

---

# **DESCENTRALIZACIÓN, DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN BOLIVIA**

**Felipe Caballero y Mariano Valderrama**

Cooperación Descentralizada:  
Documento de Trabajo N° 2

**Descentralización, desarrollo regional y  
local y cooperación internacional en  
Bolivia**

Abril del 2003

---

Editor: Federico Negrón  
Corrección de estilo: Isabel Wong  
Diagramación: José Rodríguez

© Grupo Propuesta Ciudadana – Proyecto Cooperación Descentralizada  
Dirección: León de la Fuente 110, Magdalena del Mar, Lima 17 – Perú  
Central telefónica: 613-8300 (380) (386) –Telefax: 264-1557  
Web: [www.cooperaregion.org.pe](http://www.cooperaregion.org.pe)

Agradecemos el apoyo de la Cooperación Alemana (Fondo para el Proceso de Transición).

---

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	05
Parte I: Descentralización y desarrollo local en Bolivia	06
Parte II: Programas de cooperación internacional desarrollado en Bolivia en el ámbito de la descentralización	10



---

## INTRODUCCIÓN

De las experiencias de descentralización desarrolladas en América Latina, la boliviana tiene particular interés no solo por la importante transferencia de recursos y el protagonismo asignado a las municipalidades, sino también por la forma como integró a la población en la planificación del desarrollo local. Asimismo cabe destacar el papel de la cooperación internacional que tuvo una activa participación en el proceso. Buscaremos mostrar algunos aprendizajes de la experiencia boliviana que puedan ser relevantes para el caso peruano.

En tal sentido, el presente documento consta de dos partes:

- a. En la primera presentamos la experiencia de descentralización y desarrollo local en Bolivia.
- b. En la segunda, los principales programas de cooperación desarrollados en Bolivia en el ámbito de la descentralización y el desarrollo local.

---

## Parte I

### Descentralización y desarrollo local en Bolivia

La Ley de Participación Popular, promulgada en abril de 1994, asignó a los gobiernos municipales un nuevo protagonismo en el desarrollo económico. Se amplió las atribuciones de los concejos, asignándoseles la propiedad y gestión de la infraestructura social y el equipamiento de servicios de educación, cultura, salud, deportes, vivienda, caminos vecinales y otra infraestructura productiva. Se incluyó escuelas de nivel inicial, secundario y de tercer nivel, así como bibliotecas y museos. También se transfirió hospitales distritales, centros de salud y puestos sanitarios, así como campos deportivos. El Gobierno Nacional quedó encargado de la definición de políticas sectoriales y normas técnicas, así como del pago de los haberes del personal docente, administrativo y técnico especializado.<sup>1</sup> Posteriormente, se impulsó el modelo de Municipio Productivo, que definía un papel promotor de los concejos en el desarrollo local y en la concertación con los diversos actores locales.

La ley transfirió a los concejos el 20% del total de los ingresos del Estado por conceptos de renta tributaria interna y aduanera. La distribución de los recursos entre las municipalidades es proporcional a la población con la que cuentan y se realiza de manera automática conforme avanza la recaudación de los tributos. De los recursos recibidos vía estas transferencias, el 85% debe orientarse a inversiones públicas. De los recursos propios generados por las municipalidades, el 50% deberá orientarse a inversión y podrá disponerse del 50% restante para gastos corrientes.

Se considera como recursos propios de las municipalidades la recaudación de impuestos sobre la propiedad rural, inmuebles urbanos y vehículos automotores. Adicionalmente, se abrió la posibilidad de que los concejos presenten proyectos a consideración del Fondo de Inversión Productiva y Social como parte de la política nacional de compensación social.<sup>2</sup>

Por gestiones tanto de la Iglesia Católica y del Gobierno de Bolivia, como de los organismos financieros multilaterales a los que se sumaron los bilaterales, se creó el Programa de Alivio a la Deuda Externa (HIPC II), vinculada con la Estrategia Boliviana de Reducción de la Pobreza (EBRP), la misma que resultó de procesos de consulta participativa, como el Jubileo 2000 de la Iglesia Católica y el Diálogo Nacional 2000 promovido por el Estado. En julio del 2001 se promulgó la Ley 2235, Ley de Diálogo Nacional, que establece los lineamientos básicos de la gestión de la EBRP y define las competencias de los órganos públicos y los criterios de distribución de

---

1 Blanes, José: *La descentralización en Bolivia, avances y retos actuales*. La Paz: Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios, 1999.

2 Urioste, Miguel: Bolivia, *Descentralización Municipal y Participación Popular*, presentación en tercera sesión del Foro Descentralista. Lima: 2001. Ver también *El pulso de la democracia. participación ciudadana y descentralización en Bolivia*. La Paz: Ministerio de Desarrollo Humano, Secretaría Nacional de Participación Popular, 1997.

---

recursos del HIPC II, en el que se asigna una parte de los fondos a los concejos dando prioridad a aquellos más pobres.

La política de descentralización se vio también reflejada en el ámbito de la cooperación internacional, en el que diversas agencias comenzaron a desarrollar programas orientados al desarrollo local. Haremos más adelante una presentación de los programas implementados por la cooperación internacional.

Es importante destacar el proceso de participación de la población en la gestión municipal y en el diseño y supervisión de los planes de desarrollo locales. Las organizaciones territoriales de base (comunidades, juntas vecinales) tienen derecho a proponer y supervisar la realización de obras y la prestación de servicios públicos (desarrollo rural, preservación del medio ambiente, caminos vecinales, micro riego, salud, educación deporte), así como a supervisar el gasto municipal y ratificar o cambiar maestros y médicos.

Asimismo se busca que las municipalidades elaboren sus presupuestos sobre la base de planes de desarrollo municipales concertados y de planes operativos anuales. Los planes de desarrollo municipales constituyen la base del proceso de planificación y resumen la demanda social local focalizada. Incluyen un diagnóstico, la visión estratégica y la programación quinquenal. Deben integrar las propuestas distritales y comunales, debiendo participar en su elaboración la población organizada. Desde la Secretaría Nacional de Desarrollo Rural (que actualmente depende del Viceministerio de Participación Popular del Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación), se inició en 94 concejos rurales un proyecto piloto sobre planificación participativa municipal.

El proceso de descentralización en Bolivia se intensificó con la Ley de Descentralización Administrativa, promulgada el 8 de julio de 1995. Esta amplió las competencias de las administraciones departamentales y transfirió a las prefecturas el 50% de los recursos presupuestarios. Cabe destacar que, en el caso de Bolivia, la Constitución establece una clara diferenciación entre los recursos nacionales, departamentales y municipales que son gestionados independientemente conforme sus respectivos presupuestos.<sup>3</sup>

### *Balance*

Entre los principales logros del proceso de descentralización en Bolivia podemos relevar:

- a. La descentralización en Bolivia ha implicado una real descentralización del presupuesto de la República. Hoy el 70% de los recursos de inversión pública se canaliza por las instancias departamentales y municipales.

---

3 Quedena, Enrique: *Descentralización y gestión estratégica del desarrollo local (Bolivia, Ecuador y Perú)*. Lima: Escuela para el Desarrollo y Ruralter, 2002.

- 
- b. También resulta indudable la relevancia que ha tenido el nuevo protagonismo municipal en el desarrollo local y en la vida democrática del país. El nuevo papel promotor y concertador asignado a las municipalidades en el desarrollo productivo rompe con la visión centralista y asistencialista de las políticas públicas. El esquema de participación popular ha democratizado la gestión de los gobiernos locales, ha dado mayor influencia a la población campesina y contrarrestado la antigua práctica que daba a la población urbana un peso desproporcionado en la toma de decisiones en municipalidades predominantemente rurales. Hay coincidencia en señalar que el uso de los recursos por los concejos es más eficiente y cercano a las necesidades de la gente que la movilización de recursos por las prefecturas departamentales.
  - c. En el campo de la planificación concertada del desarrollo municipal se ha logrado consolidar una serie de normas y metodologías que han incrementado la eficiencia de la gestión operativa y que podrían ser útiles para el trabajo en el Perú.<sup>4</sup> También hay propuestas interesantes con relación al modelo de Municipio Productivo como esquema para el desarrollo económico local. Asimismo en el espacio de la participación popular en el ámbito municipal hay normas precisas y experiencias que podrían ser consideradas para el caso peruano. Es preciso destacar que en todas estas experiencias ha habido un apoyo de la cooperación internacional, lo cual puede facilitar que puedan ser replicadas en nuestro país.

Pese a los avances logrados, subsisten algunas importantes trabas para el desarrollo económico y social local:

- a. La ley boliviana asigna exclusivamente a los partidos políticos la posibilidad de competir en las elecciones municipales sin permitir la participación de movimientos cívicos independientes. Se refleja una extrema partidización de la política municipal. Esto se traduce también en inestabilidad de los gobiernos municipales por la continua censura de alcaldes, ocasionada por los sucesivos pactos entre los partidos.
- b. La democratización no se ha hecho extensiva al ámbito de los gobiernos departamentales, en donde las autoridades (prefectos) son designadas por el Gobierno Central con criterios partidistas clientelares y controlan una importante porción del gasto público (un 45% del presupuesto de la República). El talón de Aquiles del proceso de descentralización boliviano ha sido la poca operatividad y transparencia de las instancias de gobierno en el ámbito departamental. Los consejos departamentales, elegidos por voto popular como instancias de participación, no han cumplido su función y no tienen peso alguno en la toma de decisiones así como tampoco juegan un papel significativo como entes fiscalizadores. Por lo demás, no hay una adecuada coordinación ni complementariedad con las iniciativas comunales ni mayor participación de la población en la toma de decisiones. Esto a pesar de que en el caso boliviano se logró avanzar en el diseño del Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN), que buscó

---

4 Ver *Guía de Elaboración y Ajuste de los Planes de Desarrollo Municipal (PDM)*: La Paz, Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, 2000.

---

articular las inversiones locales, departamentales y nacionales procurando complementar las iniciativas y racionalizar las decisiones sobre prioridad de inversiones.<sup>5</sup>

- c. Hay también gran frustración por la falta de operatividad de los fondos de desarrollo y de compensación nacionales. Como hemos señalado, los recursos del Fondo de Inversión Productiva y Social debieron estar a disposición de los proyectos de inversiones municipales. Sin embargo, de más de 3 600 proyectos presentados por los gobiernos municipales ante dicho Fondo, solo 12 se encuentran en fase de licitación. La cooperación internacional ha alentado la formulación de planes de desarrollo municipales que incluyen proyectos de inversión presentados a dicho Fondo así como al Fondo de Desarrollo Campesino, cuyo trámite es totalmente burocrático.
- d. Otra importante traba para lograr un mayor impacto en los programas de desarrollo local radica en la falta de políticas claras de desarrollo rural así como los límites que la política económica global impone al desarrollo de las zonas marginales. El Estado Boliviano y la cooperación internacional han venido promoviendo el desarrollo productivo local, pero sin tener totalmente claro bajo qué condiciones y en qué sectores es posible lograrlo. La evidencia muestra que bajo el actual sistema económico neoliberal, el modelo de Municipio Productivo no tiene la misma viabilidad ni las mismas formas de operación en las diversas zonas. Hay varios ejemplos de proyectos implementados en municipalidades (obras como escuelas, postas, etcétera) que han sido luego abandonados al migrar la población por falta de perspectivas económicas.

---

5 Las normas básicas del SISPLAN se aprueban el 26 de julio de 1996 mediante Resolución Suprema 216 779

---

## PARTE II

### Programas de cooperación internacional desarrollados en Bolivia en el ámbito de la descentralización

Presentamos a continuación el perfil de los principales programas de cooperación internacional implementados en Bolivia en el ámbito de la descentralización y del desarrollo local.

#### *Alemania: Programa de Apoyo a la Gestión Pública Descentralizada y Lucha contra la Pobreza (PADEP)*

El programa se orienta a incrementar la eficiencia y la transparencia de la gestión pública descentralizada y contempla tres ámbitos de intervención:

- a. Marco normativo e institucional de las políticas de descentralización. Promueve mecanismos de concertación entre actores estatales y de la sociedad civil para precisar las competencias de las instancias de los tres niveles de gobierno (nacional, departamental y municipal) y la asignación correspondiente de recursos financieros.
- b. Estrategias de desarrollo sectorial, territorial e institucional. Se busca mejorar las concepciones de desarrollo de las municipalidades, prefecturas e instituciones de todo el territorio nacional seleccionadas respecto de su coherencia sectorial, territorial e institucional, así como de su complementariedad vertical y horizontal.
- c. Ingresos propios, transferencias, mercado de crédito y capital para municipalidades y prefecturas. Se busca perfeccionar el marco legal e institucional, así como los procesos operativos del sistema financiero subnacional respecto a la coherencia de ingresos propios, transferencias, mercado de crédito y capital, y se aplica en la gestión financiera de municipalidades y prefecturas seleccionadas.

En las municipalidades del Chaco y del norte de Potosí, así como en sus mancomunidades, además de algunos concejos intermedios de capitales departamentales, el PADEP apoya el fortalecimiento de su capacidad de gestión, lo que abarca temas como calidad de acceso a los servicios públicos, gestión financiera, estrategias locales contra la pobreza y manejo de conflictos. La cooperación con las prefecturas departamentales busca fortalecer la planificación estratégica.

#### *Banco Mundial: Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales (PDCR I)*

El PDCR I fue ejecutado entre 1994 y 1997 en convenio con la Secretaría Nacional de Participación Popular (actualmente Viceministerio de Participación Popular) e incluyó un componente de fortalecimiento municipal con una línea de cuatro millones de dólares orientada a:

- 
- a. Formar un equipo de consultores en la Secretaría Nacional de Participación Popular responsable del diseño, validación, capacitación y capacitación a técnicos municipales, de las prefecturas, ONG, empresas consultoras y consultores individuales en la aplicación del Manual de Formulación de Planes de Desarrollo Municipal, Planes de Desarrollo de Distritos Indígenas y del Programa de Operaciones Anuales.
  - b. La acreditación de las ONG, empresas consultoras y profesionales independientes en la metodología de planificación participativa municipal, y la formación de un banco de oferentes acreditados.
  - c. Hacer un seguimiento técnico y una evaluación de los procesos y productos en la formulación participativa de planes de desarrollo municipales y de distritos indígenas así como apoyar la formulación sucesiva de los programas de operaciones anuales en 90 municipalidades.
  - d. Elaboración, seguimiento y evaluación de 1 600 proyectos para inversiones en infraestructura productiva que en su momento fueron presentados al Fondo de Desarrollo Campesino.

En su segunda fase, entre 1998 y el 2002, el componente de fortalecimiento municipal contó con un monto de crédito de cinco millones de dólares orientado a las siguientes actividades:

- a. Consolidar el equipo de consultores del Viceministerio de Participación Popular para el ajuste de la metodología de planificación participativa bajo la concepción de Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Municipal, en la que se enfatiza la dimensión económica productiva municipal.
- b. Contratar, hacer un seguimiento técnico y evaluar los procesos y productos en la formulación participativa de 100 planes de desarrollo municipales y 13 planes de desarrollo de distritos indígenas, así como apoyar la formulación sucesiva de los programas de operaciones anuales en 100 concejos.
- c. Hacer un seguimiento técnico y evaluar los procesos y productos en el ajuste de 55 planes de desarrollo municipales, en los que se incorporó la dimensión económica productiva mediante las estrategias de desarrollo económico municipal.
- d. Hacer un seguimiento técnico y evaluar los procesos y productos en el ajuste de 10 planes de desarrollo de mancomunidades de municipalidades, en los que se incorporó la dimensión económica productiva mediante las estrategias de desarrollo económico municipal.
- e. Capacitación de 65 comités de vigilancia para que ejerzan sus roles de controladores sociales, según lo define la Ley de Participación Popular.
- f. Capacitación a 53 concejos municipales para que ejerzan sus funciones de fiscalización, según lo define la Ley de Municipalidades.

---

## *Comisión Europea: Programa de Apoyo a la Seguridad Alimentaria (PASA)*

Este programa, que empezó a ser ejecutado en 1997 y que debió concluir en el 2002, contó con un financiamiento de 60 millones de dólares y tuvo como objetivo principal financiar programas y proyectos orientados a disminuir la inseguridad alimentaria en las municipalidades más pobres. Sus principales líneas de acción fueron:

- a. Promover actividades económicas que desarrollasen el potencial productivo agropecuario para asegurar la disponibilidad y acceso de la población beneficiaria a los alimentos básicos.
- b. Identificar y promover actividades no agropecuarias, como nuevas alternativas económicas que contribuyeran a incrementar los ingresos de los sectores vulnerables, especialmente del femenino.
- c. Orientar la inversión a proyectos articulados entre sí o complementarios a otras acciones de desarrollo que respondieran a un enfoque integral y sostenible con equidad.
- d. Fortalecer las formas de participación popular y descentralización administrativa mediante el financiamiento de proyectos que formasen parte de las estrategias de desarrollo municipal, departamental y nacional.

Su estrategia de intervención se basó en dos ejes complementarios: el eje territorial, con una cobertura de 78 municipalidades en las que se apoyó proyectos locales y regionales; y el eje sectorial de apoyo a programas de interés nacional o subnacional.

Los proyectos financiados por el PASA han sido 306 y ascendieron a un monto total de 57,74 millones de dólares. Las áreas más importantes cubiertas son infraestructura vial (23,6% del total), previsión de riesgos (18,1%) y producción agropecuaria (13,1%).<sup>6</sup>

Ha habido múltiples críticas a la ejecución del PASA. Se considera que el Gobierno Nacional y las instancias públicas departamentales han influido para que la asignación de plazas y recursos se orienten por consideraciones o clientelares. De ahí que haya un planteamiento de la cooperación internacional y de corrientes de la opinión pública sobre la necesidad de reformar la gestión pública departamental y de los programas sociales.

## *Dinamarca: Programa Sectorial de Apoyo a la Descentralización y Participación Popular*

Entre 1997 y el 2002 se ha ejecutando el Programa Sectorial de Apoyo a la Descentralización y Participación Popular, a través de DANIDA<sup>7</sup>. Este ha cubierto 27 municipalidades de las zonas

---

<sup>6</sup> Memoria PASA 1997-2002.

---

económicamente más deprimidas de los departamentos de Chuquisaca y Potosí. Ha operado bajo la modalidad de transferencia de recursos a los concejos, previa calificación de proyectos elegibles según su cartera de inversión en infraestructura productiva (caminos, puentes, sistemas de riego). El monto total ejecutado asciende a 15 millones de dólares.

Dinamarca ha decidido concentrar su cooperación futura con Bolivia en el Primer Programa Nacional de Desarrollo Indígena y en los procesos de saneamiento y titulación de tierras comunitarias de origen en las zonas altas y bajas de Bolivia.

*Holanda: Programa de Implementación de la Participación Popular y Descentralización Administrativa*

Una donación de 14,6 millones de dólares del Gobierno de Holanda permitió la ejecución entre 1994 y el 2002 de este programa, orientado al desarrollo de las siguientes actividades:

- a. Contratación de personal técnico para la Secretaría Nacional de Participación Popular, actual Viceministerio de Participación Popular.
- b. Apoyo para la obtención de personalidad jurídica de las organizaciones territoriales de base y capacitación en la Ley de Participación Popular en aproximadamente 150 municipalidades.
- c. Apoyo a la formulación de 42 planes de desarrollo municipal, en concejos urbanos (5) y rurales (37).
- d. Apoyo técnico y financiero para la formulación de 12 planes de desarrollo de mancomunidades de municipalidades.
- e. Estudios sobre el proceso de participación popular y la descentralización administrativa, sus efectos e impactos en los niveles municipales y prefecturas.
- f. Apoyo financiero para la formación de los grupos operativos locales (157 técnicos responsables de elaborar proyectos para presentar al Fondo de Inversión Productiva y Social) y para un equipo de 320 jóvenes egresados que apoyan a los concejos en el programa Jóvenes contra la Pobreza.

La cooperación en el sector descentralización y participación popular se canalizó mediante el Ministerio de Desarrollo Sostenible y los viceministerios de Participación Popular y de Coordinación Gubernamental. Se buscó fortalecer la institucionalidad de las 314 municipalidades y las nueve prefecturas de Bolivia para que puedan ejercer sus cargos ejecutivos de forma eficiente y eficaz.

---

El programa parte de la concepción de que las municipalidades y prefecturas con capacidades de gestión fortalecidas tienen mayor capacidad que otras instancias públicas en la provisión de servicios de educación, atención sanitaria y otros servicios públicos eficientemente, sobre todo, a los sectores más pobres de la población. En el corto plazo, la ayuda holandesa a este sector será integrada en un amplio programa global, al cual el Banco Mundial y varios otros donantes bilaterales contribuirán conjuntamente.

Este programa apoya asimismo el proceso de adaptación del marco institucional y el de fortalecimiento del papel que el Gobierno Nacional, las prefecturas y las municipalidades en un proceso efectivo de descentralización. Además hay fondos disponibles para fortalecer la capacidad de gestión ejecutiva de los concejos y las prefecturas. Esto resulta relevante a la luz del importante papel asignado a estas instancias como parte de la Estrategia Boliviana para la Reducción de la Pobreza.

El programa cuenta también con un componente de ayuda en el alivio de la carga de la deuda de las grandes municipalidades. Asimismo promueve un sistema transparente de transacciones financieras que ayuda a asegurar la distribución equitativa de fondos del nivel nacional al nivel municipal. Por último, el programa promueve una mayor participación de la población en la planificación, ejecución y seguimiento de los planes de desarrollo municipales y de los de las prefecturas.

Finalmente, el Gobierno de Holanda viene desarrollando en Bolivia un programa de cooperación en el Desarrollo Productivo Rural (DPR), el cual busca asistir en la lucha contra la pobreza por medio de la promoción del crecimiento económico sostenible, mejoramiento de los ingresos y la creación de empleos en las áreas rurales. El programa parte de la premisa de que los gobiernos municipales, productores locales y el sector privado deben tener mayor protagonismo en el desarrollo y la formulación de la gestión y la definición de prioridades. Por esto se realizan análisis sectoriales en nueve departamentos con participación del Ministerio de Agricultura, las municipalidades y otras organizaciones sociales (organizaciones de productores agrícolas, comités de pueblos, ONG, mundo empresarial y la cooperación internacional. Sobre la base de las prioridades formuladas en los departamentos, se establecerán planes departamentales para el desarrollo agrícola y rural, que deberán ser consolidados luego en todo el ámbito nacional.

#### *Suiza: Programa de Desarrollo Rural (PADER) y Programa de Apoyo a la Democracia Municipal (PADEM)*

El Proyecto de Promoción al Desarrollo Económico Rural implementado desde 1998 a través de un convenio entre el Gobierno de Bolivia y la Cooperación Suiza al Desarrollo (COSUDE) cuenta con una asignación total de 1,9 millones de dólares. Su principal objetivo radica en promover un cambio en la nueva visión del desarrollo económico rural a partir de la promoción económica a nivel municipal departamental y nacional. Los principales destinatarios del programa son los pequeños y medianos productores.

El PADER promueve que la promoción económica llevada a cabo por las instancias públicas sea previamente concertada con los actores locales, departamentales y nacionales; incorporando cri-

---

terios de sostenibilidad y buscando favorecer a la población más necesitada. El programa ha permitido sistematizar los procesos de desarrollo de diez municipalidades que presentan importantes ventajas comparativas en algunos rubros, y ha promovido las alianzas para dar sostenibilidad a los emprendimientos en curso.

El programa ha sido criticado por haber concentrado su apoyo en experiencias exitosas en zonas de mayor rentabilidad en lugar de haber desarrollado nuevas iniciativas.

La cooperación suiza financia también el **Programa de Apoyo a la Democracia Municipal (PADEM)**, que busca contribuir al desarrollo equitativo y sostenible de los concejos en el ámbito rural a través de la participación activa de las comunidades como parte de la aplicación de la Ley de Participación Popular Boliviana.

Su estrategia principal es el ·empoderamiento· de las organizaciones campesinas e indígenas mediante su fortalecimiento de su capacidad organizacional y de presentar propuestas concertadas, así como la promoción del control social y de una visión estratégica que supere el localismo. El PADEM trabaja desde la propia estructura organizativa campesina, sea esta sindical o de autoridad originaria. Promueve la participación activa de las mujeres en las organizaciones sociales y en la gestión municipal. Asimismo, propicia y aprovecha sinergias con otras instituciones relacionadas con la participación popular con la finalidad de impulsar varias iniciativas que se concretan en un foro electrónico a través de una página web.

La institución responsable y ejecutora del proyecto es Ayuda Obrera Suiza (AOS). Las organizaciones campesinas e indígenas locales de las municipalidades seleccionadas son la contraparte del proyecto y participan en las decisiones principales a través de instrumentos validados con los propios actores sociales e instituciones locales.

Entre las actividades desarrolladas están:

- Talleres ampliados de las organizaciones campesino-indígenas en las municipalidades seleccionadas, integrados por representantes de todas las comunidades y dirigentes locales; se combina capacitación con discusión de problemas concretos y adopción de acuerdos en un plan de acción.
- Talleres municipales, espacios de concertación y elaboración de propuestas entre diferentes actores locales (gobierno municipal, organizaciones campesino-indígenas, organizaciones económicas campesinas, juntas vecinales, comités de vigilancia y otros), y representación en el directorio, instancia que se abrirá también a representaciones de instituciones públicas y privadas vinculadas con el proceso de participación popular.
- Capacitación de promotores a partir del nivel local en las municipalidades y en cursos regionalizados (áreas aymara, quechua y oriental).
- Difusión masiva de información de los concejos mediante campañas de radio, boletines impresos, folletos didácticos y un boletín electrónico.

El PADEM opera directamente en 18 municipalidades seleccionadas de los departamentos de La Paz, Chuquisaca, Oruro, Potosí, Beni, Santa Cruz y Cochabamba, desde los cuales irradia influen-

---

cia a casi medio centenar de concejos aledaños. El proyecto se inició en abril de 1996 en una primera fase hasta marzo de 1999. Una segunda fase se ejecutó de abril de 1999 a marzo del 2002. En abril del 2002 se inició la tercera fase.

*La cooperación privada: Programa AIPE: Municipio Productivo de Base Campesina (2000-02)*

El programa de Municipio Productivo implementado por la red Asociación de Instituciones de Promoción y Educación (AIPE), con el apoyo financiero de la organización no gubernamental holandesa NOVIB, busca coadyuvar la implementación de municipios productivos para fortalecer la economía campesina, dinamizar el desarrollo económico local con equidad y reducir los niveles de pobreza rural. Se desarrolló en el trienio 2000-2002 con un presupuesto de 387 272 dólares estando prevista su continuidad para el período 2003-2005. La red cuenta con 29 afiliadas, de las cuales 15 participan en el programa Municipio Productivo.

El concepto de Municipio Productivo implica la aplicación de una política de desarrollo económico local a la cual concurren e interactúan los diversos agentes económicos, con el fin de dinamizar la economía local. La estrategia de desarrollo económico municipal se plantea como un proceso de mediano y largo plazo, enmarcado dentro del concepto y la metodología de la planificación participativa municipal. Articula la relación Estado-sociedad civil en torno del desarrollo en la jurisdicción municipal o entre las mancomunidades de concejos. Busca generar una visión compartida del desarrollo económico municipal fomentando la concertación entre los actores (asociaciones de productores, empresarios, ONG, entidades públicas), aplicando los principios de complementariedad, concurrencia y subsidiariedad entre las inversiones públicas y privadas.

AIPE trabajó la propuesta conceptual y operativa del programa a partir de las experiencias concretas de sus afiliadas y en coordinación con otras instituciones como PADER-COSUDE, la GTZ y el Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular. El esfuerzo coordinado permitió elaborar la Guía para la Formulación de Estrategias de Desarrollo Económico Municipal (EDEM)<sup>8</sup>.

Finalmente, el proyecto de Municipio Productivo de AIPE se ha orientado a las siguientes tareas:

- Ajuste de los planes de desarrollo de 55 municipalidades con la introducción del concepto de Municipio Productivo.
- Sistematización de experiencias relacionadas con el modelo de desarrollo productivo.
- Capacitación de los promotores de las ONG afiliadas.

---

<sup>8</sup> Guía metodológica para la profundización del proceso de planificación municipal en la dimensión del desarrollo económico (EDEM). Ella fue incorporada como parte de la Guía de Elaboración y Ajuste de los Planes de Desarrollo Municipal (PDM) del Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación.