo en el municipio de Achocalla; con estos elementos se construyo la matriz FODA para realizar la interacción entre elementos externos e internos.

Producto de la evaluación y análisis de la matriz FODA se señalaron las acciones a seguir por el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para promover el desarrollo económico productivo municipal. A partir de estas líneas de acción se identifican los objetivos estratégicos que se deben alcanzar, además de las políticas y estrategias para la consecución de los mismos.

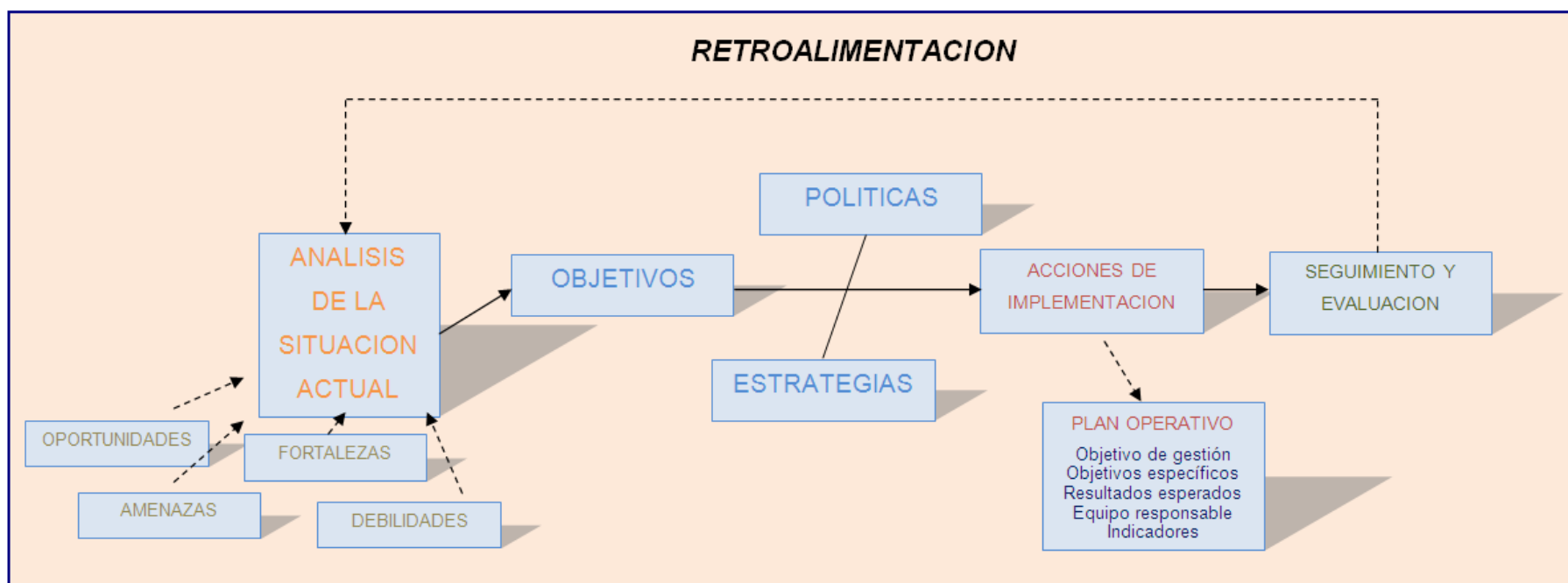
A continuación se planteo el plan operativo de cada una de las líneas de acción fijadas, en los que se detallaron las acciones a realizar para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, en este sentido el plan es para las gestiones 2012, 2013 y 2014.

Por último, se han señalado los indicadores para medir y evaluar el progreso de las operaciones de gestión.

El proceso para la elaboración de la propuesta planteada se resume en el siguiente grafico:

⁶ Conjunto de actividades u operaciones que permiten generar productos o servicios.

GRAFICO N° 10
PROCESO PARA LA ELABORACION DE LA PROPUESTA



Fuente: Elaboración propia con base en el proceso de planificación de Franklin Sandi (2002, p. 241)

5.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

A continuación se expone el proceso para la elaboración de políticas y estrategias para promover el desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla.

5.5.1. Identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades

Tomando en cuenta los resultados y conclusiones de la investigación se ha elaborado una lista de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afectan al ámbito económico productivo del municipio de Achocalla y que se detallan a continuación:

CUADRO N° 7 OPORTUNIDADES DEL AMBITO ECONOMICO PRODUCTIVO LOCAL

OPORTUNIDADES
✓ Coyuntura favorable para la agricultura ecológica en el país
✓ Presencia de organizaciones privadas en el municipio que apoyan al desarrollo económico productivo local
✓ Cercanía a las ciudades de La Paz y El Alto, que son los principales centros de comercio de la producción en Achocalla
✓ Apoyo del Gobierno Central para realizar proyectos en el municipio
✓ Programa de gobierno de Ecoturismo y Turismo Socio Comunitario
✓ Gran cantidad de personas que visita Achocalla principalmente los fines de semana y feriados

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados y las conclusiones de la investigación

CUADRO N° 8

AMENAZAS DEL AMBITO ECONOMICO PRODUCTIVO LOCAL

AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Condiciones climáticas adversas (sequias, granizadas, heladas) y plagas✓ Parcelación de tierras es un problema para las actividades agropecuarias✓ Presencia de rescatadores e intermediarios✓ Precios bajos para los productos en la ciudad del Alto causados por la saturación del mercado✓ Migración de los habitantes del municipio hacia otras ciudades y países✓ Personal y equipo limitado en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para brindar asistencia técnica a los productores

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados y las conclusiones de la investigación

CUADRO N° 9

FORTALEZAS DEL AMBITO ECONOMICO PRODUCTIVO LOCAL

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Gran variedad de cultivos agrícolas✓ Producción continua de hortalizas en carpas solares✓ Ganadería que se distingue por el potencial de producción lechero✓ Excelente potencial turístico: paisajes, atractivos naturales, fiestas y restos arqueológicos✓ Desarrollo de nuevas actividades económicas como fuente principal de ingresos✓ Existencia de asociaciones y sindicatos en las actividades económico-productivas✓ Explotación de arcilla y áridos son actividades importantes para generar ingresos

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados y conclusiones de la investigación

CUADRO N° 10
DEBILIDADES DEL AMBITO ECONOMICO PRODUCTIVO LOCAL

DEBILIDADES
✓ Limitados sistemas de riego para la producción agrícola
✓ Dependencia de las épocas de lluvia para producir en muchas comunidades
✓ Conocimientos insuficientes en los productores para realizar sus actividades agropecuarias (buen trato de los cultivos y manejo del ganado, adaptación a los cambios de clima y periodicidad de las lluvias)
✓ Insuficiente infraestructura y equipos para la producción lechera
✓ Fuentes de agua insuficientes en todo el municipio
✓ Bajo nivel de especialización (los habitantes se dedican a varias actividades económico-productivas)
✓ Bajo nivel de educación en los habitantes de Achocalla

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados y conclusiones de la investigación

5.5.2. Análisis de la situación actual

Una vez que se han identificado los elementos que afectan al ámbito económico productivo municipal, se realizó un análisis interno (fortalezas y debilidades locales) y externo (oportunidades y amenazas del contexto) con el fin de obtener un diagnóstico de la situación actual e identificar las líneas de acción a seguir. Este análisis se efectuó por medio de la matriz FODA.

5.5.2.1. Matriz FODA

Se ha utilizado esta herramienta de análisis estratégico para realizar la interacción de los cuatro conjuntos de elementos anteriormente identificados.

Primero, se procedió a construir una matriz de doble entrada de la siguiente forma: a la izquierda, se han colocado en filas las fortalezas y debilidades asociándolas

con números (del 1 al 14), en tanto que en la parte superior se situaron en columnas las oportunidades y amenazas, asociándolas con letras (de la A a la L).

A continuación se realizó la evaluación de la matriz FODA, esto mediante la interacción entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), asignando puntajes de incidencia o impacto en cada relación de los factores. El rango de los puntajes utilizados varía de 0 a 5, donde:

- 0 = Ninguno
- 1 = Muy leve
- 2 = Leve
- 3 = Moderado
- 4 = Elevado
- 5 = Muy elevado

Después de completar con la puntuación los campos correspondientes de la matriz, se sumaron los números asignados en sentido vertical y horizontal, obteniendo los puntajes totales para cada elemento.

Por último, se analizó cuidadosamente cada una de las relaciones tomando de referencia los puntajes más altos, para determinar las acciones que se van a tomar para promover el desarrollo económico productivo municipal.

En el cuadro N° 11 se puede observar la ponderación que se realizó para el análisis de la matriz FODA:

CUADRO N° 11
MATRIZ FODA DEL AMBITO ECONOMICO PRODUCTIVO
MUNICIPAL DE ACHOCALLA

MATRIZ FODA

		OPORTUNIDADES						AMENAZAS						
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
		Coyuntura favorable para agricultura ecologica	Organizaciones privadas que apoyan el desarrollo	Cercania a ciudades de La Paz y El Alto	Apoyo del Gobierno Central	Ecoturismo y turismo socio comunitario	Gran cantidad de personas que visita Achocalla	Aptitudes para explotar las oportunidades externas	Granizadas, heladas, sequias y plagas	Parcelacion de tierras	Presencia de rescatadores e intermediarios	Precios bajos para los productos	Migracion de los habitantes	Personal y equipo limitado en el GAMA
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
FORTALEZAS	Gran variedad de cultivos agricolas	4	3	5	3	1	2	18	2	3	3	4	1	3
	Produccion continua de hortalizas en carpas solares	5	3	5	3	1	3	20	4	3	3	4	1	2
	Potencial de produccion lechero	1	4	3	4	1	3	16	3	2	0	1	1	3
	Excelente potencial turistico	0	3	5	4	5	5	22	1	0	0	0	3	1
	Desarrollo de nuevas actividades economicas	0	3	5	2	1	4	15	1	2	1	1	3	4
	Existencia de asociaciones y sindicatos	4	4	3	3	3	3	20	3	2	3	2	3	4
	Explotacion de arcilla y aridos	0	3	5	2	1	3	14	3	0	0	0	3	3
Capacidades para encarar los factores externos		→ 14	23	31	21	13	23		17	12	10	12	15	20
DEBILIDADES	Limitados sistemas de riego	2	3	1	3	0	0	9	4	0	0	0	4	4
	Dependencia de epocas de lluvia para producir	3	3	0	3	1	1	11	4	0	0	0	4	4
	Conocimientos insuficientes en los productores	3	5	3	3	0	1	15	5	4	3	0	3	4
	Insuficiente infraestructura y equipos (produccion lechera)	0	4	2	3	0	0	9	0	0	0	0	4	4
	Fuentes de agua insuficientes	0	5	3	3	0	0	11	4	0	0	0	5	3
	Habitantes que se dedican a varias actividades	3	2	3	1	2	3	14	4	0	2	0	4	4
	Bajo nivel de educacion en los habitantes	0	4	5	3	3	1	16	5	4	4	2	4	3
Limitaciones para encarar los factores externos		→ 11	26	17	19	6	6		26	8	9	2	28	26

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz FODA de la Carrera de Administración de Empresas (2003, p. 150)

5.5.2.2. Resultados de la Matriz FODA

Los factores externos que afectan al ámbito económico productivo de Achocalla pueden adquirir diferente significación, según las fortalezas y debilidades que tiene el municipio; asimismo, para el análisis que se expone a continuación se ha tomado como referencia los factores internos y externos de la matriz que suman los puntajes más altos (ver Matriz FODA):

En este sentido, la proximidad del municipio a dos importantes centros urbanos, La Paz y El Alto, la gran cantidad de personas que de estas ciudades visitan Achocalla, principalmente los fines de semana y feriados y que actualmente viene favorecida por el mejoramiento vial, son elementos que constituyen una gran oportunidad para que el municipio revele su excelente potencial turístico.

Entre otras ventajas que brinda el ambiente externo se tiene la presencia de entidades privadas (ONG`s, asociaciones e instituciones) en el municipio, algunas de estas vienen apoyando a las actividades económico-productivas de los habitantes, así también existe el apoyo de entidades gubernamentales al Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para realizar proyectos. Acá se presenta una nueva oportunidad que no debe dejarse de lado y que puede ser aprovechada por el Gobierno Municipal para trabajar conjuntamente con el objeto de superar las limitaciones que tienen los habitantes en conocimientos agropecuarios.

Un factor positivo muy importante es la existencia de asociaciones de productores en todo el municipio, este es un medio que tienen los habitantes para afrontar las amenazas que se originan en el entorno, y que puede ser utilizado para superar las limitaciones de personal del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para brindar asistencia técnica y así incrementar los beneficiarios de estas actividades.

Por otra parte, son varios los factores negativos externos que afectan en gran medida al ámbito económico productivo local y descubren las flaquezas que

existen; sin embargo, la amenaza que mayor puntuación ha tenido en la evaluación de la matriz FODA es la migración de los habitantes hacia otras ciudades y otros países (estos ofrecen mejores condiciones para vivir y trabajar). Este elemento está relacionado con muchos factores, sin duda el más importante es la falta de fuentes de agua en el municipio, ya sea para el consumo doméstico o las actividades productivas.

Por todo lo expuesto anteriormente se señalan las siguientes líneas de acción que debe tomar el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para promover el desarrollo económico productivo en el municipio:

Línea de acción 1: Fortalecimiento de las actividades turísticas en el municipio.

Línea de acción 2: Aumento de las actividades de capacitación a los productores agropecuarios locales.

Línea de acción 3: Ampliación de las actividades de asistencia técnica a los productores agropecuarios locales.

Línea de acción 4: Mejoramiento de las condiciones de producción para los habitantes del municipio.

En el cuadro N° 12 se exponen los resultados del análisis de la matriz FODA y en el cuadro N° 13 se puede observar las líneas de acción que se han determinado para la promoción del desarrollo económico productivo local, producto de la evaluación y análisis de la matriz FODA:

CUADRO N° 12
RESULTADOS DE LA MATRIZ FODA

		OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
FORTALEZAS	1	Aprovechar el potencial turístico existente para incrementar la cantidad de visitantes, buscando fortalecer las actividades turísticas en el municipio						Reducir las limitaciones del G.A.M.A. para brindar asistencia técnica a los productores agropecuarios mediante un trabajo coordinado con las asociaciones del municipio					
	2												
	3												
	4												
	5												
	6												
	7												
DEBILIDADES	8	Gestionar el apoyo de entidades privadas y gubernamentales buscando ampliar la capacitación a los productores agropecuarios						Mejorar las condiciones de producción para los habitantes del municipio mediante el aumento de las fuentes de agua					
	9												
	10												
	11												
	12												
	13												
	14												

Fuente: Elaboración propia en base a la evaluación y análisis de la matriz FODA

CUADRO N° 13
LINEAS DE ACCION PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO PRODUCTIVO MUNICIPAL

		OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
FORTALEZAS	1	Fortalecimiento de las actividades turísticas en el municipio						Ampliación de las actividades de asistencia técnica a los productores agropecuarios locales					
	2												
	3												
	4												
	5												
	6												
	7												
DEBILIDADES	8	Aumento de las actividades de capacitación a los productores agropecuarios locales						Mejoramiento de las condiciones de producción para los habitantes del municipio					
	9												
	10												
	11												
	12												
	13												
	14												

Fuente: Elaboración propia en base a la evaluación y análisis de la matriz FODA

5.5.3. Formulación de los objetivos estratégicos, políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico productivo municipal

Después de que se determinaron las líneas de acción que se van a tomar para promover el desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla, a continuación se han identificado los objetivos estratégicos que se requieren alcanzar, las políticas que expresan los límites dentro de los cuales deben ocurrir las acciones y las estrategias que indican las acciones para alcanzar los objetivos.

5.5.3.1. Línea de acción 1: Fortalecimiento de las actividades turísticas en el municipio

En el presente, el turismo que visita Achocalla generalmente lo hace los fines de semana y feriados, por la proximidad los visitantes son principalmente de El Alto y La Paz, que viajan hacia la laguna “Jacha Kkota”, el principal atractivo del lugar ubicado en la comunidad Pacajes.

Por consecuencia, las actividades turísticas en el municipio se realizan hoy en día en torno de la laguna, donde alrededor de 2.000 turistas acuden cada sábado y domingo⁷. En este sentido, se estima que el municipio de Achocalla recibe a 110.000 visitantes anualmente, se toma este dato como indicador de línea base para el planteamiento del siguiente objetivo estratégico:

- ✚ Para los próximos tres años, se ha incrementado en un cincuenta por ciento la cantidad de visitantes al municipio de Achocalla durante los fines de semana y feriados.

A continuación se presenta la matriz de objetivos estratégicos, políticas y estrategias de intervención para la línea de acción 1 en el cuadro N° 14:

⁷ Información obtenida del artículo: Achocalla limpia la laguna para atraer nuevos turistas. La Razón, 5 de marzo de 2005.

CUADRO N° 14

MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE INTERVENCION LINEA DE ACCION 1

Objetivo Estratégico	Políticas	Estrategias	Indicador	Forma de medición	Tiempo	Fuente
Para los próximos 3 años, se ha incrementado en un 50% la cantidad de visitantes al municipio de Achocalla durante los fines de semana y feriados	Los programas y proyectos del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para promocionar el turismo tienen que responder a las demandas de los visitantes	<p>Gestionar el financiamiento de entidades privadas y gubernamentales para promocionar el turismo</p> <p>Ampliar el circuito turístico municipal</p> <p>Fortalecer las aptitudes para las actividades turísticas en los habitantes</p> <p>Promocionar los destinos turísticos del municipio en las ciudades de La Paz y El Alto</p>	Indicador de resultado	<p>Nº de actividades para promocionar el turismo realizadas</p> <p>----- x100</p> <p>Nº de actividades para promocionar el turismo programadas</p>	Cada año	Responsable de turismo del G.A.M.A.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la matriz FODA

5.5.3.2. Línea de acción 2: Aumento de las actividades de capacitación a los productores agropecuarios locales

Las actividades de capacitación que ha realizado el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla hasta el momento fueron dirigidas a los productores ganaderos en temas relacionados a la elaboración de derivados lácteos y el mejoramiento genético del ganado.

La capacitación fue efectuada conjuntamente con la gobernación del departamento de La Paz, es así que durante el año 2011 se han dado tres cursos de capacitación, en las comunidades de Pucarani, Achicala y Tuni⁸. Esta información sirve como indicador de línea base para el planteamiento del objetivo estratégico de la línea de acción 2, el mismo que se detalla a continuación:

- ✚ Para los próximos tres años, se han incrementado en un cien por ciento las actividades de capacitación a los productores agropecuarios del municipio de Achocalla.

En el cuadro N° 15 se presenta la matriz de objetivos estratégicos, políticas y estrategias para la línea de acción 2:

⁸ Los datos fueron obtenidos por medio de una entrevista a Eugenia Quispe, técnico agropecuario del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

CUADRO N° 15

MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN LINEA DE ACCION 2

Objetivo Estratégico	Políticas	Estrategias	Indicador	Forma de medición	Tiempo	Fuente
Para los próximos 3 años, se han incrementado en un 100% las actividades de capacitación a los productores agropecuarios del municipio de Achocalla	Las actividades de capacitación a los productores agropecuarios en el municipio tienen que ser realizadas con el apoyo de entidades privadas y gubernamentales	<p>Generar acuerdos con las entidades privadas que trabajan en el municipio para realizar actividades de capacitación</p> <p>Gestionar apoyo de entidades gubernamentales para realizar actividades de capacitación</p> <p>Desarrollar programas de capacitación agropecuaria en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla</p>	Indicador de resultado	$\frac{\text{Nº de actividades de capacitación realizadas}}{\text{Nº de actividades de capacitación programadas}} \times 100$	Cada año	Técnico agropecuario del G.A.M.A.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la matriz FODA

5.5.3.3. Línea de acción 3: Ampliación de las actividades de asistencia técnica a los productores agropecuarios locales

Actualmente el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla carece de los equipos necesarios para ofrecer asistencia técnica a los productores agropecuarios; asimismo, existen limitaciones de personal para esta actividad, muestra de esto es la cantidad de funcionarios de la dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente: tres personas.

No obstante, durante este año se ha brindado asistencia técnica juntamente con la AOPEB (Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia), estas actividades estaban referidas a la producción de alimentos ecológicos (se enseñó la preparación de compost y bioles⁹ con el objeto de combatir las plagas sin la utilización de pesticidas) y fueron dirigidas a los productores de ACSHA (Asociación de Carpas Solares de Hortalizas de Achocalla) y AFLOPHA (Asociación de Fruticulturas y Productoras de Hortalizas de Achocalla), asociaciones del municipio afiliadas a AOPEB, los beneficiados fueron en total 150 productores agropecuarios¹⁰, se tiene este dato como indicador de línea base para el planteamiento del siguiente objetivo estratégico:

- ✚ Para los próximos tres años, se ha incrementado en un cien por ciento la cantidad de productores agropecuarios beneficiados de las actividades de asistencia técnica del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

A continuación se puede observar la matriz de objetivos estratégicos, políticas y estrategias de la línea de acción 3:

⁹ Abonos elaborados a base de estiércol de animales y residuos vegetales.

¹⁰ La información fue obtenida mediante una entrevista a Eugenia Quispe, técnico agropecuario del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

CUADRO N° 16

MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN LINEA DE ACCION 3

Objetivo Estratégico	Políticas	Estrategias	Indicador	Forma de medición	Tiempo	Fuente
Para los próximos 3 años, se han incrementado en un 100% los productores agropecuarios beneficiados de las actividades de asistencia técnica del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla	Los servicios de asistencia técnica que brinda el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla tienen que ser coordinados con las asociaciones de productores del municipio	Generar acuerdos con las asociaciones de productores del municipio para trabajar de forma coordinada con el Gobierno Municipal en materia de asistencia técnica	Indicador de resultado	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de actividades de asistencia técnica realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de actividades de asistencia técnica programadas}} \times 100$	Cada año	Técnico agropecuario del G.A.M.A.
			Indicador de eficiencia	$\frac{\text{Tiempo y presupuesto ejecutado en una actividad de asistencia técnica}}{\text{Tiempo y presupuesto programados para una actividad de asistencia técnica}} \times 100$	Cada 6 meses	Técnico agropecuario del G.A.M.A.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la matriz FODA

5.5.3.4. Línea de acción 4: Mejoramiento de las condiciones de producción para los habitantes del municipio

Como se ha mencionado anteriormente la economía local se desarrolla fundamentalmente sobre las actividades agropecuarias, estas requieren en gran medida la utilización del agua. Contradictoriamente la principal necesidad que tienen los habitantes de Achocalla es el agua, tanto para el consumo domiciliario como para las actividades productivas; es por eso que para mejorar las condiciones de producción en el municipio es necesario aumentar las obras de abastecimiento de agua.

Durante la presente gestión el Gobierno Municipal ha realizado obras para proveer de agua a los habitantes, como ser: construcción y mejoramiento de sistemas de agua potable, construcción de estanques para agua potable, también en menor cantidad la construcción y mejoramiento de canales de riego.

Las obras ejecutadas para todo el municipio hacen un total de 38 en el año 2011¹¹. Se toma esta información como indicador de línea base para el planteamiento del objetivo estratégico de la línea de acción 4:

- ✚ Para los próximos tres años, se ha contribuido al mejoramiento de las condiciones de producción en el municipio de Achocalla a través del incremento en un treinta por ciento de las obras de abastecimiento de agua para los habitantes.

En el siguiente cuadro se presenta la matriz de objetivos estratégicos, políticas y estrategias para la línea de acción 4:

¹¹ Datos obtenidos del Ing. Sergio Calisaya, director de desarrollo sostenible del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla. Del listado de obras ejecutadas para la provisión de agua en el municipio en la gestión 2011, solamente se tomaron en cuenta las obras de construcción y mejoramiento de sistemas de agua potable, construcción de estanques para agua potable, construcción y mejoramiento de canales de riego, que hacen un total de 38.

CUADRO N° 17

MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN LINEA DE ACCION 4

Objetivo Estratégico	Políticas	Estrategias	Indicador	Forma de medición	Tiempo	Fuente
Para los próximos 3 años, se ha contribuido al mejoramiento de las condiciones de producción en el municipio de Achocalla a través del incremento en un 30% de las obras de abastecimiento de agua para los habitantes	Los programas y proyectos del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla para el abastecimiento de agua tienen que responder a las demandas y necesidades de los habitantes del municipio	Inventariar las fuentes de agua en el municipio Promover un mayor acceso de todas las comunidades al abastecimiento de agua	Indicador de resultado	Nº de obras para el abastecimiento de agua realizadas ----- x 100 Nº de actividades para el abastecimiento de agua programadas	Cada año	Director de desarrollo sostenible del G.A.M.A.

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la matriz FODA

5.5.4. Plan operativo 2012 – 2014

Después de determinar los objetivos estratégicos, las políticas y estrategias, a continuación se planteo un plan operativo para cada una de las líneas de acción identificadas. En este se detallan los objetivos de gestión, los objetivos específicos, los resultados esperados, el equipo responsable, el indicador de línea base y el indicador meta.

Los objetivos de gestión son aquellos que deben ser alcanzados en un año, y que son necesarios para el cumplimiento del objetivo estratégico.

Los objetivos específicos sirven como estrategias para el logro de los objetivos de gestión en el corto plazo y el de los objetivos estratégicos en el mediano y largo plazo. Cada objetivo específico debe tener una meta o resultado cuantificable, este se da a conocer en la columna de resultados esperados.

El equipo responsable se refiere a la unidad o persona que se hará cargo del cumplimiento del objetivo de gestión y específico.

Finalmente, el indicador de línea base corresponde a la ejecución física alcanzada en la gestión anterior inmediata y el indicador de meta es el parámetro que la entidad se propone alcanzar en la presente gestión.

En los cuadros N° 18, 19, 20 y 21 se detallan las matrices del plan operativo para las gestiones anuales 2012, 2013 y 2014 de las líneas de acción anteriormente señaladas:

CUADRO N° 18

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO LINEA DE ACCION 1

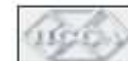
OBJETIVO ESTRATEGICO: Para los próximos 3 años, se ha incrementado en un 50% la cantidad de visitantes al municipio de Achocalla durante los fines de semana y feriados					
Objetivo de gestión	Objetivo específico	Resultados esperados	Equipo responsable	Indicadores	
				Línea base	Meta
Para el año 2012, se ha incrementado en un 10% la cantidad de visitantes al municipio durante los fines de semana y feriados	✓ Construcción de centro de información turística en la comunidad Pacajes	Implementar un centro de atención e información para los visitantes locales, nacionales y extranjeros	Dirección de desarrollo territorial y planificación urbana de la O.M.T.	-	Un Centro de Información turística en el municipio
	✓ Realización de cursos de capacitación de sensibilización turística	Fortalecimiento de las aptitudes turísticas de 50 habitantes de las comunidades de Achocalla	Dirección de turismo de la O.M.D.H.	-	Un taller de sensibilización turística
	✓ Estudio de atractivos naturales y culturales locales	Un documento presentado al concejo municipal	Empresa privada de consultoría	-	Un proyecto de atractivos turísticos
	✓ Estudio de diseño final del nuevo circuito turístico municipal	Un documento presentado al concejo municipal	Empresa privada de consultoría	Un proyecto etnoecoturístico incompleto	Un proyecto de ampliación del circuito turístico

**POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO
ECONOMICO PRODUCTIVO MUNICIPAL DE ACHOCALLA**



<p>Para el año 2013, se ha incrementado en un 20% la cantidad de visitantes al municipio durante los fines de semana y feriados</p>	<p>✓ Mejoramiento de caminos del nuevo circuito municipal</p>	<p>Asfaltado de las vías principales a Villa Concepción (nuevo destino turístico del municipio)</p>	<p>Dirección de desarrollo territorial y planificación urbana de la O.M.T.</p>	<p>Carretera Malasilla-Achocalla-Molino Andino</p>	<p>Carretera Achocalla-Villa Concepción</p>
	<p>✓ Construcción y equipamiento de albergue en la comunidad de Uypaca</p>	<p>Implementar un establecimiento hotelero para atender al turismo que visite los atractivos turísticos de las comunidades de Villa Concepción</p>	<p>Dirección de desarrollo territorial y planificación urbana de la O.M.T.</p>	<p>-</p>	<p>Un albergue para los visitantes de los nuevos atractivos turísticos</p>
	<p>✓ Construcción de centro de información turística en la comunidad Uypaca</p>	<p>Implementar un centro de atención e información acerca de los atractivos del municipio</p>	<p>Dirección de desarrollo territorial y planificación urbana de la O.M.T.</p>	<p>Un centro de Información turística en el municipio</p>	<p>Dos centros de información turística en el municipio</p>
	<p>✓ Cursos de capacitación de sensibilización turística</p>	<p>Fortalecimiento de las aptitudes turísticas de 100 habitantes de las comunidades de Villa Concepción</p>	<p>Dirección de turismo de la O.M.D.H.</p>	<p>Un taller de sensibilización turística</p>	<p>Dos talleres de sensibilización turística</p>

**POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO
ECONOMICO PRODUCTIVO MUNICIPAL DE ACHOCALLA**



Para el año 2014, se ha incrementado en un 20% la cantidad de visitantes al municipio durante los fines de semana y feriados	✓	Mejoramiento de caminos del nuevo circuito municipal	Asfaltado de las vía principal del cantón Asunta Quillviri	Dirección de desarrollo territorial y planificación urbana de la O.M.T.	Carretera Achocalla-Villa Concepción	Carretera El Alto-Asunta Quillviri
	✓	Construcción de centro de información turística en el Cantón Asunta Quillviri	Implementar un centro de atención e información para los visitantes locales, nacionales y extranjeros acerca de los atractivos del municipio	Dirección de desarrollo territorial y planificación urbana de la O.M.T.	Dos centros de información turística en el municipio	Tres centros de información turística en el municipio
	✓	Realización de cursos de capacitación de sensibilización turística	Fortalecimiento de las aptitudes turísticas de 50 habitantes de las comunidades de Asunta Quillviri	Dirección de turismo de la O.M.D.H.	Dos talleres de sensibilización turística	Un taller de sensibilización turística
	✓	Elaboración de un programa de difusión y promoción de los destinos turísticos del municipio	Un documento elaborado acerca de los nuevos destinos turísticos del municipio	Dirección de turismo de la O.M.D.H.	-	Un programa de difusión y promoción turística

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz de planificación de Tamayo, Gonzales, Montesinos (1999, p. A-14)

CUADRO N° 19

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO LINEA DE ACCION 2

OBJETIVO ESTRATEGICO: Para los próximos 3 años, se han incrementado en un 100% las actividades de capacitación a los productores agropecuarios del municipio de Achocalla					
Objetivo de gestión	Objetivo específico	Resultados esperados	Equipo responsable	Indicadores	
				Línea base	Meta
Para el año 2012, se han incrementado en un 33% las actividades de capacitación a los productores agropecuarios del municipio	✓ Elaboración de un programa de capacitación agropecuaria	Un documento presentado al concejo municipal para su aprobación	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	-	Un programa de capacitación agropecuaria
	✓ Coordinación con entidades privadas y gubernamentales para la implementación del programa de capacitación	Obtener tres acuerdos para el financiamiento de los cursos de capacitación de la presente gestión y las dos siguientes	Comisión conformada por funcionarios del G.A.M.A.	Un acuerdo con la gobernación del departamento de La Paz	Tres acuerdos con entidades privadas y gubernamentales
	✓ Realización de cursos de capacitación para los productores agropecuarios	Cuatro cursos de capacitación realizados al 31/12/12 beneficiando a 160 productores agropecuarios del municipio	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	Tres cursos de capacitación	Cuatro cursos de capacitación

Para el año 2013, se han incrementado en un 33% las actividades de capacitación a los productores agropecuarios del municipio	✓ Realización de cursos de capacitación para los productores agropecuarios	Cinco cursos de capacitación realizados al 31/12/13 beneficiando a 200 productores agropecuarios del municipio	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	Cuatro cursos de capacitación	Cinco cursos de capacitación
Para el año 2014, se han incrementado en un 34% las actividades de capacitación a los productores agropecuarios del municipio	✓ Realización de cursos de capacitación para los productores agropecuarios	Seis cursos de capacitación realizados al 31/12/14 beneficiando a 240 productores agropecuarios del municipio	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	Cinco cursos de capacitación	Seis cursos de capacitación

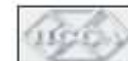
Fuente: Elaboración propia con base en la matriz de planificación de Tamayo, Gonzales, Montesinos (1999, p. A-14)

CUADRO N° 20

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO LINEA DE ACCION 3

OBJETIVO ESTRATEGICO: Para los próximos 3 años, se ha incrementado en un 100% la cantidad de productores agropecuarios beneficiados de las actividades de asistencia técnica del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla					
Objetivo de gestión	Objetivo específico	Resultados esperados	Equipo responsable	Indicadores	
				Línea base	Meta
Para el año 2012, se ha incrementado en un 33% la cantidad de productores agropecuarios beneficiados de las actividades de asistencia técnica del G.A.M.A.	✓ Reunión con A.O.P.E.B. para gestionar la capacitación a representantes de asociaciones locales	Un convenio entre A.O.P.E.B. y el G.A.M.A. para la capacitación a representantes de asociaciones de productores locales	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	Un convenio de A.O.P.E.B. con el G.A.M.A.	Nuevo convenio de la A.O.P.E.B. con el G.A.M.A.
	✓ Reunión entre el Gobierno Municipal, A.O.P.E.B. y asociaciones de productores	Incrementar asociaciones locales afiliadas a la A.O.P.E.B.	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	Dos asociaciones afiliadas a la A.O.P.E.B.	10 asociaciones afiliadas a la AOPEB
	✓ Realización de cursos de capacitación a representantes de asociaciones locales	30 productores capacitados para brindar asistencia técnica en sus comunidades	Dirección de desarrollo agropecuario y medio	-	30 productores para brindar asistencia técnica

**POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO
ECONOMICO PRODUCTIVO MUNICIPAL DE ACHOCALLA**



	✓ Asistencia técnica a productores agropecuarios	Dos actividades de asistencia técnica realizadas al 31/12/12 beneficiando a 200 productores agropecuarios del municipio	ambiente de la O.M.T. Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente	150 productores agropecuarios beneficiados	200 productores agropecuarios beneficiados
Para el año 2013, se ha incrementado en un 33% la cantidad de productores agropecuarios beneficiados de las actividades de asistencia técnica del G.A.M.A.	✓ Elaboración de cronograma de actividades de asistencia técnica ✓ Asistencia técnica a productores agropecuarios	Un documento que contenga el los responsables para cada actividad, el cronograma y las comunidades a visitar Tres actividades de asistencia técnica realizadas al 31/12/12 beneficiando a 250 productores agropecuarios del municipio	Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T. Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.	- 200 productores agropecuarios beneficiados	Un cronograma de actividades 250 productores agropecuarios beneficiados

<p>Para el año 2014, se ha incrementado en un 34% la cantidad de productores agropecuarios beneficiados de las actividades de asistencia técnica del G.A.M.A.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de cronograma de actividades de asistencia técnica ✓ Asistencia técnica a productores agropecuarios ✓ Evaluación de las actividades de asistencia técnica del G.A.M.A. a los productores agropecuarios 	<p>Un documento que contenga el los responsables para cada actividad, el cronograma y las comunidades a visitar</p> <p>Cuatro actividades de asistencia técnica realizadas al 31/12/12 beneficiando a 300 productores agropecuarios del municipio</p> <p>Un informe de las actividades y beneficiarios de las actividades de asistencia técnica en las 3 gestiones</p>	<p>Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.</p> <p>Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.</p> <p>Dirección de desarrollo agropecuario y medio ambiente de la O.M.T.</p>	<p>Un cronograma de actividades</p> <p>250 productores agropecuarios beneficiados</p> <p>-</p>	<p>Un cronograma de actividades para la gestión</p> <p>300 productores agropecuarios beneficiados</p> <p>Un informe de evaluación elaborado</p>
---	--	--	---	--	---

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz de planificación de Tamayo, Gonzales, Montesinos (1999, p. A-14)

CUADRO N° 21

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO LINEA DE ACCION 4

OBJETIVO ESTRATEGICO: Para los próximos 3 años, se ha contribuido al mejoramiento de las condiciones de producción en el municipio de Achocalla a través del incremento en un 30% de las obras de abastecimiento de agua para los habitantes					
Objetivo de gestión	Objetivo específico	Resultados esperados	Equipo responsable	Indicadores	
				Línea base	Meta
Para el año 2012, se han incrementado en un 10% las obras de abastecimiento de agua para los habitantes del municipio	✓ Inventario de fuentes de agua en el municipio	Un documento elaborado en el que se identifique fuentes naturales caudalosas	Entidad privada de servicios de consultoría	-	Un informe de fuentes naturales caudalosas
	✓ Estudio de perforación de pozos en el municipio	Un documento presentado al concejo municipal	Entidad privada de servicios de consultoría	-	Un proyecto de perforación de pozos
	✓ Perforación de pozos	3 nuevos pozos de agua en el municipio perforados	Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.	-	3 nuevos pozos de agua
	✓ Construcción de sistemas de agua potable	30 nuevos sistemas de agua potable en el municipio construidos	Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.	30 sistemas de agua potable construidos	33 nuevos sistemas de agua potable
	✓ Construcción de sistemas de micro-riego en el municipio	6 nuevos sistemas de riego en el municipio construidos	Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.	3 sistemas de riego construidos	6 nuevos sistemas de riego

**POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO
ECONOMICO PRODUCTIVO MUNICIPAL DE ACHOCALLA**



<p>Para el año 2013, se han incrementado en un 10% las obras de abastecimiento de agua para los habitantes del municipio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perforación de pozos ✓ Construcción de sistemas de agua potable ✓ Construcción de sistemas de micro-riego en el municipio 	<p>3 nuevos pozos de agua en el municipio perforados</p> <p>33 nuevos sistemas de agua potable en el municipio construidos</p> <p>10 nuevos sistemas de riego en el municipio construidos</p>	<p>Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.</p> <p>Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.</p> <p>Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.</p>	<p>3 pozos perforados</p> <p>33 sistemas de agua potable construidos</p> <p>6 sistemas de riego construidos</p>	<p>3 nuevos pozos de agua</p> <p>33 nuevos sistemas de agua potable</p> <p>10 nuevos sistemas de riego</p>
<p>Para el año 2014, se han incrementado en un 10% las obras de abastecimiento de agua para los habitantes del municipio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perforación de pozos ✓ Construcción de sistemas de agua potable ✓ Construcción de sistemas de micro-riego en el municipio 	<p>3 nuevos pozos de agua en el municipio perforados</p> <p>33 nuevos sistemas de agua potable en el municipio construidos</p> <p>17 nuevos sistemas de riego en el municipio construidos</p>	<p>Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.</p> <p>Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.</p> <p>Dirección de desarrollo sostenible de la O.M.T.</p>	<p>3 pozos perforados</p> <p>33 sistemas de agua potable construidos</p> <p>10 sistemas de riego construidos</p>	<p>3 nuevos pozos de agua</p> <p>33 nuevos sistemas de agua potable</p> <p>16 nuevos sistemas de riego</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la matriz de planificación de Tamayo, Gonzales, Montesinos (1999, p. A-14)

5.5.5. Seguimiento y evaluación de los resultados

El seguimiento de la ejecución del plan operativo se debe realizar por medio de informes de gestión y resultados (estos deben elaborarse de forma anual). Los funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla deberán evaluar el cumplimiento de los resultados del Plan Operativo ponderando los resultados alcanzados respecto a los resultados programados, contemplando aspectos cuantitativos y cualitativos, en base a la información obtenida de la verificación de la ejecución.

Para medir el grado de cumplimiento de las operaciones (objetivos específicos) se utilizan los indicadores de eficacia y eficiencia, los que se detallan en el siguiente gráfico:

GRAFICO N° 11 INDICADORES DE EFICACIA Y EFICIENCIA

$$\text{INDICE DE EFICACIA} = \frac{\text{OBJETIVOS ALCANZADOS}}{\text{OBJETIVOS PROPUESTOS}} = \frac{\frac{\text{Unidades objetivo alcanzadas}}{\text{Tiempo real de ejecución}}}{\frac{\text{Unidades objetivo programadas}}{\text{Tiempo programado de ejecución}}}$$

Si el índice < 1 = ineficaz
Si el índice > 1 = eficaz

$$\text{INDICE DE EFICIENCIA} = \frac{\text{OBJETIVOS Y COSTO REAL}}{\text{OBJETIVOS Y COSTO PROGRAMADO}} = \frac{\frac{\text{Unidades objetivo alcanzadas}}{\text{Tiempo real de ejecución} * \text{costo unitario real}}}{\frac{\text{Unidades objetivo programadas}}{\text{Tiempo programado} * \text{costo programado unitario}}}$$

Si el índice < 1 = ineficiente
Si el índice > 1 = eficiente

Fuente: Tamayo, Gonzales, Montesinos. Sistema de Gestión Pública Municipal (1999, p. A-15)

5.6. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA

A continuación se mencionan algunas recomendaciones para la propuesta de mejoramiento planteada:

- ✚ La difusión y promoción de los atractivos turísticos del municipio puede ser contribuida con la creación de una página web para el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla, en la que se brinde información detallada del nuevo circuito turístico municipal.
- ✚ Los centros de información turística que se proponen en el plan operativo deben estar ubicados en puntos estratégicos de las comunidades mencionadas, además de estar bien equipados para brindar accesibilidad y comodidad a los visitantes.
- ✚ Para la elaboración del programa de capacitación agropecuaria se sugieren los siguientes temas:
 1. La agricultura ecológica como oportunidad de desarrollo sostenible, ya que muchas habitantes desconocen el concepto de ecológico y sus ventajas.
 2. El peligro de la utilización de abonos químicos y pesticidas para los suelos, que este dirigido principalmente a las comunidades del altiplano de Achocalla.
 3. El peligro de la basura (plásticos) para el ganado, con el objetivo de educar a los productores acerca del riesgo que existe en botar la basura en los terrenos agrícolas.
 4. Buen manejo del ganado (pastoreo y alimentación), ya que se pudo evidenciar que muchos animales sufren por falta de cuidados.
 5. Como se puede proteger contra las condiciones climáticas adversas (granizadas, heladas, sequias), dirigido a las comunidades de la región de cabecera de valle seco y el altiplano.
- ✚ Las actividades de asistencia técnica pueden ampliarse con campañas de vacunación y desparasitación para el ganado.
- ✚ Para la construcción de sistemas de micro-riego se puede recurrir a la participación de los comunarios (trabajos de acción comunal).

CAPITULO VI

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION

En el presente capitulo se desarrollo la estrategia de implementación de las políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico productivo municipal en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

6.1. OBJETIVO

Diseñar una estrategia para la adecuada implementación de la propuesta planteada en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

6.2. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION

Teniendo en cuenta que el trabajo de investigación realizado tiene la finalidad de establecer lineamientos estratégicos dentro del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla y que las acciones propuestas están relacionadas con actividades que ya se están efectuando, la estrategia a ser utilizada es la “Implementación Instantánea”. En los próximos párrafos se describe el cronograma de actividades, los responsables de la implementación, el programa de difusión y capacitación; y los recursos necesarios para la implementación de la propuesta expuesta en el capitulo anterior.

6.3. CRONOGRAMA

Se ha diseñado un cronograma de actividades donde se muestra en forma lógica y ordenada el proceso de implementación, estableciendo un inicio y fin para cada actividad. En el siguiente cuadro se puede apreciar el cronograma de actividades propuesto:

CUADRO N° 22
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	Actividades	Responsable	Febrero			Marzo																						
			L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	
			27	28	29	1	2	5	6	7	8	9	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	26	27	28	29	30	
1	Presentación de la propuesta al H.C.M. para su aprobación	Oficial Mayor de Desarrollo Humano																										
2	Aprobación de la propuesta	H.C.M.																										
3	Difusión de la propuesta	O.M.D.H.																										
4	Realización del taller de capacitación	Oficial Mayor de Desarrollo Humano / Interacción Social del I.I.C.C.A.																										
5	Implementación y seguimiento de la propuesta	Funcionarios G.A.M.A.																										

Fuente: Elaboración propia.

6.4. RESPONSABLES DE LA IMPLEMENTACION

Los responsables de la implementación de la propuesta en el Gobierno autónomo Municipal de Achocalla son:

- ✚ El Honorable Concejo Municipal, quienes deben aprobar la propuesta de mejoramiento.
- ✚ El Honorable Alcalde Municipal, como máxima autoridad ejecutiva debe supervisar la implementación de la propuesta.
- ✚ La Oficialía Mayor de Desarrollo Humano, encargada de elaborar el programa de difusión y capacitación de la propuesta.
- ✚ El Oficial Mayor Técnico, el Oficial Mayor de Desarrollo Humano y el Oficial Mayor Administrativo, quienes deben aplicar la propuesta de mejoramiento y ejecutar las operaciones asignadas.
- ✚ Funcionarios de las Oficialía Mayor Técnica y la Oficialía Mayor de Desarrollo Humano, participaran en el proceso de implementación de la propuesta de mejoramiento.

6.5. PROGRAMAS DE DIFUSIÓN Y CAPACITACIÓN

Con el propósito de difundir la propuesta de mejoramiento a los funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla se debe realizar la impresión de folletos y trípticos que contengan información detallada de las políticas y estrategias para la promoción del desarrollo económico productivo municipal, asimismo del plan operativo propuesto.

La capacitación se debe efectuar a los funcionarios involucrados en la implementación de la propuesta de mejoramiento, esto mediante la realización de un taller, en el que se presentaran los resultados de la investigación realizada en el municipio, la propuesta de mejoramiento, las potencialidades y limitaciones de la misma.

6.6. RECURSOS NECESARIOS

Para la implementación de la propuesta de mejoramiento se requieren de los siguientes recursos:

6.6.1. Recursos humanos

Para efectuar la estrategia de implementación será necesaria la supervisión de la Honorable Alcalde Municipal, la participación de los funcionarios del Gobierno Municipal y miembros del área de Interacción Social del Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas.

6.6.2. Recursos materiales

Los recursos materiales que serán necesarios para la implementación de la propuesta de mejoramiento se detallan en el cuadro N° 22:

CUADRO N° 22
PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION

RECURSOS NECESARIOS	MONTO (Bs.)
Difusión de la propuesta	1000.-
✓ Impresión de folletos	
✓ Impresión de trípticos	
Realización del Taller de capacitación	3000.-
✓ Alquiler de Data Show	
✓ Compra de materiales para la capacitación	
✓ Refrigerio	
TOTAL	4000.-

Fuente: Elaboración propia

6.6.3 Recursos financieros

Los recursos financieros que se requieren para la implementación de la propuesta de mejoramiento serán asignados por recursos propios del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla.

6.7. RECOMENDACIONES

Para que la propuesta pueda ser aplicada, es necesario contar con el compromiso previo de las personas involucrados en la misma. En este sentido, los funcionarios del Gobierno Municipal deben trabajar orientados a promover las actividades que contribuyan al desarrollo económico productivo del municipio.

Así también es importante la continuidad de las actuales autoridades del municipio, ya que la falta de gobernabilidad ha sido un problema para el desarrollo de proyectos en el municipio.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Amaro, R. (1994). Introducción a la Administración Pública. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- ✓ Ander Egg, E. (1997). Técnicas de Investigación Social. México: Ed. "El Ateneo".
- ✓ Arandia, L. (1999). Metodología de la investigación. La Paz: Ed. Juventud.
- ✓ Asamblea Legislativa Plurinacional (2010). Ley Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Bólvarez". Ley N° 031. La Paz, Bolivia.
- ✓ Bannock, G; Baxter, R.E.; Rees, R. (1995). Diccionario de Economía. México D.F.: Editorial Trillas.
- ✓ Barbosa, R. (2002). Introducción a la Gerencia Social. Un enfoque en la administración de las organizaciones. La Paz, Bolivia.
- ✓ Borrayo, R. (2002). Sustentabilidad y desarrollo económico. México, D.F.: McGraw-Hill.
- ✓ Carrera de Administración de Empresas (2003). Informe final Proceso de Planificación Estratégica. La Paz, Bolivia.
- ✓ Chakana (Centro Integral de Desarrollo Socioeconómico y Agroecológico) (2008). Diagnostico Achocalla. La Paz, Bolivia.
- ✓ FUNDA-E Fundación Para la Investigación y el Desarrollo Agroecológico (2010). Proyecto Etnoecoturístico: "Por los caminos de Achocalla". La Paz, Bolivia.
- ✓ Fundación INIDEM (2001). Plan de Desarrollo Municipal Achocalla 2001 - 2005. La Paz, Bolivia.

- ✓ Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla (2011). Plan Operativo Anual y Presupuesto 2011. Municipio de Achocalla.
- ✓ Hagen, E. (1984). Desarrollo económico. Buenos Aires: “El Ateneo Editorial”.
- ✓ Hernández, R. (2003). Metodología de la investigación. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores S.A., 3ra Edición.
- ✓ Honorable Congreso Nacional (2008). Nueva Constitución Política del Estado. Texto final compatibilizado. La Paz, Bolivia.
- ✓ Honorable Congreso Nacional (1999). Ley de Municipalidades. Ley N° 2028. La Paz Bolivia.
- ✓ Koontz, H.; Weirich, H. (2004). Administración: Una perspectiva global. México, D.F.: McGraw-Hill.
- ✓ Plaza, M. (2000). Metodología de planificación y gestión estratégica del desarrollo local.
- ✓ Malhotra, N. (2004). Investigación de mercados: Un enfoque práctico. México: Pearson Educación.
- ✓ Ministerio de Hacienda (2006). Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones. R.S. N° 225557. La Paz, Bolivia.
- ✓ Rosso, H. (2010). Guía Metodológica para la elaboración del Trabajo Dirigido (Segunda versión). La Paz, Bolivia.
- ✓ Samuelson, P.; Nordhaus, W. (2001). Macroeconomía. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España, S.R.L.

- ✓ Sandi Rubín de Celis, F. (2002). Gestión Pública Descentralizada en Bolivia: Conceptos, contexto normativo y modelo. La Paz, Bolivia.
- ✓ Tamayo, R.; Gonzales, G.; Montesinos, L. (1999). Sistema de Gestión Pública Municipal: Guía para el Ejecutivo Municipal. Ministerio de la Presidencia. La Paz, Bolivia.
- ✓ Vela, C.; Bocigas, O. (1992). Fundamentos de Marketing. Madrid: Editorial ESIC.

ANEXO N° 1

MUNICIPIO DE ACHOCALLA

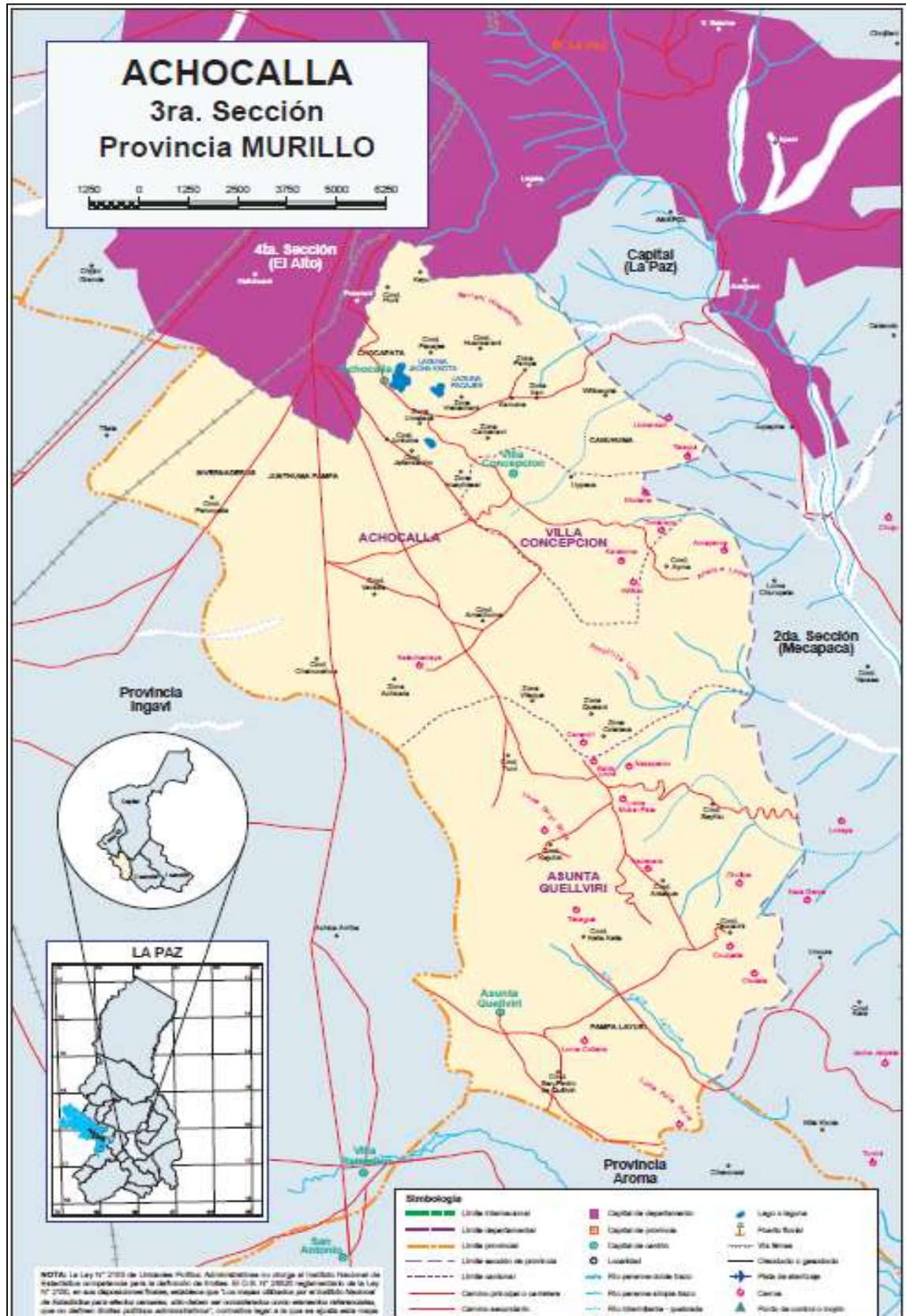
El municipio de Achocalla comparte con la ciudad de La Paz y el Alto, su ubicación en la eco-región denominada Puna húmeda, se halla situado entre los 16° 33' y 16°37' de latitud sur y a los 68° 6' y 68° 11' de longitud oeste del meridiano de Greenwich y sus regiones se encuentran entre los 2800 a 4283 metros sobre el nivel del mar.

Limita al norte con la localidad de Zongo (municipio de La Paz), al noreste y este con la ciudad de El Alto, ciudad de La Paz y Municipio de Mecapaca, al sur con Mecapaca y el Municipio de Calamarca (Provincia Aroma), al oeste con el municipio de Viacha (Provincia Ingavi), Laja (Provincia Los Andes) y al noroeste con el municipio de Pucarani. (Provincia Los Andes).

Actualmente el municipio tiene problemas limítrofes con los municipios de La Paz y El Alto.

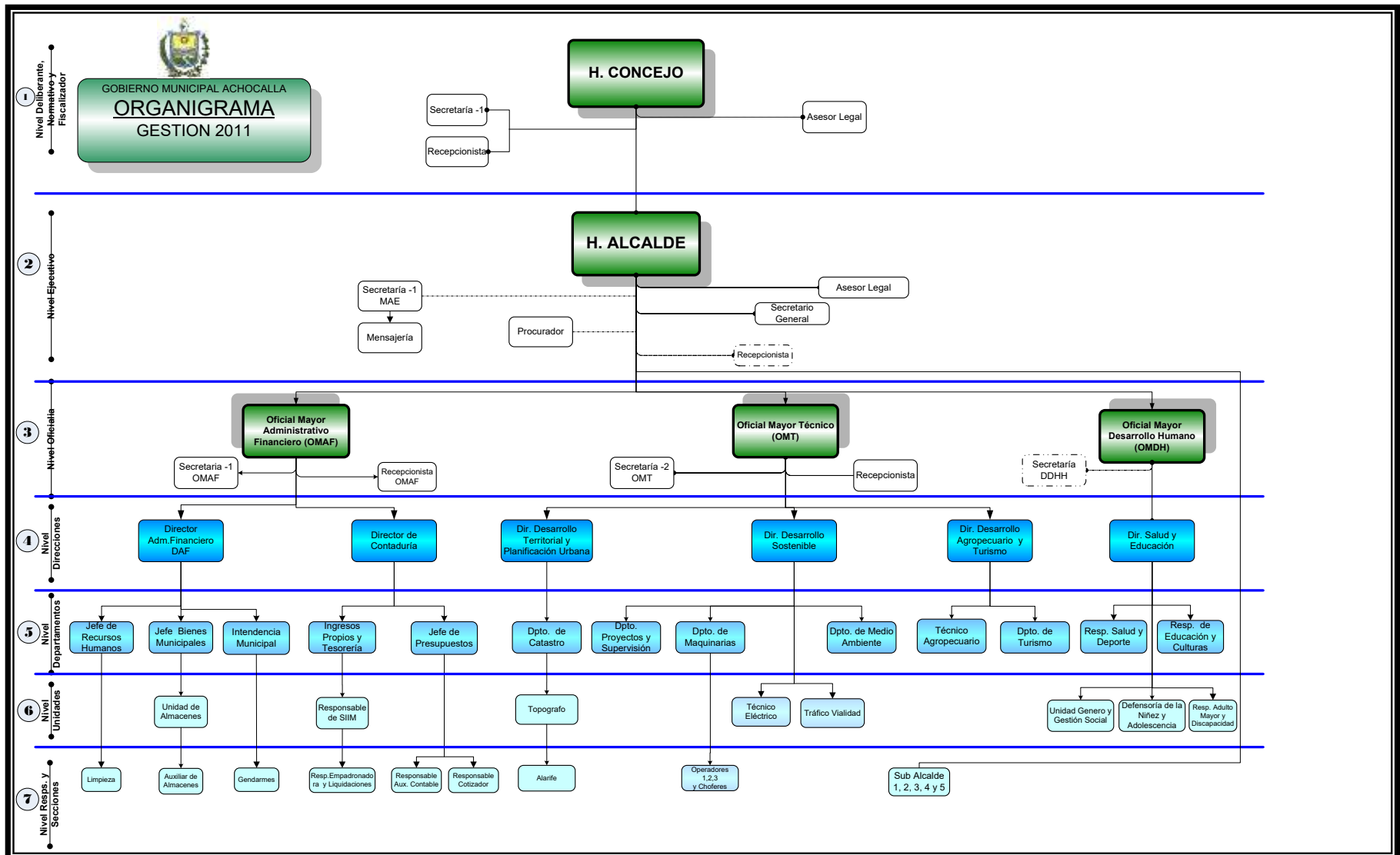
Achocalla está constituido por tres cantones: Achocalla, Villa Concepción y Asunta Quillviri en donde viven alrededor de 30 comunidades.

En el siguiente mapa del Instituto Nacional de Estadística se puede observar lo mencionado anteriormente:



ANEXO Nº 2

ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE ACHOCALLA



ANEXO N° 3

ENTREVISTA ESTRUCTURADA
DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE ACHOCALLA

OBJETIVO: Recopilar información para diagnosticar el nivel actual del desarrollo económico productivo e identificar las potencialidades económicas productivas del municipio de Achocalla.

1. ¿El Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla cuenta con una Misión y Visión?
 Si
 No

2. ¿El Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PEI)?
 Si
 No

3. ¿El municipio cuenta con un Plan de Desarrollo (PDM)?
 Si
 No

4. ¿Dentro de los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) está considerado el sector productivo?
 Si
 No

¿En qué forma?.....
.....

5. ¿Se requiere actualizar o complementar el Plan de Desarrollo (PDM) existente?
 Si
 No

¿Mediante que controles, mecanismos o procedimientos?.....
.....

6. ¿En el proceso de planificación cuales son las prioridades para el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla?
 - a) Saneamiento Básico
 - b) Salud
 - c) Educación
 - d) Apoyo a la producción
 - e) Otros ¿Cuáles?.....

7. ¿Existe una unidad encargada del desarrollo económico-productivo en el Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla?
- ✓ Si
- ¿Cuál?.....
- ✓ No
8. ¿Existe un seguimiento del desarrollo económico-productivo en el municipio por parte del Gobierno Autónomo Municipal de Achocalla?
- ✓ Si
- ¿De qué manera?.....
- ✓ No
9. ¿Cuentan con políticas para el desarrollo económico-productivo?
- ✓ Si
- ✓ No
- ¿Cuáles?.....
10. ¿Tienen programas o realizan actividades para promocionar y/o fomentar la producción?
- ✓ Si
- ✓ No
- ¿Cuáles?.....
-
11. ¿Cómo realizan la detección de las necesidades del sector productivo?
- a) Mediante análisis con los funcionarios del GAMA
- b) En base a las demandas de la población
- c) En base a las demandas de los productores
- d) Otros
- ¿Cuáles?.....
12. ¿Cuál considera usted que es la principal actividad económica en el municipio de Achocalla?
- a) Agricultura
- b) Ganadería
- c) Explotación de arena o arcilla
- d) Otros
- ¿Cuáles?.....
13. ¿Existen asociaciones de productores en el municipio de Achocalla?
- ✓ Si
- ¿Cuáles?.....
- ✓ No
14. ¿Cómo deberían encararse las actividades para la promoción del desarrollo económico productivo en el municipio de Achocalla?
- R.....

ENCUESTA

DIRIGIDA A LOS COMUNARIOS DEL MUNICIPIO DE ACHOCALLA

OBJETIVO: DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE DESARROLLO ECONOMICO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO E IDENTIFICAR LAS POTENCIALIDADES ECONOMICAS PRODUCTIVAS.

COMUNIDAD			
NECESIDADES DE LA COMUNIDAD			
SEXO	M F	NIVEL DE EDUCACION	PRIMARIA SECUNDARIA UNIVERSITARIA PROFESIONAL

1. ¿Cuál es la principal actividad económica que usted realiza?

- a) Agricultura (Cultivo del campo)
- b) Ganadería (Crianza de animales)
- c) Explotación de arena o arcilla
- d) Otros ¿Cuáles?.....

2. ¿Cuáles son los principales cultivos cosechados en la última siembra?

CULTIVOS
1.
2.
3.
4.
5.

3. ¿Cuál fue el destino de la producción en la última cosecha?

- a) Autoconsumo
- b) Venta
- c) Trueque
- d) Transformación
- e) Otros ¿Cuáles?.....

4. ¿Cuáles son sus principales tipos de ganado?

TIPOS DE GANADO
1.
2.
3.

5. ¿Qué destino le dan al ganado?

- a) Autoconsumo
- b) Venta
- c) Trueque

- d) Tracción animal
- e) Otros ¿Cuáles?.....

6. ¿Qué es lo que más necesita para mejorar sus actividades productivas?

PECUARIA

- a) Recursos naturales
- b) Capacitación
- c) Tecnología (instrumentos, técnicas de producción)
- d) Dinero
- e) Otros ¿Cuáles?.....

AGRICOLA

- a) Recursos naturales
- b) Capacitación
- c) Tecnología
- d) Dinero
- e) Otros

7. ¿De qué fuente de agua se abastece?

- a) Pozo
- b) Acequia (Canal por donde se conducen las aguas para regar)
- c) Río
- d) Pila

8. ¿Tiene sistema de riego en sus terrenos?

- Si ¿Cuál sistema utiliza? a) Por inundación b) Por surcos
- No

9. ¿Usted tiene acceso a asistencia técnica?

- Si ¿De dónde proviene?.....
- No

10. ¿Cómo calificaría la tecnología (instrumentos y técnicas de producción) con la que usted cuenta?

- a) Excelentes
- b) Buenos
- c) Regulares
- d) Malos
- e) Pésimos

11. ¿Usted cuenta con el dinero suficiente para realizar sus actividades productivas?

- Si
- No Porque.....

12. ¿Usted tiene acceso a algún tipo de crédito o financiamiento?

- Si
- No Porque.....

13. ¿Usted pertenece a alguna Asociación Productiva del Municipio de Achocalla?

- Si ¿A cuál?.....

- No

14. ¿En los últimos 3 años cuantos miembros de su familia salieron de la comunidad?

HOMBRE-MUJER	EDAD	LUGAR AL QUE FUE	TIEMPO	MOTIVO PRINCIPAL

15. ¿Usted recibe apoyo del Gobierno Municipal de Achocalla para realizar sus actividades productivas?

- Si ¿En qué forma?.....
- No

16. ¿El Gobierno Municipal de Achocalla realiza actividades para fomentar la producción en el municipio?

- Si ¿Qué actividades?.....
- No

17. ¿Cómo calificaría las actividades de promoción productiva del Gobierno Municipal de Achocalla?

- a) Excelentes
- b) Buenas
- c) Regulares
- d) Malas
- e) Pésimas

18. ¿Cómo deberían ser las actividades del Gobierno Municipal de Achocalla para que beneficien a los productores? ¿Qué sugerencias podría hacer?

R.....
.....
.....

GRACIAS!!!