

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

**FACULTAD DE CIENCIAS GEOLÓGICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA GEOGRÁFICA**



**ALTERNATIVA METODOLÓGICA PARA EVALUAR EL GRADO DE  
CUMPLIMIENTO DEL PLAN TERRITORIAL DE DESARROLLO INTEGRAL (2016 – 2020)**

**CASO: MUNICIPIOS PUERTO MAYOR DE CARABUCO Y CARANAVI**

**TESIS DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE INGENIERO  
GEÓGRAFO**

Postulante: Univ. Cinthia Huanaco Huajlliri

Tutores: PhD. Edwin Machaca Mamani

PhD. Yuri Sandoval Montes

La Paz – Bolivia

2023

## **DEDICATORIA**

Obviamente para el motor de mi vida, mi familia.

Cada uno de ustedes ha sido mi hogar en todo momento, mi fuente de inspiración, mi motivación para seguir adelante y nunca darme por vencida.

Especialmente, esta tesis quiero dedicársela a mi querida abuela Adelaida Pacosillo (†), quien en vida me enseñó el valor de la humildad, de la solidaridad y de la bondad.

Con todo mi amor y gratitud.

**Cinthia**

## *Agradecimientos*

*Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron al desarrollo y culminación de este trabajo.*

*En primer lugar, a mis tutores: PhD. Edwin Machaca Mamani y PhD. Yuri Sandoval Montes, por su guía, orientación y sobre todo paciencia durante todo el proceso de investigación. Sin su invaluable apoyo, no habría sido posible llegar a este punto.*

*Agradezco también a los tribunales de tesis, PhD. Erwin A. Galoppo Von Borries, Msc. Juan José Flores y Msc. Francisco Callejas por sus valiosas sugerencias y comentarios constructivos que permitieron mejorar el contenido y la calidad del trabajo.*

*Agradezco a la Universidad Mayor de San Andrés por brindarme un entorno académico de excelencia.*

*Expreso mi gratitud a la Facultad de Ciencias Geológicas, a la Carrera de Ingeniería Geográfica por su compromiso con la formación académica, que me permitió adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para llevar a cabo este trabajo de manera exitosa y enfrentar los desafíos de la ciencia geográfica.*

*Agradezco al Instituto de Investigaciones Geográficas por haberme brindado la oportunidad de llevar a cabo esta investigación y por proporcionarme los recursos necesarios para su realización.*

*Agradezco a mis amigos, por su compañía, ánimo y apoyo en momentos difíciles.*

*Agradezco a mi familia, en este paso tan importante en mi vida, por todo el apoyo y amor incondicional que me han brindado durante este largo camino que ha sido mi educación.*

*Finalmente, quiero expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas que, de alguna manera, directa o indirectamente, contribuyeron a la realización de esta tesis.*

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES .....</b>	<b>8</b>
1.1. Introducción .....	8
1.2. Planteamiento del problema .....	9
1.3. Formulación del problema.....	11
1.4. Objetivo General .....	11
1.4.1. Objetivos Específicos .....	11
1.5. Justificación.....	12
1.5.1. Justificación Académica .....	12
1.5.2. Justificación Institucional .....	12
1.5.3. Justificación Socio – Económica. ....	13
<b>CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE, MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y LEGAL</b>	<b>14</b>
2.1. Estado del Arte .....	14
2.1.1. Seguimiento y evaluación de la planificación municipal en otros países .....	14
2.1.2. Seguimiento y evaluación en el sistema de la planificación nacional .....	18
2.2. Marco Teórico .....	20
2.2.1. Desarrollo Territorial .....	20
2.2.2. Instrumentos de Planificación Territorial.....	21
2.2.3. Evaluación de la Planificación Territorial.....	25
2.3. Marco Conceptual .....	28
2.3.3. Entidad Territorial Autónoma (ETA).....	28
2.3.4. Planificación del Uso del Territorio .....	29
2.3.5. Planificación Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) .....	29
2.3.6. Ordenamiento Territorial .....	29
2.3.7. Variables Socioterritoriales.....	30
2.3.8. Evaluación de los Instrumentos de Planificación .....	30
2.4. Marco Normativo .....	31
2.4.3. Constitución Política del Estado .....	31
2.4.4. Ley N.º 031 Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez.....	32
2.4.5. Ley N° 144 de la Revolución Productiva Comunitaria.....	33
2.4.6. Ley N° 300 Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien	33
2.4.7. Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales .....	34
2.4.8. Ley N° 650 Agenda Patriótica 2015 – 2025 .....	34
2.4.9. Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE).....	35
2.4.10. Ley N.º 786 Plan de Desarrollo Económica Social 2016 – 2020.....	38
2.4.11. Ley N.º 1407 Plan de Desarrollo Económica Social 2021 – 2025.....	38
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>39</b>
3.1. Enfoque de Investigación.....	39
3.2. Nivel de Investigación .....	39
3.3. Diseño de Investigación.....	40
3.4. Procedimiento Metodológico de Investigación .....	41
3.3.1. Diagnóstico.....	41

3.3.2. Propuesta de la Alternativa Metodológica .....	42
<b>CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>44</b>
4.1. Plan Territorial de Desarrollo Integral 2016 – 2020.....	44
4.1.1. Plan Territorial de Desarrollo Integral 2021 – 2025 .....	48
4.2. Seguimiento Integral de Medio Término 2016 – 2020.....	52
4.3. Evaluación Integral de Medio Término .....	53
4.4. Evaluación Final .....	54
4.4.1. Evaluación Quinquenal en el Municipio de Caranavi .....	56
4.4.2. Evaluación Quinquenal en el Municipio de Carabuco .....	60
4.4.3. Evaluación en otros municipios .....	63
4.5. Resultados.....	64
4.5.1. Plan Territorial de Desarrollo Integral .....	64
4.5.2. Identificación de variables socio territoriales.....	66
4.5.3. Evaluación quinquenal .....	68
4.6. Alternativas metodológicas.....	73
4.6.1. Evaluación participativa .....	73
4.6.2. Indicadores de seguimiento .....	75
4.6.3. Las cuentas nacionales.....	76
4.6.4. Autoevaluación.....	77
<b>CAPITULO V: PROPUESTA DE AUTOEVALUACIÓN .....</b>	<b>79</b>
5.1. Fundamentos.....	81
5.2. Principios.....	82
5.3. Finalidad .....	83
5.4. Objetivos.....	83
5.5. Técnicas .....	83
5.6. Procedimiento.....	84
5.6.1. Etapa 1: Preparación.....	84
5.6.2. Etapa 2: Recolección de datos .....	95
5.6.3. Etapa 3: Sistematización.....	96
5.6.4. Etapa 4: Resultados .....	96
5.7. Análisis de la Viabilidad de la Alternativa Metodológica .....	98
<b>CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>100</b>
6.1. Conclusiones.....	100
6.2. Recomendaciones .....	102
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>107</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Variables Socioterritoriales del Plan Territorial de Desarrollo Integral (2016 - 2020) ...	46
<b>Tabla 2</b>	Variables Socioterritoriales del Plan Territorial de Desarrollo Integral (2021 - 2025) ...	50
<b>Tabla 3</b>	Formulario de Evaluación Cuantitativa .....	54
<b>Tabla 4</b>	Formulario de Evaluación Cualitativa .....	55
<b>Tabla 5</b>	Valoración Cualitativa.....	55
<b>Tabla 6</b>	Diferencias del contenido mínimo entre el PTDI 2016 - 2020 y el PTDI 2021 - 2025 ...	65
<b>Tabla 7</b>	Variables Socioterritoriales por Dimensión.....	66
<b>Tabla 8</b>	Variables Socioterritoriales del Plan Territorial de Desarrollo Integral.....	67
<b>Tabla 9</b>	Tabla comparativa de evaluaciones del primer ciclo de planificación.....	69
<b>Tabla 10</b>	Matriz de contraste de variables socioterritoriales.....	70
<b>Tabla 11</b>	Matriz FODA de la Evaluación quinquenal del MPD .....	72
<b>Tabla 12</b>	Cuantificación de las Variables Socioterritoriales e Indicadores .....	88
<b>Tabla 13</b>	Variables de Evaluación en la Dimensión Social .....	90
<b>Tabla 14</b>	Variables de Evaluación en la dimensión Ambiental .....	91
<b>Tabla 15</b>	Variables de Evaluación en la dimensión Territorial .....	92
<b>Tabla 16</b>	Variables de Evaluación en la dimensión Económica .....	93
<b>Tabla 17</b>	Diseño del Cuestionario .....	94

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Estructura del Sistema de Planificación Integral del Estado .....	25
<b>Figura 2</b>	Proceso Cíclico de la Planificación.....	37
<b>Figura 3</b>	Esquema Metodológico de Investigación .....	41
<b>Figura 4</b>	Estructura del Plan Territorial de Desarrollo Integral 2016–2020 .....	45
<b>Figura 5</b>	Estructura y Contenido Mínimo del Plan Territorial de Desarrollo Integral 2021–2025 .....	49
<b>Figura 6</b>	Evaluación del PTDI 2016 -2020 del GAMC .....	59
<b>Figura 7</b>	Evaluación de Acciones del PTDI por Programa.....	59
<b>Figura 8</b>	Evaluación Cualitativa de las Acciones del PTDI.....	60
<b>Figura 9</b>	Evaluación al cumplimiento del primer Ciclo de Planificación .....	62
<b>Figura 10</b>	Valoración Cualitativa de Acciones del PTDI .....	63
<b>Figura 11</b>	Esquema de la Alternativa Metodológica .....	80
<b>Figura 12</b>	Niveles de Información.....	84
<b>Figura 13</b>	Primer Nivel de Información .....	85
<b>Figura 14</b>	Segundo Nivel de Información .....	86
<b>Figura 15</b>	Tercer Nivel de Información.....	86
<b>Figura 16</b>	Autoevaluación para el Plan Territorial de Desarrollo Integral.....	87
<b>Figura 17</b>	Ponderación de los Indicadores .....	88
<b>Figura 18</b>	Puntos de Evaluación.....	89
<b>Figura 19</b>	Instrumento de Autoevaluación para medir el grado de cumplimiento de los PTDI..	97

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b>	Dimensión de Evaluación A: Desarrollo Social .....	107
<b>Anexo 2</b>	Dimensión de Evaluación B: Desarrollo Ambiental.....	110
<b>Anexo 3</b>	Dimensión de Evaluación C: Desarrollo Territorial .....	113
<b>Anexo 4</b>	Dimensión de Evaluación D: Desarrollo Económico .....	116
<b>Anexo 5</b>	Resumen del procedimiento de aplicación de la encuesta .....	118

## RESUMEN

---

En Bolivia, la planificación territorial municipal se realiza a través de Instrumentos de Planificación Territorial a mediano plazo, con el objetivo de promover el "Vivir Bien". Los municipios son responsables de la gestión del territorio y elaboran el Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) para garantizar el desarrollo socioterritorial, medioambiental y económico a nivel local.

En este proceso de planificación, el seguimiento y la evaluación son fundamentales para conocer el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos. Sin embargo, la evaluación del PTDI 2016-2020 se limita a estimar la programación física y financiera, lo que genera resultados centrados en las demandas económicas sin considerar otras dimensiones.

Con el fin de mejorar la evaluación del PTDI, se propone desarrollar una alternativa metodológica para evaluar el grado de cumplimiento de los planes territoriales municipales, mediante un enfoque mixto cuali-cuantitativo; esto implica recopilar información de diversas fuentes y realizar un análisis documental detallado, así también se interpreta y se diseña un cuestionario, evaluando su viabilidad y pertinencia en relación con los objetivos del plan.

El desarrollo de esta alternativa se basa en la "autoevaluación municipal", un instrumento que brindará información para guiar la toma de decisiones y dirigir los esfuerzos destinados al desarrollo del municipio. Se centra en fortalecer cuatro dimensiones: social, económica, medioambiental y principalmente la territorial, tal como se menciona en los lineamientos de formulación del PTDI, y va más allá de considerar únicamente la dimensión económica.

## CAPÍTULO I: GENERALIDADES

### 1.1. Introducción

En el Estado Plurinacional de Bolivia, la planificación territorial y el ordenamiento territorial municipal se realizan a través de la implementación de los Instrumentos de Planificación Territorial a mediano plazo, que se enmarcan en el plan general que promueve el “Vivir Bien” como horizonte a alcanzar.

A nivel local, la gestión del territorio es responsabilidad de los municipios, en virtud de la autonomía, facultades y competencias otorgadas constitucionalmente. Su principal deber es velar por el desarrollo social, medioambiental y económico de la Entidad Territorial. Por ello, el municipio elabora el Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI), que es un instrumento de planificación territorial vinculante a nivel local.

En el proceso de planificación, el seguimiento y la evaluación son considerados fundamentales para conocer el alcance de los objetivos y metas establecidos en el plan, así como para establecer la línea base de los futuros ciclos de planificación. Sin embargo, el seguimiento y la evaluación de estos planes solo llegan a estimar la programación física y financiera del municipio, lo que genera resultados centrados en las demandas económicas que no contemplan las dimensiones sociales ni medioambientales. Además, los informes y reportes son escasos y poco conocidos.

Por esta razón, se ha optado por desarrollar una alternativa metodológica para evaluar el grado de cumplimiento de los planes territoriales municipales, con el objetivo de mejorar la gestión municipal como factor clave para el desarrollo local. Se ha propuesto un instrumento de evaluación, denominado “autoevaluación municipal” que proporcionará información para guiar la toma de decisiones y la dirección de los esfuerzos destinados al desarrollo del municipio. Este instrumento se enfoca en el fortalecimiento de cuatro dimensiones: social, económica, medioambiental y territorial, tal como se menciona en los lineamientos de formulación del PTDI, y no se limitará únicamente a la dimensión económica.



## 1.2. Planteamiento del problema

La Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), promulgada en enero de 2016, representa un cambio en relación al Sistema de Planificación Nacional (SISPLAN), conduciendo el proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia en el marco del Vivir Bien, con la participación de todos los niveles gubernativos del Estado, como se menciona en su artículo 1.

Uno de los apartados más importantes de esta ley hace referencia a los tres subsistemas del SPIE para su materialización, el primer Subsistema de Planificación (SP) incluye todo el conjunto de planes territoriales que se deben realizar en todo el territorio nacional. La planificación de largo plazo está constituida por el plan de mayor jerarquía del Estado, el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) cuyo horizonte alcanza hasta los 25 años, enmarcado en los 13 pilares de la Agenda Patriótica 2025, y se implementa a través del Plan de Desarrollo Económico Social (PDES), del cual desprenden los planes de mediano y corto plazo.

A nivel departamental, se cuenta con otros instrumentos de planificación, entre ellos, el *Plan de Desarrollo Económico y Social Regionalizado*, que presenta los lineamientos y propuestas para el desarrollo regionalizado, con el fin de orientar la elaboración de los Planes Territoriales de Desarrollo Integral de cada departamento, enfatizando la atención en el desarrollo económico productivo regional. Asimismo, el *Plan Territorial de Desarrollo Integral*, enfatiza sus lineamientos, directrices y objetivos en la gestión territorial a nivel departamental.

Bajo estos dos niveles de planificación, existe otro de menor escala “impuesto” a las Entidades Territoriales Autónomas (ETA), denominado Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI). El PTDI debe elaborarse en concordancia con el PDES, y articularse con los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI) conjuntamente, con otros planes de escala regional y departamental. Sin embargo, esto ha fragmentado el rol de la planificación, en virtud de que ninguno de ellos tiene estrategias adecuadas de articulación y un seguimiento eficiente que haya permitido enlazarlos y vincularlos, como establece la ley.

Considerando que cada municipio financió un monto económico para la elaboración de su PTDI, aparentemente su único propósito consiste en el cumplimiento de un requisito estatal y la aprobación para el acceso a recursos. Además, cabe mencionar que, los municipios rurales

contaban con poca información sobre el nuevo sistema de planificación del Estado y tuvieron un plazo corto de entrega, lo que generó la gran diferencia entre la formulación de los PTDI de los municipios urbanos en cuanto a los rurales. Según un reporte del Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), los alcaldes municipales desarrollaron los planes mediante consultorías, sin considerar la participación de los actores sociales, por simple cumplimiento con la norma y los plazos de entrega (Llusco, 2016), dando como consecuencia la nula participación social.

La estructura mínima del PTDI que elabora la Entidad Territorial, en sus acápite aborda el diagnóstico, las políticas y los lineamientos estratégicos, planificación, ordenamiento territorial y la asignación presupuestaria. Por tanto, la norma establece que deben ser evaluados a través del Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral y Planes (SEIP), que comprende los lineamientos, metodologías, procedimientos e instrumentos técnicos que permiten evaluar el cumplimiento de las metas, resultados y acciones de los planes (Artículo 27, Numeral I). Sin embargo, la verificación de la aplicabilidad de estos instrumentos técnicos radica en informes poco conocidos

A pesar de las buenas intenciones presentes en los documentos *“Guía metodológica – seguimiento y evaluación integral de medio término a la planificación territorial de mediano plazo de las entidades territoriales autónomas”*, y *“Guía Final de Evaluación”*, estos no pasan de lineamientos generales y mecánicos. Donde el seguimiento y la evaluación, se enfoca en la medición de la ejecución presupuestaria, no existiendo indicadores ni variables adecuados que permitan medir y evaluar las metas, resultados y acciones que se plantea en el PDES (Instituto Boliviano de Urbanismo, 2021). Por lo tanto, se ve un problema cuantitativo, en el sentido de que no existen variables o indicadores que midan cuánto se ha mejorado en los aspectos socioterritoriales del municipio; servicios sociales, desarrollo productivo, ambiental, entre otros, respecto a sus antecesores en el ciclo de planificación.

La Guía metodológica para la evaluación final de la planificación territorial 2016-2020 es un instrumento fundamental para el análisis y la evaluación al ciclo de planificación territorial (2016 – 2020) en las Entidades Territoriales Autónomas del Estado Plurinacional de Bolivia, debido a que se orienta a determinar el cumplimiento del PTDI desde un enfoque cuantitativo y cualitativo a través de dos formularios específicos, uno dedicado a la evaluación de la

programación física-financiera y otro a la valoración cualitativa de las acciones planificadas, además de un cuestionario para las autoridades ediles municipales. No obstante, el proceso de evaluación del instrumento de planificación, no llega a determinar el nivel de cumplimiento de las metas, resultados y acciones de la planificación territorial debido a que solo refleja matrices para el cumplimiento de la programación física – financiera de las acciones programadas y ejecutadas dentro del PTDI y, no así, para medir y evaluar los aspectos socio-territoriales que se expresan dentro de los lineamientos del PTDI como el Desarrollo Humano Integral, el Ordenamiento Territorial, la Gestión de Sistemas de Vida, Gestión de Riesgos y el Cambio Climático.

Es evidente que el proceso de planificación no termina en la formulación de los planes, porque es considerado como el primer paso de un ciclo permanente que se completa con otros procesos y que, en conjunto, constituyen la planificación integral del Estado.

En vista de estas debilidades en el proceso de evaluación del instrumento de planificación, se considera importante desarrollar una alternativa metodológica que fije su atención en el fortalecimiento de aspectos sociales, medioambientales, territoriales, considerando el análisis geográfico y socio territorial, tal como se menciona en los lineamientos de formulación del PTDI, y no se limitará únicamente en el aspecto económico.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo contribuir en la metodología de evaluación quinquenal del Plan Territorial de Desarrollo Integral, considerando variables socioterritoriales expresadas en los lineamientos del PTDI?

### **1.4. Objetivo General**

Proponer una alternativa metodológica para la evaluación quinquenal del grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral periodo 2016–2020, teniendo en cuenta las variables socioterritoriales expresadas en los lineamientos del plan municipal.

#### **1.4.1. Objetivos Específicos**

- Realizar el diagnóstico de la metodología de evaluación final del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

- Desarrollar una metodología alternativa de evaluación del grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral que integre las variables socioterritoriales expresadas en sus lineamientos.
- Analizar la viabilidad de la alternativa metodológica para ver el grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral.

## **1.5. Justificación**

### **1.5.1. Justificación Académica**

Durante la formación académica en la carrera de Ingeniería Geográfica, se aborda temáticas de planificación territorial, geografía urbana y rural, geografía regional, geografía económica que conducen a la mención de geografía humana y gestión territorial. Este trabajo pretende trascender en esta mención.

Dado que la definición de la geografía como una ciencia del espacio como también lo es la planificación territorial y que, el “conocimiento geográfico puede coadyuvar a elaborar la arquitectura conceptual y práctica necesaria en los estudios territoriales” (Rodríguez, 2015), el geógrafo puede llegar a contribuir en los diferentes estudios territoriales. Tal es el caso de la evaluación del grado de cumplimiento de los planes territoriales de desarrollo integral.

### **1.5.2. Justificación Institucional**

En 2016, 339 municipios presentaron los Planes Territoriales de Desarrollo Integral como requisito indispensable para acceder a los recursos del Estado. Asimismo, en el año 2022, 340 municipios presentaron sus Planes Territoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien. Para cumplir, los municipios han invertido recursos económicos en la elaboración de sus planes territoriales y por ende su implementación debería de ser evaluada.

Los instrumentos de planificación del primer quinquenio a nivel municipal requieren de una evaluación cuantitativa y cualitativa, para ver cuánto se ha avanzado y mejorado con los procesos de la planificación y ordenamiento territorial. Lo que hace necesario el desarrollo de una metodología para generar alternativas y propuestas que mejoren los procesos de evaluación en cuanto a la planificación territorial a nivel municipal.

### **1.5.3. Justificación Socio – Económica.**

Es fundamental considerar e incluir la participación social en el seguimiento y evaluación de los planes territoriales, ya que los actores locales pueden colaborar en el ajuste y desarrollo de políticas que contengan objetivos estratégicos a partir de sus necesidades locales y, conocer la perspectiva que tienen los actores sociales sobre la utilidad, aplicabilidad y evaluación de sus planes territoriales en su territorio a partir de su experiencia. La viabilidad económica de este trabajo se justifica gracias a la disponibilidad de datos.

## **CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE, MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y LEGAL**

### **2.1. Estado del Arte**

#### **2.1.1. Seguimiento y evaluación de la planificación municipal en otros países**

Los mecanismos de evaluación, seguimiento y gestión de los instrumentos de planificación territorial, son tan relevantes en muchos países que, por tanto, sus estudios son imprescindibles para valorar su implementación, eficacia, capacidad de adaptación a los complejos cambios territoriales y el alcance de los objetivos propuestos. En ese sentido, a continuación, se detallan algunos estudios en diferentes países.

##### ***2.1.1.1. Caso España***

De acuerdo con un estudio realizado por Garrido (2020), la Unión Europea busca conocer la inversión y el éxito de sus políticas de planificación territorial. Bajo esta preocupación, se refleja en la Estrategia Europea 2020 y la Agenda Territorial 2020, que establecen la necesidad de llevar a cabo el seguimiento y evaluación de las políticas comunitarias y proponer la implementación de evaluaciones de impacto para los planes territoriales.

El enfoque metodológico de su trabajo, se basa en la selección de algunas preguntas claves sugeridas por determinados especialistas, legislaciones, administraciones y trabajos profesionales; planteándose desde la óptica del Ciclo Vital de las Políticas Públicas (formación de la agenda, formulación, implementación, efectos, evaluación y retroalimentación), siguiendo un modelo integral y adaptado para los planes territoriales.

Así pues, presenta como resultado la propuesta de un cuestionario específico para evaluar y dar seguimiento a los planes territoriales de ámbito supramunicipal en España, el que ha sido sometido a un proceso crítico con el cual constatar su viabilidad, consistente en su aplicación a tres planes territoriales de distinta entidad (regional/provincial, subregional y comarcal), tiempo (ex post, in itinere y ex ante) y características (generales, parciales y sectoriales).

De manera similar, Segura (2017) aborda su tesis en la política pública de ordenación del territorio desde la reflexión académica con el fin de obtener respuestas que

puedan contribuir en la implementación de esta compleja práctica, y en particular en los mecanismos de evaluación, seguimiento y gestión de los instrumentos o planes de ordenación del territorio.

En donde, los instrumentos o planes de ordenación del territorio son la herramienta utilizada para implementar la política de ordenación del territorio. Estos instrumentos o planes presentan una estructura basada en la coherencia entre objetivos previstos, la programación temporal de las acciones y los resultados esperados. Además, la legislación debe garantizar la seguridad jurídica de estos documentos, así como los métodos aplicados a la evaluación y seguimiento del proceso. Por tanto, se trata de un proceso con perspectiva de continuidad en el tiempo con el fin de lograr la mejor adaptación de los objetivos a las modificaciones realizadas en el entorno.

Afirma que, en la política pública de ordenación del territorio, la evaluación se presenta como una necesidad para cuidar del interés general y fomentar la inteligencia territorial. Para abordar esta cuestión, su tesis analiza tres casos de estudio enmarcados en el contexto europeo y americano. Los dos primeros casos responden al análisis de la experiencia llevada a cabo en la Comunidad Autónoma de Andalucía. Un segundo caso aborda el caso hasta ahora fallido de la ordenación del territorio en la Comunidad Valenciana. Por último, se aborda la situación existente en el Condado de Pima, Arizona, y los instrumentos de ordenación del territorio como caso de estudio americano.

Los resultados del análisis comparado de casos de su trabajo, obtenidos a través de la elaboración propia de un índice sintético de calidad y su valoración crítica, están relacionados directamente con la capacidad de los territorios para la evaluación, seguimiento y gestión efectiva de los instrumentos de ordenación del territorio. Estos, junto a las conclusiones finales de su trabajo, abogan por una mayor implicación social en la planificación territorial, para apoyar la consecución de los objetivos del desarrollo territorial equilibrado y sostenible. En resumen, se busca mejorar la calidad de vida de los habitantes del territorio.

#### **2.1.1.2. Caso Colombia**

El artículo de Camelo, Solarte y López (2015), aborda el proceso de ordenamiento territorial en Colombia que se inició con la Ley 388 de 1997 (de Desarrollo territorial), y

representa una de las transformaciones más substanciales en la planificación de los municipios en Colombia. En este contexto, su estudio presenta los resultados de un proyecto de investigación que propone los fundamentos de un modelo de evaluación de los planes de ordenamiento territorial municipal en el país. Su particularidad radica en la integración de elementos tradicionales de la gestión urbana con un enfoque evaluativo de gestión pública y social.

Por otro lado, el Foro Nacional por Colombia liderado por Pérez (2011) ha presentado una guía metodológica de seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo territorial que tiene como propósito contribuir al fortalecimiento del control ciudadano a la gestión pública, brindando herramientas para el acopio, procesamiento y análisis de información, y la generación de opinión pública relacionada con el tema. Además, busca hacer visibles las instancias de participación ciudadana y las organizaciones sociales que las conforman, enmarcada en un concepto de ciudadanía activa y de búsqueda de un mejor vivir.

Para la implementación completa de su guía, sea el Consejo Territorial de Planeación u otra forma de ciudadanía organizada, se requiere un equipo con recursos mínimos de conocimiento, tiempo, información y dinero. La guía consta de tres partes que abordan el contexto normativo, la mecánica de la metodología y los instrumentos para su operatividad. También incluye los resultados de un ejercicio hipotético realizado con la ayuda de estos instrumentos.

### **2.1.1.3. Caso Ecuador**

En un estudio de Peñaherrera (2016) se muestra cómo la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) establece los mecanismos, metodologías y procedimientos aplicables a la generación y administración de la información para la planificación, así como sus estándares de calidad y pertinencia; además define los procedimientos y estándares, para el reporte de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) al Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD). Con el fin de optimizar las intervenciones públicas y de aplicar el numeral 3 del Art. 272 de la Constitución, los Gobiernos Autónomos Descentralizados



(GAD), reportan anualmente a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) el cumplimiento de las metas propuestas en sus respectivos planes.

El propósito de su estudio es analizar aspectos esenciales de la guía metodológica de elaboración de los PDOT aplicada entre 2014 -2015, y el sistema de evaluación SIGAD, con el fin de diagnosticar sus puntos débiles, e intentar plasmar recomendaciones y alternativas para su mejor desempeño. En primer lugar, comienza con un diagnóstico de los puntos más representativos de la elaboración de los PDOT, seguido por la evaluación del sistema SIGAD.

#### **2.1.1.4. Caso México**

Según el Sistema de Coordinación Hacendaría del Estado de México con sus municipios (2021) plantea una guía que contiene un enfoque específico para llevar a cabo el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal, sus programas, y la aplicación de su presupuesto, además, la implementación de instrumentos que ayudarán a la generación de información y evidencien el cumplimiento de objetivos y metas. La guía se divide en tres capítulos.

El primero, describe el marco conceptual de la evaluación y la importancia de su ejercicio en el ámbito de la administración pública municipal, las bases jurídicas que norman y regulan este proceso y en forma específica, el porqué de la acción de informar trimestral y anualmente sobre los resultados y las acciones realizadas.

El segundo capítulo, detalla la metodología para la elaboración de reportes e informes de evaluación del Plan de Desarrollo Municipal vigente, sus programas y presupuesto que los gobiernos municipales realizan. También, se propone una serie de medidas y recomendaciones con el fin de lograr una mayor efectividad en el desarrollo de estas actividades.

El tercer capítulo, describe el esquema y los procedimientos recomendados para la elaboración de los reportes de avance trimestral, el Informe de Gobierno y la integración del Informe Anual de Ejecución del Plan de Desarrollo Municipal vigente. En los anexos se muestran los formatos e instructivos para su llenado, que servirán como base para el análisis de evaluación que deberá realizarse en el desarrollo de los diferentes capítulos que

contempla el Informe de Ejecución; formatos que podrán ser utilizados en el acopio de información para el Informe de Gobierno y el reporte de avance trimestral.

#### **2.1.1.5. Caso El Salvador**

Barillas y su equipo de investigación (2008), han propuesto un documento para mejorar la gestión municipal como factor clave del desarrollo local. Por lo cual, presentan un instrumento de “autoevaluación” que puede proporcionar información útil para orientar la toma de decisiones y la dirección de los esfuerzos destinados al desarrollo de la localidad.

Dicho instrumento se utiliza para autoevaluar diferentes dimensiones y áreas del desarrollo local el que se fue construyendo gradualmente, es decir, hasta complementar una visión global de la situación en los territorios con la idea de que cada municipio siga fortaleciendo el desarrollo local, abriendo puertas y caminos, superando obstáculos y, poco a poco mejorando la situación de todas las personas que comparten el territorio, los recursos, el trabajo y la vida. En la autoevaluación de la gestión municipal se enfoca en el desarrollo de la municipalidad como instancia que, junto a los actores locales, sean guía e impulso en el desarrollo municipal en todas sus dimensiones.

En El Salvador, se utiliza un instrumento de autoevaluación que facilita, de manera práctica y sencilla, conocer y valorar los avances, las deficiencias, y los aspectos que están poco desarrollados en donde sus dimensiones están enmarcadas en cuatro pilares fundamentales: lo político, lo económico, lo social y lo ambiental.

### **2.1.2. Seguimiento y evaluación en el sistema de planificación nacional**

#### **2.1.2.1. Sistema de Planificación Nacional (SISPLAN)**

El artículo 28 de la Ley N.º 1178 del Sistema de Planificación Integral del Estado del Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente establece que la Secretaría Nacional de Planificación tiene la responsabilidad de establecer los criterios y parámetros de evaluación de los planes y programas a largo y mediano plazo para retroalimentar continuamente el SISPLAN en el cumplimiento de sus funciones.

Además, el artículo 58 del capítulo III de Seguimiento y Adaptación del SISPLAN indica que los ministerios, prefecturas y gobiernos municipales deben realizar el seguimiento

y evaluación de sus respectivos planes y programas para adaptarlos. El artículo 59 especifica que:

*“...el seguimiento y el control social de la ejecución de los proyectos a nivel municipal debe efectuarse a través de los Comités de Vigilancia y las Comunidades Campesinas, las Comunidades y Pueblos Indígenas y las Juntas Vecinales. La adaptación continua de los planes de desarrollo debe efectuarse mediante las evaluaciones ex-post efectuadas por las representaciones de los ministerios de desarrollo, la Unidad Técnica de Planificación Departamental y los municipios, en términos de los impactos logrados en la ejecución de los programas con un horizonte de evaluación anual”.* (Ley 1178 SISPLAN, 2003)

En consecuencia, la evaluación de planes y programas a mediano plazo de la planificación integral en Bolivia, se ha realizado anualmente por las representaciones de los ministerios de desarrollo, prefecturas y entidades territoriales autónomas.

#### **2.1.2.2. Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)**

En el marco del Sistema de Planificación Integral del Estado (2016), uno de sus fines establecidos, es *“realizar el seguimiento y la evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión pública, donde las entidades territoriales autónomas tienen la atribución de ejecutar el control, seguimiento y evaluación al logro de sus metas, resultados y acciones contenidas en sus planes y los ajuste que correspondan”.*

En cuanto al seguimiento y evaluación, Humerez (2019) señala que el proceso de planificación en el SISPLAN no existía un control gubernativo al proceso de planificación en ningún nivel central, departamental o municipal y, que se enfatizaba en la formulación de planes sin un seguimiento adecuado a la asignación y ejecución de recursos.

Por su parte, el SPIE está articulado al proceso cíclico de la planificación que deriva en tres subsistemas, y cuenta con uno dedicado al Control gubernativo, el subsistema de Seguimiento y Evaluación que es el conjunto de procesos para la sistematización, el análisis y la evaluación del cumplimiento de los planes generados. La guía metodológica para la evaluación final de la planificación territorial 2016-2020 tiene un enfoque cuantitativo y

cualitativo y está diseñada para determinar la programación de acciones del PTDI en el quinquenio de planificación mencionado.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Desarrollo Territorial**

Antes de comprender qué es el desarrollo territorial, uno de los términos base es el “territorio” que ha sido definido como medio codificado, con sentido cultural, social, político o espacial, donde las expresiones de los actores a lo largo de cierto tiempo, conforman la dinámica del territorio (Zamboni, Sione, & Aceñolaza, 2014). Asimismo, el territorio es también un concepto de revalorización, y la geografía juega en ello un papel preponderante. (Lira Cossio, 2009).

La ordenación del territorio en los países latinoamericanos tiene una historia muy reciente, que remonta al principio de la década de los 80. Hoy predomina la idea de la ordenación del territorio como instrumento o estrategia para lograr el desarrollo sustentable, entendido en términos de política plurisectorial, horizontal (Massiris Cabeza, 2009). Esto no es posible sin la efectiva participación de los ciudadanos. Es decir, cómo los gobiernos son capaces de involucrar en el proceso y de recoger sus planteamientos, en la obligación del sector público de buscar el bien común.

Es así que, el desarrollo es entendido como un proceso que incluye el mejoramiento de la calidad de vida, una economía sólida, y respeto por el medio ambiente – no se concibe hoy sino vinculado a las ciudades y al territorio en que se insertan, su soporte físico espacial (Betsalel Palombo, 2001). En donde los municipios, por la autonomía, atribuciones y facultades otorgadas constitucionalmente, son actores que adquieren gran protagonismo en la planificación territorial de desarrollo integral a nivel local, sin embargo, por el carácter jerárquico y vertical del Estado deben subordinar sus acciones a las unidades del nivel central, para que exista una coherencia entre las políticas y lineamientos a nivel nacional. Lo que genera una interacción entre los diferentes niveles, de manera que pase a ser articulada, permitiendo un traspaso fluido de información (Espinoza Lizama, 2019).

El desarrollo territorial, desde sus bases fundamentadas, es mejorar el futuro de un determinado territorio; no solamente requiere el análisis de la parte económica, sino que requiere el análisis de diferentes dimensiones social, ambiental, político - territorial, económico.

### **2.2.2. Instrumentos de Planificación Territorial**

Para comprender el proceso de planificación presente en los Instrumentos de Planificación Territorial, es esencial una comprensión clara de lo que se entiende por planificación. Según Benabent Fernández de Córdoba (2016), la planificación es “una cadena de decisiones estratégicas que se enfrenta a la incertidumbre paso a paso, de forma iterativa e incremental”. Por otro lado, Lira Cossio (2009) sostiene que la planificación es más bien “una actividad técnica que requiere, para concretarse en políticas públicas, un análisis explícito del contexto político en el ámbito tanto de los estudios como de la gestión”.

Además, Ander Egg (2007) hace referencia a que la planificación es:

*“... Un método y técnica de racionalización en el empleo de medios y recursos, así como en el proceso de toma de decisiones, con el fin de alcanzar determinados objetivos a través de acciones a realizarse en un plazo determinado, se aplica o puede aplicarse a cualquier actividad por la cual un individuo, grupo de individuos o institución quiere alcanzar determinados objetivos. Así también, la planificación tiende a que sea concebida en planes, programas y proyectos”.*

Asimismo, Butriago et al. (2009) plantean que la planificación es el proceso por el cual se determina cuáles son los objetivos a alcanzar y cómo llegar a ellos. Ayudando a predecir la manera en que se comportan ciertos fenómenos y comprendiendo la utilización óptima de recursos, tiempo y personas mediante la elaboración de plazos y cronogramas de trabajo.

En cualquier caso, la planificación, es considerada como un método y técnica, articulada a una serie de acciones y decisiones estratégicas que un individuo o grupo de individuos de un determinado territorio requiere alcanzar de manera incremental para un futuro deseado. La planificación es, por lo tanto, una función fundamentalmente administrativa y política, y constituye un instrumento básico del Estado y de la Sociedad para organizar, integrar, dirigir y controlar.

Cada país o región adapta estas categorías desarrolladas a nivel internacional a sus regulaciones y políticas. En el caso del Estado Plurinacional de Bolivia, se han establecido

diferentes sistemas de planificación a lo largo de los años, y es importante destacar que el proceso de planificación lleva tiempo, especialmente cuando se trata de Planificación Territorial.

Rodríguez (2015) define la planificación territorial como:

*“Un instrumento de la gobernanza que se ha ido estableciendo a nivel mundial, teniendo como propósito regular, y controlar la actividad de los individuos y grupos en las diferentes regiones y territorios, de modo que los efectos negativos que puedan surgir se reduzcan al mínimo, y, en consecuencia, estimular mejor el rendimiento de los espacios, los paisajes y el medio, y las actividades económicas y sociales que en los mismos se llevan a cabo”.*

La planificación territorial se refiere a un proceso abierto que apunta a ser integral, que busca innovar en la gestión territorial, integrar los instrumentos ya existentes y coordinar de manera efectiva con los actores e instituciones, para lograr, el esperado desarrollo local y regional. En el último quinquenio, la planificación territorial se ha convertido en una nueva política que debe lograr la articulación de la planificación en todos los niveles: nacional, departamental, regional, municipal y en los Territorios Indígenas Originarios Campesinos, a través de la formulación de los instrumentos de planificación.

Los instrumentos de planificación comprenden en sus particularidades inmersas los aspectos territoriales que contribuyen a dar coherencia a la organización física de las actividades en el territorio. Conforman un “sistema coherente, compuesto principalmente por los niveles regional, intercomunal o comunal, variando las materias que cada uno abordan, y correspondiendo a los de mayor agregación territorial, entregar orientaciones, lineamientos y normas a los de incidencia más local” (Betsalel Palombo, 2001).

Así también, los instrumentos deben gestionar la imagen – objetivo a alcanzar. En ese sentido, Álvarez Gancedo (2005) plantea que “la planificación tiene que ser el instrumento estratégico fundamental de una buena gestión. Sin la planificación, no se puede hablar de gestión, y sin gestión, la planificación se convierte en un depósito de buenas intenciones completamente aisladas de la realidad”.

### ***2.2.2.1. Principales Instrumentos de Planificación Territorial***

Según la Ley N.º 777 del SPIE (2016) los instrumentos de planificación territorial, se introdujeron tanto a nivel nacional, departamental y municipal.

#### *a) Planificación Territorial a Nivel Nacional*

A nivel Nacional, el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) conduce la planificación integral de largo plazo del Estado Plurinacional y establece la visión política para la construcción del horizonte del Vivir Bien en armonía y equilibrio con la Madre Tierra”.

Dicho plan contiene elementos del ordenamiento del territorio, sobre el cual el órgano rector del Sistema de Planificación Integral del Estado elabora el marco general y el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial, con un enfoque de gestión de sistemas de vida, de gestión de riesgos y cambio climático, en coordinación con las entidades competentes, que deberá ser consolidado de forma gradual en un proceso de planificación territorial de desarrollo integral.

Por otro lado, la planificación a largo plazo constituida por el Plan General de Desarrollo Económico y Social se canaliza a través del Plan de Desarrollo Económico Social, que es el instrumento de planificación de mediano plazo que tiene una vigencia de 5 años, es decir 2016 – 2020 (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2016).

#### *b) Planificación a Nivel Departamental*

En materia de planificación, los gobiernos autónomos departamentales deben elaborar un Plan Territorial de Desarrollo Integral para el Vivir Bien (PTDI) de mediano plazo en concordancia con el PGDES y el PDES y coordinar los procesos de planificación de las entidades autónomas municipales.

#### *c) Planificación a Nivel Municipal*

Es aquí en donde los PTDI son elaborados a nivel municipal, estos planes son concordantes con el Plan de Desarrollo Económico Social, así como deben estar articulados a los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral. En los Gobiernos Autónomos Municipales, los distritos municipales y los de carácter indígena originario campesinos, son considerados

como espacios de planificación, participación ciudadana y descentralización de servicios, en función de sus dimensiones poblacionales y territoriales (Reynoso Siles, 2018).

#### Plan de Gestión Territorial Comunitaria (PGTC)

Los PGTC deberán ser elaborados por las Autonomías Indígena Originario Campesinas que se constituyan. Estos deberán ser concordantes con la planificación nacional, los planes departamentales y municipales, y estar articulados con la planificación sectorial.

#### Plan Institucional / Planes Operativos Anuales (POA)

En el artículo 23, de la Ley 777 (2016) menciona que, “es la programación de acciones de corto plazo de cada entidad pública señalada en el Artículo 4 de la presente Ley, y son aprobados por la Máxima Autoridad Ejecutiva correspondiente”.

Las entidades públicas podrán formular un presupuesto plurianual de manera articulada a la planificación de mediano y corto plazo, de acuerdo a normativa. Los Planes Operativos Anuales serán integrados por las entidades competentes, en las Plataformas del SPIE, de acuerdo a lineamientos del órgano rector del SPIE.

Todo lo expuesto se complementa de manera ilustrativa, con la siguiente figura, donde se muestra la estructura de los instrumentos de planificación territorial del Sistema de Planificación Integral del Estado.



**Figura 1.**

*Estructura del Sistema de Planificación Integral del Estado*



**Fuente:** elaboración propia con base al Sistema de Planificación Integral del Estado, 2016.

### 2.2.3. Evaluación de la Planificación Territorial

La evaluación es una parte fundamental de cualquier proceso de planificación territorial, ya que permite medir, analizar el éxito o fracaso de las políticas y estrategias implementadas en el territorio. Así también, a través de la evaluación, se puede identificar fortalezas y debilidades del plan territorial, y hacer ajustes necesarios para mejorar sus efectividad y eficiencia. Para Buitrago et al. (2009) el concepto de evaluación ha estado enmarcado mediante dos tendencias: la primera, con un enfoque instrumental, como un proceso sistemático que guarda información, los procesos y determina los resultados, con el objeto de tomar decisiones generalmente con un alcance establecido; la segunda, plantea la evaluación como algo inherente al proceso de construcción social que sirve para conocer la realidad, percibir problemas sociales, construir colectivamente propuestas y mejorar la sociedad.

La planificación implica establecer objetivos y determinar cómo alcanzarlos, lo que ayuda a prever cómo se comportarán ciertos fenómenos. La planificación territorial implica asignar recursos, tiempos, responsables y metas para desarrollar objetivos de las políticas territoriales. El

proceso de planificación es continuo y sistémico, y se requiere una evaluación constante de la ejecución de lo planeado para realizar ajustes sobre la marcha.

La práctica de la evaluación debería ser evaluada por los diferentes niveles de gobierno; locales, regionales y naciones, como un insumo fundamental en la toma de decisiones acertadas y no como obstáculo, control o fiscalización de sus acciones Buitrago et al. (2009). Así también, la evaluación en la planificación territorial es importante porque buscar determinar el nivel de relevancia y satisfacción de los objetivos, la eficiencia de su implementación, su efectividad, impacto y sostenibilidad. Proporcionando información creíble y útil con mira de fortalecer la gestión pública. (Pérez, 2011)

Un término dentro de la evaluación es aquel que incluye la participación de los actores beneficiadores. Autoevaluar, requiere de información que sea “medible”, es decir, que se pueda medir, que se pueda saber cuánto o cómo y, a partir de allí, sea posible emitir juicio sobre la situación evaluada (Barrillas, y otros, 2008).

Existen evaluaciones en diversas etapas de los procesos de planificación, pues cada vez que se recopila información, es evaluada para determinar su utilidad. Entre los instrumentos de evaluación dentro del Sistema de Planificación Integral del Estado, se tienen los siguientes:

### ***2.2.3.1. Seguimiento Integral de los Planes Territoriales***

El seguimiento para el caso de los planes territoriales podría definirse como una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a las administraciones y a los principales actores o interesados, en este caso en la planificación territorial, indicaciones tempranas de progreso, o de la falta del mismo, en el logro de resultados (Camelo Garzón, Solarte Pazos, & López, 2015).

Es el proceso de recolección, procesamiento y análisis de información, que permite verificar el grado de avance y alcance de las metas y resultados previstos en los planes de mediano y corto plazo de las Entidades Territoriales Autónomas, así como el desempeño de la inversión pública y del financiamiento en términos físicos y financieros, con base a indicadores que apoyan la medición del avance de las acciones en un tiempo determinado (MPD, 2018).

El Seguimiento Integral de carácter permanente es un proceso que emplea el análisis de información recogida con base en indicadores específicos incluidos en los planes territoriales y relacionados con los resultados y metas del Plan de Desarrollo Económico y Social. A través de este proceso se proporciona información sobre el grado de avance físico y financiero de las acciones de los PTDI y PGTC, contenidas en los Planes Operativos Anuales (POA).

### ***2.2.3.2. Evaluación Integral de Medio Término***

La evaluación de medio término de los planes territoriales es un proceso integral de análisis que examina la relación entre las acciones de mediano plazo programadas y ejecutadas, el alcance de los resultados obtenidos, y el desempeño de la inversión pública y del financiamiento en términos físicos y financieros (MPD, 2018). Este, por su parte, busca determinar el nivel de cumplimiento de los resultados y metas de la planificación territorial en el marco de criterios de eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad. El análisis que se genera a través del ejercicio de la evaluación debe proporcionar información creíble y útil para los futuros procesos de planificación, y asimismo incorporar las lecciones que se aprendieron en la aplicación de la planificación territorial, tanto de parte de los actores sociales como de las autoridades públicas, todo ello en la mira de fortalecer la gestión pública.

### ***2.2.3.3. Evaluación final de los planes territoriales de desarrollo integral***

La evaluación en la gestión territorial es un ejercicio selectivo que intenta determinar, de manera sistemática y objetiva, los progresos del POT hacia un efecto o impacto determinado. La evaluación no es un proceso aislado, sino un ejercicio que se integra a la formulación y ejecución del plan para identificar ajustes que permitan retroalimentar la formulación. Este ciclo plantea implícitamente una profunda relación entre planificación y evaluación en la medida en que se alimentan mutuamente y constituyen la base del aprendizaje institucional (Camelo Garzón, Solarte Pazos, & López, 2015).

Bajo la ley del Sistema de Planificación (2016), el proceso de la evaluación final del quinquenio, se constituye en un proceso fundamental para evaluar la aplicación de la planificación territorial dentro las Entidades Territoriales Autónomas del Estado

Plurinacional de Bolivia, buscando determinar el nivel de cumplimiento del proceso de planificación, de los resultados y metas de la planificación territorial. El análisis que se genere a través del ejercicio de la evaluación debe proporcionar información creíble y útil para los futuros ciclos de planificación, todo ello en la mira de fortalecer la gestión pública e institucional. Es así que, para el caso boliviano, el ente rector (MPD) establece 2 guías metodológicas para el seguimiento y la evaluación del instrumento de planificación. En donde, el Órgano Ejecutivo es el encargado de realizar el seguimiento y evaluación integral del PTDI de forma articulada al Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de Planes, en coordinación con el SPIE.

Por otro lado, se realiza el seguimiento a las metas, resultados y acciones que se realiza de forma anual y su evaluación de impacto a medio término y al final del quinquenio.

El proceso de evaluación final quinquenal del PTDI, busca determinar el nivel de cumplimiento del proceso de planificación, de los resultados y metas de la planificación. Detallado en la Guía metodológica para la evaluación final de la planificación Territorial 2016 – 2020 y la Guía metodológica de seguimiento y evaluación Integral de Medio Término a la Planificación Territorial de mediano plazo de las Entidades Territoriales Autónomas.

## **2.3. Marco Conceptual**

Este trabajo aborda conceptualmente la planificación del uso del territorio, planificación territorial, los instrumentos de planificación territorial y su evaluación.

### **2.3.3. Entidad Territorial Autónoma (ETA)**

La entidad territorial es la institucionalidad que administra y gobierna en la jurisdicción de una unidad territorial<sup>1</sup> de acuerdo a las facultades y competencias que le confieren la Constitución Política del Estado y la Ley (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2010). Las Entidades Territoriales Autónomas son los responsables de la Planificación Territorial del Desarrollo Integral

---

<sup>1</sup> Según la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Babiáñez”, la unidad territorial, es un espacio geográfico delimitado para la organización del territorio del Estado, pudiendo ser departamento, provincia, municipio o territorio indígena originario.

que se realiza en su jurisdicción territorial con la participación de actores públicos, privados y actores sociales.

#### **2.3.4. Planificación del Uso del Territorio**

Para Betsalel (2001), la planificación del uso del territorio<sup>2</sup> es “una forma de utilizar el territorio a partir de sus características, atributos y limitaciones, acogiendo las demandas de espacio que las distintas actividades humanas generan, evitando al máximo las interacciones negativas y procurando constituir así un todo armónico”. La planificación del uso del territorio municipal es responsabilidad de las entidades territoriales autónomas, por la autonomía, atribuciones y competencias otorgadas constitucionalmente.

#### **2.3.5. Planificación Territorial de Desarrollo Integral (PTDI)**

El Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) es un instrumento de planificación que permite la organización territorial y la articulación del desarrollo a largo, mediano y corto plazo, incluyendo el desarrollo humano e integral, la economía plural y el ordenamiento territorial en las estructuras organizativas del Estado. Según la Ley 777 (2016), los PTDI constituyen la planificación territorial de desarrollo integral de mediano plazo de los gobiernos autónomos departamentales, regionales y municipales, y deben estar en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) y los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI).

La formulación del PTDI debe contar con la participación de entidades públicas, sector privado o actores sociales en su jurisdicción, y se enfoca en la territorialización de acciones en las jurisdicciones de las entidades territoriales. Su estructura está constituida por: enfoque político, diagnóstico, políticas y lineamientos estratégicos, planificación y presupuesto total quinquenal

#### **2.3.6. Ordenamiento Territorial**

Uno de los elementos fundamentales dentro de los instrumentos de planificación, es el Ordenamiento Territorial. Considerado, como aquella “funcionalización que es realizada de manera planificada por organismos gubernamentales sobre espacios locales, municipales, subregionales, regionales y nacionales” (Massiris Cabeza, 2009).

---

<sup>2</sup> - El territorio es una porción del espacio caracterizada por su uso y ocupación social.

- El territorio se conforma por una acción de apropiación concreta o simbólica del espacio por parte de un grupo humano (Cirio, 2016).

Por otro lado, Rodríguez (2015) señala que el ordenamiento territorial se encuentra en un nivel más alto y complejo de la planificación territorial, que tiene como objeto fundamental el territorio y menciona que es un proceso sociopolítico complejo que plantea desafíos serios a las autoridades responsables de la ordenación.

Mientras que, para Gómez Orea, citado por Zamboni et al. (2014) el ordenamiento territorial (OT) es una herramienta que permite caracterizar la estructura y dinámica del sistema territorial. Haciendo notar que esta disciplina comparte elementos con la ecología de paisajes, ya que se ocupa de comprender y manejar las relaciones dialécticas entre la configuración espacial y los procesos naturales y sociales.

Es así que el Ordenamiento Territorial, se constituye básicamente en una política de Estado para los desequilibrios espaciales del desarrollo ligado a los procesos de planificación económica (Ibarra, 2007). Por lo tanto, el ordenamiento territorial es un aspecto imprescindible dentro de la formulación, seguimiento, ajuste y evaluación de los planes territoriales de desarrollo integral.

### **2.3.7. Variables Socioterritoriales**

Lo socio-territorial involucra no solo una dimensión geográfica, ni tampoco demográfica, o, territorial, sino que hace referencia a un sinnúmero de variables relacionadas a vínculos sociales y a lazos subjetivos que se forman en él (Salas, Kong, & Gazmuri, 2017). Una relación sociedad – territorio, una población que habita un territorio.

En este trabajo se consideran variables socioterritoriales a aquellas que incorpora el Plan Territorial de Desarrollo Integral en su estructura y contenido mínimo como parte del desarrollo humano integral, economía plural, planificación y ordenamiento territorial con enfoque de gestión de sistema de vida, gestión de riesgos y cambio climático, durante su primer y segundo ciclo de planificación. La estructura y contenido mínimo de los PTDIs se dispone en el parágrafo III del Artículo 17 de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE.

### **2.3.8. Evaluación de los Instrumentos de Planificación**

La evaluación es una etapa posterior a la elaboración de la propuesta de planificación. En este sentido, la evaluación es un proceso constante de mejoramiento en el cual los interesados aprenden a evaluar constantemente su progreso hacia metas determinadas por ellos mismos y a

reorientar sus planes y estrategias según los resultados de un proceso continuo de evaluación (Allpays Consuting SRL, 2015). Existen evaluaciones en diversas etapas de los procesos de planificación, pues cada vez que se recopila información y ésta es evaluada para determinar su utilidad.

## **2.4. Marco Normativo**

En Bolivia, el sistema de Planificación Integral del Estado Plurinacional de Bolivia se sustenta en un marco jurídico, del cual desprenden los instrumentos de planificación para los niveles sub nacionales. El PTDI, del nivel municipal, tiene como marco general la Constitución Política del Estado, Ley Marco de Autonomías y especialmente la Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), entre otras.

### **2.4.3. Constitución Política del Estado**

La Constitución Política del Estado (2009) establece el marco legal del ordenamiento territorial y la planificación, y define las competencias en sus diferentes niveles (nivel central del Estado y entidades territoriales autónomas).

- ✓ ...“una de las competencias exclusivas del nivel central del Estado son las políticas de planificación territorial y ordenamiento territorial”(Art.298, párr. II, N33).
- ✓ Establece competencias exclusivas de los gobiernos departamentales autónomos, para la elaboración y ejecución de Planes de Ordenamiento Territorial y de uso de suelos, en coordinación con los planes del nivel central del estado municipales e indígena originario campesino (Art.300, párr. I, N5).
- ✓ Para los gobiernos municipales autónomos, la elaboración de Planes de Ordenamiento Territorial y de uso de suelos, deben estar en coordinación con la planificación departamental y nacional, departamental e indígena (Art.302, párr. I, N6-42).
- ✓ “Los procesos de planificación económica y social son con participación y consulta ciudadana. La Ley establecerá un sistema de planificación integral estatal, que incorporará a todas las entidades territoriales” (Art.316, N1).

Amparado en la CPE, el nivel central define las políticas de planificación territorial y ordenamiento territorial y, los gobiernos municipales tienen la competencia exclusiva de elaborar sus planes territoriales en coordinación con entidades de mayor jerarquía.

#### **2.4.4. Ley N.º 031 Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Ibáñez**

La Bolivia Autónoma está conformada por la sociedad y el Estado conforme a la Constitución, en Bolivia se reconocen cuatro niveles de autonomía: departamental, regional, municipal, e indígena originaria campesina (Ley N° 031 - Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Ibañez", 2010).

En su artículo 9, numeral 1 y 4, establece “el ejercicio de la autonomía se presenta a través de la planificación, programación y ejecución de su gestión política, administrativa, técnica, económica, financiera, cultural y social”

En el marco del artículo 94 de dicha Ley, establece las siguientes competencias para el ordenamiento territorial según la Constitución Política del Estado, de acuerdo al siguiente orden:

- ✓ El nivel central del Estado tiene las siguientes competencias exclusivas: 1. Diseñar la política nacional de planificación y el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial, estableciendo normas técnicas de cumplimiento obligatorio de acuerdo a los objetivos y metas del Plan General de Desarrollo. 2. Establecer los criterios técnicos, términos y procedimientos para la conformación de regiones como espacios de planificación y gestión” (Art. 298, párr. II, N. 33).
- ✓ Los gobiernos departamentales autónomos tienen las siguientes competencias exclusivas: 1. Diseñar el Plan de Ordenamiento Territorial Departamental, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial, en coordinación con los municipios y las autonomías indígena originaria campesinas. 2. Diseñar y ejecutar, en el marco de la política general de uso de suelos, el Plan Departamental de Uso de Suelos en coordinación con los gobiernos municipales e indígena originario campesinos. (Art. 300, párr. I, N. 5).
- ✓ Los gobiernos municipales autónomos tienen las siguientes competencias exclusivas: 1. Diseñar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial y en coordinación con el gobierno departamental y las autonomías indígena originario campesinas. 2. Diseñar y ejecutar, en el marco de la política general de uso de suelos, el Plan de Uso de Suelos del municipio en coordinación con el gobierno departamental y las autonomías indígena originario campesinas (Art. 302, párr. I, N. 6).



- ✓ Los gobiernos indígenas originarios campesinos autónomos tienen las siguientes competencias exclusivas: 1. Diseñar y ejecutar, en el marco de la política general de uso de suelos, el Plan de Uso de Suelos de la entidad territorial indígena originario campesina, en coordinación con los gobiernos departamental y municipal. 2. Planificar y regular la ocupación territorial en su jurisdicción, elaborando y ejecutando planes y proyectos de redistribución poblacional en el ámbito de su jurisdicción, conforme a sus prácticas culturales (Art. 304, párr. I, N. 4).

#### **2.4.5. Ley N° 144 de la Revolución Productiva Comunitaria**

La Ley de Revolución Productiva Comunitaria señala que, en coordinación con las entidades autónomas territoriales, regulará el uso de suelo protegiendo y velando por la conservación de áreas aptas para producción agropecuaria. Adoptando las siguientes medidas (Ley N° 144 - Revolución Productiva Comunitaria, 2011)

- ✓ El Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, como instancia técnica de monitoreo y gestión de la información agropecuaria, en coordinación con las entidades territoriales autónomas, generará el Plan Nacional de Uso de Suelos y Ordenamiento Territorial para la Producción Agropecuaria y Forestal, identificando las áreas de vocación productiva y estableciendo las áreas estratégicas de producción, debiendo las entidades territoriales autónomas definir su ordenamiento territorial sobre la base de los lineamientos nacionales (Art. 14, N. 1).
- ✓ Establece que, “se planificarán los asentamientos humanos y se delimitará el crecimiento urbano a fin de proteger las áreas de vocación productiva, con base en la política nacional de ordenamiento territorial” (Art. 14, N. 2).

#### **2.4.6. Ley N° 300 Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien**

La Ley Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien (2012) dispone las políticas públicas y los procesos de planificación y gestión pública, que deben considerar los objetivos y la integralidad de las dimensiones del Vivir Bien, así como la compatibilidad y complementariedad de los derechos, obligaciones y deberes para el desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, en el marco del fortalecimiento de los saberes locales y conocimientos ancestrales, establecidos en la presente Ley (Art. 45, N. 3).

#### **2.4.7. Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales**

Dentro de esta ley N.º 482 (2014) en el artículo 16, se expone las siguientes atribuciones del Concejo Municipal:

- ✓ En el numeral 5, establece: elaborar, aprobar y ejecutar su Programa Operativo Anual, Presupuesto y sus reformulados.
- ✓ En el numeral 10, instituye aprobar en 30 días calendario, el Plan de Desarrollo Municipal a propuesta del Órgano Ejecutivo Municipal, de acuerdo a lineamientos del órgano rector.
- ✓ En el numeral 12, establece: aprobar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, que incluye el uso de suelos y la ocupación del territorio, de acuerdo a políticas de planificación territorial y ordenamiento territorial del nivel central del Estado, en coordinación con los planes del nivel central del Estado, departamentales e indígenas.
- ✓ En el numeral 13 establece aprobar el Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial propuesto por el Órgano Ejecutivo Municipal, en concordancia con la normativa vigente.

#### **2.4.8. Ley N° 650 Agenda Patriótica 2015 – 2025**

Esta Ley señala en su artículo 1 y 2 que, las Entidades Territoriales Autónomas son encargados de garantizar el desarrollo e implementación de los trece pilares de la Bolivia Digna y Soberana:

- 1) Erradicación de la extrema pobreza.
- 2) Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien.
- 3) Salud, educación y deporte para la formación de un ser humano integral.
- 4) Soberanía científica y tecnológica con identidad propia.
- 5) Soberanía comunitaria financiera, sin servilismo al capitalismo financiero.
- 6) Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral, sin la dictadura del mercado capitalista.
- 7) Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización, en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.
- 8) Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para Vivir Bien.
- 9) Soberanía ambiental con desarrollo integral, respetando los derechos de la Madre Tierra.
- 10) Integración complementaria de los pueblos con soberanía.

- 11) Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios del no robar, no mentir y no ser flojo.
- 12) Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra Amazonía, nuestras montañas, nuestros nevados, nuestro aire limpio y de nuestros sueños.
- 13) Reencuentro soberano con nuestra alegría, felicidad, prosperidad y nuestro mar.

#### **2.4.9. Ley N° 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE)**

La aprobación de la Nueva Constitución Política del Estado en el año 2009, marca el inicio de la implementación de un nuevo modelo de desarrollo “autonómico” y “descentralizado” incluyendo el tema territorial del Estado Plurinacional de Bolivia. “Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías...” (CPE, 2009). Por otro lado, la formulación de la agenda patriótica para el año 2025, que plantea los 13 pilares de la Bolivia digna y soberana en enero de 2013 bajo el gobierno del presidente Evo Morales Ayma, como aquellas metas que se debe alcanzar para que estos pilares sean el fundamento del horizonte civilizatorio para el “Vivir Bien” (MPD, 2013).

Con base a los antecedentes jurídicos surge la nueva Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), elaborada por el Ministerio de Planificación del Desarrollo. Considerado como:

*“Un sistema de normas, procesos y metodologías para la planificación del Vivir Bien con participación social en donde todas las entidades públicas elaboren planes de mediano y corto plazo para orientar su gestión, ejecutar sus programas y proyectos en el marco de su planificación y realicen un seguimiento sistemático a sus planes y reporten información sobre sus avances al órgano rector” (MPD, 2016).*

Los fines que se tienen en esta ley son:

- ✓ Lograr que la planificación de largo, mediano y corto plazo tenga un enfoque integrado y armónico, y sea el resultado del trabajo articulado de los niveles de gobierno, con participación y en coordinación con los actores sociales.

- ✓ Orientar la asignación óptima y organizada de los recursos financieros y no financieros del Estado Plurinacional, para el logro de las metas, resultados y acciones identificadas en la planificación.
- ✓ Realizar el seguimiento y evaluación integral de la planificación, basado en metas, resultados y acciones, contribuyendo con información oportuna para la toma de decisiones de gestión pública.

La ley 777, establece en su artículo 2 el proceso cíclico del Sistema de Planificación Integral del Estado mediante sus tres subsistemas: de planificación, de inversión pública y financiamiento externo para el desarrollo integral y el subsistema de seguimiento y evaluación integral de los planes (**Figura 2**).

#### ***2.4.9.1. Subsistema de Planificación (SP)***

En el Artículo 13, menciona los procesos de formulación de los planes de largo, mediano y corto plazo

- ✓ La planificación de largo plazo, con un horizonte de hasta veinticinco años, está constituida por el Plan General de Desarrollo Económico y Social para Vivir Bien (PGDES) en el marco del Desarrollo Integral para el Vivir Bien, del que desprenden los demás planes de mediano plazo.
- ✓ La planificación de mediano plazo, con un horizonte de cinco (5) años, está constituida por:
  - Los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PSDI).
  - Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien (PTDI).
  - Los Planes de Gestión Territorial Comunitaria para Vivir Bien (PGTC).
  - Los Planes Estratégicos Institucionales (PEI).
  - Los Planes de Empresas Públicas.
  - Las Estrategias de Desarrollo Integral (EDI) de regiones, regiones metropolitanas y macro regiones estratégicas.
- ✓ La planificación de corto plazo está constituida por los Planes Operativos Anuales (POA) y los planes anuales de ejecución de las empresas públicas con un horizonte de un (1) año, y por los Planes Inmediatos con una duración de hasta dos (2) años.

**2.4.9.2. Subsistema de Inversión Pública y Financiamiento Externo para el Desarrollo Integral (SIPFE)**

El SIPFE hace referencia a la asignación de recursos para la implementación de los planes.

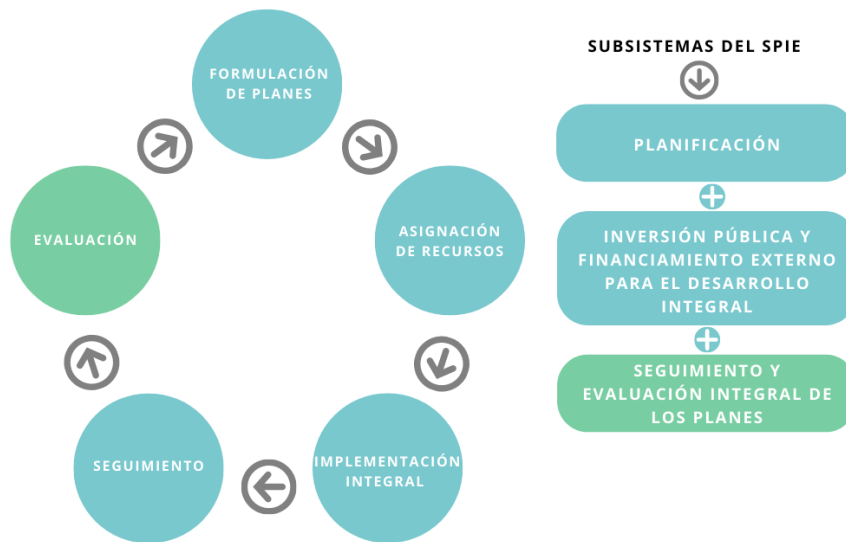
**2.4.9.3. Subsistema de Seguimiento y Evaluación Integral de los Planes (SEIP)**

Es el conjunto de lineamientos, metodologías, procedimiento e instrumentos técnicos orientados a sistematizar, analizar y evaluar el cumplimiento de las metas, resultados y acciones de los planes de largo, mediano y corto plazo.

En resumen, se establecen normativas de asignación de competencias, establecimiento de límites territoriales y los sistemas de planificación de corto, mediano y largo plazo para las Entidades Territoriales Autónomas.

**Figura 2**

*Proceso Cíclico de la Planificación*



**Fuente:** elaboración propia con base a la dirección General de Seguimiento y Coordinación, 2016.

De manera complementaria se considera mencionar a las leyes que respaldan la aprobación de los Planes de Desarrollo Económico Social, tanto del primer ciclo como del segundo ciclo de planificación en el Estado Plurinacional de Bolivia.

#### **2.4.10. Ley N.º 786 Plan de Desarrollo Económica Social 2016 – 2020**

En marzo de 2016, mediante esta ley, se aprobó el Plan Desarrollo Económico Social 2016 - 2020, donde se constituyó el primer ciclo de planificación del Estado Plurinacional de Bolivia en el marco del SPIE. Asimismo, establece la obligatoriedad de sus aplicaciones y los mecanismos de coordinación, evaluación y seguimiento (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2016).

#### **2.4.11. Ley N.º 1407 Plan de Desarrollo Económica Social 2021 – 2025**

Con esta ley, se aprueba el Plan de Desarrollo Económico Social 2021 -2025 con el principal objetivo de reconstruir la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones, dando inicio al segundo ciclo de planificación del Estado Plurinacional de Bolivia (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2021).

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

Después de haber presentado los aspectos conceptuales y el marco normativo, el propósito ahora es facilitar la comprensión de cómo se abordó la metodología de investigación, donde se describe el enfoque, el nivel, el diseño y el procedimiento empleado. Según Arias (2012), la metodología en la investigación científica es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes.

### **3.1. Enfoque de Investigación**

La alternativa metodológica para evaluar el grado de cumplimiento del plan territorial de desarrollo integral, se basa en un enfoque mixto cuali-cuantitativo. Se justifica este enfoque por la necesidad de recopilar información de diversas fuentes, incluyendo un análisis documental detallado, que permita obtener una visión general de la situación. Posteriormente, se procede a una interpretación detallada de los resultados obtenidos para diseñar un cuestionario y analizar su viabilidad y pertinencia en relación con los objetivos del plan territorial de desarrollo integral.

Según Hernández y Mendoza (2014), la investigación cualitativa es un proceso de recopilación de datos de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables relevantes que permiten responder a los interrogantes generados a partir del planteamiento del problema. Por su parte, Aguilar (2020) sostiene que la investigación que utiliza métodos y técnicas cualitativas consta de cinco fases: definir el problema, diseñar la investigación, recopilar los datos, analizarlos y, finalmente, validar la investigación y exponer sus resultados.

La investigación cuantitativa, por su parte, implica la recopilación de datos numéricos a través de instrumentos estandarizados, como cuestionarios o escalas de medición. Estos datos se analizan utilizando métodos estadísticos, lo que permite la identificación de patrones, relaciones y tendencias en los datos. Según Herrera (2008) la investigación cuantitativa, recoge y analiza datos sobre variables y estudia las propiedades y fenómenos cuantitativos.

### **3.2. Nivel de Investigación**

Debido al procedimiento que implica la investigación sistemática de recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a la evaluación quinquenal de los planes territoriales de desarrollo integral, así como al desarrollo de la alternativa

metodológica y al análisis de la viabilidad de la misma, el presente estudio es de carácter descriptivo.

Según Hernández y Mendoza (2014), los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y perfiles de personas, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, pretende medir, recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren.

Al igual que otros tipos de investigación, este es conducente a la construcción y aplicación de conocimientos, generados por la investigación básica, tanto para identificar problemas sobre los que se debe intervenir como para definir las estrategias de solución.

### **3.3. Diseño de Investigación**

Es importante recopilar todas las fuentes de información correspondientes a los instrumentos de planificación municipal para el desarrollo de esta investigación. Se trata de una investigación documental, ya que se apoya en fuentes documentales para desarrollar la alternativa metodológica de evaluación quinquenal municipal.

Según Alfonso, citado por Morales (2003) la investigación documental es un procedimiento científico y sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos. La investigación documental implica buscar, recuperar, analizar, interpretar datos secundarios obtenidos y registrados por otros investigadores en diferentes fuentes, como libros, documentos electrónicos y audiovisuales. El objetivo principal de este proceso es contribuir a la generación de nuevos conocimientos en el área de estudio (Arias, 2012).

En esta investigación, se utiliza la técnica de cuestionario de preguntas para la etapa de viabilidad de la alternativa metodológica. El cuestionario, es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador (Arias, 2012). Asimismo, para García (2003) es una herramienta de investigación que se utiliza para recopilar datos de manera sistemática y ordenada a partir de una muestra de la población de interés, que consiste en una serie de preguntas diseñadas



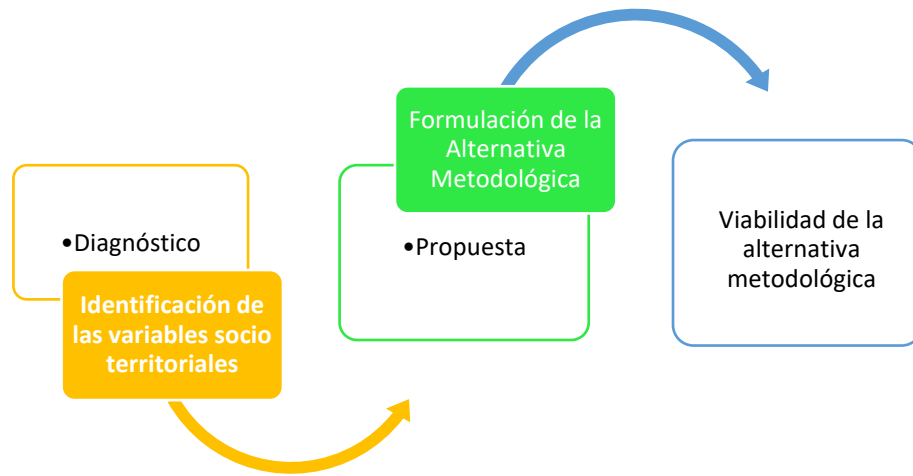
con el fin de obtener información sobre variables específicas relacionadas con el tema de investigación.

### 3.4. Procedimiento Metodológico de Investigación

La investigación se divide en tres fases metodológicas distintas: en la primera etapa se realiza un diagnóstico de la metodología de evaluación utilizada en el primer ciclo de planificación; en la segunda fase se formula una propuesta metodológica alternativa; y en la tercera etapa se lleva a cabo un análisis de la viabilidad de la alternativa propuesta. Todo esto se muestra de manera gráfica en la **Figura 3**.

**Figura 3**

*Esquema Metodológico de Investigación*



**Fuente:** Elaboración propia

#### 3.3.1. Diagnóstico

En este capítulo se llevó a cabo una exhaustiva revisión de fuentes de información documental para describir y analizar la metodología de evaluación quinquenal municipal del primer ciclo de planificación del Ministerio de Planificación del Desarrollo. Para ello, se realizaron diversas tareas, que se describen a continuación:

- a) Revisión de fuentes de información documental acerca de los lineamientos metodológicos de formulación del Plan Territorial de Desarrollo Integral, así como aquellos documentos con incumbencia territorial que involucren el estudio de los

- planes territoriales, como es el seguimiento y la evaluación de medio término, para analizar y contrastar elementos socioterritoriales en el proceso de planificación.
- b) Descripción de la situación actual de la metodología de evaluación final municipal del primer ciclo de planificación según el MPD.
  - c) Análisis de los resultados de las evaluaciones quinquenales de los planes territoriales de desarrollo integral 2016 – 2020 en los municipios de Caranavi y Puerto Mayor Carabuco. Además, se toma en cuenta los resultados de otros municipios para contrastar las variables de la metodología de evaluación del MPD.
  - d) Análisis y descripción de los resultados del diagnóstico, basados en la información recopilada, donde se identifican tanto los puntos fuertes como los débiles de la metodología de evaluación quinquenal, así como las variables socioterritoriales. También se presentan posibles metodologías alternativas que podrían ser consideradas para mejorar el proceso de evaluación.

Este procedimiento, se detalla en el capítulo IV de diagnóstico.

### **3.3.2. Propuesta de la Alternativa Metodológica**

Posteriormente a los resultados del diagnóstico, se continúa con el desarrollo de la alternativa metodológica teniendo en cuenta las variables socioterritoriales identificadas. El proceso se llevó a cabo bajo el siguiente esquema:

- a) Descripción de los fundamentos y principios de la alternativa metodológica con base en la filosofía de la geografía, el desarrollo territorial y el desarrollo sostenible.
- b) Detalle de los objetivos y finalidad de la alternativa metodológica, con base en los principios y fundamentos establecidos en los lineamientos del plan territorial de desarrollo integral.
- c) Desarrollo del procedimiento de la alternativa metodológica, en el que se describe a detalle las etapas que sigue la metodología de evaluación municipal, desde la selección e integración de las variables socioterritoriales hasta el grado de cumplimiento.
- d) Al concluir el desarrollo de la metodología, llega la etapa de viabilidad.

### ***3.3.2.1. Análisis de la Viabilidad de la Alternativa Metodológica***

Para el análisis de la viabilidad de la alternativa metodológica, se evalúa la pertinencia del procedimiento metodológico, la integración de las variables socioterritoriales y la factibilidad de implementación.

Todos los aspectos que involucran a la propuesta de la alternativa metodológica y el análisis de la viabilidad, se ven reflejados en el capítulo V de Propuesta de Autoevaluación.

## CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO

El presente capítulo se enfoca en realizar un diagnóstico exhaustivo de la metodología de evaluación quinquenal municipal del Ministerio de Planificación del Desarrollo durante el primer ciclo de planificación, con el fin de proponer una metodología alternativa que permita mejorar los resultados de la evaluación de los planes territoriales de desarrollo integral.

Para ello, inicialmente, se realizó una revisión detallada de fuentes documentales, desde los lineamientos de formulación del PTDI, el seguimiento y la evaluación, para analizar y contrastar elementos socioterritoriales en el proceso cíclico de planificación, que serán clave para el desarrollo de la alternativa metodológica. También se analizaron los resultados de las evaluaciones quinquenales en municipios seleccionados para complementar la revisión de la metodología del MPD.

Después de haber realizado una revisión y análisis documental del proceso de planificación, se logra obtener resultados identificando las fortalezas y debilidades en la evaluación quinquenal, así como la identificación de las variables socioterritoriales que influyen en el cumplimiento de los objetivos del PTDI. Asimismo, se han explorado varias alternativas metodológicas que podrían ser implementadas para mejorar la evaluación quinquenal municipal.

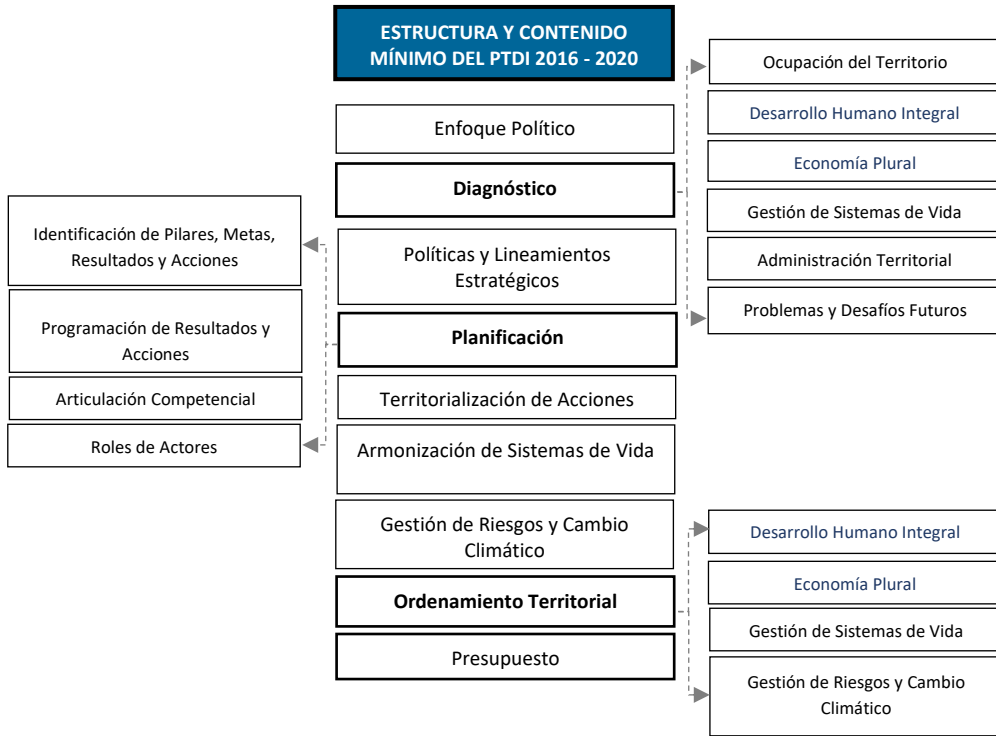
### **4.1. Plan Territorial de Desarrollo Integral 2016 – 2020**

La formulación del Plan Territorial de Desarrollo Integral es una herramienta importante en el proceso de planificación territorial en el Estado Plurinacional de Bolivia, ya que tiene como objetivo orientar y coordinar la planificación del desarrollo en el país en armonía con la Madre Tierra y el Marco del Vivir Bien. Para lograr este objetivo, se basa en el horizonte de los 13 pilares de la Agenda Patriótica del Bicentenario 2025.

Los lineamientos metodológicos establecidos en el PTDI, reflejan elementos socioterritoriales de la Entidad Territorial, articulando el desarrollo humano e integral, la economía plural y el ordenamiento territorial en las estructuras organizativas del Estado, e incluye la programación de la inversión, el financiamiento y el presupuesto plurianual, como se aprecia en la siguiente (**Figura 4**).

**Figura 4**

*Estructura del Plan Territorial de Desarrollo Integral 2016 – 2020*



**Fuente:** Elaboración propia con base al PTDI 2016 – 2020.

La **planificación territorial del desarrollo integral** articula de forma progresiva la planificación del desarrollo integral con la planificación territorial. Es entonces, que cada uno de los componentes tiene un rol fundamental dentro del PTDI, iniciando con el diagnóstico holístico del territorio municipal que, con base a este, se llega a realizar la planificación y su posterior ordenamiento territorial. A continuación, se resumen los componentes.

- **Enfoque político:** comprende el horizonte político de la ETA y el plan de mediano plazo (PDES 2016 – 2020).
- **Diagnóstico:** analiza el estado de situación, los problemas y desafíos futuros en los componentes de: desarrollo humano e integral, economía plural, ordenamiento territorial y uso del suelo.
- **Políticas y lineamiento estratégicos:** establece las directrices para el alcance del enfoque político previsto en el PDES.

- **Planificación:** propone la implementación de acciones, metas y resultados en el marco del PDES.
- **Territorialización de acciones:** efectúa la gestión territorial de acciones (programas y proyectos) en el marco de la organización de la ocupación territorial.
- **Armonización de sistemas de vida:** analiza la evaluación del impacto de las acciones en la reducción de la extrema pobreza, conservación de funciones ambientales y desarrollo de sistemas productivos sustentables.
- **Gestión de riesgos y cambio climático:** recomienda medidas que tengan en cuenta el potencial impacto de las amenazas sobre sus acciones estratégicas en cada entidad territorial autónoma.
- **Ordenamiento territorial:** comprende la propuesta de gestión del ordenamiento territorial, tomando en cuenta las diferentes dimensiones que han sido analizadas en el diagnóstico.
- **Presupuesto:** maneja el conjunto de recursos de inversión pública y gasto corriente, programados anualmente para la implementación de las acciones.

Los nueve componentes del PTDI contienen variables socioterritoriales de gran interés para el desarrollo municipal, los cuales deberían ser de gran prioridad al momento de evaluar el grado de cumplimiento.

A continuación, en la (**Tabla 1**) se refleja el componente del PTDI, identificando las posibles variables socioterritoriales y a la dimensión que podría pertenecer según sus características.

**Tabla 1**

*Variables Socioterritoriales del Plan Territorial de Desarrollo Integral (2016 - 2020)*

COMPONENTE	VARIABLE SOCIOTERRITORIAL	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN
Enfoque Político	Enfoque Político	Nivel de participación ciudadana en la toma de decisiones	Gestión Territorial
	Ocupación del Territorio	Ocupación del territorio y Población	Social
	Desarrollo Humano Integral	Servicios sociales: Educación y salud. Acceso a la vivienda y servicios básicos: agua, luz y gas Pobreza	Social

<b>Diagnóstico</b>	<b>Economía Plural</b> (dinámica económica y productiva)	- Cobertura y Uso Actual de la Tierra (%) - % de áreas con actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroforestales, industriales y turísticas.	<b>Económico</b>
	<b>Gestión de Sistemas de Vida</b>	Comprende la unidad dinámica y abierta, donde el ser humano en sociedad transforma y moldea su entorno permanentemente, y ahora busca el equilibrio entre sus acciones e impacto, para no exceder la capacidad de respuesta y recuperación de la Madre Tierra.	<b>Ambiental</b>
	<b>Gestión de Riesgos y Cambio Climático</b> (Capacitación al cambio climático)	Forma parte del análisis para la toma de decisiones respecto a las acciones a ser desarrolladas.	<b>Ambiental</b>
	<b>Administración Territorial</b>	Comprende el conjunto de instituciones presentes en el territorio. División.	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Políticas y Lineamientos Estratégicos</b>	Políticas y Lineamientos Estratégicos	Cada ETM establece su visión de desarrollo, políticos y sus objetivos estratégicos para el establecimiento de las metas y resultados	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Planificación, Territorialización de Acciones</b>	Identificación de pilares, metas, resultados y acciones	Identificación de Pilares, Metas y Resultados prioritarios para su territorio. (Los resultados se constituyen en los articuladores)	<b>Gestión Territorial</b>
	Programación de resultados y acciones	Los resultados son los resultados logrados, como, por ejemplo, avanzar hacia el logro de la meta para la preparación escolar.	<b>Gestión Territorial</b>
	Articulación competencial	Para cada acción se establece una articulación competencial	<b>Gestión Territorial</b>
	Roles de actores	Se incorpora diferentes roles de actores para la implementación de las acciones, planes y proyectos.	<b>Gestión Territorial</b>
	Territorialización de Acciones	Una vez identificadas las acciones se realiza la territorialización espacial de las mismas. En el marco de la organización de la ocupación territorial.	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Armonización de Sistemas de Vida y Gestión de Riesgos y Cambio Climático</b>	Evaluación del Impacto de las Acciones	Reducción de la Extrema Pobreza + Conservación de Funciones Ambientales + Desarrollo de sistemas productivos sustentables = <i>Armonización de Sistemas de Vida</i>	<b>Ambiental</b>
	Identificación del potencial impacto de las principales amenazas	Análisis de gestión de riesgos y cambio climático	<b>Ambiental</b>
<b>Ordenamiento Territorial</b>	Ocupación Territorial	Proyección de la dinámica demográfica, pues, proyectará las zonas de ocupación y expansión urbana.	<b>Gestión Territorial</b>
	Desarrollo Humano e Integral	Principales acciones en los sectores de salud y educación – transporte y comunicación. Servicios básicos.	<b>Social</b>
	Economía Plural	Consolidación de los complejos productivos territoriales	<b>Económico</b>
	Gestión de Sistemas de Vida	Descripción e identificación de las relaciones de equilibrio en sistemas de vida.	<b>Ambiental</b>
	Gestión de Riesgos y Cambio Climático	Identificación de áreas con amenazas permanentes que requieren de una vigilancia permanente	<b>Ambiental</b>

<b>Presupuesto</b>	Programación física financiera quinquenal	Inversión pública y gasto corriente 2016 – 2020 Presupuesto Plurianual (POA) en bolivianos	<b>Económico</b>
--------------------	---	---	------------------

**Fuente:** Elaboración propia con base en los lineamientos metodológicos del PTDI (2016 – 2020).

Todas las variables mencionadas anteriormente son de vital importancia en el marco del desarrollo municipal, que se mide por su capacidad de mejorar la situación sus habitantes. En el Estado Plurinacional de Bolivia, el enfoque de planificación es el “Vivir Bien<sup>3</sup>”.

Es importante destacar que la programación física financiera plurianual es solo una parte del plan de desarrollo integral, y que todas las variables socioterritoriales mencionadas anteriormente deben ser consideradas en la metodología de evaluación final ya que se realiza su formulación.

De manera complementaria, se analiza las variables socioterritoriales dentro de los lineamientos metodológicos del PTDI del segundo ciclo de planificación, para ver los cambios estructurales por parte del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

#### **4.1.1. Plan Territorial de Desarrollo Integral 2021 – 2025**

Con la finalización del primer ciclo de planificación 2016 – 2020, inicia el PTDI 2021 – 2025 como el segundo ciclo de planificación, donde las Entidades Territoriales Autónomas son los responsables de la Planificación Territorial del Desarrollo Integral que se realiza en su jurisdicción territorial.

En este contexto, el esquema metodológico de formulación implica el relevamiento de información dentro la Entidad Territorial Autónoma, la cual se plasma en el diagnóstico. Posteriormente, aterriza en el ordenamiento territorial y en las matrices complementarias de planificación territorial que se establecen dentro de los lineamientos metodológicos planteados.

En la siguiente (**Figura 5**) se refleja los componentes y variables que establecen los lineamientos metodológicos del segundo ciclo.

<sup>3</sup> El Vivir Bien, es “saber vivir en armonía y equilibrio, en armonía con los ciclos de la Madre Tierra, del cosmos, de la vida y de la historia, y en equilibrio con toda forma de existencia. Y ese justamente es el camino y el horizonte de la comunidad; implica primero saber vivir y luego convivir” (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2009).



**Figura 5**

*Estructura y Contenido Mínimo del Plan Territorial de Desarrollo Integral 2021 – 2025*



**Fuente:** Elaboración propia con base en el PTDI 2021 – 2025.

Para cada uno de los acápites de la estructura y contenido mínimo del PTDI descritos anteriormente se detalla su desarrollo:

- **Enfoque Político:** La ETA define su horizonte político de desarrollo de manera participativa y concertada, considerando sus potencialidades y limitaciones. El enfoque político debe considerar los compromisos asumidos en la campaña electoral.
- **Diagnóstico Territorial:** describe el estado de situación actual de cada una de las variables descritas en los lineamientos metodológicos. Asimismo, resume los problemas y desafíos más importantes que cada ETA debe afrontar en el ciclo quinquenal.

Una de las características más importantes, es que **incorpora la evaluación final** del quinquenio del primer ciclo de planificación.

- **Ordenamiento Territorial:** en este acápite se generan variables categorizadas en función de la información disponible plasmada en el diagnóstico, así también, se elabora una propuesta resumen de un Plan de Ordenamiento Territorial, y si en caso que la ETA cuente con su plan, se utiliza como base en el PTDI.

- **Políticas y Lineamientos Estratégicos:** Cada ETA establecerá sus políticas y objetivos estratégicos basados en la Agenda Patriótica 2025 y el PDES para orientar el establecimiento de metas y resultados. Este acápite se enfoca en generar estrategias que minimicen el riesgo de no ejecutar las acciones propuestas en el PTDI y que estén en línea con la visión de desarrollo de la ETA y el enfoque político del PDES.
- **Planificación:** El PTDI, es la implementación de acciones con base en metas y resultados del PDES 2021 – 2025, que serán territorializadas y programadas por la ETA en las matrices complementarias: matriz 24 de planificación del PTDI, matriz 26 de Diagnóstico, matriz 27 de Ordenamiento Territorial, matriz 28 de Proceso de Coordinación, matriz 29 de Identificación de Necesidades y matriz 30 de Identificación de Acciones.
- **Presupuesto total quinquenal:** Se identifica las fuentes de ingresos para un periodo de cinco años, de acuerdo a las acciones para cumplimiento de los resultados comprometidos.

A continuación, en la (**Tabla 2**) se refleja el componente del PTDI del segundo ciclo de planificación, detallando los componentes y las posibles variables socioterritoriales. Asimismo, asignándole una posible dimensión según sus características.

**Tabla 2**

*Variables Socioterritoriales del Plan Territorial de Desarrollo Integral (2021 - 2025)*

COMPONENTE	VARIABLE SOCIOTERRITORIAL	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN
Enfoque Político del PTDI	Enfoque Político	Horizonte político de desarrollo de la ETA	Gestión Territorial
Diagnóstico	Biofísico	Clima, Vegetación, Geomorfología, Biodiversidad, Plan de Uso de Suelos, Zonificación Agroecológica, Potencial Productivo y Uso Actual de la Tierra	Ambiental Gestión Territorial
	Socioeconómico	Características demográficas y TIOC, Educación y Salud. Vivienda y servicios básicos: agua, luz y gas. Telecomunicaciones, Pobreza, Caracterización Económica, Ocupación y Uso del Territorio, Conflictos de Uso de la Tierra y Acceso Vial, Redes Flujos de Transporte y Unidades Socioculturales	Social Económico
	Medio Ambiental, Gestión de Riesgos, Cambio Climático y Sistemas de Vida	Cobertura de Áreas Protegidas, Tipo de bosque y áreas deforestadas, espacios de interés ambiental, recursos hídrico y zonas de influencia, Ubicación y Gestión de los Residuos Sólidos, Identificación de las Principales Amenazas	Ambiental

		de Riesgo, Mitigación y Adaptación al Cambio Climático, Zonas de Vida y Sistema de Vida.	
	<b>Urbano</b>	Identificación de Usos de Suelo, Ocupación del Territorio, Patrones de Asentamiento Urbano, Movilidad Urbana, Gestión de Riesgo	<b>Gestión Territorial Social</b>
	<b>Áreas Metropolitanas</b>	Identificación y Características de las áreas metropolitanas, movilidad y transporte, Gestión Integral del Agua, de la Basura y Seguridad Alimentaria	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Ordenamiento Territorial</b>	Ocupación del Territorio	Jerarquización de Centros Poblados y Vías, Regionalización o caracterización de espacios de planificación Intra - territorial	<b>Gestión Territorial</b>
	Desarrollo Humano e Integral	Accesibilidad a los componentes de desarrollo humano integral	<b>Social</b>
	Economía Plural	Desarrollo Económico	<b>Económico</b>
	Medio Ambiente y Sistemas de Vida	Condiciones de funciones Ambientales	<b>Ambiental</b>
	Gestión de Riesgos y Cambio Climático	Vulnerabilidad social ante los tipos de amenaza y cambio climático	<b>Ambiental</b>
	Planificación Urbana	Centralidades Urbanas y Estructura Urbana	<b>Gestión Territorial</b>
	Áreas Metropolitanas	Propuesta base de una Estrategia de Desarrollo Integral	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Políticas y Lineamientos Estratégicos</b>	Políticas y Lineamientos Estratégicos	Cada ETM establece su visión de desarrollo, políticos y sus objetivos estratégicos para el establecimiento de las metas y resultados	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Planificación</b>	Formulación de Acciones	Se identifica las necesidades considerando los gastos de funcionamiento, gastos obligatorios e inversión pública.	<b>Gestión Territorial</b>
	Programación Física	Programación física de las acciones en función al indicador	<b>Económico</b>
	Programación Financiera	Se considera el Techo presupuestario asignado a cada entidad, priorizando proyectos.	<b>Económico</b>
	Territorialización de Acciones	Se identifica el departamento, región, área o distrito para cada acción.	<b>Gestión Territorial</b>
<b>Presupuesto Total Quinquenal</b>	Repositorio de Acciones sin Financiamiento	Identificación y priorización de acciones que requieren financiamiento y no tienen un presupuesto establecido.	<b>Económico</b>
	Proyectos de Inversión Pública de Continuidad	Deben ser incluidos en anexos junto con un reporte de los proyectos programados para el quinquenio de la planificación.	<b>Económico</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en los lineamientos metodológicos del PTDI (2021 – 2025).

Los cambios estructurales realizados por el Ministerio de Planificación del Desarrollo en los lineamientos estratégicos del segundo ciclo de planificación, se orientan en un nuevo enfoque, centrado en el componente urbano y metropolitano como espacios físicos, geográficos e institucionales para la construcción de la vida y comunidad a largo plazo.

Después de la formulación del PTDI, se realiza un seguimiento anual para verificar el avance de las acciones y hacer ajustes necesarios. Además, se realiza una evaluación de medio término para analizar el progreso a mitad del período de planificación y corregir posibles desviaciones. Finalmente, se lleva a cabo una evaluación final o quinquenal, establecida por el ente rector del MPD, que permite determinar el grado de cumplimiento del plan y hacer recomendaciones para futuros ciclos de planificación.

Por lo tanto, el seguimiento y la evaluación del PTDI son procesos continuos y dinámicos dentro del proceso de planificación. Para realizar la evaluación quinquenal es imprescindible contar con información detallada de las acciones o proyectos resultados del seguimiento. Es así, que a continuación se detalla más este aspecto.

## 4.2. Seguimiento Integral de Medio Término 2016 – 2020

La guía metodológica de seguimiento integral de medio término a la planificación territorial de mediano plazo de las ETA, que teóricamente se encarga de mostrar el grado de avance en la implementación de las acciones, el alcance de las metas, anualmente. No obstante, el seguimiento es físico y financiero, donde recaba información de la ejecución del POA, ejecución presupuestaria de las gestiones y la matriz de resultados, metas y acciones planificadas por la ETA.

Todo ello, se expresa en una gama de matrices dedicadas al cumplimiento de la programación – física financiera y la valoración cualitativa de acciones del PTDI.

Estos se rigen bajo el siguiente orden:

- a) Seguimiento a la programación presupuestaria por gestión: Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) – Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA)
- b) Seguimiento a la vinculación de acciones PTDI – PEI – POA
- c) Seguimiento a la Ejecución Física financiera de las Acciones.
- d) Seguimiento a los proyectos de Inversión Pública y de concurrencia.

A pesar de la buena guía metodológica para el seguimiento, que dice medir el **grado de avance** de las acciones establecidas en el PTDI, los únicos resultados de las matrices son generales y economicistas y no muestran el grado de avance ya sea cualitativo o cuantitativo, además que sus reportes radican en pocos informes conocidos.

Dentro de las 4 matrices de seguimiento, 3 son economicistas, si bien el seguimiento es físico financiero, no es adecuado porque se enfoca únicamente en el aspecto financiero y no considera otros factores relevantes para la evaluación del progreso y el cumplimiento de los objetivos establecidos en los lineamientos del PTDI. Por lo tanto, es importante considerar otros indicadores de seguimiento que permitirán una evaluación más integral y precisa del progreso y cumplimiento de los objetivos del PTDI.

### **4.3. Evaluación Integral de Medio Término**

La realización de la evaluación de medio término es un requisito que deben cumplir todos los proyectos financiados por el PTDI y tiene como objetivos revisar los avances en la implementación del proyecto, así como también identificar problemas potenciales de ejecución y diseño del proyecto, asesorar en el cumplimiento de los objetivos, identificar las lecciones aprendidas y formular recomendaciones específicas para mejorar la ejecución y encaminar las actividades hacia la consecución del objetivo final de implementar las áreas de evaluación.

El seguimiento y la evaluación integral de medio término poseen una dimensión técnica (recolección, procesamiento y análisis de información, análisis de procedimientos, identificación de productos y su valoración con respecto a las metas diseñadas, entre otros) y una dimensión política (valoración de la actuación de las autoridades y de los servidores públicos, satisfacción de las necesidades locales, evaluación de la gestión pública, entre otros). La última dimensión mencionada (la política) es esencial para comprender las prácticas de control social de la gestión pública que están definidas en el marco legal apropiado.

El proceso de Evaluación Integral de Medio Término se realiza bajo la siguiente secuencia:

- a) Comparación de los recursos presupuestarios: evaluación a la programación de recursos para las gestiones 2016, 2017, 2018
- b) Evaluación a la vinculación de acciones entre PTDI/PEI/POA en el período de 2016 al primer semestre de 2018.
- c) Evaluación a la programación y ejecución de acciones y presupuestos, contenidas en el PTDI gestiones 2016, 2017, 2018.
- d) Evaluación de Proyectos de Inversión Pública
- e) Evaluación de Medio Término a las acciones de gestión de riesgos y desastres.

f) Descripción del grado de afectación de los eventos adversos ocurridos

Estas seis matrices de evaluación muestran una evaluación de los recursos presupuestarios que, si bien son relevantes al momento de conocer el nivel de inversión realizada en un período determinado, sin embargo, no llega a mostrar el grado de avance en la planificación, ni en el desarrollo municipal. Por otro lado, hay matrices que enfocan la evaluación de medio termino en la gestión de riesgos y desastres, estas pueden ser más adecuadas, ya que pueden determinar la eficacia de las medidas tomadas y, prevenir y mitigar situaciones de emergencia.

No obstante, el ciclo de la planificación no termina ahí, al finalizar los cinco años de planificación, la ETA elabora la evaluación final, que a continuación se analiza el detalle.

#### 4.4. Evaluación Final

La evaluación final del PTDI, según del MPD, constituye un proceso fundamental para evaluar la aplicación de la planificación territorial dentro de las ETAs del Estado Plurinacional de Bolivia. La evaluación final, busca determinar el nivel de cumplimiento del proceso de planificación, de los resultado y metas de la planificación territorial.

En ese sentido, el esquema de evaluación quinquenal (2016 – 2020) se divide en dos partes: la primera, con el fin de evaluar las acciones del PTDI y el cumplimiento de la programación física – financiera con base en la matriz de planificación de la ETA (**Tabla 3**), la segunda, con el objetivo de hacer una valoración cualitativa de las acciones del PTDI (**Tabla 4**).

**Tabla 3.**

*Formulario de Evaluación Cuantitativa*

P	M	R	A	Línea base (2)	Indicador de Impacto (3)	Acción de median o plazo (4)	PTDI (5)	POA Ejecución Financiera (6)			POA Ejecución Física (7)			Promedio de ejecución física financiera (8)	Descripción de la causa de variación de la Acción (9)
(1)							Total Presupuesto Programado	Total Programado 2016 - 2020	Total Ejecución 2016 - 2020	Porcentaje de Ejecución	Total Programa do 2016 - 2020	Total Ejecución 2016 - 2020	Porcentaje de Ejecución		

**Fuente:** Ministerio de Planificación del Desarrollo, 2018

La primera sección del formulario de evaluación cuantitativa corresponde a la identificación de los pilares, metas, resultados y acciones del PDES 2016 – 2020. Registrando la

línea base, el indicador de impacto y las acciones de mediano plazo, formulados dentro del cuadro de planificación del PTDI

Seguidamente, se tiene el campo de PTDI que corresponde al total del presupuesto programado entre el 2016 – 2020. Continuando con el POA de la ejecución financiera y física, registrados en los POAs del quinquenio 2016 – 2020. Finalmente, se tiene el promedio de ejecución física financiera y la descripción de la causa de variación de la acción.

Los resultados de este formulario, radican en la evaluación en términos de logros, avances y desviaciones en la ejecución financiera y física de las acciones programadas, lo que facilita la toma de decisiones para ajustar el plan y mejorar su efectividad en el futuro. No obstante, esta evaluación no es suficiente para evaluar completamente los objetivos del plan que puede ser completada con otras formas de evaluación.

**Tabla 4.**

*Formulario de Evaluación Cualitativa*

PILAR	PTDI		POA	Valoración cualitativa (5)
(1).	Total Acciones de mediano plazo programadas (2)	Total de Acciones de mediano plazo ejecutadas (3)	Total promedio de ejecución física - financiera (4)	

**Fuente:** Ministerio de Planificación del Desarrollo, 2018

La evaluación cualitativa evalúa las acciones programadas y ejecutadas en el quinquenio. Corresponde a la identificación del pilar, el total de acciones de mediano plazo programadas y ejecutadas, para posteriormente ser promediados, hallando de esta manera la valoración cualitativa. Esta evaluación se realiza con base en el promedio de ejecución física financiera y se refleja en la siguiente (**Tabla 5**).

**Tabla 5**

*Valoración Cualitativa*

Valoración	Porcentaje
Excelente	81% al 100%
Bueno	61% al 80%
Regular	41% al 60%

Poco Aceptable	21% al 40%
Deficiente	0% al 20%

**Fuente:** Ministerio de Planificación del Desarrollo, 2018

Esta valoración cualitativa presente en la guía de evaluación, muestra la valoración cualitativa con base en los promedios de las acciones programadas y ejecutadas y no muestra el grado de cumplimiento de la planificación en el municipio.

De manera análoga, la evaluación quinquenal presenta un cuestionario de evaluación final, cuyo objetivo es recopilar información sobre la formulación de la planificación de corto y mediano plazo, los procesos participativos, la ejecución de proyectos de impacto y los problemas que aún persisten en el territorio.

Para verificar lo mencionado, se considera analizar las evaluaciones quinquenales de los municipios seleccionados, como se detallan a continuación.

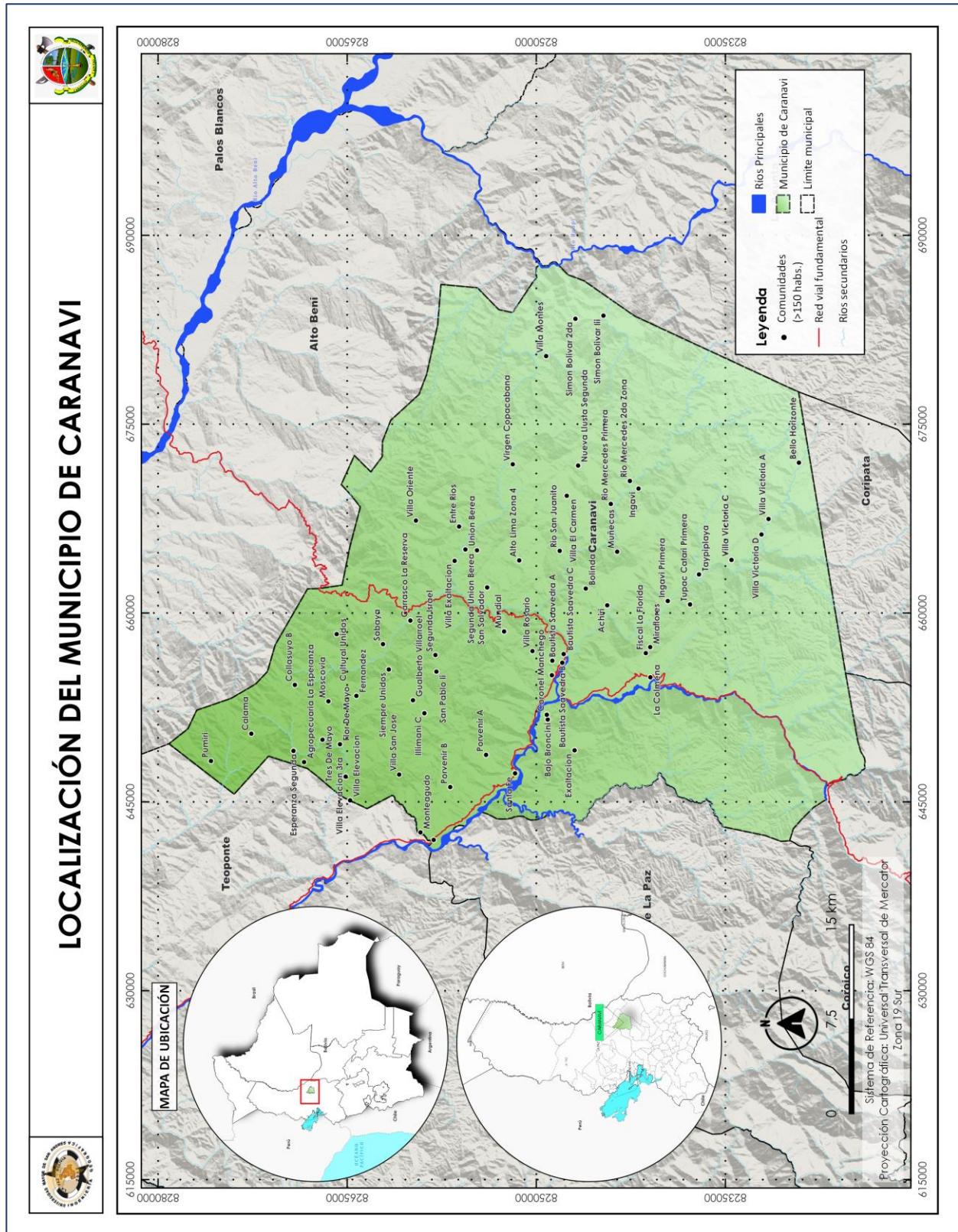
#### **4.4.1. Evaluación Quinquenal en el Municipio de Caranavi**

##### ***4.4.1.1. Localización del Municipio de Caranavi***

El municipio de Caranavi es la Primera Sección de la Provincia Caranavi del departamento de La Paz del Estado Plurinacional de Bolivia (Punto de Referencia Caranavi, Este:653645; Norte:8248755) geográficamente, se localiza en la región sub andina del departamento de La Paz, con una altura variable entre los 600 m.s.n.m. Forma parte de la cordillera Oriental o Real que corta Bolivia desde el noreste hasta el sudeste (**Mapa 1**). Cuenta con una superficie aproximada de 155.475 ha, la división política – administrativa del municipio se divide en 20 distritos. (Gobierno Autónomo Municipal de Caranavi, 2022)



**Mapa 1: Localización del Municipio de Caranavi**



Fuente: Elaboración propia

#### ***4.4.1.2. Formulación del Plan Territorial de Desarrollo Integral***

El proceso de formulación y aprobación del Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) del Gobierno Autónomo Municipal de Caranavi (GAMC) para el periodo 2016 – 2020, señala elementos de incumplimiento de la Normativa establecida para el sistema de planificación del país. Destaca que la formulación del PTDI estuvo a cargo de una empresa consultora externa al GAMC, por lo que no se pudo encontrar evidencia sobre si la dinámica de identificación de necesidades de la población se hizo de una manera inclusiva.

El PTDI 2016-2020 enfrentó dilemas en cuanto al alcance y la metodología para el relevamiento de necesidades y aspiraciones. Optó por un enfoque amplio y abierto en alcance y un enfoque intuitivo y de escritorio en metodología, lo que conllevó el riesgo de descalce entre lo propuesto y las necesidades de la población. Además, se infiere que el proceso de construcción del PTDI no contó con un proceso participativo debido al contexto político y social del municipio.

La aprobación del PTDI 2016 – 2020 del GAMC fue durante la gestión 2017, un año después del plazo de formulación, observado y cuestionado, ignorando las observaciones y recomendaciones formuladas por el MPD.

#### ***4.4.1.3. Evaluación de Medio Término***

No existen evidencias en los archivos del GAMC, de que se hubiese realizado la Evaluación de Medio Término del PTDI 2016 - 2020, tal cual establece la norma del Ministerio de Planificación y Desarrollo, y el Ministerio confirmó que no recibió la Evaluación de Medio Término, hecho que constituye una falta incurrida por las autoridades de ese entonces.

#### ***4.4.1.4. Evaluación final***

El GAMC evaluó el PTDI 2016-2020 según los Pilares del PDES 2016 - 2020, pero solo se basó en la información financiera disponible en el SIGEP, empero se reitera que no cuenta con un PTDI aprobado. Además, el PTDI no cuenta con información sobre la línea base, indicadores de impacto, la acción de mediano plazo, ni se cuenta con información adecuada y coherente sobre el presupuesto programado.

**Figura 6**

*Evaluación del PTDI 2016 -2020 del GAMC*

P	M	R	A	Linea base (2)	Indicador de Impacto (3)	Acción de mediano plazo (4)	PTDI (5)	POA Ejecución Financiera (6)			POA Ejecución física (7)		
							Total Presupuesto Programado	Total, Programado 2016-2020	Total Ejecución 2016-2020	Porcentaje de ejecución	Total, Programado 2016-2020	Total, Ejecución 2016-2020	Porcentaje de ejecución
11	5	323	2	ND	ND	FUNCIONAMIENTO DEL EJECUTIVO	ND	44.943.678,70	43.120.423,25	95,94%	ND	ND	--
11	5	323	4	ND	ND	FUNCIONAMIENTO DELIBERATIVO	ND	13.335.017,46	12.504.097,68	93,77%	ND	ND	--
6	3	156	10	ND	ND	PROMOCIÓN Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA	ND	34.415.822,31	24.475.301,30	71,12%	ND	ND	--
2	1	40	1	ND	ND	SANEAMIENTO BASICO	ND	24.141.962,12	11.907.285,94	49,32%	ND	ND	--
6	4	163	4	ND	ND	CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE MICRORIEGOS	ND	395.483,90	86.030,00	21,75%	ND	ND	--

**Fuente:** Plan Territorial de Desarrollo Integral GAMC 2021 - 2025

Para superar la falta de información del PTDI 2016-2020, se realizó una evaluación basada en la estructuración por programas utilizando información del SIGEP para obtener el porcentaje de ejecución financiera. Sin embargo, no se cuenta con información sobre la ejecución física debido a que la administración anterior no dejó ningún informe al respecto. Se utiliza una matriz para vincular las acciones adoptadas en cada programa con los Pilares del PDES y se considera el número total de programas, proyectos y actividades en el presupuesto para establecer el número de acciones ejecutadas con ejecución financiera, como se observa en la siguiente figura.

**Figura 7**

*Evaluación de Acciones del PTDI por Programa*

PILAR	PR	PROGRAMA	2016		2017		2018		2019		2020		TOTAL 2016-2020		
			PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC.	% EJEC.
11	00	FUNCIONAMIENTO DEL EJECUTIVO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	100,0%
11	01	FUNCIONAMIENTO DELIBERATIVO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	100,0%
6	10	PROMOCIÓN Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA	122	88	82	64	127	67	118	84	138	15	587	318	54,2%
2	11	SANEAMIENTO BASICO	67	44	69	55	45	16	69	41	92	5	342	161	47,1%
6	12	CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE MICRORIEGOS	1	1	2		1	1			3		7	2	28,6%
9	13	DESARROLLO Y PREVENCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	17	15	88,2%

**Fuente:** Plan Territorial de Desarrollo Integral GAMC 2021 - 2025

Por otro lado, el GAMC, valora de manera indirecta el alcance de las acciones del PTDI 2016 – 2020 respecto a los Pilares del PDES, cuyos resultados de “Valoración Cualitativa”, no son convencionales, por su manera de determinación a partir del número

de acciones, proyectos y actividades que tuvieron ejecución financiera. Aunque indirecta, proporciona una valoración del alcance de las acciones del PTDI.

**Figura 8**

*Evaluación Cualitativa de las Acciones del PTDI*

PILAR	PTDI		POA	Valoración cualitativa (5)
	Total de Acciones de mediano plazo programadas (2)	Total de Acciones de mediano plazo ejecutadas (3)	Total Promedio de ejecución física-financiera (4)	
1. Erradicar la extrema pobreza	33	28	84.85%	Excelente
2. Universalización de los servicios Básicos	1639	842	51.37%	Regular
3. Salud, Educación y Deporte	798	472	59.15%	Regular

**Fuente:** Plan Territorial de Desarrollo Integral GAMC 2021 - 2025

En relación a la evaluación de las acciones programadas y ejecutadas en los pilares 1 y 12, se observó una valoración "Excelente", lo cual se debe a los altos niveles de ejecución financiera de acciones operativas recurrentes en el municipio. Según los criterios establecidos en la evaluación, la valoración cualitativa estimada para cada uno de los pilares, en términos generales, se sitúa en un 59% de ejecución.

El municipio de Caranavi, ha optado por enriquecer su evaluación con la parte financiera, debido a la disposición de datos en el SIGEP. La evaluación financiera considera la información registrada en el Sistema SIGEP contenida en los Estados Financieros del GAMC. Donde se detalla los recursos, los gastos y las deudas.

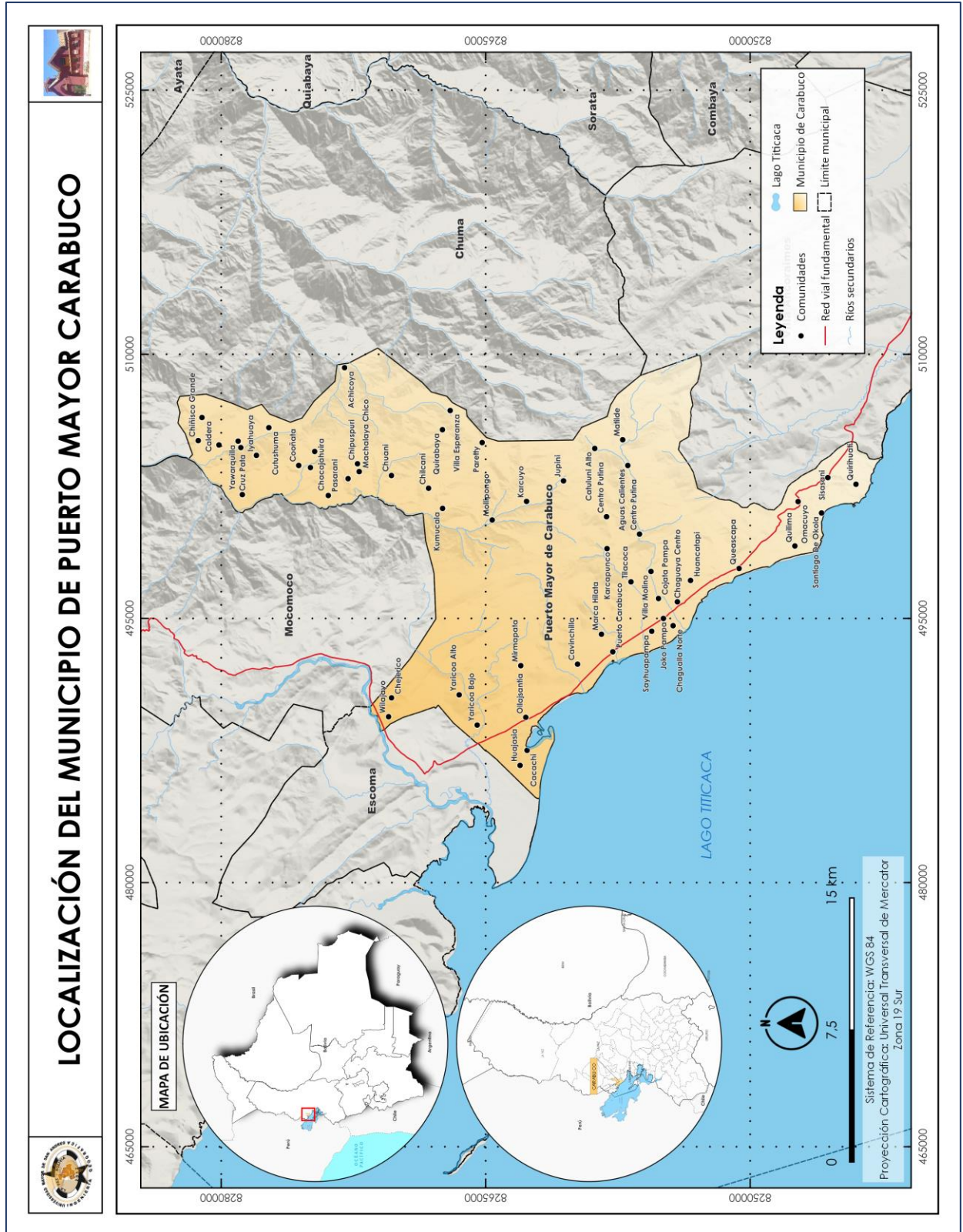
**4.4.2. Evaluación Quinquenal en el Municipio de Carabuco**

**4.4.2.1. Localización del Municipio de Puerto Mayor Carabuco**

El municipio de Puerto Mayor Carabuco como Tercera Sección de la Provincia Camacho del departamento de La Paz, perteneciente al Estado Plurinacional de Bolivia, se encuentra localizado en las siguientes coordenadas (Punto de referencia Puerto Carabuco, Este: 493115; Norte: 8257820), con una extensión territorial de aproximadamente 1.686 km<sup>2</sup>. Los límites municipales (**Mapa 2**) y la división política administrativa conformado por seis distritos: Carabuco, Chaguaya, San Miguel de Yaricoa, Jokopampa, Sisasani, Ambaná. (Gobierno Autónomo Municipal de Carabuco, 2023).



**Mapa 2. Localización del Municipio Puerto Mayor de Carabuco**



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.2.2. Evaluación final

La evaluación quinquenal del Gobierno Autónomo Municipal de Puerto Mayor Carabuco, se ve reflejada en una evaluación de la ejecución física financiera del ciclo 2016-2020. Donde se menciona que, a pesar de los buenos resultados, se presentaron obstáculos durante los últimos años, como la inestabilidad política y la pandemia del COVID-19, que tuvieron un impacto significativo en la gestión de los diferentes programas y condujeron a cambios en la planificación. Además, hubo una gran cantidad de acciones, proyectos y actividades que no estaban incluidos en la planificación original, pero que resultaron cruciales para el desempeño del municipio.

**Figura 9**

*Evaluación al cumplimiento del primer Ciclo de Planificación*

P	M	R	A	Línea base (2)	Indicador de impacto (3)	Acción de mediano plazo (4)	PTDI (5)				POA Ejecución Financiera (6)			POA Ejecución física (7)			Promedio de ejecución física-financiera (8)	Descripción de la causa de variación de la Acción (9)
							Total Presupuesto Programado	Total, Programado 2016-2020	Total Ejecución 2016-2020	Porcentaje de ejecución	Total, Programado 2016-2020	Total, Ejecución 2016-2020	Porcentaje de ejecución					
						SEGURO AGRARIO CONTRAPARTE SECCIONAL		32.459	0	0%	100%	0%	0%	0%				
						Adquisición Maquinaria Pesada FNDR Deudas	4579212	1.017.324	1.017.321	100%	100%	100%	100%	100%				
						Partidas no Asignables a Programas - Deudas de Funcionamiento (Beneficios Sociales, Apartes y retenciones)	509971,42	2.040.396	2.034.605	100%	100%	100%	100%	100%				
						Deudas Caja Nacional	30000				100%	0%	0%					
						PARTIDAS NO ASIGNABLES A PROGRAMAS - DEUDAS DE INVERSION		454.591	0	0%	100%	0%	0%	0%				
							<b>86.113.285</b>	<b>133.059.648</b>	<b>97.127.800</b>									

**Fuente:** Plan Territorial de Desarrollo Integral GAMPMC 2021 - 2025

El grado de cumplimiento de las acciones en la evaluación cuantitativa del municipio de Carabuco, muestra como resultado el total de presupuesto programado, el total programado en el 2016 – 2020 y el Total de Ejecución 2016 – 2020, en términos económicos.

Asimismo, en la Gestión 2016 al 2020 el Gobierno Autónomo Municipal de Carabuco realiza la valoración cualitativa de Acciones del Plan Territorial de Desarrollo Integral, donde obtuvo una valoración de regular a bueno en el cumplimiento de 9 pilares de acuerdo a la Agenda Patriótica 2025.

**Figura 10**

*Valoración cualitativa de acciones del PTDI*

PILAR (1)	PTDI		POA	Valoración cualitativa (5)
	Total de Acciones de mediano plazo programadas (2)	Total de Acciones de mediano plazo ejecutadas (3)	Total Promedio de ejecución física-financiera (4)	
1	3	6	76%	Bueno
2	95	113	66%	Bueno
3	72	102	78%	Bueno
6	93	69	65%	Bueno
8	1	1	97%	Excelente

**Fuente:** Plan Territorial de Desarrollo Integral GAMPMC 2021 – 2025

Esta valoración cualitativa solo muestra los recursos asignados por cada acción dentro de un pilar de la Agenda Patriótica 2025. Esto quiere decir que la valoración no llega a medir el grado de cumplimiento del PTDI. A continuación, se realiza una revisión y análisis de las evaluaciones quinquenales de otros municipios.

#### **4.4.3. Evaluación en otros municipios**

Las ETAs tienen la responsabilidad de gestionar su planificación territorial, y evaluar su Plan Territorial de Desarrollo Integral. Para ello, el Ministerio de Planificación de Desarrollo (MPD) ha elaborado una guía metodológica de evaluación final, la cual establece los criterios para medir el grado de cumplimiento de los planes.

La evaluación, en los municipios de Caranavi y Carabuco cumplen en gran media la aplicación de los parámetros que indica el MPD. Sin embargo, algunos municipios han optado otros métodos de evaluación que no están contemplados en la guía metodológica del MPD, pero que involucran el objetivo de la evaluación “financiera”. En este sentido, se sigue corriendo el riesgo de no medir el grado de cumplimiento del PTDI, ni de sus aspectos socioterritoriales, ambientales y políticos propios del territorio.

Por lo tanto, las evaluaciones de los municipios; Municipio de Sacaba, Municipio Achacachi, Municipio La Asunta, Municipio de Laja, Municipio de Batallas y Municipio de Charazani tienen los siguientes parámetros de evaluación en común:

- a. **Programación de Recursos por Pilares:** donde se establece la distribución del presupuesto programado por cada pilar de la agenda patriótica 2025.
- b. **Porcentaje de gastos por Sectores, según ejecución 2016 – 2020:** tomando como base a los Planes Operativos Anuales, donde se establece la asignación de gastos por los 22 sectores económicos.
- c. **Porcentaje de ejecución de gastos 2016 – 2020:** se determina la ejecución presupuestaria de cada gestión.
- d. **Programación y ejecución de gastos 2016 – 2020:** muestra el porcentaje económico del total de proyectos programados y ejecutados.

Estas variables que tomaron los municipios para la evaluación quinquenal de su municipio, representan los gastos de recursos sobre su territorio, tanto por pilares como por sectores. Por ende, no muestra el grado de cumplimiento del plan Territorial de Desarrollo Integral.

De manera análoga, expresa la debilidad en información, no existiendo seguimiento a la información de indicadores o variables “socioterritoriales” más que solo a la información financiera administrada en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público al Servicio de la Administración Pública y de los Ciudadanos (SIGEP).

## **4.5. Resultados**

### **4.5.1. Plan Territorial de Desarrollo Integral**

El Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) es una herramienta importante en el proceso de planificación territorial en Bolivia que tiene como objetivo orientar y coordinar la planificación del desarrollo en armonía con la Madre Tierra y el Marco del Vivir Bien. El PTDI 2016 -2020 se compone de nueve componentes que abordan diferentes aspectos del desarrollo municipal, como el enfoque político, el diagnóstico, las políticas y lineamientos estratégicos, la planificación, la territorialización de acciones, la armonización de sistemas de vida, la gestión de riesgos y cambio climático, el ordenamiento territorial y el presupuesto. Cada componente contiene variables socioterritoriales de interés para el desarrollo municipal.

Por otro lado, el Plan de Desarrollo Territorial de las Entidades Territoriales Autónomas en Bolivia para el segundo ciclo de planificación (2021-2025), presenta la estructura mínima y contenido del plan con seis componentes: Enfoque Político, Diagnóstico Territorial, Planificación



Territorial, Políticas y Lineamientos Estratégicos, Presupuesto Quinquenal. La diferencia en el contenido mínimo de los planes se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 6**

*Diferencias del contenido mínimo entre el PTDI 2016 - 2020 y el PTDI 2021 - 2025*

CONTENIDO	PTDI 2016 - 2020	PTDI 2021 - 2025
<b>Diagnóstico</b>	No presenta evaluación final del anterior ciclo de planificación	Presenta evaluación quinquenal del anterior ciclo de planificación
<b>Urbano</b>	No se encuentra dentro de los lineamientos.	Esta formulado como un componente dentro del diagnóstico y el Ordenamiento Territorial
<b>Ordenamiento Territorial</b>	Se plantea como el horizonte de metas	Incorpora el procedimiento metodológico práctico de cruce de variables.
<b>Planificación</b>	Solo presenta una matriz general de acciones	Presenta matrices complementarias para la identificación de acciones.
<b>Cambio climático</b>	Es un proceso cualitativo	Es un proceso practico, donde se mide la vulnerabilidad a partir de la exposición y la capacidad.
<b>Articulación</b>	Planificación a partir del PDES	Planificación a partir de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo
<b>Proceso Participativo</b>	No es obligatorio	Se incorpora lineamientos de procesos participativos.
<b>Orden de la estructura</b>	Primero se realiza la Planificación y luego el Ordenamiento Territorial	Primero se realiza el Ordenamiento Territorial y luego la Planificación
<b>Metodología</b>	Presenta una amplia descripción de guía metodológica	La descripción de la metodología es débil

**Fuente:** elaboración propia

En resumen, se puede observar que el PTDI 2021-2025 presenta mejoras significativas en comparación con la versión anterior. En particular, se ha incorporado una evaluación quinquenal en el componente de diagnóstico, se ha formulado el componente urbano dentro del diagnóstico y el Ordenamiento Territorial, se ha mejorado el procedimiento metodológico práctico para el cruce de variables en el componente de Ordenamiento Territorial y se han incorporado matrices complementarias para la identificación de acciones en el componente de Planificación. Además, se ha mejorado la medición de la vulnerabilidad al cambio climático a través de la exposición y la capacidad, se han incorporado lineamientos de procesos participativos y se ha cambiado el orden en el proceso de Planificación y Ordenamiento Territorial. Estas mejoras son indicativas de una planificación más integral y participativa en la que se consideran los aspectos socio territoriales y se busca una articulación entre los diferentes componentes del plan.

Por otro lado, también se cuantifican las variables que tiene cada PTDI por dimensión; Gestión Territorial, Ambiental, Social, Económico, de las tablas de variables socioterritoriales elaboradas para cada PTDI, como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 7**

*Variables Socioterritoriales por Dimensión*

Dimensión por variables	PTDI 2016 - 2020	2021 - 2025
Gestión Territorial	9	10
Ambiental	6	4
Social	3	3
Económico	3	6
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos de la tabla anterior, se observa que en el periodo 2016 – 2020 se tenían 21 variables dentro de los 9 componentes, mientras, que para el periodo 2021 – 2025 se cuentan con 23 variables, por incluir el tema urbano y metropolitano. Esto nos lleva al siguiente paso, que es la identificación de las posibles variables socioterritoriales.

#### **4.5.2. Identificación de variables socio territoriales**

Como parte del diagnóstico se identificó variables socio – territoriales relacionadas con aspectos sociales, ambientales, territoriales y económicos que deben ser consideradas en la metodología de evaluación final. Estas dimensiones se establecieron con base en lo siguiente:

- **Social:** Esta dimensión se centra en los aspectos sociales del desarrollo, que incluye las características demográficas, el acceso a servicios básicos como la salud, la educación, el empleo, la vivienda, la cultura, transporte, entre otros.
- **Ambiental:** Esta dimensión se enfoca en el medio ambiente y los recursos naturales, biodiversidad, descripción biofísica, el cambio climático, amenazas naturales, zonas de vida, recursos naturales, la gestión de residuos, entre otros aspectos.
- **Gestión Territorial:** Esta dimensión se refiere a la organización y manejo del territorio, enfoca el enfoque político, las políticas y lineamientos estratégicos, en cuanto a la distribución y uso del espacio, la planificación, la planificación urbana, el ordenamiento territorial, la gestión de recursos naturales y la gestión del riesgo, entre otros aspectos.

- **Económica:** Esta dimensión se relaciona con el desarrollo económico y productivo, incluyendo aspectos de caracterización económica, el turismo, y la programación física financiera, entre otros.

**Tabla 8.**

*Variables Socioterritoriales del Plan Territorial de Desarrollo Integral*

DIMENSIONES			
Desarrollo Social	Desarrollo Ambiental	Desarrollo Gestión Territorial	Desarrollo Económico
<b>Ocupación del Territorio</b> -Población	<b>Gestión de Sistemas de Vida</b> -Descripción e identificación de las relaciones de equilibrio en sistemas de vida	<b>Administración territorial</b>	<b>Economía Plural</b> - Cobertura y Uso Actual de la Tierra (%) - sector primario, secundario, terciario -Desarrollo Económico
<b>Desarrollo Humano Integral</b> -Educación, Salud -Acceso a la vivienda y servicios básicos: agua, luz, gas, transporte, telecomunicaciones.	<b>Gestión de Riesgos y Cambio Climático</b> -Análisis de gestión de riesgos y cambio climático -Principales amenazas de Riesgos	<b>Políticas y lineamientos estratégicos</b>	<b>Programación física financiera quinquenal.</b> - Inversión pública y gasto corriente 2016 – 2020 -Presupuesto Plurianual (POA) en bolivianos
	<b>Recursos Hídricos y zonas de influencia</b> -Cuencas	<b>Identificación de pilares, metas, resultados y acciones.</b>	
		<b>Territorialización de acciones</b>	
		<b>Formulación del Plan</b>	
	<b>Gestión de Residuos Sólidos</b>	<b>Seguimiento del Plan</b>	

**Fuente:** elaboración propia.

La identificación de estas variables socioterritoriales son aquellas consideradas para ser integradas como parte de la alternativa metodológica de evaluación quinquenal del instrumento de planificación territorial municipal.

Si bien la metodología de evaluación del MPD considera especialmente la medición de la programación financiera, como variable clave, puede esta no reflejar adecuadamente las asimetrías y desigualdades territoriales, por ello la importancia del componente territorial, tomando en cuenta que existe una gran variedad de variables de esta índole; social, ambiental, gestión territorial y

exclusivamente lo económico, descritas en el Plan Territorial de Desarrollo Integral donde, su evaluación es imprescindible para medir el desarrollo territorial de las Entidades Territoriales Autónomas, y asignar una valoración de su grado de cumplimiento y fortalecer dichas dimensiones.

#### **4.5.3. Evaluación quinquenal**

La evaluación final del Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) en Bolivia es un proceso relevante para evaluar el nivel de cumplimiento de la planificación territorial en las Entidades Territoriales Autónomas (ETAs). El MPD establece los lineamientos básicos que todos los municipios deben seguir para llevar a cabo la evaluación de sus PTDIs. Como es el caso de los dos municipios seleccionados; Puerto Mayor Carabuco y Caranavi, que siguieron la guía metodológica. No obstante, las evaluaciones de otros municipios no se ajustaron adecuadamente a este proceso, sino que realizaron otro tipo de evaluación de acuerdo a la información disponible en la ETA.

A continuación, se muestra una tabla comparativa de las evaluaciones finales de los dos municipios seleccionados y otros seis municipios. Donde los criterios de evaluación se realizan bajo las siguientes especificaciones.

- **CVE:** Contiene Variable de Evaluación (color plomo): significa que la información presentada en la evaluación quinquenal es concordante con la guía de evaluación final.
- **NC:** No contiene (color amarillo): significa que la información de la evaluación quinquenal 2016 – 2020 tiene otras variables de evaluación que no están sujetas en la guía de evaluación final del MPD. Las variables de evaluación son: Porcentaje de Programación por Pilares, Porcentaje de gastos por sectores, según ejecución 2016 – 2020, Porcentaje de ejecución de gastos 2016 – 2020 y Programación y ejecución de gastos 2016 – 2020.

**Tabla 9.**

*Tabla comparativa de evaluaciones del primer ciclo de planificación*

Evaluación	Variable de medición	Municipio de Caranavi	Municipio de Carabuco	Municipio Achacachi	Municipio Sacaba	Municipio La Asunta	Municipio Laja	Municipio de Batallas	Municipio de Charazani	Dimensión	
Cuantitativa	Llega a medir los Pilares, Metas, Resultados y Acciones	CVE	CVE	NC	NC	CVE Solo Pilar	CVE Solo Pilar	CVE Solo Pilar	CVE Solo Pilar	Gestión territorial	
	Presenta la línea base	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Gestión territorial	
	Presenta el indicador de impacto	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Gestión territorial	
	Se tiene la acción de mediano plazo	CVE	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Gestión territorial	
	Total, presupuesto programado	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Económico	
Cuantitativa	POA ejecución financiera	Total, programado 2016 / 2020	CVE	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	Económico	
		Total, ejecución 2016 / 2020	CVE	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	Económico	
		Porcentaje de ejecución	CVE	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	Económico	
	POA Ejecución física	Total, Programado 2016 / 2020	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Económico
		Total, de Ejecución 2016 2020	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Económico
		Porcentaje de ejecución	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Económico
		Promedio de ejecución	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Económico
		Descripción de la causa de variación de la acción	CVE	CVE	NC	NC	NC	NC	NC	NC	Económico
	Cualitativa	Total, de acciones de mediano plazo programadas	CVE	CVE	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	Gestión territorial
		Total, de Acciones de mediano plazo ejecutadas	CVE	CVE	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	Gestión territorial
Total, promedio de ejecución física financiera		CVE	CVE	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	Económica	
Valoración cualitativa		CVE	CVE	NC	CVE	NC	NC	NC	NC	Económica	

**Fuente:** elaboración propia

En la tabla anterior, se muestra que los municipios de Caranavi y Carabuco, así como Sacaba, son los que integraron parte de la guía metodológica de evaluación, no obstante, el resto no sigue los parámetros de evaluación del MPD. Además, se muestra que 11 variables de la

evaluación quinquenal del Ministerio de Planificación son económicas, y que seis variables son parte de los resultados de la gestión territorial.

Si se sabe que después de la formulación del PTDI, se realiza un seguimiento anual para verificar el avance de las acciones y hacer ajustes necesarios. Además, se realiza una evaluación de medio término para analizar el progreso a mitad del período de planificación y corregir posibles desviaciones. Y, finalmente, se lleva a cabo una evaluación final o quinquenal para determinar el grado de cumplimiento del plan y hacer recomendaciones para futuros ciclos de planificación.

En ese entendido, se realiza un contraste de las variables socioterritoriales desde la formulación, el seguimiento y la evaluación del instrumento de planificación. Para ello se elabora una matriz comparativa con énfasis en los elementos socioterritoriales que llegan a evaluarse en la evaluación quinquenal (**Tabla 10**).

**Tabla 10.**

*Matriz de contraste de variables socioterritoriales*

		2016	2016-2020	2018	2020		
		Lineamientos metodológicos *	Seguimient o anual**	Evaluación de medio término	Evaluación final***		
Estructura y contenido mínimo del PTDI	Diagnóstico	Ocupación del territorio	Seguimiento a la programación presupuestaria	Evaluación a la programación de recursos para las gestiones 2016, 2017 y 2018	Reportes de seguimiento y evaluación integral de medio término 2016 - 2018	Programación y ejecución de acciones del PTDI 2016 - 2020	Formulario 1: Cumplimiento de la programación física-financiera "DETERMINA"
		Desarrollo Humano Integral					
		Economía plural					
		Gestión de Sistemas de Vida					
		Gestión de Riesgos y Cambio Climático					
		Administración territorial					
	Políticas y lineamientos estratégicos	Seguimiento a la vinculación de acciones entre PTDI-PEI-POA	Evaluación a la vinculación de acciones entre PTDI/PEI/POA en el periodo de 2016 al primer semestre del 2018				
	Planificación		Identificación de pilares, metas, resultados y acciones	Evaluación a la programación y ejecución de acciones y presupuesto, contenidas en el PTDI, gestiones 2016, 2017 y 2018			

	Programación de resultados y acciones				
	Articulación competencial				
	Roles de actores				
	<b>Territorialización de acciones</b>	Seguimiento a la ejecución Física - financiera de las acciones		Evaluación de proyectos de inversión pública	Reportes de seguimiento integral anuales 2018, 2019 y 2020
	<b>Armonización de Sistemas de Vida</b>			Evaluación de Medio Término a las acciones de gestión de riesgos de desastres	
	<b>Gestión de riesgos y cambio climático</b>				
<b>Ordenamiento Territorial</b>	Ocupación territorial	Seguimiento a los proyectos de inversión pública y de concurrencia		Descripción del grado de afectación de los eventos adversos ocurridos	Cuestionario de evaluación final "RECABA"
	Desarrollo humano e integral				
	Economía plural				
	Gestión de sistemas de vida				
	Gestión de riesgos y cambio climático				
<b>Presupuesto</b>	Programación física financiera				

\* Lineamientos metodológicos para la formulación de Planes Territoriales de Desarrollo Integral para Vivir Bien

\*\* Guía metodológica de seguimiento y evaluación Integral de Medio Término a la Planificación Territorial de mediano plazo de las Entidades Territoriales Autónomas

\*\*\* Guía metodológica para la evaluación final de la planificación territorial 2016 -2020

**Fuente:** elaboración propia

En la anterior matriz, se detalla el contraste de variables socioterritoriales en los procesos de formulación del plan, seguimiento, evaluación de medio término y evaluación quinquenal. De igual modo, se pueden identificar los componentes y verificar qué variables requeridas en el PTDI no se encuentran incluidas en la matriz de evaluación del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

De igual manera, resume el proceso cíclico de planificación. Aunque inicialmente se abordan diversas variables en los lineamientos y en la etapa de formulación, solo se hace un seguimiento a uno de los componentes, el de presupuesto, que pasa a la evaluación de medio término y a la evaluación quinquenal. Esto, a su vez, indica la debilidad en los indicadores “socioterritoriales” de medición tanto en el seguimiento como en la evaluación de medio término, así como en la evaluación quinquenal del primer ciclo de planificación.

El seguimiento y la evaluación del PTDI son procesos continuos y dinámicos en el proceso de planificación. Para llevar a cabo la evaluación quinquenal es esencial disponer de información detallada de las acciones o proyectos resultados del seguimiento.

Para el análisis de la evaluación final del MPD, se realiza la siguiente Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

**Tabla 11.**

*Matriz FODA de la Evaluación quinquenal del MPD*

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realiza una evaluación quinquenal para determinar el nivel de cumplimiento de la planificación territorial en las Entidades Territoriales Autónomas</li> <li>La evaluación quinquenal permite hacer un seguimiento y medición del nivel de cumplimiento del proceso de la planificación territorial en la Entidad Territorial Autónoma.</li> <li>La evaluación del MPD es cuantitativa y cualitativa para mostrar resultados del presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El seguimiento anual se hace únicamente a la programación física-financiera, lo que conlleva a una evaluación económica y no a medir el grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral.</li> <li>No se evalúan todas las partes y/o componentes del PTDI, con énfasis en los aspectos socio-territoriales.</li> <li>Lo que se evalúa no representa adecuadamente los objetivos del Plan Territorial de Desarrollo Integral.</li> <li>La evaluación quinquenal actual no es adecuada debido a que se enfoca solo en la programación física – financiera.</li> </ul>
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se puede mejorar la evaluación quinquenal para incluir todos los componentes del PTDI, con énfasis en los aspectos socio-territoriales.</li> <li>Incluir en la evaluación indicadores cualitativos y cuantitativos que reflejen el grado de cumplimiento de los objetivos del PTDI.</li> <li>Fortalecer la participación ciudadana en la evaluación quinquenal para obtener una perspectiva más amplia de la situación de desarrollo territorial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos para realizar una evaluación amplia y exhaustiva del proceso de planificación y ejecución del PTDI.</li> <li>Resistencia de algunos actores sociales y políticos a la inclusión de indicadores cualitativos y participación ciudadana en la evaluación.</li> <li>Falta de coordinación y cooperación entre la planificación territorial, la planificación nacional y la planificación sectorial.</li> <li>La falta de evaluación en los aspectos socio-territoriales podría llevar a que se descuiden áreas importantes en el desarrollo territorial.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

En resumen, es importante mejorar la evaluación quinquenal para asegurar que se estén cumpliendo los objetivos del Plan Territorial de Desarrollo Integral y para garantizar un desarrollo territorial integral y sostenible en Bolivia.



La utilidad de la evaluación quinquenal en el primer ciclo de planificación no es adecuada, debido a que el seguimiento anual se realiza a la programación física-financiera, y posteriormente la evaluación de medio término se realiza a la parte financiera, lo que a su vez llega a la evaluación quinquenal que solo “evalúa” el total del programado vs. el total de ejecutados. Todo esto conlleva a una evaluación económica y no a medir el grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral que tiene por objetivo “**Consolidar la planificación del desarrollo con la organización territorial**, articulando en el largo, mediano y corto plazo, el **desarrollo humano e integral**, la **economía plural** y el **ordenamiento territorial** en las estructuras organizativas del Estado, e *incluye la programación de la inversión, el financiamiento y el presupuesto plurianual*”.

Se ha demostrado que el objetivo de la evaluación quinquenal es determinar el nivel de cumplimiento del proceso de planificación territorial dentro de la ETA, aunque, lo que se evalúa no representa a los objetivos del Plan Territorial de Desarrollo Integral.

Al analizar y evaluar la información del PTDI, así como la comparación de los resultados de las evaluaciones en los diferentes municipios, se aprecia que no se evalúan los componentes del PTDI, con énfasis en los aspectos socio territoriales.

Bajo este contexto, se procede a proponer algunas alternativas metodológicas que complementen la evaluación de programación física - financiera del MPD.

## **4.6. Alternativas metodológicas**

Debido a que la evaluación padece de debilidades para medir el grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral, se plantea algunas alternativas metodológicas con base en la revisión de fuentes de información bibliográfica sumada al análisis del diagnóstico de la evaluación quinquenal 2016 – 2020 del MPD, entre ellas, se mencionan las siguientes:

### **4.6.1. Evaluación participativa**

Es una alternativa metodológica que implica **la participación activa de las autoridades ediles de la ETA** y otros actores involucrados en la planificación y ejecución de los planes territoriales. Se puede utilizar técnicas como la encuesta, la entrevista, el grupo focal y la observación participante para obtener información relevante sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y estrategias planteados en su PTDI.

Según Cousins, (2003) citado por Planas et al. (2014) la evaluación participativa es una metodología evaluadora que se caracteriza porque tanto los expertos como los miembros del grupo, organizaciones y comunidades trabajan de manera colaborativa en el diseño y ejecución de la evaluación de los proyectos en los que participan. Y, se utiliza con frecuencia para evaluar los planes y acciones comunitarias.

A continuación, se detallan algunas ventajas y desventajas de usar esta metodología para evaluación del PTDI.

#### Ventajas:

- Permite la inclusión de diferentes perspectivas y necesidades de los actores involucrados. De esta manera, se pueden identificar problemas y oportunidades que pueden haber sido pasados por alto en una evaluación tradicional.
- Fortalecimiento de la participación ciudadana y la toma de decisiones democráticas en el proceso de evaluación y en la implementación del PTDI.
- Mejora la calidad de la información recopilada, al utilizar técnicas como la encuesta, la entrevista, el grupo focal y la observación participante, se puede obtener información más relevante y precisa sobre el grado de cumplimiento de los objetivos.

#### Desventajas:

- Posible falta de representatividad: La participación en la evaluación participativa puede estar limitada por aquellos actores que no tienen suficiente conocimiento, pero si tienen acceso y están dispuestos a participar.
- Posible sesgo de los participantes: Los participantes pueden tener sesgos en su percepción de la evaluación de los objetivos del PTDI.
- Posibles problemas logísticos: La evaluación participativa en la ETA no es fácil de implementar, requiere de una estrategia metodológica clara y consensuada, además, puede requerir una logística compleja para llevar a cabo las diferentes técnicas utilizadas, como la organización de grupos focales y la recopilación de datos a través de encuestas y entrevistas. Esto puede requerir recursos adicionales y puede ser difícil de implementar en zonas rurales.

En resumen, la evaluación participativa es una alternativa metodológica valiosa para evaluar las variables socioterritoriales del PTDI ya que permite la inclusión de diferentes

perspectivas y necesidades de los actores involucrados, fortalece la participación ciudadana y mejora la calidad de la información recopilada. Sin embargo, es importante tener en cuenta las posibles limitaciones y desventajas de esta metodología, como la posible falta de representatividad, el sesgo de los participantes y los posibles problemas logísticos.

#### **4.6.2. Indicadores de seguimiento**

Los indicadores de seguimiento son una alternativa metodológica fundamental para evaluar el PTDI, estos indicadores pueden ser económicos, sociales o ambientales, y se pueden utilizar para evaluar el progreso y los resultados alcanzados en el tiempo. De acuerdo con Cordera et al. (2019), el uso de indicadores representativos facilita el adecuado seguimiento de la evolución territorial y la valoración cuantitativa del cumplimiento de la formulación del plan que sirve de base para su actualización, modificación o revisión. No obstante, la pluralidad y diversidad de indicadores propuestos pone de manifiesto falta de consenso y claridad en los criterios. Algunas de las ventajas y desventajas de utilizar esta metodología:

##### Ventajas:

- Facilita medir el progreso y los resultados: Al utilizar indicadores económicos, sociales, territoriales y ambientales, se pueden medir aspectos socioterritoriales de la implementación del plan.
- Ayuda a identificar las áreas que necesitan mejoras: Esto puede ayudar a los tomadores de decisiones a ajustar las políticas y estrategias necesarias para mejorar el desempeño del plan en el tiempo.
- Facilitan la comparación de resultados en el tiempo: Los indicadores de seguimiento permiten la comparación de los resultados a lo largo del tiempo, lo que puede ayudar a los tomadores de decisiones a evaluar el progreso y el éxito del PTDI.

##### Desventajas:

- Posible falta de consideración de las perspectivas locales: Los indicadores pueden ser diseñados de manera general, lo que puede llevar a una falta de consideración de las perspectivas locales. Esto puede llevar a una evaluación incompleta o errónea

del desempeño del PTDI en relación a las necesidades y deseos de las comunidades locales.

- Posible limitación en la variedad de indicadores: Los indicadores pueden estar limitados a ciertas áreas o aspectos del PTDI, lo que puede llevar a una evaluación incompleta de la implementación del plan. Es importante seleccionar una variedad de indicadores que aborden diferentes aspectos del plan, para obtener una evaluación más completa y precisa.
- Posible limitación en la disponibilidad de datos: Los indicadores pueden requerir la disponibilidad de datos precisos y actualizados, lo que puede ser limitado en algunas regiones o áreas. Es importante asegurarse de que los datos estén disponibles y sean confiables antes de seleccionar los indicadores de seguimiento.

En resumen, los indicadores de seguimiento son una alternativa metodológica valiosa para evaluar el PTDI que involucre variables socioterritoriales, ya que permiten medir el progreso y los resultados, identificar las áreas que necesitan mejoras y facilitan la comparación de resultados en el tiempo. Sin embargo, es importante tener en cuenta las posibles limitaciones de la posible falta de consideración de las perspectivas locales, limitación en la variedad de indicadores y la disponibilidad de datos.

#### **4.6.3. Las cuentas nacionales**

Las cuentas nacionales son sistemas contables que integran y proporcionan información sobre diferentes aspectos a nivel nacional, departamental y municipal. Es así que se considera como fuente de información para evaluar el Plan Territorial de Desarrollo Integral, a continuación, se presenta las ventajas como las desventajas:

Ventajas:

- Es una fuente de información confiable y actualizada, debido a que las cuentas nacionales son elaboradas por instituciones oficiales encargadas de la producción de estadísticas económicas y sociales, lo que garantiza su calidad y actualización. Como es el caso del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), generador de datos socioeconómicos.

- Permite obtener información de diferentes aspectos económico, ambiental y social a nivel nacional, como es el caso de la Plataforma INFO SPIE, del MPD, que integra gran cantidad de datos a nivel municipal.

Desventajas:

- Las cuentas nacionales no siempre proporcionan información detallada sobre las variables socioterritoriales que son relevantes para el Plan Territorial de Desarrollo Integral.
- Las cuentas nacionales se elaboran a nivel nacional y no siempre están disponibles en el nivel municipal o regional. Por lo tanto, es posible que la información no esté desagregada geográfica y temporalmente.
- Las cuentas nacionales pueden estar desactualizadas o incompletas debido a la falta de información o a los problemas metodológicos.

En resumen, las cuentas nacionales pueden ser una fuente útil de información para la evaluación del Plan Territorial de Desarrollo Integral, así como para la formulación y seguimiento, no obstante, es necesario tener en cuenta sus limitaciones.

#### **4.6.4. Autoevaluación**

El instrumento de autoevaluación municipal es una herramienta para recoger y ponderar, de forma ordenada, informaciones relevantes sobre la gestión municipal en un periodo determinado (Barrillas, y otros, 2008). Esta información, recolectada y ordenada adecuadamente, facilita la reflexión y el análisis de la situación del municipio y es de gran apoyo para la toma de decisiones. Autoevaluar requiere tener muy en claro qué se va a evaluar y los criterios con qué se hará. A continuación, se presenta algunas ventajas y desventajas.

Ventajas:

- La autoevaluación permite a los municipios evaluar su propio desempeño y detectar áreas de mejora en la planificación que formularon, lo que puede contribuir a la toma de decisiones más informadas.
- Al involucrar a los actores locales en el proceso de evaluación, se fomenta la participación ciudadana y se fortalece conocimiento local.

- La autoevaluación puede ser una herramienta de aprendizaje para el municipio, ya que permite identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Desventajas:

- La autoevaluación puede ser incompleta si los criterios de evaluación no son claros, objetivos y pertinentes a las necesidades del territorio. Por lo tanto, es importante definir criterios que aborden las variables socioterritoriales relevantes para el Plan Territorial de Desarrollo Integral.
- La autoevaluación puede estar limitada por la disponibilidad y calidad de la información. Por lo tanto, es necesario contar con fuentes de información confiables y actualizadas.
- La autoevaluación puede requerir un alto grado de compromiso y capacidad técnica por parte del municipio y sus actores locales. Por lo tanto, es importante contar con el apoyo de actores clave dentro del municipio.

En resumen, la autoevaluación puede ser una herramienta útil para evaluar el grado de cumplimiento de los PTDIs, siempre y cuando se definan variables de evaluación “socioterritoriales” adecuadas y se cuente con fuentes de información confiables y actualizadas. Es importante que el municipio tenga el compromiso y la capacidad técnica necesarios para llevar a cabo una autoevaluación efectiva.

En conclusión, la elección de la metodología alternativa para evaluar el grado de cumplimiento de los PTDIs requiere que involucre las variables socioterritoriales, la participación de actores locales en sus unidades territoriales y se acomode periódicamente en los procesos de planificación ya establecidos.

## CAPITULO V: PROPUESTA DE AUTOEVALUACIÓN

En este capítulo, se presenta una alternativa metodológica para la evaluación del grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral en su segundo ciclo, haciendo énfasis en las variables socioterritoriales expresadas en los lineamientos del plan municipal.

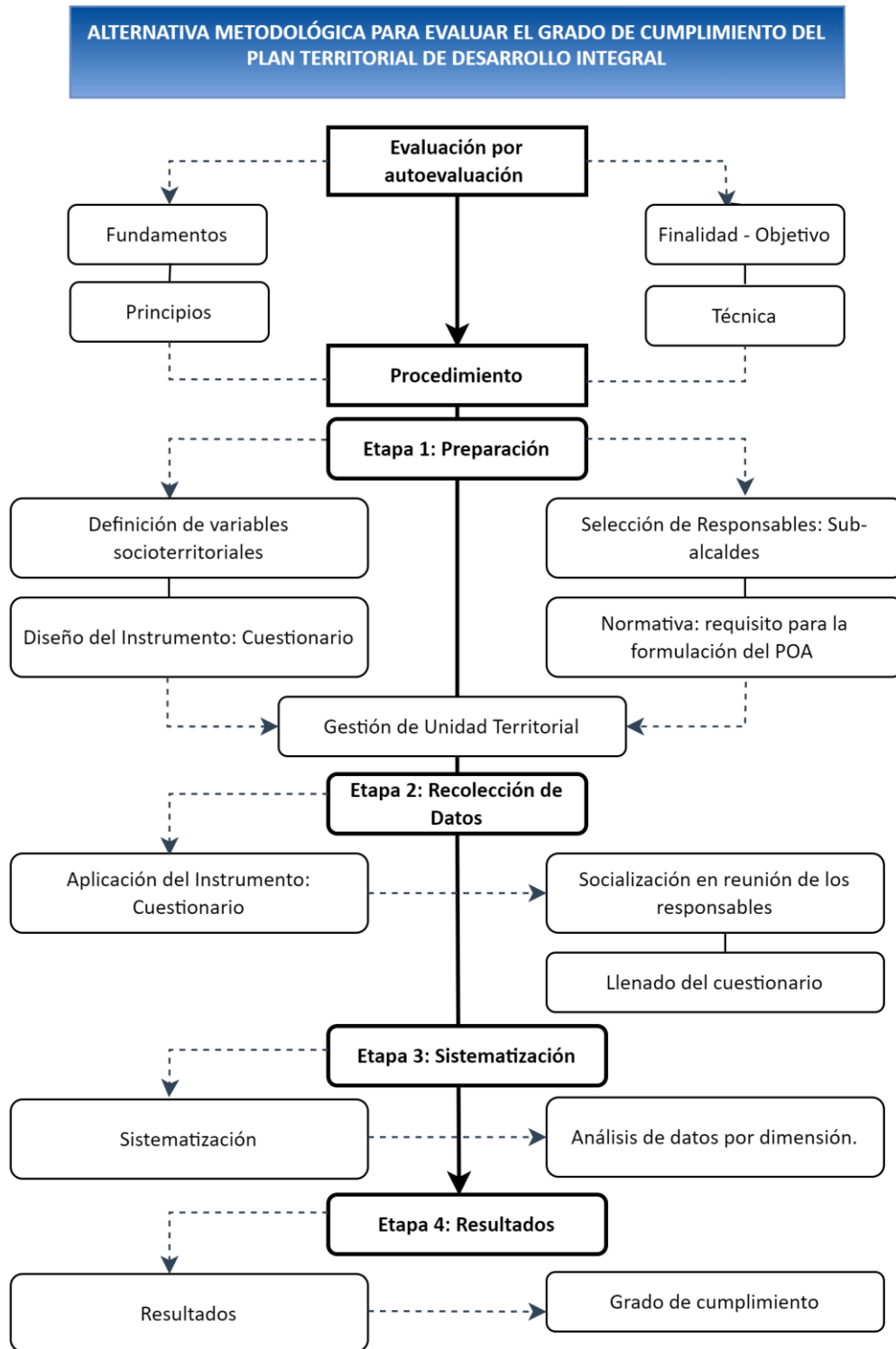
La evaluación puede ser considerada como un proceso sistemático para la toma de decisiones futuras e inmediatas, o como un proceso inherente a la construcción social para conocer la realidad y mejorar la sociedad. La evaluación en la planificación territorial, busca determinar la relevancia y satisfacción de los objetivos, la eficiencia de su implementación, su efectividad, impacto y sostenibilidad. Lo expuesto resalta en la importancia de la evaluación para ver el grado de cumplimiento en los aspectos sociales, medioambientales, territoriales y económicos, considerando el análisis geográfico y socioterritorial, como se mencionan en los lineamientos de su formulación del PTDI.

En el capítulo diagnóstico, se realizó un análisis detallado de la metodología de evaluación quinquenal municipal del MPD, los resultados permiten proponer una alternativa que muestre en términos territoriales, económicos y sociales los resultados de la implementación de los planes territoriales de desarrollo integral. Para ello, se realizó una revisión detallada de fuentes documentales y análisis de resultados de evaluaciones quinquenales en municipios seleccionados para identificar fortalezas, debilidades y variables socioterritoriales que influyen en el cumplimiento de objetivos del PTDI.

Se exploraron varias alternativas metodológicas. Entre ellas, el uso de indicadores de seguimiento, la evaluación participativa y, la consideración de las cuentas nacionales. Es importante que la evaluación del cumplimiento de los planes de desarrollo territorial sea participativa con los actores claves que ocupan los territorios y que además se realice de manera periódica. Este trabajo propone una alternativa metodológica a la vigente, que tiene un enfoque de “autoevaluación” con el siguiente procedimiento (**Figura 11**).

**Figura 11**

*Esquema de la alternativa metodológica*



**Fuente:** Elaboración propia



## 5.1. Fundamentos

Los fundamentos de la alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación radican en los objetivos, y el enfoque territorial del PTDI, el cumplimiento de normativas de la evaluación final y del grado de cumplimiento del PTDI.

El artículo 5 de la Ley 777 del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), menciona que el PTDI tiene el objetivo de consolidar la planificación del desarrollo con la organización territorial, articulando el desarrollo humano e integral, la economía plural y el ordenamiento territorial en las estructuras organizativas del Estado, e incluye la programación de la inversión, el financiamiento y el presupuesto plurianual. Todo esto en concordancia con la planificación nacional y en articulación con la planificación sectorial.

El PTDI, como instrumento de planificación territorial que busca impulsar el desarrollo integral y sostenible de los municipios en el Estado Plurinacional de Bolivia, considera el enfoque territorial, para la elaboración y ejecución del PTDI debido a las particularidades y características propias del territorio, y las demandas y necesidades de la población.

El enfoque territorial implica una perspectiva multidimensional y compleja que se traduce en la identificación y análisis de las variables territoriales que inciden en el desarrollo de los municipios. Estas variables incluyen aspectos físicos, sociales, económicos y ambientales que se interrelacionan y determinan la dinámica territorial del municipio, por tanto, es necesaria la evaluación en términos de variables socioterritoriales.

Según el artículo 31 del SPIE, la evaluación final es fundamental para evaluar la aplicación de la planificación territorial en las Entidades Territoriales Autónomas de Bolivia, buscando determinar el nivel de cumplimiento de los resultados y metas de la planificación territorial, proporcionando información útil y creíble para mejorar la gestión pública e institucional y, fortalecer los futuros ciclos de planificación. Por tanto, la importancia del grado de cumplimiento del PTDI, radica en verificar los avances y logros en las metas, resultados y acciones, examinando la efectividad de las mismas, optimizando la asignación de los recursos financieros, y estableciendo las acciones correctivas oportunas para la efectiva implementación del plan.

Bajo este contexto, este instrumento de autoevaluación es fundamental para medir el grado de cumplimiento de los objetivos del PTDI, es decir, conocer el cuánto o cómo y, a partir de allí,

sea posible emitir juicios sobre la situación evaluada. Para realizar la autoevaluación, se identifica y define las variables socioterritoriales establecidas en los lineamientos metodológicos de la planificación territorial de desarrollo integral. Estas variables incluyen aspectos sociales, económicos, territoriales y ambientales que se interrelacionan y determinan la dinámica territorial del municipio. Ya que el buen desarrollo de la Entidad Territorial Autónoma implica fortalecer capacidades en todas las dimensiones de la planificación territorial de desarrollo integral.

Las Entidades Territoriales Autónomas, como instancias que formulan planes de mediano plazo, tienen un importante protagonismo y responsabilidad en la evaluación y mejora continua de su gestión, y la puesta en práctica de la autoevaluación puede ayudar a mostrar su progreso. Esto significa que se debe socializar entre los actores claves para que revisen y valoren las variables socioterritoriales propuestas en el contenido mínimo de su planificación territorial de desarrollo integral de su municipio.

## **5.2. Principios**

- **Transparente:** la metodología propone una evaluación clara y comprensible para los actores locales y autoridades ediles de los municipios.
- **Transversalidad:** la metodología tiene en cuenta las múltiples dimensiones descritas en el Plan Territorial de Desarrollo Integral, permitiendo obtener una evaluación más completa de la situación de la Entidad Territorial Autónoma con respecto a la planificación de mediano plazo.
- **Integro:** la metodología tiene un enfoque sistemático en la recolección y análisis de datos, debido a que en sus acápite aborda no solo el tema económico, sino, lo social, lo ambiental y lo territorial, permitiendo la aplicación en diferentes variables socioterritoriales. Así también, busca enfocarse en el análisis de los resultados de manera cualitativa y cuantitativa al cumplimiento de los objetivos del PTDI.
- **Comunicativa:** la metodología involucra la participación de los actores locales del municipio, fomentando su participación activa en el proceso, permitiendo una mayor comunicación e inclusión en los resultados.
- **Viabilidad:** La metodología es viable ya que su diseño y aplicación son simples, lo que permite obtener resultados efectivos en un corto plazo.

### **5.3. Finalidad**

La alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación para la planificación territorial, permitirá medir el grado de cumplimiento de los planes territoriales de desarrollo integral (PTDI), identificando las variables socioterritoriales establecidas en los lineamientos del plan, con el objetivo de mejorar la gestión del territorio, garantizar el seguimiento al cumplimiento de las dimensiones articuladas de los territorios, y fomentar la participación ciudadana dentro de la ETA. Este sistema se utilizará de forma anual para realizar el análisis del cumplimiento del PTDI previo a la elaboración del POA, teniendo en cuenta que los planes de desarrollo territorial son flexibles y se deben adaptar a las necesidades específicas de cada territorio.

### **5.4. Objetivos**

En el marco de los lineamientos del Plan Territorial de Desarrollo Integral se define el siguiente objetivo para la alternativa metodológica con enfoque en la autoevaluación.

- Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas, establecidos en el plan territorial de desarrollo integral, integrando las variables socioterritoriales expresadas en sus lineamientos y dimensiones, a través de la participación de los actores locales en su unidad territorial.

### **5.5. Técnicas**

La alternativa metodológica de autoevaluación para el plan territorial de desarrollo integral en su segundo ciclo utiliza dos técnicas principales: un cuestionario de preguntas y un grupo focal.

El cuestionario de preguntas consiste en un conjunto de preguntas estructuradas que permiten recopilar información relevante sobre diversos aspectos socioterritoriales de la planificación y gestión del territorio.

Antes de aplicar el cuestionario, se llevará a cabo un grupo focal en el cual las Entidades Territoriales Autónomas, definirán los actores claves y la unidad mínima de análisis dentro de la gestión territorial del municipio para socializar la alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación.

Los resultados obtenidos mediante estas técnicas serán sistematizados y analizados de manera cuantitativa o cualitativa, lo que permitirá identificar el grado de cumplimiento del PTDI en corto plazo.

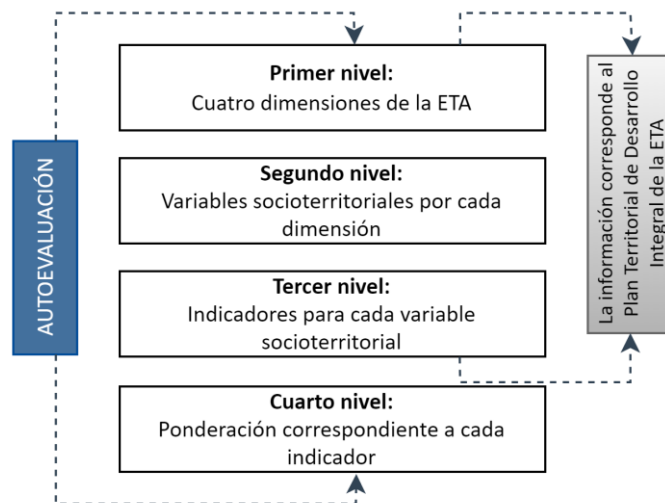
## 5.6. Procedimiento

### 5.6.1. Etapa 1: Preparación

Para una efectiva autoevaluación, es importante considerar las variables socioterritoriales identificadas en los lineamientos del PTDI, las cuales se agrupan en cuatro dimensiones: social, ambiental, territorial y económica. Cada dimensión tiene sus propios indicadores en relación con el número de variables definidas. Esto se representa en la siguiente figura.

**Figura 12**

*Niveles de información*



**Fuente:** elaboración propia.

En la figura presentada, se ha organizado la información en cuatro niveles, desde el más general (la dimensión) hasta el más específico (la ponderación de cada indicador). Cada nivel de información se detalla a continuación, y se explica cómo realizar una autoevaluación de cada dimensión utilizando las variables socioterritoriales y sus indicadores correspondientes.

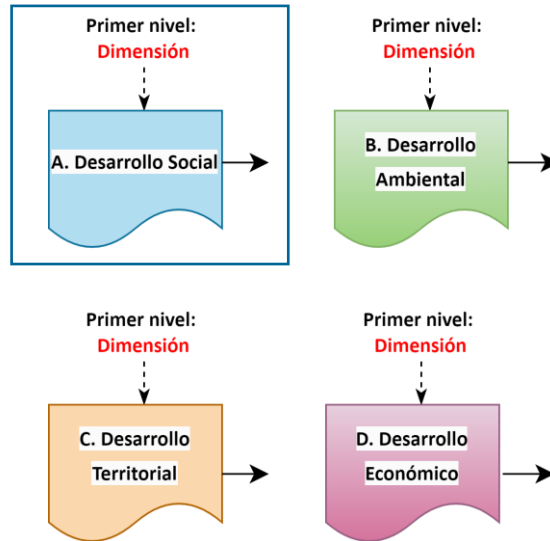
El primer nivel de información son las dimensiones, que agrupan los elementos sociales, ambientales, territoriales y económicos de una realidad determinada. Una Entidad Territorial

Autónoma que haya sido evaluada en todas sus dimensiones (territorial, ambiental, social y económica) tendrá los ingredientes necesarios para consolidar un proceso de desarrollo local.

Para observar la relación entre cada nivel de información, es importante ubicar cada nivel en forma gradual hasta complementar la visión total de una variable.

**Figura 13**

*Primer Nivel de Información*

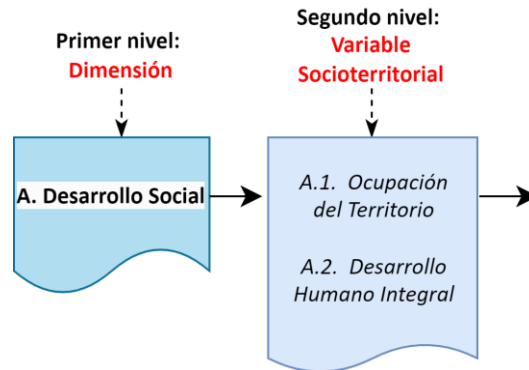


**Fuente:** elaboración propia.

En un segundo nivel, se encuentran las variables socioterritoriales identificadas para cada dimensión. En el caso de la dimensión social, estas variables incluyen: la ocupación del territorio y el desarrollo humano integral. Es importante considerar estas variables al realizar una evaluación exhaustiva de la situación socioterritorial en cuestión.

**Figura 14**

*Segundo Nivel de Información*

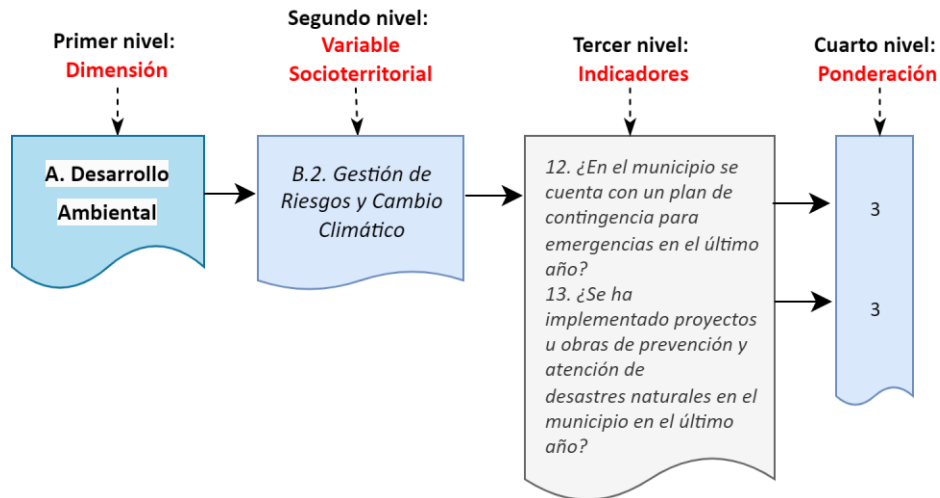


**Fuente:** elaboración propia.

En el tercer nivel, se encuentran los conjuntos de indicadores correspondientes a cada variable socioterritorial. Estos indicadores están representados por las diferentes acciones que la ETA implementa en su planificación quinquenal, y está asignada a un puntaje según una escala de valores. Este proceso se conoce como ponderación de los indicadores y representa el cuarto y último nivel en la evaluación. Es importante considerar cada nivel gradualmente, desde el más general hasta el más específico, para lograr una evaluación más efectiva del grado de cumplimiento.

**Figura 15**

*Tercer Nivel de Información*

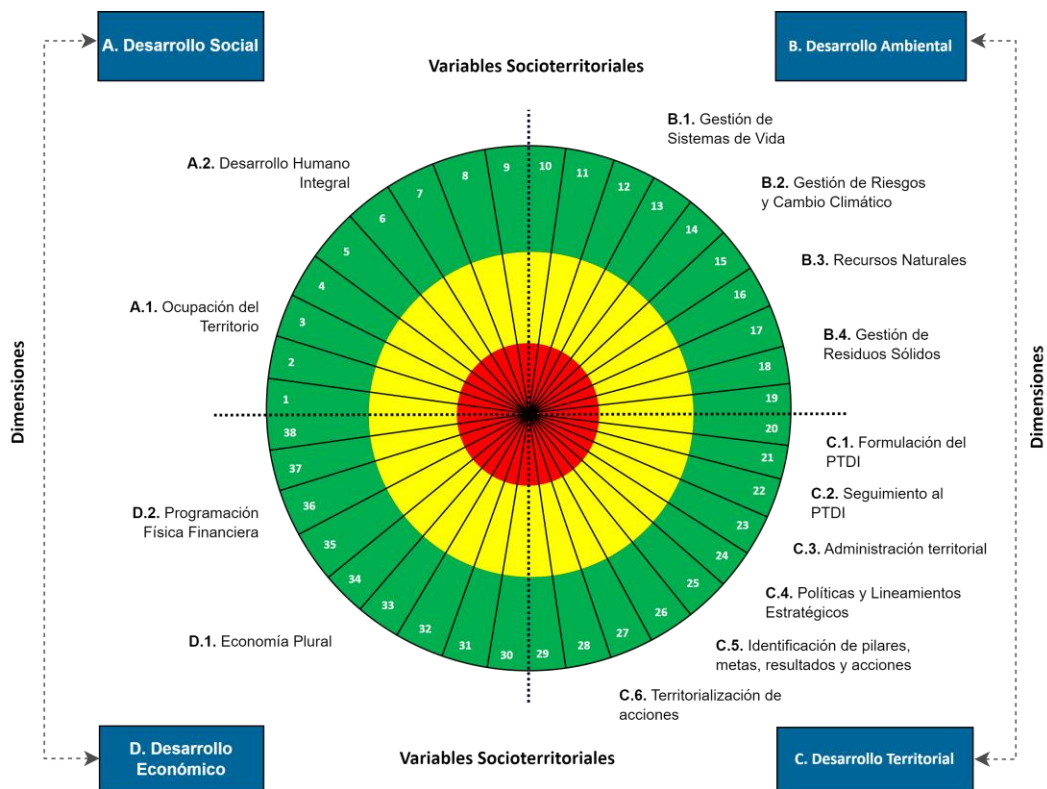


**Fuente:** elaboración propia.

Después de comprender cómo se interrelacionan horizontalmente los cuatro niveles de información, llega el momento de visualizar el conjunto completo de datos. Con este fin, se ha creado un esquema que muestra de manera clara y ordenada los tres niveles de cumplimiento en orden descendente (verde, amarillo y rojo), las cuatro dimensiones (A, B, C y D), las variables socioterritoriales correspondientes a cada dimensión y los 38 indicadores distribuidos equitativamente entre ellas.

**Figura 16**

*Autoevaluación para el Plan Territorial de Desarrollo Integral*



**Fuente:** elaboración propia

En la figura previa se muestra un círculo de colores compuesto por los tonos rojo, amarillo y verde, el cual se encuentra dividido en cuadrantes y éstos, a su vez, en secciones más pequeñas que han sido numeradas. Este fraccionamiento representa la presencia de indicadores asociados a las variables socioterritoriales correspondientes a cada cuadrante, dentro de su respectiva

dimensión. La información se puede resumir en la siguiente tabla que permite una visualización más resumida y organizada.

**Tabla 12**

*Cuantificación de las Variables Socioterritoriales e Indicadores*

Dimensión	Variables socioterritoriales	Indicadores
A. Desarrollo Social	2	9
B. Desarrollo Ambiental	4	10
C. Desarrollo Territorial	6	10
D. Desarrollo Económico	2	9
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>38</b>

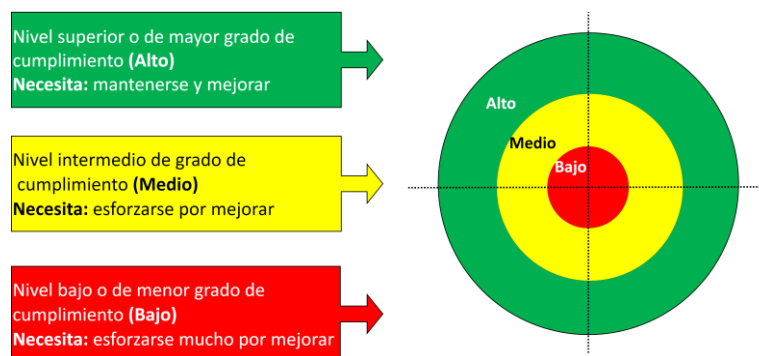
**Fuente:** elaboración propia.

Hasta el momento, se ha presentado la información relativa a la autoevaluación del Plan Territorial de Desarrollo Integral, organizada por dimensiones, variables socioterritoriales e indicadores. Sin embargo, aún no se ha establecido un método para evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.

Por lo tanto, se ha optado por una ponderación de los indicadores basada en tres niveles de cumplimiento, representados por los colores de un semáforo. En la siguiente figura, el nivel de cumplimiento más alto se representa con el color verde, el intermedio con el amarillo y el más bajo con el rojo, ubicado en el centro del diagrama.

**Figura 17**

*Ponderación de los Indicadores*



**Fuente:** elaboración propia.

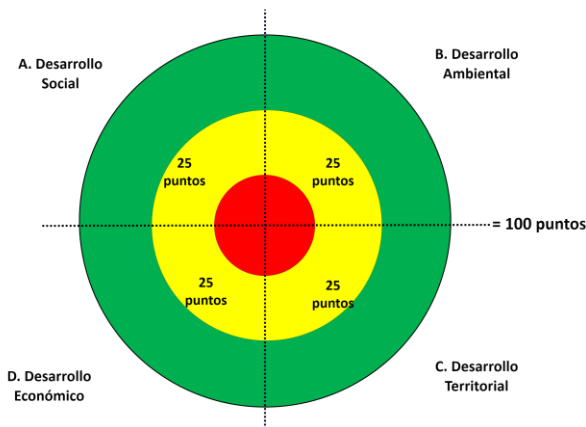


De esta forma, cada indicador es evaluado con base en un nivel de cumplimiento alto, medio o bajo. Los puntos se utilizan como unidad de medida para la ponderación, que puede evaluar indicaciones cualitativas, en su mayoría, y cuantitativas. Por ejemplo, el porcentaje de crecimiento de la población en una ETA se utiliza como un indicador que se puede reflejar en el nivel amarillo (medio), y se le asigna un punto si su tasa de crecimiento es del 2%.

Se ha diseñado un método de medición para evaluar cada indicador, y se asigna un valor máximo de 25 puntos a cada dimensión y sus variables socioterritoriales. Como hay cuatro áreas, la suma total de 25 puntos en cada dimensión es igual a 100 puntos. Por ejemplo, si los 38 indicadores estuvieran en el nivel alto de cumplimiento, sumarían 100 puntos. Esta información se presenta en la siguiente figura.

**Figura 18**

*Puntos de Evaluación*



**Fuente:** elaboración propia.

A continuación, se detalla el proceso de autoevaluación utilizado para medir el grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral.

### ***5.6.1.1. Definición de variables socioterritoriales***

En este apartado, se definen las variables socioterritoriales, claves para la planificación del PTDI, que no son consideradas en la guía de evaluación del MPD. Estas variables se utilizarán para la evaluación. Estas variables se agrupan en cuatro dimensiones, además, se establecen los indicadores correspondientes a cada variable socioterritorial y se

les asigna un puntaje de acuerdo a la importancia en los pilares planteados en la Agenda Patriótica.

Es importante destacar que los indicadores descritos, son indicadores sensibles con el territorio y propios de la planificación del territorio.

**Tabla 13**

*Variables de Evaluación en la Dimensión Social*

Dimensión de Evaluación A: Desarrollo Social		
VARIABLES SOCIOTERRITORIALES DEL PTDI	INDICADORES	RANGO DE PUNTAJE
A.1. Ocupación del Territorio	1 ¿Ha habido un aumento en el número de habitantes en los últimos cinco años en el municipio?	0 – 2
	2 ¿El municipio cuenta con centros poblados urbanos con su respectiva homologación, definidos y establecidos?	0 – 2
A.2. Desarrollo Humano Integral	3 ¿Cómo se ha mejorado el acceso y calidad en la educación en el municipio en comparación con el año anterior?	1 – 4
	4 ¿Cómo se ha mejorado el acceso a la salud en el municipio en comparación con el año anterior?	1 – 4
	5 ¿Se ha incrementado el número de viviendas construidas en el municipio en el último año?	0 – 2
	6 ¿Cómo se ha incrementado el acceso a los servicios básicos: agua, luz y gas en la población del municipio en comparación con el año anterior?	0.5 – 3
	7 ¿Se ha ejecutado proyectos de vivienda social en el municipio durante el último año?	0 – 2
	8 ¿Se ha mejorado el acceso y la calidad del sistema de infraestructura de transporte y accesibilidad vial en el municipio en el último año?	0.5 – 3
	9 ¿Se ha mejorado la cobertura a internet, tecnología de información y comunicaciones en el municipio durante el último año?	0.5 – 3
<b>Puntaje máximo para el área</b>		<b>25</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En el **anexo 1** se adjunta el instrumento de evaluación cualitativa para cada variable socioterritorial e indicador adjunto para esta dimensión de evaluación social.

**Tabla 14***Variables de Evaluación en la dimensión Ambiental*

Dimensión de Evaluación B: Desarrollo Ambiental		
Variables Socioterritoriales del PTDI	Indicadores	Rango de Puntaje
B.1. Gestión de Sistemas de Vida	10 ¿Se ha incrementado el número de áreas verdes y parques en el municipio en el último año?	0 – 2
	11 ¿Se ha logrado una gestión eficiente de los sistemas de vida en el municipio, promoviendo la protección de la biodiversidad y la diversidad cultural?	0 – 2
B.2. Gestión de Riegos y Cambio Climático	12 ¿En el municipio se cuenta con un plan de contingencia para emergencias en el último año?	0 – 3
	13 ¿Se ha implementado proyectos u obras de prevención y atención de desastres naturales en el municipio en el último año?	0 – 3
B.3. Recursos Naturales	14 ¿En el municipio se cuenta con un plan de manejo de cuencas?	0 – 3
	15 ¿Se ha realizado mantenimiento de la infraestructura y mejorado el acceso a los recursos hídricos para consumo humano y agrícola en el municipio?	0 – 3
	16 ¿Se ha implementado con infraestructura en el almacenaje y sistemas de riego en épocas de sequía?	0 – 2
B.4. Gestión de Residuos Sólidos	17 ¿Existe políticas para reducir la contaminación ambiental en el municipio en el último año?	0 – 2
	18 ¿Existe un sitio para la disposición final de los desechos sólidos?	0 – 2
	19 ¿Se cuenta con un plan de manejo de residuos sólidos en el municipio en el último año?	0 – 3
Puntaje máximo para el área		25

**Fuente:** Elaboración propia

En el **anexo 2** se adjunta el instrumento de evaluación cualitativa para cada variable socioterritorial e indicador adjunto para esta dimensión de evaluación ambiental.

**Tabla 15***Variables de Evaluación en la dimensión de Territorial*

<b>Dimensión de Evaluación C: Desarrollo Territorial</b>		
<b>Variables Socioterritoriales del PTDI</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Rango de Puntaje</b>
<b>C1. Formulación del PTDI</b>	<b>20</b> ¿Su ETA ha promovido la socialización del PTDI en su municipio?	0 – 3
	<b>21</b> ¿Se ha realizado algún proceso participativo con la población local sobre proyectos y programas de desarrollo territorial en el último año?	0 – 2
<b>C2. Seguimiento al PTDI</b>	<b>22</b> ¿Se ha realizado el seguimiento anual de la planificación territorial como lo indica el Ministerio de Planificación de Desarrollo?	0 – 3
	<b>23</b> ¿Se ha llevado a cabo la evaluación o ajuste de medio término de la planificación territorial en el último año?	0 – 2
<b>C.3. Administración territorial</b>	<b>24</b> ¿El municipio cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) que se usa para monitorear y evaluar las actividades?	0 – 2
	<b>25</b> ¿Se han desarrollado e implementado planes de ordenamiento territorial y/o de uso de suelo en el municipio en el último año?	0.5 – 3
	<b>26</b> ¿Existe una unidad técnica de Planificación Territorial u Ordenamiento Territorial?	0 – 2
<b>C.4. Políticas y Lineamientos Estratégicos</b>	<b>27</b> ¿Se ha desarrollado una gestión pública municipal eficiente y transparente con participación social en el último año?	1 – 4
<b>C.5. Identificación de pilares, metas, resultados y acciones</b>	<b>28</b> ¿Se ha avanzado en el cumplimiento de los pilares, metas, resultados y acciones para el plan territorial de desarrollo integral?	0 – 2
<b>C.6. Territorialización de Acciones</b>	<b>29</b> ¿Se han avanzado en el cumplimiento de los programas y proyectos a nivel territorial para la consecución de los resultados y metas del plan de desarrollo integral en el último año?	0 – 2
<b>Puntaje máximo para el área</b>		<b>25</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En el **anexo 3** se adjunta el instrumento de evaluación cualitativa para cada variable socioterritorial e indicador adjunto para esta dimensión de evaluación territorial.

**Tabla 16***Variables de Evaluación en la dimensión Económica*

Área de Evaluación D: Desarrollo Económico		
Variables Socioterritoriales del PTDI	Indicadores	Puntaje
D.1. Economía Plural	<b>30</b> ¿Se ha incrementado el número de proyectos productivos y emprendimientos en el municipio en el último año?	0.5 – 3
	<b>31</b> ¿Se ha mejorado la calidad de los servicios turísticos en el municipio en el último año?	0.5 – 3
	<b>32</b> ¿Se han implementado programas y políticas para el fomento y desarrollo de la agricultura y la producción sostenible en el municipio?	0 – 2
	<b>33</b> ¿Se han implementado proyectos de infraestructura hídrica para mejorar el sistema de riego en los distintos sectores del municipio?	0 – 2
	<b>34</b> ¿Se ha logrado mejorar las condiciones económicas y productivas de las comunidades con la atención a sus necesidades dentro de su municipio?	1 – 4
D.2. Programación Física financiera	<b>35</b> ¿Se ha desarrollado y ejecutado una programación de recursos por pilares, durante el último año?	0 – 2
	<b>36</b> ¿Se ha desarrollado y ejecutado la asignación de gastos por sectores según ejecución presupuestaria prevista para cada sector?	0 – 3
	<b>37</b> ¿Se cuenta con información confiable y transparente acerca de la programación y ejecución de gastos en el último año?	0 – 3
	<b>38</b> ¿Se ha desarrollado la ejecución de las principales actividades y proyectos durante el último año?	0 – 3
	<b>Puntaje máximo para el área</b>	<b>25</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En el **anexo 4** se adjunta el instrumento de evaluación cualitativa para cada variable socioterritorial e indicador adjunto para esta dimensión de evaluación económica.

#### **5.6.1.2. Diseño del Cuestionario**

El diseño del cuestionario para la autoevaluación del Plan Integral de Desarrollo Territorial incluye 4 dimensiones, 14 variables socioterritoriales y 38 indicadores con sus respectivos puntajes. El cuestionario se llena indicando el nivel de cumplimiento alcanzado en

cada indicador, el cual está representado por celdas verdes, amarillas y rojas, cada una de las cuales corresponde a un puntaje diferente. Por ejemplo, si la ETA ha aumentado significativamente el número de zonas verdes y parques en el municipio en el último año, tal y como recoge el PTDI, al indicador 10 se le asignará un nivel de cumplimiento alto (celda verde) y dos puntos. El puntaje asignado debe anotarse en la columna derecha del cuestionario, como se refleja en la siguiente tabla.

**Tabla 17**

*Diseño del Cuestionario*

B.1. Gestión de Sistemas de Vida				
Indicador 10	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Rango de Puntaje
¿Se ha incrementado el número de áreas verdes y parques en el municipio en el último año?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1 punto	Alto: 2 puntos	0 – 2
	Nada	Poco	Mucho ★	
*Considerar si se ha realizado acciones para la creación y mantenimiento de áreas verdes y parques en el municipio, como la plantación de árboles, la instalación de áreas de recreación y la limpieza y mantenimiento de espacios verdes existentes.				
<b>Total, Dimensión B</b>				<b>25</b>

Después de evaluar cada indicador, se calcula la suma de puntuaciones para cada dimensión y luego se suman las cuatro dimensiones para determinar el grado de cumplimiento del PTDI.

Para llevar a cabo este proceso, es necesario completar el cuestionario correspondiente a cada dimensión, indicando la puntuación obtenida en cada indicador mediante las celdas verdes, amarillas o rojas. El cuestionario del Anexo A debe ser utilizado para la primera dimensión, el del Anexo B para la segunda dimensión, el del Anexo C para la tercera dimensión y finalmente, el del Anexo D para la cuarta dimensión.

### 5.6.1.3. Responsables

En cuanto a los responsables de completar este cuestionario, son los Sub Alcaldes<sup>4</sup> quienes tienen la responsabilidad de hacerlo. Estos actores locales son fundamentales en la

<sup>4</sup> Los Sub Alcaldes ejercen las funciones delegadas por el Alcalde Municipal a nivel de distrito (cantón).

organización de sus respectivos territorios y cuentan con los recursos mínimos necesarios de conocimiento, e información para llevar a cabo esta tarea de manera efectiva. Las Entidades Territoriales Autónomas son las encargadas de definir el grupo focal para la implementación completa de la guía.

#### ***5.6.1.4. Normativa: Requisito para la formulación del POA***

La autoevaluación debería incorporarse bajo normativa, para establecer que todos los municipios completen la evaluación antes de formular y elaborar su plan operativo anual. Esta medida busca fomentar la socialización de la planificación territorial en las entidades territoriales autónomas. Es común que la población tenga un mayor conocimiento sobre los POAs que la propia planificación territorial de mediano plazo en su municipio. Por lo tanto, es fundamental que se cumpla con el requisito de completar el cuestionario antes de llevar a cabo cualquier actividad relacionada con el POA en las comunidades y municipios.

#### ***5.6.1.5. Unidad Territorial***

La unidad territorial en la que se debe aplicar el cuestionario de evaluación son los gobiernos autónomos municipales. Estos, se consideran unidades y espacios de planificación y participación ciudadana, en función de sus dimensiones poblacionales y territoriales. Por lo tanto, se establece como la unidad mínima de análisis dentro de la gestión territorial del municipio para la aplicación del instrumento.

### **5.6.2. Etapa 2: Recolección de datos**

La etapa 2 del proceso de autoevaluación implica la recolección de datos a través de la aplicación del instrumento de evaluación del grado de cumplimiento para los planes de desarrollo integral. Este instrumento se compone del cuestionario diseñado previamente para evaluar cada una de las dimensiones del Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI).

#### ***5.6.2.1. Aplicación del Instrumento: Cuestionario***

La aplicación del cuestionario debe realizarse de manera sistemática, siguiendo los procedimientos establecidos para cada una de las dimensiones en el diseño del cuestionario.

### **5.6.2.2. Socialización con los responsables**

Para la aplicación del instrumento, es importante llevar a cabo una socialización con los responsables del proceso de planificación de la ETA. Para que el grupo encargado, (subalcaldes), sean los encargados de aplicar el cuestionario y estén debidamente capacitados en su uso y en la interpretación de los resultados.

### **5.6.2.3. Llenado del cuestionario**

En el llenado del cuestionario, que se encuentra en los anexos 1, 2, 3 Y 4 es fundamental que los datos recopilados sean fiables y representativos de la realidad territorial, de acuerdo al avance de sus acciones establecidas en el quinquenio, y así garantizar la participación de todos los actores relevantes en el proceso de autoevaluación.

## **5.6.3. Etapa 3: Sistematización**

La tercera etapa del proceso implica la sistematización de los resultados obtenidos durante la socialización y el llenado del instrumento en el municipio. La sistematización se realiza en una plantilla automatizada de la autoevaluación, implica la asignación de puntos por dimensiones, que permite identificar el grado de cumplimiento en cada una de las áreas evaluadas y el rango de puntaje para la totalidad de las dimensiones.

El análisis de los datos permite obtener conclusiones y recomendaciones útiles para la toma de decisiones.

## **5.6.4. Etapa 4: Resultados**

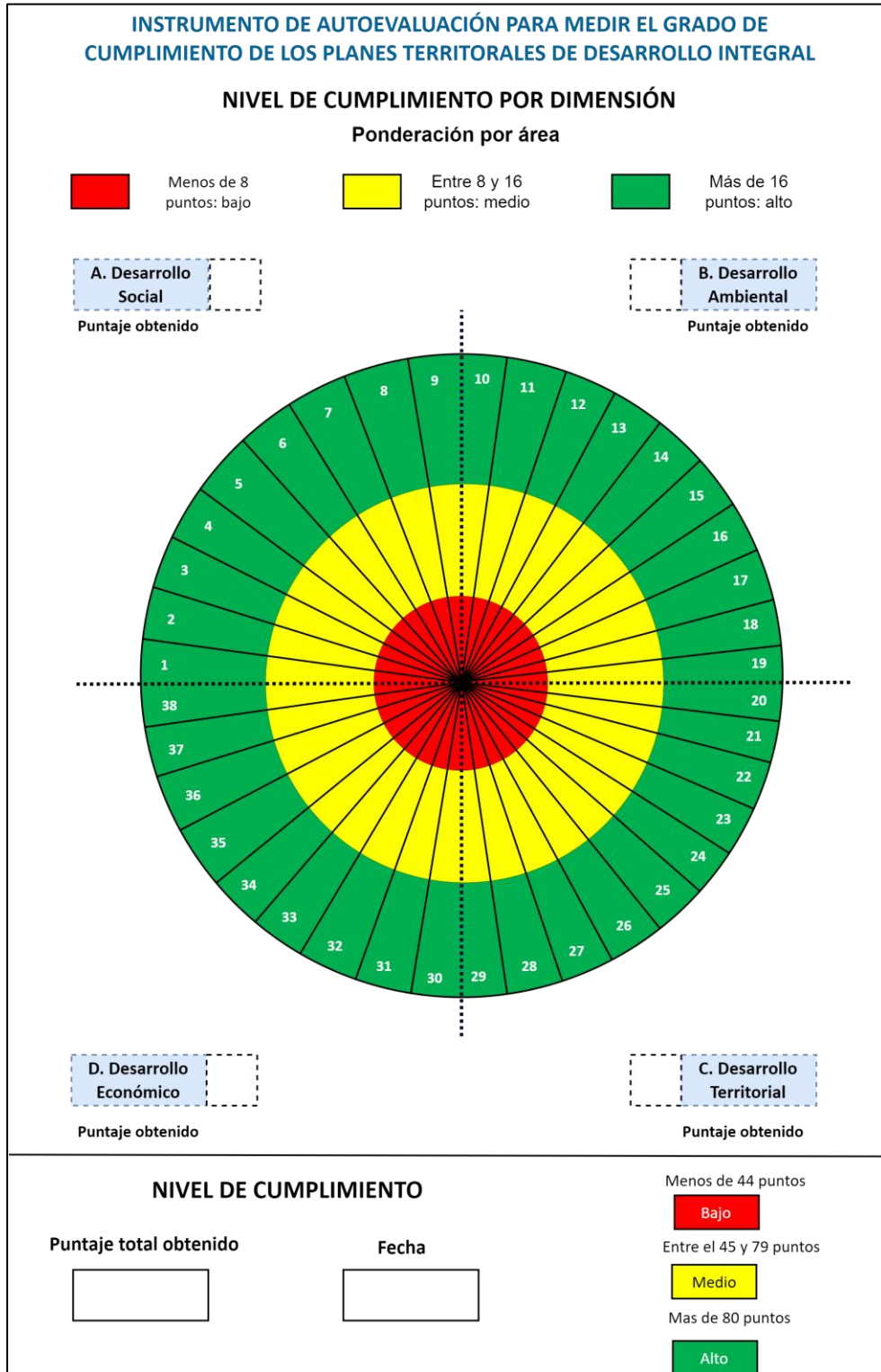
La cuarta etapa del proceso de evaluación consiste en la obtención de los resultados y el grado de cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral. Para la obtención de los resultados del grado de cumplimiento deben llenar el esquema del Instrumento de Autoevaluación para medir el grado de cumplimiento de los PTDI reflejado en la **figura 19**.

La aplicación del instrumento de evaluación, se resume en el Anexo 5, que inicia desde la socialización de los objetivos y metas de la alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación por parte de los responsables del proceso de evaluación del Ministerio de Planificación con los secretarios generales de los municipios, hasta la aplicación *in situ* y la valoración de los resultados.



**Figura 19**

*Instrumento de Autoevaluación para medir el grado de cumplimiento de los PTDis*



**Fuente:** Elaboración propia

## **5.7. Análisis de la Viabilidad de la Alternativa Metodológica**

La evaluación del grado de cumplimiento de los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDIs) es fundamental para garantizar el alcance de los objetivos y metas establecidos en estos planes. En este sentido, la alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación se presenta como una opción viable para evaluar el grado de cumplimiento de los PTDIs en los municipios del Estado Plurinacional de Bolivia.

Para el análisis de la viabilidad, sobre la base del criterio expuesto. Se considera importante evaluar:

- La pertinencia del procedimiento metodológico de la alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación para evaluar el grado de cumplimiento de los PTDIs. La pertinencia del procedimiento metodológico de la alternativa de autoevaluación radica en que permite una evaluación sistemática, participativa, transversal de los avances y desafíos en la implementación de los PTDIs. Además, la metodología contempla la participación activa de los actores claves en el territorio, lo que favorece la apropiación y compromiso de la población en la evaluación de su planificación.
- La integración de las variables socio territoriales en la alternativa metodológica. La integración de las variables socio-territoriales en la alternativa metodológica es otro factor importante a considerar en su viabilidad. Las variables socio-territoriales son sensibles con el territorio y propios de la planificación del territorio. De esta manera, se puede evaluar el grado de cumplimiento de los planes territoriales de desarrollo integral, debido a que no se considera en la guía final de evaluación del PTDI.
- Factibilidad de implementación de la alternativa metodológica en los respectivos municipios del Estado Plurinacional de Bolivia. Es importante destacar que esta alternativa requiere de un proceso de capacitación previo para que los actores claves involucrados estén familiarizados con el procedimiento y puedan llevarlo a cabo de manera efectiva. Además, se requiere de un compromiso institucional para garantizar la continuidad de la autoevaluación y la actualización periódica del PTDI.

La alternativa metodológica con enfoque de autoevaluación para evaluar el grado de cumplimiento de los PTDIs en los municipios del Estado Plurinacional de Bolivia, por su pertinencia, integración de variables socio-territoriales y factibilidad de implementación la hacen

una opción atractiva para la mejora continua de evaluación de los planes municipales. Por lo tanto, es viable, siempre y cuando exista una normativa para su aplicación en los municipios, lo que puede ser establecido mediante una resolución ministerial que regule su implementación y garantice su cumplimiento antes de la elaboración del Plan Operativo Anual.

## **CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

En este trabajo se han obtenido importantes conclusiones. En primer lugar, se ha determinado que la planificación territorial de desarrollo integral es un proceso clave para consolidar la planificación del desarrollo con la organización territorial, y para articular el desarrollo humano e integral, la economía plural y el ordenamiento territorial.

A través de la Matriz FODA de la evaluación quinquenal se han identificado debilidades en la evaluación de las variables socioterritoriales utilizadas para la evaluación de medio plazo, que son atribuciones del Ministerio de Planificación del Desarrollo. La evaluación quinquenal sostiene una evaluación cuantitativa en el sentido economicista de programación física financiera.

Además, se ha observado que las evaluaciones finales del quinquenio del primer ciclo de las Entidades Territoriales Autónomas no siempre se realizan de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Guía metodológica de evaluación final del Ministerio de Planificación. En algunos casos, estas evaluaciones se basan en los pilares del Plan de Desarrollo Económico Social (PDES), mientras que en otros se elaboran a partir de la información financiera disponible en el Sistema de Gestión Pública (SIGEP), tal como sucedió con los municipios de Puerto Mayor Carabuco y Caranavi.

No hay evaluación sin seguimiento, en varios municipios, se desconoce el sistema de seguimiento anual, por ende, cada municipio solo cuenta con datos del SIGEP, datos economicistas de la asignación de presupuesto anual, con los cuales procede a realizar sus evaluaciones y su seguimiento.

El análisis que se realiza al diagnóstico de la metodología de evaluación final, indica una somera evaluación económica que puede considerarse como parcial, pero no es la más adecuada, por ello debe estar sujeta y apuntar a la evaluación de las acciones en dimensiones sociales, territoriales, ambientales, de manera íntegra y sensible al territorio.

La evaluación final es fundamental para evaluar la aplicación de la planificación territorial en las Entidades Territoriales Autónomas de Bolivia, buscando determinar el nivel de cumplimiento de los resultados y metas de la planificación territorial, proporcionando información útil y creíble para mejorar la gestión pública e institucional y fortalecer los futuros ciclos de

planificación. Por tanto, la importancia del grado de cumplimiento del PTDI radica en verificar los avances y logros en las metas, resultados y acciones, examinando la efectividad de los mismos, optimizando la asignación de los recursos financieros, y estableciendo las acciones correctivas oportunas para la efectiva implementación del plan.

Asimismo, se ha estudiado alternativas de evaluación con enfoque en: datos de las encuestas nacionales, indicadores de seguimiento y la evaluación participativa. En este trabajo se ha desarrollado la alternativa metodológica de autoevaluación.

La propuesta de una alternativa metodológica para evaluar el grado de cumplimiento de los planes territoriales de desarrollo integral, fortalece la evaluación de estas variables socioterritoriales, que son claves para el desarrollo de la Entidad Territorial Autónoma. Además, esta alternativa permite una evaluación más íntegra y completa del territorio, lo que ayuda a determinar el grado de cumplimiento de la formulación del Plan Territorial de Desarrollo Integral, y así, tomar decisiones más informadas para mejorar los futuros ciclos de planificación. Se concluye que la participación de personas clave con conocimiento del territorio es importante para llevar a cabo una satisfactoria evaluación y gestión de la unidad territorial.

En referencia a la viabilidad de la alternativa metodológica se concluye que es viable en las condiciones de la pertinencia del procedimiento metodológico, la integración de las variables socioterritoriales y la factibilidad de implementación de la alternativa metodológica en los respectivos municipios del Estado Plurinacional de Bolivia. Por lo tanto, es viable, siempre y cuando se apruebe una resolución ministerial que regule su implementación y garantice su cumplimiento antes de la elaboración del Plan Operativo Anual.

## **6.2. Recomendaciones**

Para aplicar la alternativa metodológica, se recomienda la discusión sobre la alternativa con los miembros de la unidad responsable de la evaluación a los PTDIIs del Ministerio de Planificación del Desarrollo, para asegurar que la alternativa se ajuste adecuadamente a las necesidades y objetivos del proceso de evaluación.

Por otro lado, se recomienda generar normativa para su aplicación que puede ser una resolución ministerial que establezca los lineamientos y requisitos para la aplicación de la alternativa metodológica. Esta resolución debe ser emitida para que la evaluación se lleve a cabo antes de la elaboración del Plan Operativo Anual municipal.

Finalmente, fomentar la participación activa de las ETA, de los actores involucrados en la planificación territorial, incluyendo a las comunidades locales y los grupos de interés, en la planificación de sus territorios, para lograr un enfoque más descentralizado y participativo en la planificación del desarrollo.

Así como, identificar los actores involucrados en la planificación territorial de desarrollo integral, incluyendo a los geógrafos, para asegurar que estén preparados para guiar y orientar el proceso de planificación, ordenamiento territorial y evaluación, en la implementación, seguimiento y evaluación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Herrera, F. (2020). *Métodos y Técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa en Geografía*. Revista de Investigación Educativa.
- Alfonzo, I. (1994). *Técnicas de Investigación bibliográfica*. Caracas: Contexto Editores.
- Allpays Consuting SRL. (2015). *Propuesta Metodológica para el Ordenamiento Territorial en áreas con actividad industrial de pequeña escala*. Cochabamba : Innova SRL.
- Álvarez Gancedo, C. (2005). *Geografía y Territorio - Procesos Territoriales y Socioespaciales. En Logros, desafíos y perspectivas de las ciudades intermedias cubanas*. La Habana: Primera Edición.
- Ander-Egg, E. (2007). *Introducción a la Planificación Estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Lumen Hvmanitas.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2010). *Ley N° 031 - Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Babiñez"*. La Paz: Gaceta Oficial del Estafo Plurinacional de Bolivia.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2011). *Ley N° 144 - Revolución Productiva Comunitaria*. La Paz: Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2012). *Ley N° 300 - Marco de la Madre Tierra y Desarrollo Integral para Vivir Bien*. La Paz: Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2014). *Ley N°482 - De Gobiernos Autónomos Municipales*. La Paz: Viceministerio de Autonomías.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2015). *Ley N° 650 - Agenda Patriótica del Bicentenario 2025*. La Paz: Gaceta Oficial del Estafo Plurinacional de Bolivia.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2016). *Ley N° 777. Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado*.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2016). *Ley N° 786 - Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 - 2020*. La Paz: Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Asamblea Legislativa Plurinacional. (2021). *Ley N° 1407 - Plan de Desarrollo Económica Social 2021 - 2025*. La Paz: Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Barrillas, N., Bran, S., Castillo, O., Idrovo, J., Chinchilla, R., Monteflores, C., . . . Villalobos, J. (2008). *Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal - Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local*. San Salvador, El Salvador: ISDEM/GTZ/FUNDE.

- Benabent Fernández de Córdoba, M. (2016). *Teorías de la planificación territorial: Métodos de decisión*. España: Ciudad y Territorio: Estudios Territoriales.
- Betsalel Palombo, M. (2001). *Los instrumentos de planificación territorial*. Concepción, Chile: Urbano.
- Buitrago Bermúdez, O., & Martínez Toro, P. (2009). *El papel del seguimiento y evaluación en la Planificación Territorial Municipal*. Bogotá - Colombia: Prospectiva: Revista de Trabajo Social e Intervención Social.
- Camelo Garzón, Á. N., Solarte Pazos, L., & López, O. (2015). *Evaluación y seguimiento de planes de ordenamiento territorial en los municipios de Colombia*. Cali - Colombia: Universidad del Valle.
- Cirio, G. W. (2016). *Territorio y Lugar en las Concepciones e Instrumentos de Planificación Territorial Municipal. El partido de Quilmes, Buenos Aires, Argentina, 2004 - 2014*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (s.f.). *Manual para la Adaptación Local de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Buenos Aires, Argentina: odsargentina.
- Cordera, R., Nogués, S., & González González, E. (2019). *El Reto de incorporar indicadores en los sistemas de evaluación y seguimiento de los Planes Regionales de Ordenación Territorial de España*. España: Universidad de Cantabria.
- CPE. (2009). *Constitución Política del Estado*. La Paz.
- EDOMÉX. (2021). *Guía Metodológica para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo Municipal Vigente*. México: Gobierno del Estado de México.
- Espinoza Lizama, C. (2019). *Ordenamiento territorial de la zona costera en la región del Bío Bío. Unidades ambientales sensibles costeras*. Chile: Universidad Nacional de Cuyo.
- Fernández de Córdoba, M. (2016). *Teorías de la planificación territorial: métodos de decisión*. Sevilla, España: Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales.
- García Muñoz, T. (2003). *El Cuestionario como Instrumento de Investigación / Evaluación*.
- Garrido Clavero, J. (2020). *Cuestiones preliminares a abordar en la concreción de una Propuesta Metodológica para el Seguimiento y Evaluación de los Planes Territoriales en España*. España: Investigaciones Geográficas.
- Gobierno Autónomo Municipal de Carabuco. (2023). *Plan Territorial de Desarrollo Integral "para Vivir Bien" municipio de Carabuco 2021 - 2025*. La Paz.
- Gobierno Autónomo Municipal de Caranavi. (2022). *Plan Territorial de Desarrollo Integral para Vivir Bien del Municipio de Caranavi 2021 - 2025*. La Paz.



- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2014). *Metodología de la Investigación - Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mc Graw - Hill Education.
- Herrera, J. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*.
- Humerez Cuareta, P. F. (2019). *Diplomado en Proyectos Sociales Participativos: Elaboración e Implementación*. Cochabamba - Bolivia: Facultad de Ciencias Sociales - Departamento de Postgrado.
- Ibarra, J. (2007). *Reflexiones sobre el ordenamiento territorial de Colombia*. Colombia: Justi Juris.
- Instituto Boliviano de Urbanismo. (8 de Julio de 2021). Reflexiones y análisis desde el urbanismo: Los Planes Territoriales de Desarrollo Integral. La Paz, Bolivia.
- Ley 1178 SISPLAN. (2003). *Sistema Nacional de Planificación: Normas Básicas*. La Paz : Ministerio de Hacienda.
- Lira Cossio, L. (2009). Nuevos paradigmas de planificación territorial en América Latina. En *Geografía y Territorio Procesos Territoriales y Socioespaciales*. Tujan - Boyacá, Colombia.
- Llusco, R. (10 de Agosto de 2016). *Centro de Investigación y Promoción del Campesinado*. Obtenido de Analizan la elaboración de Planes Territoriales de Desarrollo Integral: <http://www.cipca.org.bo/noticias/analizan-la-elaboracion-de-planes-territoriales-de-desarrollo-integral->
- Lloor, G. I., Rezabala, Y. A., Sánchez, Y. A., & Pozo, J. M. (2020). *El método Delphi: Una aproximación a su utilización en la evaluación del desempeño en Ecuador*. Ecuador: Dominio de las ciencias.
- Massiris Cabeza, Á. (2009). *Geografía y Territorio - Procesos territoriales y socioespaciales aproximación desde Iberoamérica*. Tunja, Colombia: Primera edición.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2009). *El Vivir Bien como respuesta a la Crisis Global*. La Paz: Diplomacia por la Vida.
- Morales, O. A. (2003). *Fundamentos de la Investigación Documental y la Monografía*. Venezuela: Universidad de Los Andes.
- MPD. (2013). *Agenda Patriótica 2025 - 13 Pilares de la Bolivia Digna y Soberana*. La Paz: Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- MPD. (2016). *Ley N° 777 - Sistema de Planificación Integral del Estado*. La Paz: Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- MPD. (2018). *Guía Metodológica - Seguimiento y Evaluación Integral de Medio Término a la Planificación Territorial de mediano plazo de las Entidades Territoriales Autónomas*. La Paz: Ministerio de Planificación del Desarrollo .

- Peñaherrera Cabezas, J. (2016). *La planificación nacional en Ecuador: planes de desarrollo y ordenamiento territorial, y el sistema de seguimiento y evaluación SIGAD*. Ecuador: Revista Ciencia UNEMI.
- Pérez, Á. P. (2011). *Seguimiento y Evaluación a los Planes de Desarrollo - Guía para el ejercicio de una ciudadanía activa*. Colombia: Gente Nueva Editorial.
- Planas Llado, A., Pineda Herrero, P., Gil Pasamontes, E., & Sánchez Casals, L. (2014). *La Metodología de la Evaluación Participativa de Planes y Acciones Comunitarias. Tres Experiencias de Evaluación Participativa en Catalunya*. España: Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria.
- Reynoso Siles, D. R. (2018). *Análisis del Marco Jurídico, normas y políticas territoriales como aporte al Atlas del Departamento de La Paz*. La Paz: Revista del Instituto de Investigaciones Geográficas.
- Rodriguez, J. M. (2015). Geografía y Planificación Territorial. *Entorno Geográfico*, 24.
- Salas, N., Kong, F., & Gazmuri, R. (2017). *La Investigación Socio Territorial: Una propuesta para comprender los procesos de inclusión de los migrantes en las Escuelas*. Revista Latinoamericana de educación inclusiva.
- SEA, S. (2012). *Ejercicio de Competencias enmarcadas en el Proceso Autonómico*. La Paz: Unidad de comunicación .
- Segura Calero, S. (2017). *Mecanismos de evaluación, seguimiento y gestión de instrumentos de ordenación del territorio*. España: Universidad de Sevilla.
- Zamboni, L., Sione, W., & Aceñolaza, P. (2014). *Diagnóstico y ordenamiento territorial: el caso del departamento Diamante (Entre Ríos, Argentina)*. Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá: Instituto de Estudios Ambientales (IDEA).

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Dimensión de Evaluación A: Desarrollo Social

**Nombre del Responsable:** \_\_\_\_\_ **Cargo:** \_\_\_\_\_

**Departamento/ Municipio:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_/\_\_/\_\_

A.1. Ocupación del Territorio				
Indicador 1	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Ha habido un aumento en el número de habitantes en los últimos cinco años en el municipio?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	Ha habido disminución	No ha habido un aumento	Ha habido aumento	
*Considerar datos de población, factores que influyen en el crecimiento poblacional, así como la migración.				
Indicador 2	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿El municipio cuenta con centros poblados urbanos con su respectiva homologación, definidos y establecidos?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No cuenta	Sí cuenta con centros poblados urbanos	Sí, cuenta con centros poblados urbanos y su respectiva homologación definidos y establecidos	
*Considerar la ocupación de la superficie urbana dentro del municipio, así como si los centros poblados cuentan con áreas urbanas homologadas.				
A.2. Desarrollo Humano Integral				
Indicador 3	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Cómo se ha mejorado el acceso y calidad en la educación en el municipio en comparación con el año anterior?	<b>Bajo: 1 puntos</b>	<b>Medio: 2 puntos</b>	<b>Alto: 4 puntos</b>	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Considerar si se ha realizado acciones que involucren la apertura, mantenimiento de caminos, implementación de transporte escolar, la calidad de los recursos educativos, dotación de insumos, construcción de muro perimetral y servicios básicos.				
Indicador 4	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Cómo se ha mejorado el acceso y la calidad a la atención médica en el	<b>Bajo: 1 puntos</b>	<b>Medio: 2 puntos</b>	<b>Alto: 4 puntos</b>	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	

municipio en comparación con el año anterior?				
*Considerar si se ha realizado acciones que involucren cobertura de atención médica, calidad de atención médica, accesibilidad a los servicios de salud, construcción de postas, centros y hospitales, dotación de insumos, y servicios básicos.				
<b>Indicador 5</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha incrementado el número de viviendas construidas en el municipio en el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No cuenta con información	No ha habido cambios significativos	Se ha producido un aumento significativo	
*Considerar si se ha realizado acciones de planificación urbana, gestión de la infraestructura urbana y rural, mejoramiento de las condiciones de equipamiento y accesibilidad.				
<b>Indicador 6</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Cómo se ha incrementado el acceso a los servicios básicos: agua, luz y gas en la población del municipio en comparación con el año anterior?	<b>Bajo: 0.5 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	Incremento mínimo	Incremento moderado	Incremento significativo	
*Considerar si se ha realizado acciones que involucren la construcción o mejora de la infraestructura, cobertura de los servicios básicos y calidad del servicio.				
<b>Indicador 7</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha ejecutado proyectos de vivienda social en el acceso y la calidad de la vivienda en el municipio durante el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	Ninguna	Muy pocos	Muchos	
*Se debe considerar las acciones que involucren la implementación de proyectos de vivienda social, sedes sociales y construcción de viviendas.				
<b>Indicador 8</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha mejorado el acceso y la calidad del sistema de infraestructura de transporte y accesibilidad vial en el municipio en el último año?	<b>Bajo: 0.5 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Se debe considerar las acciones que involucren la apertura, construcción, mejoramiento y mantenimientos de vías, puentes, implementación de medidas de seguridad.				
<b>Indicador 9</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
	<b>Bajo: 0.5 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	

¿Se ha mejorado la cobertura a internet, tecnología de información y comunicaciones en el municipio durante el último año?	Con muchas áreas sin cobertura	Pocas áreas sin cobertura	Totalmente cubierto del servicio	
*Se debe considerar las acciones que involucren las mejoras en la cobertura de acceso a internet, tecnología de información y comunicaciones, el acceso a dispositivos tecnológicos.				
<b>Total, Dimensión A</b>				

## Anexo 2

### Dimensión de Evaluación B: Desarrollo Ambiental

Nombre del Responsable: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Departamento/ Municipio: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

B.1. Gestión de Sistemas de Vida				
Indicador 10	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha incrementado el número de áreas verdes y parques en el municipio en el último año?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1 punto	Alto: 2 puntos	
	Nada	Poco	Mucho	
*Considerar las acciones para la creación y mantenimiento de áreas verdes y parques en el municipio, como la plantación de árboles, la instalación de áreas de recreación, limpieza y mantenimiento de espacios verdes.				
Indicador 11	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha logrado una gestión eficiente de los sistemas de vida en el municipio, promoviendo la protección de la biodiversidad y la diversidad cultural?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1 punto	Alto: 2 puntos	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Considerar las acciones que involucran políticas y estrategias para la conservación de la biodiversidad y diversidad cultural en el municipio, participación activa y efectiva de las comunidades, fortalecimiento de la educación ambiental.				
B.2. Gestión de Riesgos y Cambio Climático				
Indicador 12	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿En el municipio se cuenta con un plan de contingencia para emergencias en el municipio en el último año?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1.5 puntos	Alto: 3 puntos	
	No se cuenta	Se cuenta, pero pocos lo conocen	Se cuenta y todos lo conocen	
*Se debe evaluar si el municipio cuenta con un plan de contingencia de emergencias, y si ha sido implementado en el último año.				
Indicador 13	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha implementado proyectos u obras de prevención y atención de desastres naturales en el municipio en el último año?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1.5 puntos	Alto: 3 puntos	
	Es necesaria pero no se ha implementado	No es necesario	Se ha implementado proyectos u obras para disminuir desastres	
*Considera las acciones que involucran asistencia en desastres naturales, programas de capacitación.				
B.3. Recursos Naturales				

<b>Indicador 14</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿En el municipio se cuenta con un plan de manejo de cuencas?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	No se cuenta	Se cuenta, pero pocos lo conocen	Se cuenta y todos lo conocen	
Se debe evaluar si el municipio cuenta con un plan de manejo de cuencas, y si ha sido implementado en el último año.				
<b>Indicador 15</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha realizado mantenimiento de la infraestructura y mejorado el acceso a los recursos hídricos para consumo humano y agrícola en el municipio?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	Nada	Muy poco	Mejora significativa	
*Considerar las acciones que involucren acceso al agua potable, mantenimiento de infraestructura de agua, conservación de cuencas y gestión adecuada de los recursos hídricos.				
<b>Indicador 16</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha implementado con infraestructura en el almacenaje y sistemas de riego en épocas de sequía?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	Es necesaria pero no se ha realizado	No es necesaria	Se ha realizado	
*Considerar las acciones que involucren la construcción y mantenimiento de sistemas de almacenamiento de agua para épocas de sequía, implementación de prácticas de conservación de agua para actividades agrícolas.				
<b>B.4. Gestión de Residuos Sólidos</b>				
<b>Indicador 17</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Existe políticas para reducir la contaminación ambiental en el municipio en el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	Se carece de políticas y programas	Existe políticas y programas, y no se aplica	Existe políticas y programas, y se ha registrado mejoras con buenos resultados	
*Considerar las acciones que involucren programas o políticas ambientales para reducir la contaminación, así como programas para disminuir la emisión de contaminantes en el aire, agua o suelo.				
<b>Indicador 18</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Existe un sitio para la disposición final de los desechos sólidos?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	Botadero a cielo abierto	Sí, con vertedero controlado	Sí, relleno Sanitario	
*Puede ser municipal, asociado o servicio contratado				
<b>Indicador 19</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 punto</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	

¿Se cuenta con un plan de manejo de residuos sólidos en el municipio en el último año?	No se cuenta	No se aplica	Creado e implementado con buenos resultados	
* Se debe evaluar si el municipio cuenta con un plan de manejo de residuos sólidos, y si ha sido implementado en el último año.				
				<b>Total, Dimensión B</b>



### Anexo 3

#### Dimensión de Evaluación C: Desarrollo Territorial

Nombre del Responsable: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Departamento/Municipio: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

C.1. Formulación del PTDI				
Indicador 20	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Su ETA ha promovido la socialización del PTDI en su municipio?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	No se aprobó	Se aprobó, pero no hubo socialización	Se aprobó y se ha socializado	
*Considerar si su ETA ha socializado el Plan Territorial de Desarrollo Integral en su municipio, si cumplió con los criterios establecidos y si recibió la aprobación.				
Indicador 21	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha realizado algún proceso participativo con la población local sobre proyectos y programas de desarrollo territorial en el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No se ha realizado ningún proceso participativo	Se ha realizado procesos participativos, pero no se han tomado en cuenta	Se ha realizado procesos participativos y se han tomado en cuenta.	
*Considerar si se ha llevado a cabo actividades participativas con la población local sobre proyectos y programas de desarrollo territorial del municipio, ya sea talleres, cumbres, mesas de trabajo, ampliados, entre otros.				
C.2. Seguimiento al PTDI				
Indicador 22	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Su ETA ha realizado el seguimiento anual de la planificación territorial como lo indica el Ministerio de Planificación de Desarrollo?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	No se ha llevado a cabo el seguimiento	No aplica	Se ha llevado a cabo el seguimiento, con su respectivo informe	
*Considerar si se ha llevado a cabo el seguimiento anual del PTDI en los plazos y formas establecidas por el MPD y si se han presentado los reportes y/o informes correspondientes.				
Indicador 23	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha llevado a cabo la evaluación o ajuste de medio término de la planificación territorial en el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No se ha llevado a cabo	No aplica	Se ha llevado a cabo, con su respectivo informe.	
*Considerar si se ha llevado a cabo la evaluación o ajuste de medio término del PTDI en los plazos y formas establecidas por el MPD y si se han presentado los reportes y/o informes correspondientes.				

<b>C.3. Administración Territorial</b>				
<b>Indicador 24</b>	<b>Puntos adjudicados a cada logro</b>			<b>Puntos</b>
¿El municipio cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) que se usa para monitorear y evaluar las actividades?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	Se carece del plan	Existe un plan, pero no se utiliza	Existe un plan, se utiliza	
*Se debe considerar si el Municipio cuenta con un Plan Operativo Anual (POA)				
<b>Indicador 25</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se han desarrollado e implementado planes de ordenamiento territorial y/o de uso de suelo en el municipio en el último año?	<b>Bajo: 0.5 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Se debe considerar si el municipio ha llevado a cabo procesos de ordenamiento territorial, planes de uso de suelo y si estos han sido aprobados y están siendo implementados efectivamente.				
<b>Indicador 26</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Existe una unidad técnica de Planificación Territorial u Ordenamiento Territorial?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No existe unidad técnica	Se tiene previsto la implementación	Existe unidad técnica en funcionamiento.	
*Se debe considerar si el municipio cuenta con una unidad técnica específica encargada de la planificación territorial u ordenamiento territorial, así como si dicha unidad se encuentra activa y funcionando correctamente.				
<b>C.4. Políticas y Lineamientos Estratégicos</b>				
<b>Indicador 27</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha desarrollado una gestión pública municipal eficiente y transparente con participación social en el último año?	<b>Bajo: 1 puntos</b>	<b>Medio: 2 puntos</b>	<b>Alto: 4 puntos</b>	
	Poco eficiente y transparente	Regular	Eficiente y transparente	
*Considerar las acciones que involucren el desarrollo, el fortalecimiento de la gestión municipal, así como la participación social en la toma de decisiones.				
<b>C.5. Identificación de Pilares, Metas, Resultados y Acciones</b>				
<b>Indicador 28</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha avanzado en el cumplimiento de los pilares, metas, resultados y acciones para el plan territorial de desarrollo integral?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No se ha avanzado	No hay avance significativo	Sí, hay avance significativo	
* Se debe evaluar si el municipio ha avanzado en la definición de los pilares, metas, resultados y acciones del plan, y si están alineados con la visión y estrategia del municipio.				

<b>C.6. Territorialización de Acciones</b>				
<b>Indicador 29</b>	<b>Puntos adjudicados a cada logro</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha avanzado en el cumplimiento de los programas y proyectos a nivel territorial para la consecución de los resultados y metas del plan de desarrollo integral en el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No se ha avanzado	No hay avance significativo	Sí, hay avance significativo	
*Se debe considerar las acciones (programas y proyectos) en el marco de la organización de la ocupación territorial.				
<b>Total, Dimensión C</b>				

### Anexo 4

#### Dimensión de Evaluación D: Desarrollo Económico

Nombre del Responsable: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

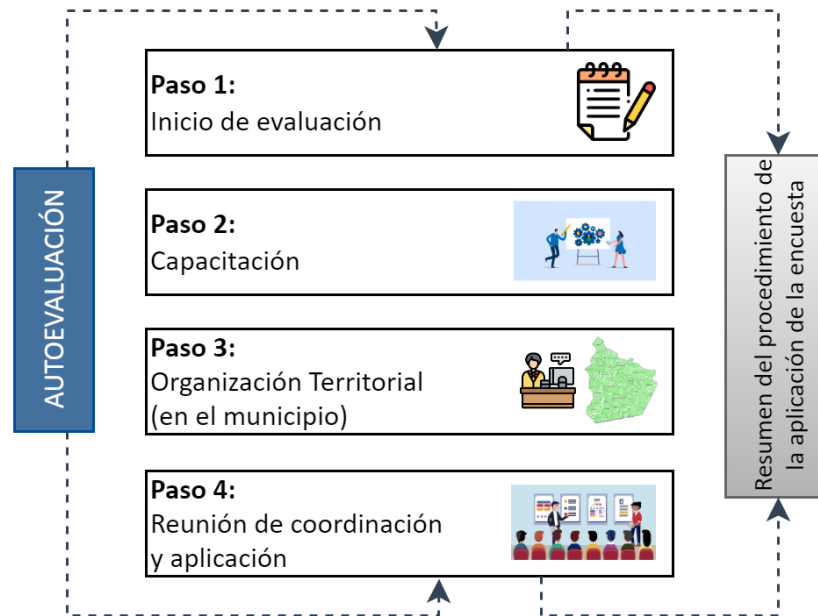
Departamento/Municipio: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_/\_\_/\_\_\_\_

D.1. Economía Plural				
Indicador 30	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha incrementado el número de proyectos productivos y emprendimientos en el municipio en el último año?	Bajo: 0.5 puntos	Medio: 1.5 puntos	Alto: 3 puntos	
	Incremento mínimo	Incremento moderado	Incremento significativo	
*Se debe considerar las acciones que involucren el fomento y apoyo al desarrollo económico en el municipio.				
Indicador 31	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha mejorado la calidad de los servicios turísticos en el municipio en el último año?	Bajo: 0.5 puntos	Medio: 1.5 puntos	Alto: 3 puntos	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Considerar aquellas acciones que involucren evaluación de calidad de los servicios turísticos, nuevos servicios turísticos, infraestructura turística, promoción turística y participación turística.				
Indicador 32	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se han implementado programas y políticas para el fomento y desarrollo de la agricultura y la producción sostenible en el municipio?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1 punto	Alto: 2 puntos	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Considerar aquellas acciones que involucren la existencia de programas, políticas dirigidas al fomento y desarrollo de la agricultura y producción sostenible en el municipio.				
Indicador 33	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se han implementado proyectos de infraestructura hídrica para mejorar el sistema de riego en los distintos sectores del municipio?	Bajo: 0 puntos	Medio: 1 punto	Alto: 2 puntos	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	
*Considerar acciones que involucren proyectos en ejecución o planificados, inversión en infraestructura, impacto en la mejora del acceso al agua y el riego de los cultivos, así como la inclusión de comunidades y sectores.				
Indicador 34	Puntos adjudicados al grado de cumplimiento			Puntos
¿Se ha logrado mejorar las condiciones económicas y productivas de las comunidades con la atención a	Bajo: 1 puntos	Medio: 2 puntos	Alto: 4 puntos	
	Mejora mínima	Mejora moderada	Mejora significativa	

sus necesidades dentro de su municipio?				
*Se debe considerar las acciones de implementación de programas y políticas que atiendan las necesidades específicas de las comunidades, la generación de empleo y oportunidades económicas, la inversión en infraestructura productiva y la promoción de la participación comunitaria en los procesos de toma de decisiones.				
<b>D.2. Programación Física Financiera</b>				
<b>Indicador 35</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha desarrollado y ejecutado una programación de recursos por pilares, durante el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1 punto</b>	<b>Alto: 2 puntos</b>	
	No se ha desarrollado ni ejecutado	Existe una programación, pero la ejecución no ha sido efectiva	Existe una programación de recursos clara y detallada y su ejecución ha sido efectiva	
*Considerar la existencia una programación de recursos por pilares de la Agenda Patriótica.				
<b>Indicador 36</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha desarrollado y ejecutado la asignación de gastos por sectores según ejecución presupuestaria prevista para cada sector?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	No se ha desarrollado ni ejecutado	Existe la asignación de gastos, pero la ejecución no ha sido efectiva	Existe la asignación de gastos por sectores y su ejecución ha sido efectiva	
*Se debe considerar la asignación de gastos por cada sector según la ejecución presupuestaria.				
<b>Indicador 37</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se cuenta con información confiable y transparente acerca de la programación y ejecución de gastos en el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 punto</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	No se cuenta con información	Existe información deficiente	Existe información confiable y transparente de la programación y ejecución de gastos	
*Considerar el total programado en bolivianos y el total ejecutado en bolivianos.				
<b>Indicador 38</b>	<b>Puntos adjudicados al grado de cumplimiento</b>			<b>Puntos</b>
¿Se ha desarrollado la ejecución de las principales actividades y proyectos durante el último año?	<b>Bajo: 0 puntos</b>	<b>Medio: 1.5 puntos</b>	<b>Alto: 3 puntos</b>	
	No se ha desarrollado ni ejecutado	Existe información deficiente	Existe la ejecución de las principales actividades y proyectos	
*Considerar si se han establecido las principales actividades y proyectos durante en el último año.				
<b>Total, Dimensión D</b>				

## Anexo 5

### Resumen del procedimiento de aplicación de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia

#### Paso 1: Inicio de evaluación

- El primer paso en el proceso de evaluación es que el Ministerio de Planificación del Desarrollo decida llevar a cabo una autoevaluación para medir el grado de cumplimiento antes del Plan Operativo Anual (POA).

#### Paso 2: Capacitación

- Consiste en capacitar a los secretarios generales y técnicos de los municipios para explicar los objetivos, los procedimientos y los beneficios de la evaluación. Durante la capacitación se resalta la importancia de la evaluación para medir el grado de cumplimiento de los planes territoriales de desarrollo integral y el mejoramiento continuo en la gestión del desarrollo en los municipios.

Los secretarios generales y técnicos de los municipios reciben información detallada sobre cómo se llevará a cabo la evaluación, qué aspectos se medirán y cómo se utilizarán los resultados para tomar decisiones informadas. De esta manera, se asegura que

los participantes estén debidamente informados y preparados para llevar a cabo la evaluación de manera efectiva en sus municipios.

**Paso 3: Organización Territorial (en el municipio)**

- El secretario general o Ejecutivo del municipio es la persona responsable de iniciar la autoevaluación.
- El secretario general del municipio, se encarga de identificar al personal clave que esté involucrado en la gestión del territorio, incluyendo a subalcaldes, responsables de unidades territoriales, administrativas y financieras.
- Una vez que se ha identificado al personal clave, se realiza una reunión de coordinación dirigida por el secretario general y las personas claves identificadas para discutir la agenda para la evaluación del cumplimiento del Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI).
- La Reunión de coordinación para realizar la evaluación del cumplimiento del PTDI, debe concluir antes del inicio de la elaboración del POA.

**Paso 4: Reunión de coordinación y aplicación**

- Durante la reunión, se deben fijar fechas para las principales actividades, que incluyen la socialización de los objetivos de la autoevaluación, la aplicación del instrumento y el análisis de los resultados de la evaluación del PTDI.
- La socialización de los objetivos de la autoevaluación debe asegurar que todos los involucrados entiendan la importancia de la evaluación y cómo se utilizarán los resultados para la toma de decisiones informadas.
- La aplicación del instrumento es un paso clave en el proceso de evaluación, ya que permite recopilar información relevante y objetiva sobre el grado de cumplimiento del PTDI. El instrumento puede ser impreso o digital, lo que ayuda a cumplir como medio de verificación y reporte al ministerio de planificación.
- Una vez finalizada la aplicación del instrumento, se debe fijar la fecha para el análisis de los resultados de evaluación del PTDI y establecer la agenda para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA).