

## INTRODUCCION

### 1. JUSTIFICACIÓN

Una de las características de la ciencia de la administración, es el dinamismo de carácter científico y tecnológico que se presenta en la conducción de las entidades públicas. Por ello, al ser una disciplina que se basa en los principios de la organización científica del trabajo, aporta enfoques sistemáticos y matriciales para estructurar organizaciones administrativas eficientes, que tengan la capacidad de lograr las metas propuestas en el corto, mediano y largo plazo.

En la actualidad, los municipios son entidades publicas complejas, que requieren de la participación de profesionales, que tengan los conocimientos para realizar y diseñar mecanismos orientados al mejoramiento administrativo para incrementar la calidad de bienes y servicios que producen y prestan a los habitantes de las comunidades, juntas vecinales, empresas publicas o privadas; por esta misma razón, las municipalidades necesitan de la elaboración de instrumentos y de la aplicación de procesos para cumplir con su misión encomendada.

Las municipalidades tienen la obligación de elaborar instrumentos de planificación estratégica, en el marco de la planificación participativa a fin de concertar la ejecución de programas y proyectos que les beneficien a un conjunto de habitantes que tienen similares problemas; de esta manera, la asignación de los recursos deberá orientarse a superar problemas acuciantes, como la pobreza y en muchos caso extrema pobreza. .

El MUNICIPIO DE YUNCHARÁ, el cual es nuestro objetivo de estudio, es un municipio catalogado como “chico”, con características predominantemente rurales, que tiene altos índices de pobreza, debido a que su población vive la agricultura y de la ganadería mayormente de subsistencia, sin embargo, en los últimos años, han realizado emprendimientos para la fabricación de tejidos artesanales, para el mercado de Tarija y también para la exportación.

La Municipalidad de YUNCHARA, en la actualidad no cuenta con un Plan Estratégico Institucional, que defina una visión de desarrollo a mediano plazo, dentro de los alcances de misión establecida en la Ley N° 2028 de Municipalidades; esta situación le dificulta elaborar el Programa de Operaciones Anual (POA) que sustenta el accionar del Municipio de la Segunda Sección de la provincia Avilés para enfrentar el desarrollo del área rural y urbana de la región siempre basadas en las aspiraciones y necesidades comunales.

## **2. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA**

**Por tanto, al no contar la municipalidad con un plan estratégico, limita a la Institución tener una visión orientada al desarrollo y crecimiento en el largo plazo, mediante el aprovechamiento de manera óptima de sus potencialidades.**

La Municipalidad de YUNCHARA, con la vigencia de La Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental y la normatividad de los respectivos sistemas, cuenta con un marco legal instrumental y sistemático que le permite adecuar su administración al servicio público. La Ley de Municipalidades No 2028 del 28 de octubre de 1999, determina la naturaleza y fines de las Municipalidades, la jurisdicción y competencia del Gobierno Municipal, las atribuciones del Concejo Municipal, la organización y funciones del Organismo Ejecutivo para la aplicación de un enfoque de tipo matricial, los bienes y régimen económico-financiero.

Por su parte, la Ley 1551 de Participación Popular, integra a las OTBs (juntas vecinales, comunidades campesinas y pueblos originarios) al proceso de planificación del municipio, asigna mayores competencias a los municipios, transfiriéndoles mayores recursos, infraestructura física en los campos de salud, educación, deportes, caminos vecinales y micro-riego entre otros, con la obligación de administrarlos eficientemente.

A partir de ello los Municipios se han convertido en las instituciones fundamentales de desarrollo integral del país y tienen como finalidad el mejorar la calidad de vida de la mujer y del hombre boliviano. Para ese objetivo los Concejales y Alcaldes como

mandatarios y servidores de la comunidad, deben satisfacer las necesidades de la comunidad brindándoles los servicios básicos e infraestructura que necesitan, debido a que el éxito de la gestión Municipal esta en el compromiso total hacia la comunidad y la forma correcta y eficaz de administración de los recursos locales.

La planificación estratégica permitirá delimitar objetivos y contribuir a su cumplimiento, de modo que a través de ella los beneficiarios del Municipio generen su propio desarrollo planificado, logrando de esta manera su participación decidida en obras, proyectos y programas para su propio bienestar.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1 DEFINICION**

La Alcaldía de Yunchará, Segunda Sección de la Provincia Avilés, al ser una Institución que persigue la complementación y modernización de los servicios del Estado, presenta serias deficiencias para llevar adelante planes y proyectos que permitan una calidad de vida adecuada y un desarrollo humano sostenible, debido a que su actual estructura organizacional es reducida y no le permite cumplir satisfactoriamente con los nuevos roles y competencias asignadas a los Gobiernos Municipales.

No cuenta con una unidad de planificación estratégica, que incentive a la sociedad civil beneficiaria, participar activamente en el proceso de la planificación del desarrollo coordinado y concertado con las instituciones encargadas de llevar adelante un manejo eficaz y eficiente de los recursos asignados.

La formulación de un plan estratégico para el quinquenio 2007 al 2011, le permitirá llevar adelante la asignación de los recursos, teniendo bien definidos sus objetivos, misión, visión y metas a corto, mediano plazo. Este instrumento de planificación es la base para la formulación de los Programas de Operaciones Anual (POAs)

La ejecución de los POAs dentro del marco del Plan Estratégico, le permitirá medir los resultados e impactos de las inversiones, el dinamismo que ocasiona en la economía de las familias y la visión de desarrollo propuesta.

### **3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

**¿Se debe el escaso desarrollo social en el Municipio de Yunchará a la inexistencia de un plan estratégico que no les permite obtener una visión a largo plazo?**

## **4. PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS**

### **4.1 HIPOTESIS**

“Mediante La Elaboración de un plan estratégico, la Municipalidad de Yunchará podrá formular una visión de desarrollo, actividades y políticas a largo plazo, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de sus habitantes”.

### **4.2 VARIABLES**

Variable Independiente: La elaboración de un Plan Estratégico Institucional.

Variable Dependiente: Formular planes estratégicos a largo plazo.

Unidad de Análisis: Municipio de Yunchará.

## **5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

- Formular un **Plan Estratégico Institucional**, que contenga: el marco jurídico, estratégico, la visión, potencialidades, limitaciones y demandas, áreas claves de resultados, políticas y líneas de acción; para lograr un desarrollo humano sostenible en el largo plazo, satisfacer la demanda Municipal priorizada por los propios beneficiarios, en el marco de las posibilidades financieras, técnicas y organizativas del Gobierno Municipal.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Proponer instrumentos de Planificación: Estrategias, Políticas, Misión, Visión y Objetivos.
- Identificar las causas que dificultan la asignación de los recursos financieros.

- Identificar los factores del entorno que se toma como referencia en el proceso de planificación.
- Identificar su matriz FODA.

## **6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **6.1 METODOS UTILIZADOS**

Los métodos de investigación que se utilizarán para el desarrollo del trabajo son los siguientes:

**Método Histórico.-** Para conocer los efectos producidos en el municipio después de implementar las leyes como: Participación Popular, Ley Safco, Ley de Municipalidades, etc.

**Método Deductivo.-** Para el estudio de los hechos, partiendo de aspectos generales hasta llegar a los particulares en el Municipio de Yunchará, se considerará el crecimiento socio-económico y la dotación de los principales servicios básicos que generen actividad económica y social permitiendo mejorar la calidad de vida de los habitantes.

**Método Inductivo.-** Estudiará los hechos particulares para llegar a lo general, en esta investigación se identificarán qué factores afectan al Municipio, para que de esta manera se pueda elaborar una estrategia de planificación que permita contribuir a una mejor administración del mismo.

Los instrumentos que se utilizarán dentro de la investigación son:

- a) Encuesta para medir el nivel de trabajo del Municipio de Yunchará en su contribución a la sociedad donde se desenvuelve el mismo. Entre las clases de encuestas se utilizarán las siguientes:
  - La entrevista.- Es una forma de encuesta que consiste recopilar información sobre determinado asunto que una persona como entrevistador obtiene de otra previamente elegida, mediante el intercambio de información oral.

- El cuestionario.- es una forma de encuesta que consiste en recabar información escrita sobre determinado asunto de personas escogidas.
- b) La observación como complemento necesario en las entrevistas y como un elemento importante para conocer la tecnología del Municipio, el comportamiento del personal, sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas del mismo.
- c) Observación mediante encuesta (entrevista y cuestionario) que se utilizará para medir el nivel de trabajo del Municipio de Yunchará en su contribución a la sociedad donde se desenvuelve el mismo.
- d) Por último se usará una propuesta que consistirá en la elaboración de un modelo de planificación estratégica basada en el marco teórico y el diagnóstico.

## **6.2 TIPOS DE INVESTIGACION**

### **6.2.1 Por su Finalidad**

Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación, se requiere de la aplicación de diferentes metodologías, como la investigación exploratoria, utilizada en el diagnóstico, con la finalidad de identificar las causales del problema del municipio de Yunchará.

En el transcurso de la investigación se utilizarán también técnicas de apoyo el método científico, como entrevistas estructuradas mediante encuestas aplicadas a los empleados y ejecutivos del municipio de Yunchará.

En la elaboración del marco conceptual se recopilará información secundaria a través de revisiones bibliográficas (periódicos, documentos, revistas, folletos y libros), mientras que en el trabajo de campo luego de realizar las entrevistas y conocer los efectos producidos por el desempeño del municipio en su jurisdicción, concluir con el planteamiento de un modelo solución para el problema que se presenta.

## **7. ALCANCE DE LA INVESTIGACION**

### **7.1 ALCANCE TEMPORAL**

El alcance temporal del presente trabajo de investigación comprenderá a las gestiones del 2004, 2005 y 2006 en el Municipio de Yunchará.

### **7.2 ALCANCE ESPACIAL**

El presente trabajo de investigación se desarrollará en el área de influencia o jurisdicción territorial del Municipio de Yunchará, Capital de la Segunda Sección de la Provincia Avilés del departamento de Tarija.

## **8. PROPUESTA**

- Mediante el presente trabajo de investigación se pretende determinar los factores que impiden un óptimo desarrollo del Programa de Operaciones Anual (POA) del Municipio de Yunchará.
- Proponer una estructura organizacional adecuada para la ejecución del Plan Estratégico del Municipio de Yunchará.
- Proponer líneas de acción enmarcadas dentro del plan, que tomen en cuenta su matriz FODA.

## CAPITULO I

### LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

#### 1.1. CONCEPTO Y DEFINICION DE PLANIFICACION.

El control interno empresarial en toda administración, esta compuesto por cuatro elementos, ellos son: el mando integral, la ejecución, la evaluación y el control. No existe administración si falta uno de estos elementos.

El mando Integral, esta conformado por los sistemas de, planificación estratégica, programación de operaciones, organización administrativa y presupuestos; son los sistemas que interactúan y son interdependientes en todo el proceso para la estructuración del mando integral global de las entidades y de las empresas.

La administración actual es sumamente dinámica, que está en constantemente cambio, perfección y adecuación a los desafíos tecnológicos y del conocimiento, en esta dinámica la planificación estratégica que permite prever y decidir hoy las acciones que nos lleven desde donde actualmente estamos (realidad objetiva) hasta el futuro deseable (visión), es decir prevé situaciones futuras y anticipa hechos inciertos, prepara para contingencias. La planeación es un proceso que permite seleccionar objetivos y metas y las acciones o estrategias para alcanzarlos en el marco de una visión y misión.

Se da mucha importante a la planeación en las organizaciones, como sostiene el autor Harold Koontz define a la planeación de la siguiente manera:

**“La planeación es un proceso intelectualmente exigente; se requiere determinar en forma consciente, cursos de acción y basar las decisiones en el propósito, el conocimiento y estimaciones consideradas”<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> Harold Koontz, Heinz Werbrich; Elementos de Administración “NATURALEZA Y PROPOSITO DE LA PLANEACION”; 5<sup>ta</sup> Edición, Pag. 48.



### **1.1.1. Importancia de la Planificación**

La importancia de la planeación radica en que es un proceso que contempla, la asignación de recursos para lograr objetivos concretos, a través de secuencias lógicas detalladas de las actividades (estrategias) que se han de seguir para el buen uso de los esfuerzos y los recursos, para el logro de los objetivos trazados por la organización. Por lo tanto, se concluye que la planeación es el pilar fundamental para el éxito de la empresa, ya que es el proceso donde se van realizar la selección de alternativas futuras para la organización.

La importancia también radica, en que se anticipa a los eventos futuros, los cuales pueden influir en la organización. En esencia la planificación incluye las acciones de la gerencia que determinan los objetivos para el futuro y los medios apropiados para lograrlo.

El resultado del proceso es la formulación de un plan, que permitirá eliminar la incertidumbre, conocer previamente los posibles efectos o resultados y facilita el cambio, determina enfocar la atención hacia los objetivos que persigue la organización y facilitar el control de las actividades a realizarse.

### **1.1.2. Elementos de la Planificación Estratégica.**

La planificación estratégica contiene cinco elementos fundamentales ellos son:

- a) Los valores, son los pilares fundamentales del plan estratégico.
- b) La visión.- especifica las condiciones futuras que una empresa pueda lograr. Y para una entidad el bienestar que pretende lograr para el conjunto de habitantes de un determinado región.
- c) Las estrategias.- son las acciones específicas para lograr los objetivos.
- d) Los recursos.- Son los medios que se asignan en las áreas estratégicas en las que se van a lograr la visión. Constituyen las grandes categorías programáticas de inversiones.

- e) Análisis F.L.O.A. Es la evaluación de los factores principales que se espera influyan en el cumplimiento de la misión y visión.<sup>2</sup>

### **1.1.3. Planificación Estratégica en las Entidades Públicas Autónomas**

Las entidades públicas, descentralizadas y autónomas, deben elaborar planes estratégicos, para asignar los recursos a programas y proyectos que tiendan a lograr mejores condiciones de vida para sus habitantes. La Planificación estratégica pretende el bienestar futuro dentro de los lineamientos del desarrollo humano sostenible

### **1.1.4. Planificación como parte Fundamental de la Organización**

La planificación en las entidades públicas, abarca a cuatro ámbitos, ellos son: El social, el económico productivo, recursos humanos o medio ambiente y la gobernabilidad. Estos ámbitos también se los denomina áreas dimensionales y pueden ser: País digno, País soberano, Sostenibilidad macroeconómica, País democrático.

La organización en las entidades publicas, se basa en el ámbito de la gobernabilidad o de la democracia. Toda entidad publica autónoma, debe organizarse para ejecutar el plan estratégico, puesto que ni no existe un buen diseño organizacional, sería imposible para que la entidad pueda ejecutar planes estratégicos de desarrollo.

Donnelly menciona claramente sobre planificación y organización afirmando que:

**“La planificación estratégica complementa a toda la organización con su ambiente en función de la misión, los objetivos, las estrategias y el plan de cartera”<sup>3</sup>**

La planificación determina la forma de la organización, los niveles normativos, de fiscalización, ejecutiva, operativa.

## **1.2 CARACTERISTICAS DE PLANEACION ESTRATEGICA**

La planificación estratégica da respuestas a preguntas como las siguientes:

---

<sup>2</sup> Ibidem: Pag. 142

<sup>3</sup> Ibidem: Pag. 145

- ¿Cuál es nuestra misión, nuestros valores, y cual debe ser la visión que queremos lograr?
- ¿Ofrece un marco de referencia para una planeación mas detallada de estrategias o acciones ordenadas para tomar decisiones coherentes?
- ¿Supone un marco temporal mas largo que otros tipos de planeación?
- ¿Ayuda a orientar las energías y recursos de la organización a emplearlas en las actividades de alta prioridad?
- ¿Es una actividad de alto nivel en el sentido de que los máximos ejecutivos deben participar activamente? Esto se debe a que solo ella, desde su punto de vista mas amplio tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización y a que se requiere la adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar a la aceptación de niveles mas bajos?<sup>4</sup>

### **1.2.1. Concepto de la Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es un proceso para determinar la dirección en la que se necesita avanzar para lograr una visión y cumplir la misión.

La estrategia se divide en grandes áreas estratégicas (según la situación y circunstancia que rodean a la institución) que define acciones predecibles como por ejemplo:

- En que campo trabajar.
- Ayuda a visualizar el futuro en partes.
- Estructura el plan o planes a largo plazo.
- Evita la improvisación.
- Permite enfocar aspectos y posiciones futuras que requieren trabajo en varios años.

---

<sup>4</sup> Stoner James; Wankel Charles; Administración; Editorial Prentice – Hall Aisp. Na. S.A. Pg. 132

- Permite definir una organización para lograr la visión, en aplicación a los principios de la organización científica del trabajo.

### **1.2.2. Análisis del Entorno o circunstancias de la Entidad**

Este análisis comprende dos fases: el análisis del entorno o de las circunstancias que rodean a la entidad y la evolución interna.

El análisis del entorno o diagnóstico de las circunstancias que rodean a la entidad, es la fase prioritaria, sin la cual no se puede visualizar el futuro en partes, ni identificar ningún tipo de estrategia.

Para Bueno Campo, el análisis del entorno está dividido en dos: el general y el particular, y en función a ello se deben plantear las estrategias necesarias para la entidad.

**“Define al entorno general o medio externo de la empresa, como las condiciones sociales y culturales como costumbres, leyes, lengua, religión, organización política y económica, que influye en la vida de una organización”**

**“Define al entorno particular de la empresa como el conjunto de empresas que realizan la misma actividad principal”<sup>5</sup>**

Al mismo tiempo indica que los niveles a los que debe realizarse el análisis en cuanto al entorno general son: el internacional, nacional, regional; y el entorno particular, realizar el análisis dentro del sector industrial al que pertenece o sea la competencia y el mercado.

Se debe realizar el análisis de los factores que rodean a la organización, como económicos, socio culturales, tecnológicos y político-legal, para cualquier tipo de organización, ya sean grandes, medianas y pequeñas empresas; en función a ese análisis se podrán conocer las oportunidades como las amenazas par la empresa.

---

<sup>5</sup> Bueno Campos Eduardo, Dirección Estratégica de la Empresa; Edic. Marimar. Pag. 37-38

### **1.2.3. Análisis Interno de la Entidad.**

La primera etapa en la ejecución correcta del diagnóstico consiste en recoger información, es una etapa clave ya que las conclusiones deberán basarse en la misma.

**“El análisis comenzará por examinar la organización como sus antecedentes y las de conducción; se guiará con el manejo de la información, sus actividades comerciales, el producto o servicio, paralelamente el área de personal y finalmente la situación económico-financiera siendo la principal fuente los balances y cuadros de resultados”<sup>6</sup>**

Una vez recogida y analizada la información de cada una de las empresas, se podrán conocer las fortalezas y debilidades de la organización, y en función ello plantear las estrategias convenientes.

### **1.2.4. Concepto de Estrategia**

El término estrategia proviene del griego strategia, de strategos o el arte del general o jefe del ejército, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conductor, guía). Desde el punto de vista militar, estrategia es el arte de utilizar la fuerza para alcanzar objetivos fijados por la política.

Para Alfred Chandler, la estrategia es:

**“En teoría de la organización, la estrategia es el arte de razonar concisa y metódicamente, asigna y maneja recursos para alcanzar los objetivos fijados”**

**“Es el conjunto de decisiones, que permiten a una institución alcanzar posiciones de liderazgo, que se refleja en el logro de sus objetivos”**

**“Es una forma, una manera, determinada de hacer las cosas. La estrategia está íntimamente vinculada con la acción y el plan termina precisamente allí donde se inicia la acción.”**

---

<sup>6</sup> ibidem: Pag. 52

**“La estrategia es una forma de actuar sobre el conflicto; sin la existencia del conflicto probablemente seria innecesaria la existencia de la estrategia y probablemente seria necesario solamente un buen plan”.**

No existe una definición universalmente aceptada. El término es utilizado con diversas opciones por muchos autores y administradores.

Para Henry Mintzberg define a la estrategia como:

**“El patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”<sup>7</sup>**

Los objetivos establecen que es lo que se va lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establece como serán logrados.

#### **1.2.4.1. Organización e Institución**

La organización se la definen como:

- La manera en que las partes que componen un ser vivo, están dispuestas para cumplir ciertas funciones.
- Manera en que un Estado, una entidad, un servicio, están constituidos.
- Conjunto de personas que pertenecen a un cuerpo o grupo organizado.
- Organización científica del trabajo, Conjunto de actividades coordinadas, que tienen por objeto aumentar la productividad del trabajo y crear condiciones favorables al mismo.

#### **1.2.5. Visión de la Organización**

- Las municipalidades del país, deben organizarse aplicando los principios de la organización científica del trabajo, los resultados de toda gestión deberá ser evaluada con los indicadores de eficacia, eficiencia, economía, transparencia y

---

<sup>7</sup> Mintzberg Henry, y otros; El Proceso Estratégico, Edic.Puentice Hall Hispano America, Pag. 5

licitud. La Organización científica del trabajo están sustentadas en dos leyes ellas son la Ley N° 1178 SAFCO y La Ley N° 2028 de Municipalidades.

- La Ley N° 1178 SAFCO, obliga a aplicar el enfoque sistémico de la organización, es decir ocho sistemas de administración (articulados a sistemas nacionales de planificación e inversión pública) para apoyar a las áreas y unidades organizacionales de tipo matricial.
- La Ley N° 2028 de Municipalidades, obliga la aplicación del enfoque matricial, de tal manera que las Unidades organizacionales se diseñen y estructuren para ejecutar el Plan Estratégico y los planes sectoriales.

### **1.2.6. Misión como Objetivo de la Organización**

Es la finalidad que explica la existencia o creación de una organización. La misión debe ser breve y simple para que pueda ser comprendida por todos los miembros de la organización.

La misión de las municipalidades es contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas, en el marco del desarrollo humano sostenible.

### **1.2.7. Objetivos o Metas**

Los objetivos son importantes para el funcionamiento de una organización ya que éstos permiten medir la gestión de una empresa en términos de resultados; por otra parte nos permiten lograr la misión y visión empresarial.

Los objetivos según Samuel C. Certo son:

- Un objetivo organizativo es la meta hacia el que se orientan los esfuerzos que lleva a cabo una organización. La meta debe ser medible y cuantificable
- Los objetivos claros aportan fundamentos sólidos para la formulación de una estrategia, para la ejecución de la misma y para el planeamiento de la acción.
- Se establece dos tipos diferentes de objetivos:

- Objetivos a Corto Plazo.- identifican metas que la organización desea alcanzar en un plazo de uno o dos años.
- Objetivos a Largo Plazo.- son las metas a los que apunta la organización para un plazo de tres a cinco años.
- Estos dos tipos de objetivos organizacionales difieren de manera significativa.
- La diferencia más visible es el periodo en que la organización planea lograr el objetivo fijado.

#### **1.2.7.1. Objetivos Individuales y del Sistema en el Análisis Estratégico**

- Eduardo Bueno Campos define a los objetivos como: Aquellas guías y propósitos de la Dirección hacia el seguimiento y cumplimiento de sus fines o misiones.
- Los objetivos serán la consecuencia del esfuerzo desarrollado por el jefe de planificación, establecidos a través de la dialéctica de los objetivos individuales o deseables por los partícipes; los objetivos del sistema son deseadas por la organización.
- Una vez definidos los objetivos, primero a nivel global y segundo a nivel de cada unidad estratégica o de negocio y se establecen las metas como aquellos pronunciamientos específicos que concretan y miden los anteriores en el espacio y en el tiempo<sup>8</sup>.
- Otro aspecto muy importante que los objetivos y metas deben ser conocidas por toda la organización, de forma que se facilite la participación y la asignación de responsabilidades para el éxito en la consecución de los objetivos y metas.
- En el caso de la Alcaldía los objetivos y metas solo los conocen los ejecutivos de la misma y esto provoca una desorientación a los demás funcionarios al desconocer.

---

<sup>8</sup> Bueno Campos Eduardo, ; Dirección estratégica de la empresa, Ed. Piramide, pag. 124



### 1.2.8. El Perfil Estratégico de la Organización

- El perfil estratégico es una técnica de diagnóstico elemental y gráfica para poseer la entidad ante los factores críticos internos externos, también nos determina las fuerzas y las debilidades de la entidad con otra u otras elegidas como líderes.
- El perfil estratégico para Eduardo Bueno Campos tiene que cumplir esta etapas:
  - a) Identificación de los factores críticos
  - b) Valoración de los factores según un informe estadístico.
  - c) Representación del perfil.

### 1.2.9. Formulación de la Estrategia

La formulación de la estrategia incluye la identificación de amenazas en el medio ambiente en el que se desarrolla la institución, así como el atribuir una estimación de riesgo a cada una de las opciones discernibles.

La formulación de una Estrategia está compuesta por dos elementos; uno **pro activo** que es de carácter anticipado y el **concebido** que surge como respuesta a nuevos desarrollos, oportunidades especiales y experiencias con los éxitos y fracasos de movimientos, enfoques y acciones estratégicas anteriores.

#### 1.2.9.1 Como Relacionar las Oportunidades con los Recursos

- La determinación de la estrategia adecuada para una empresa se inicia con la identificación de las oportunidades y los riesgos en su medio ambiente.
- En este caso la Alcaldía se considera que es importante por que al ser una Institución que no cuentan con los suficientes recursos tanto económicos como financieros se tiene que tomar muy en cuenta este punto para que conjunciones las oportunidades que se tienen con los escasos recursos con que cuentan y así de esta manera optimizar los recursos.

### **1.2.9.2. Como enfrentar las Oportunidades y la Capacidad**

- El enfrentar la capacidad y la competencia una vez que cada una de ellas han sido identificadas de manera adecuada y que en importancia futura ha sido calculada.
- Esta combinación es la que establece la misión económica de una compañía, así como su posición en su medio ambiente, y tal combinación esta diseñada para minimizar las debilidades organizaciones y para maximizar los puntos fuertes o atributos<sup>9</sup>.
- En este caso los recursos más importantes son los económicos, su recurso humano y el producto que ofrece es un servicio a toda su jurisdicción a la que pertenece y también lo que falta es explotar todas las oportunidades de generar un desarrollo equitativo para todos sus comunarios y esto se logrará con dedicación y responsabilidad y capacidad para administrar de una mejor manera sus recursos escasos de la Alcaldía.

### **1.2.10. Desarrollo**

#### **1.2.10.1. Desarrollo Organizacional**

Implica cambios estructurales y técnicos, en función a los ajustes de las estrategias de los planes de desarrollo de largo plazo. Es el análisis prospectivo de la organización a fin de adecuarla para la ejecución de plan de desarrollo.

El desarrollo organizacional implica la formulación de un plan de implantación, que puede ser: instantáneo, por aproximaciones sucesivas, unidades piloto.

#### **1.2.10.2. Objetivo de Desarrollo**

El objetivo del desarrollo, es lograr mejores condiciones de vida, para los habitantes de los municipios, en el marco del desarrollo sostenido (participativo) y en el marco del desarrollo humano sostenible.

---

<sup>9</sup> Ibidem: Pag. 59

### **1.2.10.3. Definición del Desarrollo**

El desarrollo implica, cambios estructurales en las organizaciones de las entidades estatales, crecimiento económico y productivo, mejor distribución de los servicios sociales. En la actualidad la calidad de vida de los municipios se mide por el IDH (Índice de desarrollo Humano) establecido por la ONU.

## **CAPITULO II**

### **ADMINISTRACIÓN Y CONCEPTOS DE MUNICIPALIZACION**

#### **2.1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

La administración pública, comprende a la administración de los recursos estatales denominado fisco (tesoro del estado) El fisco esta conformado por los pagos de los contribuyentes mediante impuestos, tasas, patentes, regalías, y otros que pertenecen al Estado. Los ingresos del estado se dividen en nacionales, departamentales y municipales.

El Estado, esta conformado por tres poderes, ellos son el: Legislativo, Judicial y el Ejecutivo. Este ultimo poder tiene las atribuciones de administrar el tesoro del Estado o los recursos mediante la formulación de planes de desarrollo. El Poder Ejecutivo se desglosa en Ministerios, Prefecturas y Municipios.

#### **2.2. CONCEPTO DE MUNICIPIO, MUNICIPALIDAD Y GOBIERNO MUNICIPAL**

- Municipio es la unidad territorial, política y administrativamente organizada, en la jurisdicción y con los habitantes de la Sección de Provincia, base del ordenamiento territorial del Estado unitario y democrático boliviano<sup>10</sup>.
- La Municipalidad es la entidad autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio que representa institucionalmente al Municipio, forma parte del Estado y contribuye a la realización de sus fines.
- El gobierno y la administración del Municipio se ejercen por el Gobierno Municipal

#### **2.3. LEY DE PARTICIPACION POPULAR**

Esta Ley reconoce, promueve y consolida el proceso de Participación Popular articulando, e integrando comunidades rurales y urbanas en la vida económica,

---

<sup>10</sup> Ley de municipalidades

política del país, que permite a la sociedad organizarse localmente reconociendo su diversidad cultural.

- Procura mejorar la calidad de vida de la mujer y el hombre boliviano, con una justa distribución y mejor administración de los recursos públicos<sup>11</sup>.
- Las autoridades locales buscan representar sus interés, planificar, evaluar y demandar.
- Las OTBs (Organizaciones Territoriales de Base), tienen como derecho proponer, pedir, controlar y supervisar la realización de obras y la prestación de servicios públicos de acuerdo a las necesidades comunitarias.
- Esta Ley nos dice que en caso de presentarse de conflicto de representación, territorial e institucional, cuando las partes no lleguen a una solución concertada la solución será resuelta en única instancia administrativa por el Consejo.
- Los gobiernos municipales y las organizaciones comunitarias, velaran por la unidad, organización y fortalecimiento de ls organizaciones territoriales de base, buscando evitar la división innecesaria del territorio donde se encuentra.
- Por lo tanto se puede decir que el conocimiento y un buen manejo de esta Ley en el municipio de Yunchará se lograra una eficiente utilización de sus recursos.

#### **2.4. LEY 2028 DE MUNICIPALIDADES**

A partir del 28 de octubre de 1999, se promulga la Ley N° 2028 de Municipalidades. Esta ley consolida el proceso autonómico, regula el régimen municipal establecido en la Constitución Política del Estado. Determina el ámbito de aplicación de la Ley a 1.- La organización y atribuciones de la Municipalidad y del Gobierno Municipal. 2.- Normas nacionales sobre Patrimonio de la nación, Propiedad y Dominio Publico, y 3.- Control social al Gobierno Municipal.

La Ley de Municipalidades establece las competencias y funciones de las municipalidades, las que se resumen en los siguientes párrafos:

---

<sup>11</sup> Lic. Sanchez De Lozada Gonzalo; Ley de Participación Popular, Pag 5

- Las municipalidades tendrán a su cargo la administración de los bienes de la ciudad consiguientemente son responsables de la conservación de estos.
- Ejecutará directa o indirectamente obras públicas o servicios de interés de la comunidad, que tengan como finalidad de elevar los niveles de bienestar social o material de los miembros del municipio.
- Fomentarán, difundirán y conservarán los valores culturales y cívicos de la comunidad.
- Promover el desarrollo equilibrado, dentro de su jurisdicción territorial mediante la ejecución de planes, programas y proyectos, concordantes con los planes de desarrollo departamental y nacional.
- Preservarán y mantendrán el saneamiento ambiental.
- Recuperarán, preservarán y mantendrán el ecosistema dentro de su jurisdicción territorial.
- Regularán el sistema de catastro urbano y administrarán los fondos resultantes de su recaudación.
- La normativa para establecer, mediante ordenanzas, reglamentos o resoluciones, derechos y obligaciones de los ciudadanos que habitan en su jurisdicción territorial.
- La potestad coercitiva para exigir el cumplimiento de dicha ley y de sus propias ordenanzas, reglamentos y resoluciones, mediante acciones y sanciones legales que corresponden, en cada caso, a la resistencia o infracción de las mismas.

Además, establece que para el cumplimiento de sus fines, la competencia Municipal en el ámbito de su jurisdicción, es la responsable de implementar el proceso de planificación y promoción del desarrollo en coordinación de las normas e intereses de carácter nacional y regional<sup>12</sup>

## **2.5. LEY N° 1178 SAFCO**

### **2.5.1 Finalidad y ámbito de Aplicación.**

---

<sup>12</sup> Contraloría General de la Republica; Ley Orgánica de Municipalidades; Pag. 11

Es una disposición legal promulgada el 20 de julio de 1990 que determina los conceptos y criterios fundamentales de administración y control que se deben aplicar en todas las entidades del sector público, también regula el régimen de responsabilidad por la función pública que se aplica a toda persona que trabaja en una entidad pública<sup>13</sup>.

- Tienen como objetivos:
  - Programar, organizar, ejecutar y controlar la capacitación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos.
  - Mejorar la administración, que la información generada institucionalmente sea útil, oportuna y confiable.
  - Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión y del uso de los recursos.
  - Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos.

### **Características de la Ley**

#### **a) Carácter principista**

Ley marco (la Ley de municipalidades y otras están sometidas a esta Ley)

Norma básica (establece la obligatoriedad de aplicar el enfoque sistémico de la organización)

Norma específica (establece órganos rectores para que regulen los sistemas con normas complementarias)

#### **b) Carácter instrumental**

Brinda instrumentos para la ejecución de cualquier política gubernamental.

#### **c) Enfoque sistemático**

---

<sup>13</sup> Contraloría General de la República; Ley 1178, Pág. 5

La Ley SAFCO, establece un proceso lógico en la administración del Estado, señalando sistemas para planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades las entidades, de forma que los bienes y servicios que estos presten a la comunidad sean los mejores en términos de volumen, calidad y costo.

Para administrar bien un gobierno municipal se necesita planificar, organizar y ejecutar y controlar.

Administrar significa establecer objetivos, trabajar para cumplirlos y medir los resultados que se han alcanzado.

### **2.5.2. Sistema para Programar y Organizar Actividades**

#### **a) Programación de Operaciones (Art. 6)**

- Debe ser concordante con los planes y políticas generadas por el Sistema Nacional de Planificación.
- Identifica los planes:
  - \* Objetivos concretos a alcanzar en el corto y mediano plazo.
  - \* Actividades o tareas específicas a emplear.
  - \* Recursos a utilizar.
  - \* Momento, lugar y encargado para la ejecución del plan.
- Debe ser de carácter integral y corresponderá a las operaciones de:
  - \* Funcionamiento
  - \* Inversión
  - \* Financieras
  - \* Regulación<sup>14</sup>

#### **b) Presupuesto (Art. 8)**

Las instituciones estimarán, los montos y fuentes de recursos financieros y su asignación a los requerimientos señalados en la programación de operaciones y organización.

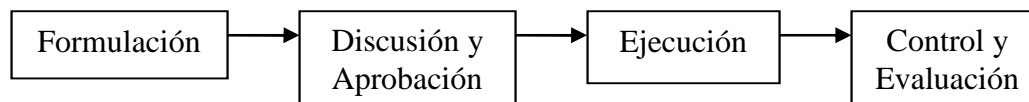
---

<sup>14</sup> Ibidem: Pag 16



Los municipios deben estar sujetos a sus gastos a sus límites legales permitidos, a la disponibilidad de recursos y condiciones de financiamiento debidamente contraído.

### **Proceso Presupuestario**



Reglamento de elaboración, presentación y ejecución de los presupuestos públicos R.M. 704/98 y de la Ley Orgánica de Municipios.

Directrices de política presupuestaria R.M. 124/95.

Reglamentos de modificaciones presupuestarias.

### **2.5.3 Sistema para la Ejecución de Actividades Programadas**

#### **a) Contabilidad Integrada (Art. 12)**

Incorpora las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable.

El sistema contable específico para cada entidad debe responder a los requerimientos operativos y gerenciales respetando a los principios y normas de aplicación general.

Cuando resulte importante se deben medir el costo de las acciones realizadas.

### **2.5.4 Sistemas para Controlar la Gestión del Sector Público**

#### **a) Control gubernamental (Art. 13 al 14)**

Este sistema tiene como objetivos:

- Mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones en la institución.
- Mejorar la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos.
- Mejorar los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión.

- Mejorar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

El control gubernamental se aplicará sobre el funcionamiento de los sistemas de administración de los recursos públicos y estará integrado por:

- a) Sistema de control interno que comprenderá los instrumentos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de cada entidad, y la auditoría interna.
- b) Sistema de control externo Posterior que se aplicará por medio de la auditoría externa de las operaciones ya ejecutadas.
  - El Control Interno Previo se aplicarán por todas las unidades de la entidad antes de la ejecución de sus operaciones y actividades o de que sus actos causen efectos.
  - El Control Interno Posterior será practicado por: los responsables superiores, respecto a los resultados alcanzados por las operaciones y actividades bajo su directa competencia y por la unidad de auditoría interna.

En el caso de la Alcaldía es importante que se cumpla este sistema para que se tenga una buena administración de la Alcaldía, debido a que se tocan puntos como ser: Administración de Personal, Administración de Bienes y servicios, Tesorería y Crédito Público y una Contabilidad Integrada, y en base a todo esto se tiene que llevar un control sobre todos los puntos anteriores mencionados.

### **2.5.5. Otros Sistemas de Administración y Control**

La ley SAFCO, establece además los siguientes artículos aquí mencionados y que irán analizados en el siguiente capítulo:

- a) Sistema de Organización Administrativa (Art. 7)
- b) Sistema de Administración de Personal (Art. 9).
- c) Sistema de Administración de Bienes y Servicios (Art. 10)
- d) Sistema de Tesorería y Crédito Público (Art. 11)

## **2.6 SISTEMAS DE RETROALIMENTACION:**

En la administración pública, es necesario diseñar e implantar los sistemas de retroalimentación a la administración en su conjunto, puesto que aunque existan planes estratégicos bien formulados, si a los mismos no se los realiza un seguimiento permanente, no lograr ser aplicados en su integridad.

Los sistemas de retroalimentación, son procesos de evaluación continua y permanente sobre la marcha de los programas y proyectos, a fin de detectar a su debido tiempo los problemas y los obstáculos que impiden la ejecución de las acciones.

Permiten encauzar las acciones hacia los objetivos, y por ende lograr las metas propuestas.

Entre los sistemas de retroalimentación tenemos:

### **2.6.1 Monitoreo de Programas y Proyectos.**

Consiste en la evaluación permanente de la ejecución de las acciones, en función a la planificación, comunica los resultados de la evaluación mediante un plan de informes

Provee análisis sobre las desviaciones y los ajustes necesarios u obligativos que deberán realizar los ejecutivos.

### **2.6.2 Auditoria Interna.**

En las entidades públicas, la Unidad de Auditoría Interna, debe cumplir las funciones de asesoramiento, en ningún momento debe fiscalizar puesto que es parte de la Institución, no tienen la suficiente independencia de criterio.

Las funciones de Fiscalización la realiza la Contraloría General de la República.

La Unidad de Auditoría Interna, provee de análisis sobre aspectos financieros, sobre la eficacia de los sistemas de administración., para mejorar el control interno institucional en todo aspecto.

### **2.6.3 Unidad de Normas.**

Es la unidad de Organización y métodos, que realiza evaluación de la organización y de las unidades operativas, las evaluaciones están orientadas a determinar si la estructura organizacional es adecuada para el cumplimiento de las metas de los planes de desarrollo.

Analiza la eficiencia funcionaria, es decir compara las acciones con las funciones establecidas en los manuales de funciones. Pretende mejorar los niveles de eficiencia funcionaria para compararlos con indicadores nacionales e internacionales sobre productividad del trabajo.

## CAPITULO III

### ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

#### 3.1. ASPECTOS GENERALES.

El entorno o medio externo de la municipalidad de Yunchará, constituyen el conjunto de OTBs, conformadas mayormente por comunidades campesinas, las mismas que intervienen en la gestión municipal a través de los procesos de planificación participativa y del control social a través de los Comités de Vigilancia.

#### 3.2. CONDICIONES POLITICO – LEGALES.

La Constitución Política del Estado en su Título VI regula el régimen municipal, estableciendo que el Gobierno y la Administración de los Municipios están a cargo del Gobierno Municipal autónomo y de igual jerarquía, indicando que la autonomía Municipal se concreta en la potestad normativa, ejecutiva, administrativa y técnica en el ámbito de su jurisdicción y competencias territoriales; asimismo el Gobierno Municipal está a cargo del Concejo Municipal y de un Alcalde.

La Ley Orgánica de Municipalidades especifica las **potestades** del Gobierno Municipal, así:

La **normativa** para dictar, reglamentos o resoluciones técnico-administrativas internas, y establecer derechos y obligaciones de los ciudadanos que habitan en su jurisdicción territorial.

La potestad **coercitiva** para exigir el cumplimiento de dicha Ley y de sus propias ordenanzas, reglamentos y resoluciones, mediante acciones y sanciones legales.

La Potestad **fiscalizadora- ejecutiva**, para exigir el cumplimiento de las leyes en la ejecución de las operaciones con eficacia, transparencia y licitud.

La Ley de Participación Popular amplía las competencias a los Gobiernos Municipales y establece que la jurisdicción Municipal, a su respectiva sección de provincia. Asimismo, asigna recursos adicionales mediante la coparticipación tributaria que es distribuida en función al número de habitantes de los municipios. La

coparticipación tributaria es entendida como una transferencia de recursos provenientes de los ingresos nacionales a favor de los Gobiernos Municipales y las Universidades Públicas, en este mismo sentido existen las leyes del Jubileo 2000 y los Recursos del IDH (Impuestos directos a los hidrocarburos).

En el contexto de la planificación, reconoce, promueve y consolida el proceso de Participación Popular, integrando a las comunidades campesinas, indígenas y juntas vecinales en la vida jurídica, política y económica del país.

Específicamente, la Norma de Planificación Participativa Municipal es un conjunto de reglas que establece procedimientos, mecanismos de operación, definiciones técnicas y administrativas, para el proceso de la planificación del desarrollo municipal y el desempeño de roles y funciones de los actores involucrados.

En relación con los Sistemas Nacional de Planificación y de Inversión Pública, la Ley de Administración y Control Gubernamental establece y regula los sistemas de administración y control de recursos del Estado. Particularmente en lo que concierne a la Planificación, el Sistema de Programación de Operaciones constituye el marco normativo para la planificación de corto plazo y establece los procedimientos para la formulación de objetivos, la programación y asignación de recursos, así como la evaluación de la ejecución de los planes.

Finalmente, el marco normativo se amplía con leyes sectoriales y específicas que complementan la definición de principios de orden nacional, por lo tanto constituyen un cuerpo interrelacionado que debe tenerse en cuenta para la formulación de planes de desarrollo. Así podemos citar: Ley de Descentralización Administrativa, Ley del Medio Ambiente, Ley Forestal, Ley INRA, Ley de Ordenamiento Territorial, Ley de Propiedad Horizontal, sus reglamentaciones y otras.

### **3.2.1. Condiciones Legales o el Marco Jurídico**

#### **Ley N° 1178 de administración y Control Gubernamentales.**

La Ley SAFCO regula a los sistemas de administración y control de las entidades, con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública. Los sistemas que se regulan son los siguientes:

#### **a) Sistemas para Programar y Organizar Actividades**

**Sistema de programación de operaciones (Art.6°)** Traduce los objetivos y planes estratégicos, en resultados concretos a alcanzar en una gestión, consignado las tareas a ser ejecutadas, los recursos y medios y los procedimientos. La programación deberá ser integral, es decir deberá incluir las operaciones de funcionamiento, preinversión e inversión.

Para la operación del Sistema de Programación de Operaciones, se deberán obligatoriamente formular los Planes Estratégicos y los Planes de Desarrollo Municipal, o un solo documento que englobe a ambos.

#### **Organización Administrativa (Art. 7)**

Se definirá en función de la programación de operaciones.

Evitará la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión de las entidades.

Se centralizará las funciones de adoptar políticas y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las mismas.

Toda entidad pública organizará internamente en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración de control interno.

La organización de un municipio debe ser propuesta por el Alcalde al Consejo Municipal, y este aprobar mediante una disposición que lo pone en vigencia.

**Los documentos que debería aprobarse obligatoriamente son:**

- El gráfico de la organización (organigrama) que muestre las unidades sistémicas y matriciales
- Reglamentos específicos para las unidades sistémicas implantadas
- El manual de descripción de cargos para las unidades matriciales
- Reglamento Interno de Personal ( regula las relaciones de los trabajadores con el Gobierno Municipal)
- Reglamento del Código de Ética

**Presupuesto (Art. 8)**

Las instituciones estimaran los montos y fuentes de recursos financieros para cada gestión anual y su asignación a los requerimiento monetarios señalados en la programación de operaciones y de la organización administrativa adoptada.

Los municipios deben sujetar sus gastos a los límites legales permitidos (Ley 1551, Art. 23, LOM Título IV, Cap. V, Art. 90, Aprobación del Consejo), a la disponibilidad de recursos y condiciones de financiamiento debidamente contraído

Este punto es importante que se cumpla en la Alcaldía de Yunchará por que para realizar una determinada actividad se tiene que cumplir estos sistemas como ser: programar y organizar las actividades.

**b) Sistemas para la ejecución de actividades programadas.**

**Administración de Personal (Art. 9)**

Este sistema se desarrolla en función de al Programación Operaciones, Organización, Administrativa y Presupuesto, y en procura de la eficiencia establece las siguientes funciones:

- Determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios.
- Establecerá los requisitos y mecanismos para proveerlos.



- Implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo.
- Desarrollará las capacidades y aptitudes de los servidores.
- Establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.

### **Administración de Bienes y Servicios (Art. 10)**

Se sujetará a los siguientes subsistemas:

- Se llevará a cabo la contratación, manejo y disposición de bienes y servicios.
- Previo a la contratación de bienes y servicios se exigirá la disponibilidad de recursos, esto implica:
  - ✓ Comprar o contratar únicamente lo que ha sido requerido en el POA.
  - ✓ Debe haber el crédito presupuestario para hacer la compra o contratación.

### **Tesorería y Crédito Público (Art. 11)**

Corresponde a este sistema:

- Manejará los ingresos, y programará los compromisos.
- La administración del financiamiento o crédito público.
- Programará los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos.
- Toda deuda pública interna o externa con plazo igual o mayor a un año será contraída por la máxima autoridad del Sistema de Tesorería del Estado, por cuenta del Tesoro Nacional o de la entidad beneficiaria.
- Las deudas públicas con plazo inferior al año serán contraídas por cada entidad con sujeción a la programación financiera fijada por el TGN.

- Las políticas y normas establecidas por el Tesoro general de la Nación, para el manejo de fondos, valores y endeudamiento son de cumplimiento obligatorio.

### **D.S. N° 23318-A Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública**

Todos los servidores públicos; sin distinción de jerarquía o cualquiera sea la fuente de sus remuneraciones tienen plena responsabilidad por sus actos, de ejecutar las operaciones con: eficacia, eficiencia, economía, transparencia y licitud.

Establece responsabilidades, cuando la gestión es deficiente y negligente como ser:

Responsabilidad, civil, ejecutiva, administrativa y penal,

### **Ley N° 2028 de Municipalidades.**

Establece sanciones por Omisión, incumplimiento de deberes, encubrimiento.

### **3.3. CONDICIONES ECONÓMICAS.**

Es importante que el Gobierno Municipal considere y prevea las posibles Fuentes de recursos, que constituyen los ingresos de la institución.

Los escasos recursos económicos percibidos por concepto de los ingresos tributarios, no tributarios, de coparticipación tributaria, condonación de la deuda externa, Impuestos directos a los hidrocarburos, transferencias (Prefectura) y otros provenientes de donaciones, no son suficientes para satisfacer las múltiples necesidades de la población, y en consecuencia se postergan, las aspiraciones de desarrollo social.

Sin embargo, y en función a los recursos económicos disponibles y la demanda social, el Gobierno Municipal de Yunchará en la perspectiva de cumplir con metas y objetivos propuestos en los Planes Operativos de las anteriores gestiones, se establecieron áreas de acción para la ejecución de proyectos de desarrollo económico y social.

Ante la carencia de recursos, surgió la necesidad de recurrir a las fuentes de financiamiento externo (ONGs) y orientar la política financiera para la captación de

recursos económicos de instituciones de financiamiento nacional e internacional, ha permitido que la inversión municipal experimente un sustancial incremento de las últimas gestiones, utilizando los recursos propios como contraparte.

A continuación se hará un breve análisis de la situación económica del país y de la región.

**CUADRO Nro. 1**  
**INDICADORES MACROECONÓMICOS**

<b>INDICADORES</b>	<b>TARIJA</b>	<b>BOLIVIA</b>
PIB REAL (miles de Bs.)	1128069	20464623
PIB REAL (miles de dólares)	355858	6455717
PIB NOMINAL ( miles de Bs. )	2463117	44464623
PIB Nominal (miles de dólares)	395167	7264903
PIB PER CÁP. ( miles de Bs)	6111	6204
PIB PER CÁP. (miles de \$us)	987	1002,25

**FUENTE: INE 2004**

El departamento de Tarija generó el 5.48% del Producto Interno Bruto del país en el año 2000, el Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Tarija en términos reales y a valores básicos, fue de 1.128,069 miles de bolivianos y en términos nominales 2,463,117 bolivianos que representó 5.48% del total generado por la economía boliviana en su conjunto. El producto Interno Bruto per capita alcanzó a 987 dólares americanos, menor al promedio nacional en 15 dólares, constituyéndose en el cuarto departamento que registró mayor ingreso per capita. (Según cuadro Nro. 1)

**CUADRO Nro. 2**  
**PRODUCTO INTERNO EN BOLIVIA**

<b>INDICADOR</b>	<b>VALOR</b>	<b>PERIODO</b>	<b>EXPRESADO EN</b>
<b>Producto Interno Bruto</b>			
-PIB	7,856	2003	Millones de \$us.
-PIB Per Cápita	883	2003	\$us.
-Tasa de Crecimiento del PIB	3,83	2004	Porcentaje
<b>Inflación</b>			
-Tasa de Inflación Anual	4,92	2004	Porcentaje

**FUENTE: INE 2004**

En este cuadro se muestra que el Producto Interno Bruto para el año 2003 fue de 7,856 millones de dólares. El Producto Interno Bruto Per Cápita es de 883 dólares americanos en el año 2003. Para el periodo 2004 se registra una tasa de crecimiento del PIB con un porcentaje de 3,83. En el año 2004 que el porcentaje de inflación es de 4,92. (Según cuadro Nro. 2)

**CUADRO Nro.3**  
**VARIACIONES DEL PIB EN LOS ULTIMOS AÑOS**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
Tasa de Crecimiento PIB (%)	0.51	2.02	2.45	3.51
Tasa de Inflación Acumulada (%)	0.9	2.5	3.9	4.62
Tasa de Devaluación Acumulada (%)	3.1	5	4.7	2.95

**FUENTE: INE 2004**

En este cuadro se observa un crecimiento del Producto Interno Bruto entre 0.51% y 2.02% para el año 2001 y respectivamente para el año 2002, mientras que en el año 2003 la tasa de crecimiento se incrementa de tal manera que llega al 2.45%; para el siguiente año el PIB creció de tal forma que llegó al 4.62%.

La tasa de inflación fue creciendo, tomando en cuenta el año 2001 hasta llegar al año 2004, tomando en cuenta que la tasa de devaluación para el año 2001 fue de 3.1% y en el año 2004 fue de 2.95%.(Según cuadro Nro.3)

**CUADRO Nro. 4**  
**TASA DE INFLACION ALCANZADA ESTRE EL AÑO 1997 - 2003**

<b>AÑO</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Tasa de Inflación	6,7	4,3	3,1	3,4	0,9	2,45	3.94

**FUENTE: INE 2004**

En lo que se refiere a la tasa de inflación, desde el año 1997 hasta el año 2002 se puede apreciar una tasa de inflación sin muchos cambios para los años 1998, 1999, 2000, 2002 y 2003, mientras que entre el año 1997 y el año 2001 hay una variación considerable. (Según cuadro Nro. 4)

### **3.3.1. Análisis Económico – Productivo de la Segunda Sección de la Provincia Avilés.**

Las actividades económicas, del municipio de Yunchará se concentran en las siguientes actividades productivas: La ganadería extensiva de caprinos y ovinos, de esta última deriva una de las principales actividades, la transformación de la lana en tejidos y textiles, especialmente en el distrito de Copacabana y parte del distrito de Quebrada Honda, que tiene como unidad de producción comunal los talleres artesanales, administrados por la Asociación de Artesanos y Artesanas de Tajzara.

La producción de frutales y hortalizas en el Distrito de Tojo, con una buena diversificación de cultivos anuales y perennes. .

En los últimos años con el desarrollo del ecoturismo y con la creación de la Reserva Biológica de la Cordillera de Sama, ha surgido otro potencial derivado de la belleza del paisaje de Tajzara, que componen cuatro lagunas, la fauna de la cordillera, concentra una importante población de vicuñas, las únicas del departamento de Tarija, ruinas y otros atractivos, posibilitan el desarrollo del turismo como potencial económico.

La producción agrícola, esta dirigida al consumo de la familia, en la zona alta, estos lugares se denominan Takanas; en Distrito de Palqui, hay experiencias para mejorar

los ingresos, a través de la deshidratación del ajo y otras hortalizas, dirigido darle valor agregado a la producción agrícola escala.

### **3.4. CONDICIONES SOCIALES.**

#### **3.4.1. Análisis Socio Demográfico.**

El análisis del entorno socio-demográfico es uno de los análisis más importantes del entorno general, este análisis se lo realizará detalladamente desde lo general a lo específico.

**CUADRO Nro. 5**  
**INDICADORES DEMOGRAFICOS DE LA POBLACIÓN DE TARIJA –**  
**BOLIVIA AÑO 2001**

<b>INDICADORES</b>	<b>TARIJA</b>	<b>BOLIVIA</b>
Superficie Km <sup>2</sup>	37623	1098581
Población Total	391226	8274325
Población femenina	195921	4150475
Población masculina	195305	4123850
Población urbana	247736	5165230
Población rural	143490	3109095
Densidad de la Población por km <sup>2</sup>	10.40	7.56
Tasa anual de Crecimiento intercensal (%)	3.18	2.74
Tasa de Fecundidad global ( Nacidos vivos)	3.9	4.4
Edad media de la Fecundidad ( Años)	29.47	29.9
Esperanza de Vida al Nacer ( años)	66	63
Tasa de Mortalidad infantil (por mil nacidos vivos)	53	66
Esperanza de Vida al Nacer hombres	64	61
Esperanza de Vida al Nacer mujeres	68	64

**FUENTE: INE 2004**

El Departamento de Tarija tiene una tasa de crecimiento intercensal de 3.18%, mayor al promedio nacional que es 2.74 %. La tasa de fecundidad global en el departamento de Tarija es de 3.9 hijos nacidos vivos, ligeramente menor a la tasa nacional de 4.4 nacidos vivos por mujer. La edad media de la fecundidad en el departamento de Tarija es 29.47 años, ligeramente superior al promedio nacional de 28.9 años.

La tasa de mortalidad infantil en el departamento de Tarija fue 53 defunciones de menores de un año por cada mil nacidos vivos, menor el promedio nacional de 66 defunciones de menores de un año por cada mil nacidos. La esperanza de vida en el departamento de Tarija es de 66 años, mayor al promedio nacional de 63 años de vida. (Según cuadro 5)

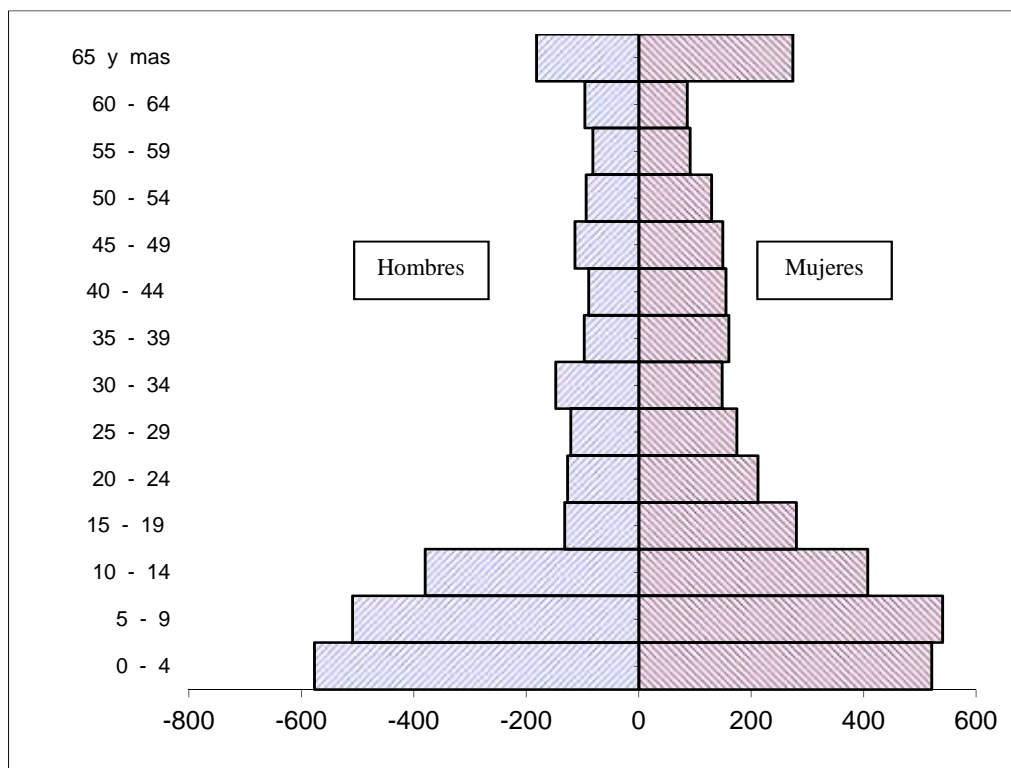
### CUADRO Nro. 6

#### POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD Y PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES

Grupos de Edad	Total	Total (%)	Total mujeres	Total hombres	Mujeres (%)	Hombres (%)
0 - 4	1.098	18%	521	577	47%	53%
5 - 9	1.049	17%	540	509	51%	49%
10 - 14	787	13%	407	380	52%	48%
15 - 19	412	7%	280	132	68%	32%
20 - 24	339	6%	212	127	63%	37%
25 - 29	295	5%	174	121	59%	41%
30 - 34	296	5%	148	148	50%	50%
35 - 39	257	4%	160	97	62%	38%
40 - 44	244	4%	155	89	64%	36%
45 - 49	263	4%	149	114	57%	43%
50 - 54	223	4%	129	94	58%	42%
55 - 59	173	3%	91	82	53%	47%
60 - 64	182	3%	86	96	47%	53%
65 y más	456	8%	274	182	60%	40%
<b>Total</b>	<b>6.074</b>	<b>100%</b>	<b>3.326</b>	<b>2.748</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>

FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará

**Gráfico Nro. 1 Pirámide Poblacional**



La distribución de la población según los grupos de edad, destaca la presencia de gente joven que alcanza cerca a los 50%, comprendidas entre las edades de 0 a 14 años. A partir de los 15 hasta los 44 años inclusive - con excepción del grupo de edad entre 30 y 34 años -, alrededor de las tres cuartas partes corresponde a las mujeres. La causa se debe principalmente a los movimientos migratorios temporales y permanentes que realizan los hombres. (Según cuadro Nro. 6 y gráfico 1)



**CUADRO Nro. 7**  
**DENSIDAD POBLACIONAL DE LA PROVINCIA AVILES SEGÚN EL**  
**ULTIMO CENSO (2001)**

PROVINCIA	MUNICIPIO	POBLACIÓN	SUPERFICIE ESTIMADA	DENSIDAD POBLACIONAL
AVILES	YUNCHARA	5300	1822 Km <sup>2</sup>	2.86
	URIONDO	12331	719 km <sup>2</sup>	16.24

FUENTE: INE 2001

La densidad poblacional de Yunchará es de 2.86 habitantes por Km<sup>2</sup>, mientras que la densidad poblacional de Uriondo es de 16.24 habitantes por Km<sup>2</sup>, se aprecia una densidad mucho más grande de la Primera Sección de la provincia Avilés (Uriondo).

El Municipio de Yunchará tiene una extensión de 1822 Km<sup>2</sup> con una población de 5300 habitantes. Mientras que la extensión del Municipio de Uriondo es de 719 Km<sup>2</sup> con 12331 habitantes aproximadamente (Según cuadro Nro. 7).

**CUADRO Nro. 8**  
**INDICADORES DEMOGRAFICOS DE LA PROVINCIA AVILES**  
**INTERCENSAL AÑO 1992-2001**

MUNICIPIO	POBLACIÓN			TASA de CRECIMIENTO	HOG. PART .	TAM. MEDIO DE HOG. PART.	POBLAC ECON. ACTIVA	TASA DE FECUNDIDAD.	TASA DE MORT. INFANT.
	Total	H	M						
Yunchará	5173	2451	2722	0.29%	1249	4.1	44.24%	6.8%	81
Uriondo	12331	6155	6176	1.06%	2795	4.4	46.19%	4.1%	61

FUENTE: INE 2001

La tasa de crecimiento de la población en la Segunda Sección de la Provincia Avilés es de 0.29% desde el censo 92 – 2001, mientras que en la Primera Sección es del 1.06%.

El tamaño medio de un hogar particular para la Segunda Sección es de 4.1 personas. Es decir que viven en un promedio de 4.1 personas en hogar particular, mientras que para la Primera Sección es de 4.4 personas.

La población activamente económica en la Segunda Sección de la provincia Avilés es del 44.24%, en tanto que para el municipio de Uriondo es del 46.19%.

La tasa de fecundidad es del 6.8% para el Municipio de Yunchará, y para el Municipio de Uriondo es el 4.1%

La tasa de mortalidad infantil en la Segunda Sección es de 87 por cada 1000 nacidos, mientras que para la Primera Sección es de 61 por cada 1000 nacidos. (Según cuadro Nro. 8)

### 3.4.2. Análisis Socio-Cultural

- **Religiones y creencias**

#### CUADRO Nro. 9

#### PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN POR RELIGIÓN QUE PROFESA

Religión	Jurisdicción		
	Tarija	Avilés	Yunchará
Total	100	100	100
Católicos	83,4	88,4	86,9
Evangélicos	6,4	4,3	7,0
Otras religiones	0,9	0,2	0,1
Ninguna	2,6	1,2	1,1
Sin especificar	6,7	5,8	5,0

**Fuente: Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará**

La mayoría de la población, en los tres niveles jurisdiccionales profesa la religión católica y oficial del Estado boliviano; se puede decir, que sus habitantes de entre 8 y 9 siguen las enseñanzas cristianas. El otro grupo de personas corresponde a los denominados: "hermanos", "evangelistas" o "creyentes", que representan menos del 10% de la población de los hogares encuestados; y en Yunchará concretamente corresponde al 7% del total. (Según cuadro Nro.9)

- **Calendario festivo y ritual**

Las principales fechas relacionadas con actos festivos, culturales y de tradiciones más importantes que forman parte del alimento espiritual y recreativo de la gente de Yunchará. (Ver Anexo Cuadro N° 1).

### **3.5. CONDICIONES TECNOLÓGICAS.**

El entorno tecnológico analiza los cambios que se producen y que se traducen en nuevas formas de hacer las cosas, nuevos equipos, maquinaria, etc. La influencia del entorno tecnológico permite que las entidades tengan que adaptarse y cambian con el fin de optimizar los recursos y brindar mejores servicios.

La tecnología utilizada en la zona es tradicional, donde la mano de obra que se utiliza es básicamente familiar y varía de acuerdo a los diferentes estratos socioeconómicos identificados en la municipio.

La producción campesina en el Municipio normalmente trabaja con pocos recursos de tierra, mano de obra, capital e información, que define a la agricultura como de subsistencia con algunos casos aislados, de agricultura destinada a generar excedentes para la comercialización.

En las medianas y pequeñas parcelas que representan las unidades productivas familiares en el Municipio, los sistemas de cultivos vigentes, utilizan tecnologías que se caracterizan por ser de tipo tradicional, con uso intensivo de mano de obra familiar y tracción animal con yuntas y arado de palo.

Las técnicas de cultivo han incorporado pocos cambios, por la limitada capacidad de inversión de las familias y la falta de asistencia técnica que favorezca el desarrollo de prácticas innovadoras que mejoren la producción.

Las herramientas e instrumentos de labranza utilizados son manuales y otros a tracción animal, contruidos con materiales locales. Últimamente se han incorporado arados metálicos, tanto de montaña como reversibles que tienen una mejor penetración y vuelque que los tradicionales, no se ha estudiado el efecto erosivo de estos implementos.

En lo referente a transporte, el Municipio de Yunchará cuenta con una red vial de carreteras de acuerdo a la observación directa se tiene que la carretera troncal tiene plataforma ripiada y es de servicio permanente. Entretanto, los caminos vecinales tienen en gran porcentaje plataforma de tierra y se encuentran en mal y/o regular estado de conservación y son de transitabilidad discontinua, principalmente en la época lluviosa. El mantenimiento de estos últimos normalmente esta a cargo de los beneficiarios con apoyo que brinda la Honorable Alcaldía.

En cuanto a los medios de comunicación más importantes de audiencia en el área rural del Municipio de Yunchará, está la Radio Tarija, que juega un rol importante de servicio social y educación principalmente a los pobladores de comunidades, cuya planta se encuentra en la ciudad de Tarija.

En el municipio, se dispone o utilizan los siguientes medios de comunicación: Radio Emisoras, Telefonía DITER y Radio comunicaciones. Su localización en todo el territorio municipal.

### 3.6. CONDICIONES AMBIENTALES

#### Acceso y uso del suelo

#### Tamaño y Uso actual de la tierra

#### CUADRO Nro. 10

#### TAMAÑO Y USO ACTUAL DE LA TIERRA

ZONAS	Alto Andina		Cabecera de Valle		Valle		SUBTOTAL	
	Ha.	%	Ha.	%	Ha.	%	Ha.	%
Área cultivada	320	0.38	156	0.30	260	0.40	736.0	0.40
Área cultivable	128	0.15	80	0.14	202	0.14	410.0	0.22
Área en erosión	20	0.02	12	0.02	95	0.03	127.0	0.07
Área comunal	22	0.02	19	0.03	26	0.03	67.0	0.04
Área de pastoreo	65.300	77.3	14.160	25.0	5.300	77.40	84.760	46.00
Área improductiva	18.585	22.13	42.447	74.51	37.242	22.00	98.274	53.27
<b>Total</b>	<b>84.375</b>	<b>100</b>	<b>56.874</b>	<b>100</b>	<b>43.125</b>	<b>100</b>	<b>184.374</b>	<b>100</b>

FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará

La superficie estimada para el territorio municipal es de 184.374 Has. De la cuales 99.27 % es usada par el pastoreo extensivo, es decir la vocación natural del municipio, es ganadera, 53,27 de esta superficie, presenta problemas de degradación, como efecto de uso, el área cultivada corresponde al 0.4 %, distribuida de la siguiente manera 43% en la Zona Alto Andina, un 21% en la Cabecera de Valles y un 35% en la Zona de los Valles (Según Nro. 10).

Las tierras con posibilidades de incorporarse a la producción agrícola, son aproximadamente 410 Has. que representa el 0.22% del total, que para su habilitación requieren de riego y están ubicadas en la zona de los Valles a orillas del río San Juan del Oro.

En la zona de Valles la superficie en proceso de erosión es Mayor con relación a las zonas de Cabeceras de Valle y Altiplano. La erosión de tierras por año a nivel municipal es de 0.07 % del territorio.

#### **Superficies de tierra bajo riego y a secano**

**CUADRO Nro. 11**

#### **DISPONIBILIDAD DE RIEGO POR ZONAS**

<b>ZONAS</b>	<b>Alto Andina</b>		<b>Cabecera de Valle</b>		<b>Valle</b>		<b>SUBTOTAL</b>	
	<b>Ha.</b>	<b>%</b>	<b>Ha.</b>	<b>%</b>	<b>Ha.</b>	<b>%</b>	<b>Ha.</b>	<b>%</b>
Bajo riego	256	80	131	84	252	97	639	86.8
A secano	64	20	25	16	8	3	97	13.2
<b>TOTAL</b>	<b>320</b>	<b>100</b>	<b>156</b>	<b>100</b>	<b>260</b>	<b>100</b>	<b>736</b>	<b>100</b>

**FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará**

**Zona Alto Andina.** La Mayor parte de esta zona comprende la cuenca endorreica de Tajzara, que tiene dos ríos principales; el Pujzara y Vicuñayoc, de los cuales se captan volúmenes variables de agua para riego, mediante tomas rústicas y que son conducidas a través de acequias, hasta las pequeñas parcelas de cultivo.

Otros sistemas de riego se encuentran en la confluencia de algunas quebradas que en épocas de lluvias y a partir del mes de Noviembre, aumentan su caudal y permiten el

riego de las parcelas de cultivo que se encuentran quebrada abajo. Este tipo de riego (microsistemas) permite regar una considerable superficie en esta zona. El riego alcanza a un 80% de las tierras cultivadas, permitiendo el riego solamente durante los meses de lluvia.

**Zona Cabecera de Valle.** En esta zona el riego proviene de pequeñas vertientes que escurren sus aguas a las quebradas, de las cuales se derivan sistemas de riego contruidos con materiales locales que irrigan cultivos en laderas, ubicadas a los márgenes dichas quebradas.

La disponibilidad del agua, sumada las condiciones de suelo, clima, adaptación de cultivos y la presencia de un mercado, determinaron que estas zonas se especialicen en fruticultura, especialmente duraznero, higuera y vid, como también cultivos anuales que requieren de riego adicional para completar su ciclo productivo En esta zona la cultura del riego está mas desarrollada, por cuanto el uso del agua está reglamentada mediante normas que establecen derechos y obligaciones para los usuarios, el riego alcanza al 84 % de la superficie cultivada y abastece parcialmente en los meses de estiaje, esta forma se la conoce como medio riego.

**Zona de Valle.** La principal fuente de agua disponible para riego en esta zona es del Río San Juan del Oro, y la cantidad de agua es suficiente y constante para satisfacer los requerimientos de riego en la zona, en menor escala esta el río Tojo.

Los sistemas de riego son tradicionales y contruidos con materiales locales, que presentan una serie de problemas en la época de lluvias con la crecida del río que, arrastra la toma y llena de sedimentos los canales significando una fuerte inversión en mano de obra para los usuarios.

En esta zona el riego está organizado mediante sistemas y regantes que se administran de acuerdo a reglas de uso y mantenimiento definidas, el riego alcanza al 97% de la superficie cultivada y abastece con agua de riego todo el año. (Según cuadro Nro. 11)

Dentro de la jurisdicción del Municipio de Yunchará se hace un especial énfasis en la protección del medio ambiente, aunque se tiene que luchar con mayores recursos para contrarrestar la erosión. A continuación se hará un detalle resumido de la Ley del Medio Ambiente.

### ***Ley del Medio Ambiente***

La Ley del Medio Ambiente, Ley 1333, promulgada el 27 de Abril de 1992 y publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia el 15 de Junio 1992, en actual vigencia, es de carácter general y no enfatiza en ninguna actividad específica. Su objetivo fundamental es proteger y conservar el Medio Ambiente sin afectar el desarrollo que requiere el país, procurando mejorar la calidad de vida de la población.

**ARTICULO 1.** La presente Ley tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

**ARTICULO 2.** Para los fines de la presente Ley, se entiende por desarrollo sostenible, el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de las generaciones futuras. La concepción de desarrollo sostenible implica una tarea global de carácter permanente.

La Ley consta de 118 artículos distribuidos en 12 títulos y 34 capítulos en total que abarcan desde las disposiciones generales, la gestión ambiental y diversos aspectos ambientales hasta temas de población y salud relacionados con el Medio Ambiente.

Los recursos naturales, renovables, y no renovables, la educación ambiental, la participación ciudadana, así como las medidas de seguridad, las infracciones administrativas y principalmente las infracciones ambientales están tratadas en los diversos títulos de la Ley.

## *Legislación Ambiental en Bolivia*

### **Art. 19: DE LA CALIDAD AMBIENTAL**

Son objetivos del control de la calidad ambiental:

1. Preservar, conservar, mejorar y restaurar el medio ambiente y los recursos naturales a fin de elevar la calidad de vida de la población.
2. Normar y regular la utilización del medio ambiente y los recursos naturales en beneficio de la sociedad en su conjunto.
3. Prevenir, controlar restringir y evitar actividades que conlleven efectos nocivos o peligrosos para la salud y/o deterioren el medio ambiente y los recursos naturales.
4. Normar y orientar las actividades del Estado y la Sociedad en lo referente a la protección del medio ambiente y al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, a objeto de garantizar la satisfacción de las necesidades del presente y futuras generaciones.

#### **3.6.1 Características del Ecosistema**

El municipio presenta tres zonas ecológicas diferenciadas, por rangos de altitud, cobertura vegetal, fisiografía, geomorfología y aptitudes productivas, estas tres zonas son las siguientes:

##### **Zona Andina**

Abarca los distritos de Copacabana y Quebrada Honda, predominan formaciones vegetales que corresponden a la Estepa Altiplánica xerofítica, típica de zonas áridas y frías, con rangos hipsométricos de 3500 a 4500 m.s.n.m, ocupa la Llanura Fluvio Lacustre de Tajzara y parte de las unidades de fiográficas de Sama, Penillanura de Villazón en el distrito de Quebrada Honda, su vocación productiva es la crianza extensiva de ganadería ovina.



**Zona Cabecera de Valles**

Corresponde a los distritos de Yunchará y San Luis de Palqui, predominan las formaciones de Matorral montano Espinoso y Estepa Altoandina, el rango de altitud varia, entre 3200 a 3500. Abarca las unidades fisiográficas de Penillanura de Villazón y parte de las serranías del Obispo del Carmen, la actividad agrícola es a pequeña escala y se ubica al inicio de las declinaciones de la serranía, donde se encuentran afloramientos superficiales de agua, que se emplea para regar cultivos anuales ajo, papa, cebolla, maíz.

**Zona de los Valles**

Corresponde a las terrazas aluviales del Distrito de Tojo. Abarca todas las comunidades de este distrito, presenta un clima templado, la gradiente para la zona de influencia del río San Juan del Oro, varia desde los 2650 a 2480 m.s.n.m desde la comunidad de Carretas hasta El Parral. Dominan las formaciones de Monte Espinoso Templado, en las partes bajas y próximas al río y el Matorral desértico Templado, en las colinas y laderas de la cuenca. El área agrícola esta compuesta por cultivos anuales, cebolla, zanahoria, maíz y plantaciones perennes.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS DEL MICROENTORNO DE LA INSTITUCION**

#### **4.1. ASPECTOS GENERALES.**

Toda empresa o institución no solo debe dirigir sus esfuerzos en satisfacer las necesidades del mercado o del área donde presta sus servicios, si no también es importante analizar los factores del micro ambiente de la empresa o institución, para tal efecto a continuación se desarrolla los siguientes puntos.

#### **4.2. DEFINICIÓN DEL AMBITO DE ACTIVIDAD.**

El Municipio de Yunchará desarrolla sus actividades de trabajo presentando sus servicios dentro del Departamento de Tarija, más propiamente en la Segunda Sección de la Provincia Avilés.

En general primeramente para analizar las comunidades donde se presta el servicio, primeramente es menester analizar la estructura espacial de la población, y se dice que la ubicación del hombre en un preciso territorio, así como su gravitación cuantitativa poblacional, en un determinado lugar con relación al resto de los seres vivos, es parte de las relaciones sociales. Ya que la estructura espacial se preestablece de manera natural, por factores fisiográficos y sociales, o los niveles de acceso a los recursos, esto hace que el hombre determine y permanezca a través del tiempo, en el espacio con el que se identifica. Es en tal sentido que a continuación se muestran las distintas comunidades que componen el Municipio de Yunchará.(Ver Anexo Cuadro N°2)

#### **4.3. ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS DEL MERCADO DE LOS USUARIOS**

El Mercado que representa Yunchará para el sector de servicios que le brinda la El Gobierno Municipal es muy amplio por que, si bien Yunchará es la Segunda Sección de la provincia Avilés; territorialmente las tres cuartas partes del territorio de la provincia, que alcanza a 2.742 kilómetros cuadrados, en el cual existe 22 cantones y 44 localidades de las cuales todas las comunidades no son beneficiadas en todas las peticiones que realizan aunque la Alcaldía trata de hacer llegar los recursos a la

mayor parte de las comunidades, siempre priorizando donde hay mayores necesidades; aunque con la aprobación de la Ley 1551 de Participación Popular se tienen que beneficiar todas las comunidades, asignando recursos de acuerdo al número de habitantes que existan en cada región o comunidad; en tal sentido se hace evidente que existe una cifra importante de usuarios que aún sigue sin recibir los recursos, que por derecho les corresponde, esto se da muchas veces por los recursos escasos con los que cuenta la alcaldía y también se da por olvido o negligencia de las autoridades encargadas de asignarles recursos.

Por lo analizado, existe una clara tendencia del crecimiento al consumo de los servicios básicos que son encargados o por lo cual son creados las alcaldías de todo el país, más propiamente en lo que se refiere a servicios de salud, educación, vertebración caminera, deportes, servicios de riego, agua alcantarillado, etc. Pues las necesidades por estos servicios cada vez son mayores por el crecimiento de la población que existe.

#### **4.4. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS USUARIOS.**

Los consumidores de los servicios que brinda la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará son fundamentalmente los pobladores del área urbana, pero también los del área rural se benefician de los servicios que ofrece la Alcaldía. Por ejemplo los niños y jóvenes se benefician de las obras civiles como escuelas y de las postas de salud se benefician todos desde que nacen hasta que mueren, reciben también otros servicios como ser: agua, riegos, caminos, etc.

El principal uso del servicio que ofrece la Alcaldía está orientado a la sobre vivencia de la población y a apoyar la Educación, para que de esta manera los pobladores tengan un mejor nivel de vida.

#### **4.5. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN DE LOS SERVICIOS.**

Actualmente, el Municipio de Yunchará distribuye sus servicios tanto en el área urbana como rural prestando los servicios básicos que son imprescindibles para la

vida de un ser humano, es decir distribuye sus servicios apoyando a los pobladores en infraestructura caminera, educación, saneamiento básico, salud.

El Municipio de Yunchará cuenta con un POA (Programa de Operación Anual), que es el que guiará el accionar el municipio, a través del cual se señalan fuentes y destinos de los recursos del plan considerado.

**A continuación se muestra los Servicios que Presta el Municipio que son los siguientes:**

#### **4.5.1 Salud.**

Se tiene que el distrito VII se halla conformado por dos zonas o áreas de salud: Yunchará y El Puente. Seis establecimientos: un centro de salud y cinco postas sanitarias forman parte de la estructura institucional de salud en Yunchará para la atención de la población; así también, el Centro de Salud Hospitalaria ubicado en la localidad de Iscayachi, apoya en forma directa esta tarea. Todos los establecimientos de salud: centro y postas sanitarias, corresponden a la categoría de primer nivel. (Según Cuadro Nro. 12).

**CUADRO Nro. 12**

**UNIDAD DE GESTIÓN SECTORIAL Nro. 7 DE YUNCHARÁ**

<b>Unidad de Gestión Sectorial (UGES)</b>	<b>Centro de Salud</b>	<b>Puesto Sanitario</b>
Iscaachi	El Puente	Carrizal Santa Ana de Belén Tomayapo Paicho Curqui
	Yunchará	Tojo Huayllajara Papachacra Pasajes Ñoquera Belén

**FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará**

Los centros de Salud antes mencionados prestan los Servicios a diferentes enfermedades partiendo desde las más leves hasta las más agudas, debido a que generalmente el FIS (Fondo de Inversión Social), desde 1993 construyó escuelas y postas de salud en diversos lugares.

### **Ubicación y distancia de los establecimientos**

De todos los establecimientos de salud, 6 de ellos se hallan ubicados en las capitales de cantones, comunidades que cuentan con familias y población en número importante; la ubicación del sexto establecimiento se justifica por la lejanía con respecto al conjunto de centros de salud. La distancia con respecto al Centro de Salud Hospital de Iscayachi nos permite deducir que el área de salud de Yunchará tiene un radio de acción de 62 kilómetros, donde la población de la totalidad de las comunidades puede acceder sin dificultades a la posta sanitaria o centro de salud. (Según Cuadro Nro. 13)

### **CUADRO Nro. 13**

#### **DISTANCIA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD AL HOSPITAL DE ISCAYACHI**

<b>C. S. H. D. Iscayachi A:</b>	<b>Distancia (Kilómetros)</b>
Centro de Salud El Puente	65
Carrizal	90
Santa Ana de Belén	65
Tomayapo	38
Paicho	55
Curqui	24
Puesto Sanitario Yunchará	45
Tojo	62
Huayllajara	50
Papachacra	43
Pasajes	30
Ñoquera	36

**FUENTE:** Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará

### 4.5.2 Educación

La estructura institucional del distrito educativo de Yunchará, se halla conformada por cinco núcleos. Cada uno de ellos, se halla constituido por una unidad educativa central y sus correspondientes establecimiento seccionales. Las primeras tienen los ciclos: pre-escolar, primario y secundario. Por su parte las escuelas seccionales, solamente tienen alumnos del ciclo pre-escolar y parte de los grados de primario, cuarto, quinto e inclusive sexto curso. (Según cuadro Nro. 14)

**CUADRO Nro. 14**

#### **ESTRUCTURA INSTITUCIONAL, DISTRITO YUNCHARÁ**

Nº	Núcleo	Unidades Educativas		Total
		Central	Seccional	
1	Simón Bolívar	1	4	5
2	Oscar Alfaro	1	9	10
3	Narciso Campero	1	8	9
4	Chorcuya Avilés	1	4	5
5	San Luis de Palqui	1	4	5
<b>Totales</b>		<b>5</b>	<b>29</b>	<b>34</b>

FUENTE: SEDUCA.

También es importante señalar que todas las escuelas son beneficiadas con el “Desayuno y Almuerzo Escolar para el Municipio de Yunchará”. Esta priorización se hizo de acuerdo a las escuelas donde los niveles de pobreza son grandes, y tomando en cuenta que son los lugares más alejados de la provincia.

Por último la infraestructura educativa, necesita la dotación de material y mobiliario que permita mejorar la relación enseñanza / aprendizaje.(Ver detalle en Anexo Cuadro N° 3).

### 4.5.3 Saneamiento Básico

La calidad, cobertura y estado de los sistemas de agua potable del Municipio de Yunchará, solamente el 53% de las familias tienen acceso a agua potable por cañería.

Se tiene que el 70% dispone del servicio sanitario correspondiente; de este porcentaje, 15% además cuenta con instalación de agua.

En Yunchará, el 91% de los hogares utiliza la leña, guano y la bosta o taquia como fuente de energía, vale decir la mayoría de la población sigue dependiendo de estas dos fuentes: leña y bosta.

Al no contar con servicio de energía eléctrica, ninguna de las comunidades del municipio, no existe por lo tanto empresas en servicio. Con respecto al abastecimiento de gas licuado, los pobladores logran realizarlo directamente de las agencias ubicadas en la localidad de Iscayachi, o en su caso de la ciudad de Tarija.

#### **4.5.4 Infraestructura Vial y Comunicación.**

Yunchará cuenta con dos sistemas de infraestructura caminera: troncal o principal y vecinal.

- El tramo principal o troncal de aproximadamente 65 kms (carretera Villazón - Iscayachi -Tarija - Potosí), articulando en su recorrido a las comunidades de Chorcoya Avilés, Pasajes, Viscarra, Yunchará y Tojo (cuadro 90).
- Seis tramos vecinales, que vinculan a las comunidades entre sí y a estas con la carretera principal.

Se puede decir que sólo el 10% de las comunidades se halla beneficiado con el tramo principal; entretanto el 90% de las comunidades utiliza los caminos vecinales como medio de comunicación. Sin embargo, el estado de la carretera troncal tiene plataforma ripiada y es de servicio permanente. Entretanto, los caminos vecinales tienen en gran porcentaje plataforma de tierra y se encuentran en mal y/o regular estado de conservación y son de transitabilidad discontinua, principalmente en la época lluviosa. El mantenimiento de estos últimos normalmente esta a cargo de los beneficiarios con apoyo que brinda la Honorable Alcaldía.

#### **4.5.5 Urbanismo y Vivienda.**

El único espacio que tiende a asumir un paulatino proceso de urbanización, es la población de Yunchará, a pesar de su reducido número de viviendas y escasa distribución de calles, la población ya cuenta con una serie de servicios y estructura organizativa.

Tenemos que en la zona altiplánica, las viviendas se caracterizan por ser, en la mayoría de los casos, pequeñas, construidas con paredes sin revocar; las paredes en su mayoría hechas de piedra y barro únicamente; los techos de paja y barro y tener pisos de tierra. En la Zona de Cabecera de valle, las viviendas reúnen las características de la Zona altiplánica; y en algunos casos las paredes pueden ser construidas adobe sin el revoque respectivo; techo de cañahueca y teja, teniendo la mayoría pisos de tierra. En la Zona de los valles, son viviendas construidas principalmente con adobes, revocados con yeso; los techos son realizados con cañahueca y teja; pero los pisos siguen siendo de tierra.

#### **4.6 DESARROLLO AGROPECUARIO Y RECURSOS HÍDRICOS.**

La superficie estimada para el territorio municipal es de 184.374 Has. De la cuales 99.27 % es usada por el pastoreo extensivo, es decir la vocación natural del municipio, es ganadera, 53,27 de esta superficie, presenta problemas de degradación, como efecto de uso, el área cultivada corresponde al 0.4 %, distribuida de la siguiente manera 43% en la Zona Alto Andina, un 21% en la Cabecera de Valles y un 35% en la Zona de los Valles.

Las tierras con posibilidades de incorporarse a la producción agrícola, son aproximadamente 410 Has. que representa el 0.22% del total, que para su habilitación requieren de riego y están ubicadas en la zona de los Valles a orillas del río San Juan del Oro.

Las actividades económicas, del municipio Yunchará se concentran en las siguientes actividades productivas: La ganadería extensiva caprinos y ovinos, de esta última deriva una de las principales actividades, la transformación de la lana en tejidos y



textiles, especialmente en el distrito de Copacabana y parte del distrito de Quebrada Honda, que tiene como unidad de producción comunal los talleres artesanales, administrados por la Asociación de Artesanos y Artesanas de Tajzara.

La producción de frutales y hortalizas en el Distrito de Tojo, con una buena diversificación de cultivos anuales y perennes. .

La producción agrícola, esta dirigida al consumo de la familia, en la zona alta, estos lugares se denominan Takanas; en Distrito de Palqui, hay experiencias para mejorar los ingresos, a través de la deshidratación del ajo y otras hortalizas, dirigido darle valor agregado a la producción agrícola escala.

#### **4.7 LOS SERVICIOS PÚBLICOS.**

La importancia de los servicios públicos la encontramos en los siguientes aspectos: la exigencia de la vida en sociedad, la sensación de protección, necesidades de servicios públicos y la satisfacción definitiva de esas necesidades.

Por lo tanto el grado de malestar o satisfacción que una comunidad tenga con el funcionamiento de los servicios públicos será el resultado de un buen o mal plan de gestión del Gobierno.

Son tres las figuras Jurídico – Administrativas que los Administradores Públicos deben utilizar convenientemente.

La primera se refiere a las cargas y Servidumbre Administrativas que deben ser autorizados expresamente por el órgano público para tener la calidad de obligación administrativa, de otra manera se estará violando el derecho a la privacidad, el domicilio, a la propiedad, etc.

La segunda está vinculada a las labores de “policía Administrativa” el costo o bloqueo de los servicios públicos es la típica manifestación de Autoridad Administrativa. El municipio debe ejercer en plenitud la función de policía administrativa de los servicios públicos.

La tercera tiene algún avance y se refiere a las tarifas si se trata de un servicio público y esto se encuentra en el ámbito municipal, no podemos negar la responsabilidad del Honorable Consejo Municipal de aprobar todas las tarifas que existen bajo su jurisdicción, por lo menos, para justificar ante quienes lo eligieron.

El tema de los Servicios Públicos es de vital importancia para todos los ciudadanos, como sujetos con derechos a recibir servicios.

## CAPITULO V

### DIAGNOSTICO INTERNO

#### 5.1 BREVE RESEÑA HISTORICA.

El Municipio de Yunchará, constituido por la Segunda Sección de la Provincia Avilés, fue creado mediante Decreto Supremo del 26 de diciembre de 1957.

El Municipio cuenta con 12 Cantones y 41 comunidades (100%) con personería jurídica reconocida, el territorio del Municipio se encuentra en proceso de reorganización territorial. Actualmente está en trámite la conformación de 5 Distritos Municipales.

El Municipio de Yunchará, de acuerdo a la división política y administrativa del territorio departamental; corresponde a la Segunda Sección Municipal de la Provincia Avilés; encontrándose localizado en la parte Sud-Oeste del departamento de Tarija y al Oeste del territorio provincial. Geográficamente, se sitúa entre las siguientes coordenadas geográficas paralelas: 21° 28' 45" y 22° 51' de Latitud Sur y 64° 56' 30" y 65° 25' de Longitud Oeste del meridiano de Greenwich.

El Municipio de Yunchará, limita al Norte con la Segunda Sección de la provincia Méndez, El Puente; al Sur con la República Argentina; al Este con la Primera Sección de la provincia Avilés, Uriondo o Concepción, provincia Cercado y la Segunda Sección de la provincia Arce, Padcaya; al Oeste con la Segunda Sección de Tupiza de la provincia Sud Chichas y la Primera Sección de la provincia Modesto Omiste, Villazón del Departamento de Potosí; encontrándose el río San Juan del Oro como límite natural entre los departamentos de Tarija y Potosí.

El Municipio de Yunchará tiene una extensión territorial que alcanza a una superficie de 184.374 kilómetros cuadrados, alrededor de 184.374 hectáreas. Porcentualmente, representa el 0.14 del territorio nacional; a nivel departamental, Yunchará corresponde aproximadamente al 5% de los 37.623 kilómetros cuadrados que forman parte del territorio Tarijeño. Provincialmente, y esto es paradójico, si bien Yunchará es la Segunda Sección de la provincia Avilés; territorialmente las tres cuartas partes

del territorio de la provincia, que alcanza a 2.742 kilómetros cuadrados, se hallan en el municipio.

## **5.2 MISIÓN, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.**

### **5.2.1 Misión.**

Dentro de un marco de equidad y sostenibilidad la MISIÓN es:

1. Elevar los niveles de bienestar social y material de la comunidad, mediante la ejecución directa o indirecta de servicios y obras públicas de interés común.
2. Promover el desarrollo de la jurisdicción territorial, a través de la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos concordantes con la planificación del desarrollo Municipal, Departamental y Nacional.
3. Conservar, fomentar y difundir los valores culturales y las tradiciones cívicas de la comunidad.
4. Preservar y mantener el saneamiento ambiental, así como resguardar los ecosistemas de la jurisdicción territorial.

### **5.2.2 Objetivos**

Considerando los problemas prioritarios que afectan el desarrollo integral, las limitaciones, potencialidades y las concepciones de desarrollo de los actores sociales e institucionales del Municipio; además de los objetivos de desarrollo del departamento y nacional, los objetivos generales y específicos del desarrollo municipal, determinados son:

#### **Objetivo General**

Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, de las capacidades de gestión de las organizaciones e instituciones locales y del uso de los recursos productivos.

El mejoramiento de las condiciones de vida implica:

- Impulsar el mantenimiento, mejoramiento y ampliación de caminos vecinales principales en el Municipio
- Apoya e intermediar en el diseño y el financiamiento de proyectos productivos y de infraestructura agropecuaria
- Mejorar la calidad en la atención y la oferta de servicios del sistema de salud en el Municipio
- Mejorar la oferta de los servicios del sistema de educación y deportiva en el Municipio
- Mejorar y desarrollar la infraestructura urbana en el Municipio
- Mejorar la capacidad de gestión del gobierno Municipal
- Conservar y fortalecer el patrimonio cultural en el Municipio
- Ampliar y mejorar los medios de comunicación de la Sección Municipal

### **Objetivos Específicos**

La obtención de los siguientes objetivos específicos conducirá al logro del Objetivo general propuesto:

- Integrarse como Municipio, con la provincia, el departamento y la Nación
- Producir más y mejores alimentos y bienes para la región y para el país.
- Desarrollar las capacidades, destrezas y habilidades de la población con equidad social
- Aprovechar racionalmente los recursos naturales y preservar el medio ambiente.
- Modernizar y calificar a las instituciones y organizaciones locales.

### 5.2.3 Estrategias

Para alcanzar los Objetivos Específicos propuestos, en el Plan de Desarrollo Municipal de Yunchará, se han identificado los siguientes lineamientos estratégicos por objetivo específico:

- Promover el mantenimiento y ampliación de los caminos de articulación interprovincial e interdepartamental.
- Promover la Instalación e ampliación de los servicios de comunicación (ENTEL, TVB y Correo.)
- Impulsar la implementación de los servicios de transporte intraseccional, y entre cantones y comunidades.
- Apoyar y estimular la elaboración y transformación de los productos agrícolas.
- Apoyar y estimular la elaboración y transformación de los productos ganaderos.
- Promocionar el ecoturismo
- Mejorar los sistemas de distribución de gas en el Municipio.
- Viabilizar la presencia de entidades financieras en el Municipio.
- Mejorar la comercialización de los productos locales.
- Mejorar la calidad en la atención y la infraestructura de servicios del sistema de salud en el Municipio.
- Mejorar la calidad en la atención y la infraestructura de los servicios del sistema de educación en el Municipio.
- Mejorar las condiciones para las prácticas deportivas.
- Mejorar / ampliar los servicios de agua potable y alcantarillado.

- Establecer Normas y Medidas de Conservación y Protección de los Recursos Naturales.

Las estrategias definidas, más parecen enunciados de ciertas actividades a desarrollar, que no se aplican, es desconocido por el personal del municipio y los actores de la comunidad beneficiaria.

### 5.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL.

La estructura de la organización administrativa del Municipio cuenta con dos áreas funcionales: la Oficialía Mayor Administrativa y la Dirección de Obras y Proyectos.

Las unidades operativas de las áreas mencionadas tienen la siguiente característica:

**CUADRO Nro. 15**

#### **UNIDADES OPERATIVAS**

<b>AREA FUNCIONAL:</b>	<b>UNIDADES OPERATIVAS:</b>
Oficialía Mayor administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contabilidad</li> <li>▪ Encargado de Salud y Educación</li> <li>▪ Portero</li> </ul>
Dirección de obras y Proyectos	

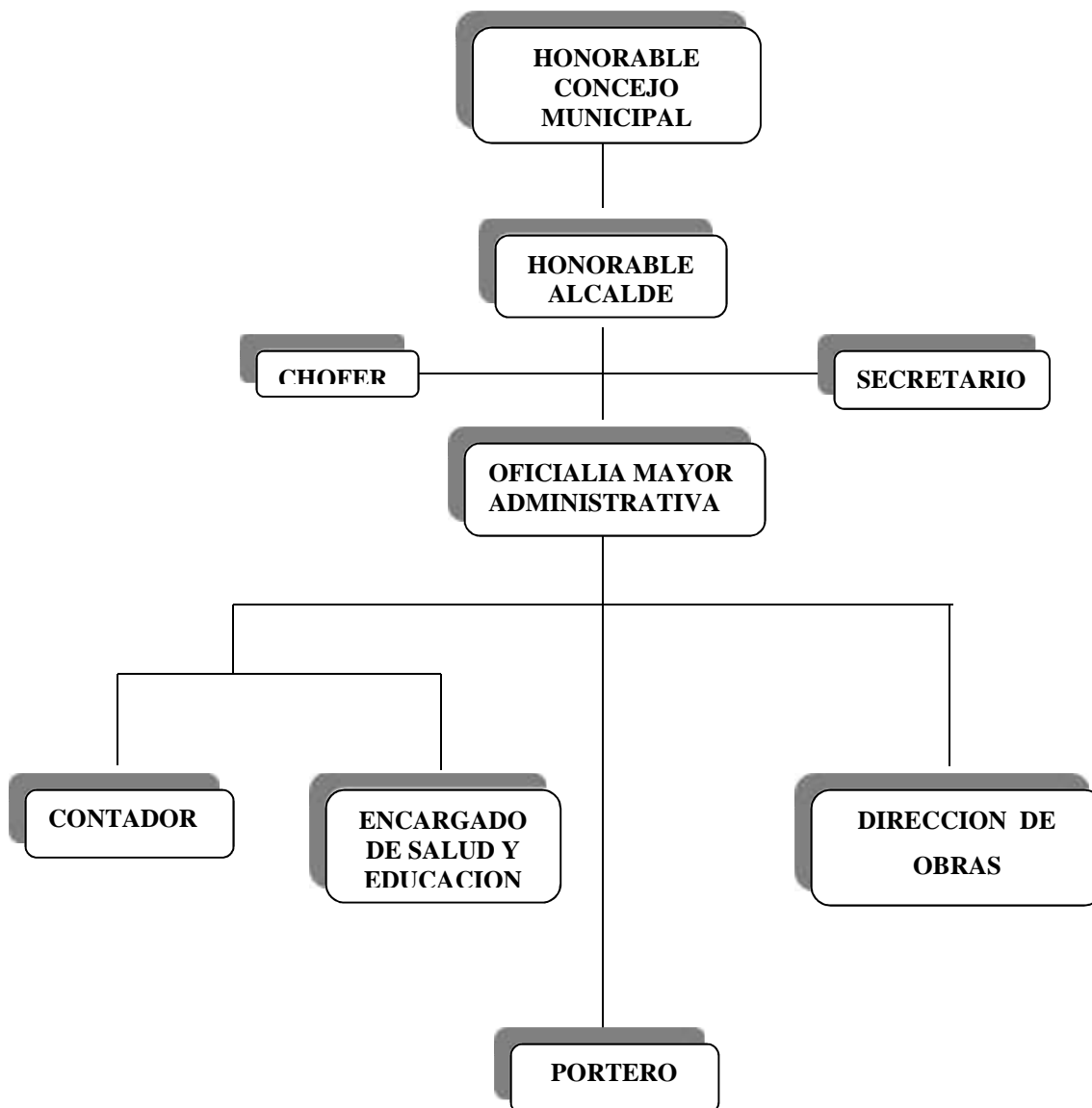
**FUENTE: POA 2006**

En el Gobierno Municipal de Yunchará se distinguen los siguientes niveles organizacionales:

- *Nivel Representativo, Normativo y Fiscalizador:* Concejo Municipal
- *Nivel Directivo:* conformado por el Sr. Alcalde Municipal
- *Nivel Ejecutivo -Operativo:* conformado por el Oficial Mayor administrativo
- *Nivel Operativo:* conformado, el director de obras y proyectos.
- *Nivel Operativo,* conformado por , el contador, Encargado de Salud y Educación, y su personal de servicio.
- *Nivel de asesoramiento:* Defensora del niño.

A continuación tenemos el organigrama de la institución, ver gráfico Nro.2

**Gráfico Nro.2**  
**Organigrama Municipio de Yunchara**



**FUENTE: POA 2006**

1. Se observa que no existe funcionalidad en el organigrama debido a que existe un departamento técnico y esto implica que el personal depende tan solo de la oficialía mayor administrativa.



2. No existe mucha descentralización en la estructura organizativa del Municipio.

### **5.3.1 Departa mentalización**

Como se puede observar en el Organigrama que se presenta en el gráfico Nro.2 se ve claramente un departamento que depende del Alcalde Municipal.

1. El departamento del oficial mayor administrativo tiene bajo su dependencia a los siguientes departamentos.

- El departamento del contador, el encargado de salud y educación y la portería en su sección administrativa.
- El departamento de Dirección de Obras y Proyectos que permite orientar el desarrollo urbano de la población central y las comunidades campesinas e indígenas y una de sus funciones principales es la de coordinar y cooperar con el Honorable Alcalde Municipal en la dirección del funcionamiento de las unidades técnicas de su área. También es dependiente de la Oficialía Mayor Administrativa.

Debido a la limitación presupuestaria del Gobierno Municipal de Yunchará, por los escasos recursos para gastos de Funcionamiento con que cuenta el Gobierno Municipal de Yunchará, han condicionado para que la estructura de su organización administrativa sea bastante limitada, como se puede observar en el siguiente organigrama. (Ver gráfico N° 2).

**Manual de funciones.-** El Municipio de Yunchará, cuenta con un Manual de Funciones y un Reglamento Interno del Personal. Todos los funcionarios poseen el manual de funciones, y por lo tanto conocen las funciones que tienen que cumplir al desarrollar su trabajo.

### **5.3.2 Análisis de los Recursos Humanos.**

Los recursos humanos con los que trabaja el Municipio presentan en general un perfil bajo de institución. De los 8 funcionarios existentes 4 son profesionales y que corresponden al área administrativa-financiera: Oficial Mayor Administrativa,

director de obras y proyectos, Contador general, y el Encargado de Salud y Educación.

En el Anexo cuadro Nro.4 podemos ver los cargos de cada funcionario.

#### **5.4. PRINCIPALES SERVICIOS QUE PRESTA LA HONORABLE ALCALDIA MUNICIPAL DE YUNCHARA.**

##### **5.4.1 Salud.**

El estado de la infraestructura es relativamente aceptable; en cuanto se refiere al total de ambientes y especialmente el número de consultorios de 5 a 7. El equipamiento en general es insuficiente, de buena calidad; pero el estado por el uso se encuentra regular.

Cuenta un centro de salud y 5 puestos sanitarios que permiten brindar la atención en salud a una población dispersa con un elevado índice de pobreza; es en torno a esto que se desarrollan las acciones de salud que implementan otras con el sector.

En toda esta infraestructura trabajan 1 médico y 6 auxiliares de enfermería, para la atención de alrededor 6.000 personas. Se realizan también campañas donde se visitan a las comunidades con personal de médicos y odontólogos para la atención de las diversas necesidades de población.

Esto nos permite ver que existe la necesidad de encarar programas que nos permitan mejorar el actual nivel de servicios de salud que existe en la actualidad. (Según Cuadro Nro.16)

## Mortalidad

### CUADRO Nro. 16

#### DIEZ PRIMERAS CAUSAS DE MORTALIDAD GENERAL TARIJA

CAUSA O DIAGNOSTICO	GRUPOS DE EDADES (Años)						TOTAL GENERAL	
	<1	1-4	5-14	15-49	50-64	>64	Casos	%
Enfer. del Sist. Circulatorio	10	0	2	157	277	226	<b>672</b>	42,08
Enfer. del Sist. Respiratorio	64	16	8	47	47	41	<b>223</b>	13,96
Afecc. Orig. Per. Perinatal	190	0	0	0	0	0	<b>190</b>	11,90
Enferm. Infecc. y Parasitarias	38	16	16	30	25	14	<b>139</b>	8,70
Causas Ext. de Morb. y Mort.	2	2	12	36	16	19	<b>87</b>	5,45
Sínt. Signos. y Hallazgos Anorm. Clínicos y de Lab.	0	0	11	18	15	18	<b>62</b>	3,88
Enfermedades de la sangre y de los órganos hematopoyicos	0	0	13	15	14	13	<b>55</b>	3,44
Enfer. del Sist. Genito Urin.	2	0	0	14	14	13	<b>43</b>	2,69
Enfermedades endocrinas, nutricionales y metabólicas	5	2	0	1	2	3	<b>13</b>	0,81
Enfer. del Sist. Osteo-Muscular y del Tejido Conj.	2	0	1	2	3	4	<b>12</b>	0,75
Todas las demás causas	24	4	2	19	31	21	<b>101</b>	6,32
<b>TOTAL</b>	<b>337</b>	<b>40</b>	<b>65</b>	<b>339</b>	<b>444</b>	<b>372</b>	<b>1.597</b>	100

FUENTE: SEDES, 2004

En el cuadro numero 16, se puede observar que las principales causas de mortalidad fueron las enfermedades del sistema circulatorio con 42% de casos, seguida de las enfermedades del sistema respiratorio con 13.96% y las afecciones originadas en el periodo perinatal con 12% de casos, entre las tres causas con mayor riesgo.

Esta situación responde, por una parte a las propias limitaciones, costumbres y alimentación de la población, y por otro lado, a la carencia de servicios básicos en las diferentes comunidades.

### **5.4.2 Educación.**

Las escuelas de las centrales se hallan equipadas con infraestructura deportiva: poli funcionales, así como con dirección, comedor, depósitos, y en algunos casos parques infantiles.

Sobre 34 unidades educativas, la mayor proporción de las mismas se halla implementada con servicios básicos: agua potable y letrinas. El otro servicio básico, energía eléctrica, dispone solamente el 74% de las escuelas, energía que es generada mediante sistema de fotovoltaico.

Las escuelas se hallan ubicadas generalmente en la parte central de la comunidad, decisión que se la toma para que todos los niños puedan acceder sin tener que realizar demasiados esfuerzos. En el municipio existe el programa de alfabetización, la misma que estará compuesta por la Educación de Adultos, la Educación Permanente y la Educación Especial. En virtud de tales disposiciones, y con apoyo del Centro de Capacitación e Investigación para la Mujer Campesina de Tarija (CCIMCAT) y PROMETA, en convenio firmado con el Servicio Departamental de Educación (SEDUCA), otro de los centros de capacitación es el CETHA (Centro de Educación Técnico Humanístico Agropecuario), en el cual se viene llevando adelante el programa de alfabetización en Yunchará.

El programa viene trabajando con 20 centros: 12 de los cuales se hallan a cargo del CCIMCAT y los 8 restantes se encuentran bajo la tutela de PROMETA. En total participan 207 personas; de las cuales 187 son mujeres y 22 varones.

Mediante este análisis se puede observar que existe la necesidad de llevar adelante programas que disminuyan la tasa de analfabetismo en el municipio, ya que el mismo tiene una tasa de analfabetismo que alcanza el 55,5%.

### **5.4.3 Saneamiento Básico.**

#### **Calidad, cobertura y estado de los sistemas de agua potable**

El Municipio de Yunchará, cuenta con un sistema de agua potable donde solamente el 53% de las familias tienen acceso a agua potable por cañería, y el 47% de las familias están exentas a este servicio.

La mayoría de los sistemas presenta deterioros en su construcción; las causas principales son las deficiencias en el mantenimiento y operación que les tocaba cumplir a las organizaciones creadas para este fin; otra de las causas se debe a la baja calidad de los materiales incorporados durante su construcción.

#### **Cobertura y medios para la eliminación de excretas**

En Yunchará de cada diez viviendas, menos de una no dispone del sistema de eliminación de excretas, a nivel de la provincia el 17% de las casas cuenta con este servicio.

Se tiene que el 70% dispone del servicio sanitario correspondiente; de este porcentaje, 15% además cuenta con instalación de agua.

#### **Fuentes y usos de energía**

##### **Tipo de fuente: eléctrica, gas, leña y otros**

En Yunchará el 96% de las familias utiliza la leña como fuente principal de energía; el 10% de los hogares utiliza el gas licuado, otra fuente importante, se constituye el kerosén que es utilizado en los "tradicionales mecheros", para el alumbrado de las habitaciones

Al no contar con servicio de energía eléctrica, ninguna de las comunidades del municipio, no existe por lo tanto empresas en servicio. Con respecto al abastecimiento de gas licuado, los pobladores logran realizarlo directamente de las agencias ubicadas en la localidad de Iscayachi, o en su caso de la ciudad de Tarija.

#### **5.4.4 Infraestructura Vial y Medios de Comunicación.**

##### **▪ Red Vial**

##### **Principales tramos, longitudes y accesibilidad según clase**

La población de Yunchará, para el desarrollo de sus actividades comerciales, de aprovisionamiento, migración y principalmente de vinculación, con el resto del departamento de Tarija y el país en general la efectúa por dos direcciones: Hacia el Norte, pasando por la localidad de Iscayachi, la ciudad de Tarija, y de ahí con el resto del País. La otra dirección por la parte Sud Oeste, con las ciudades de Villazón y Tupiza en el departamento de Potosí.

Para alcanzar los destinos señalados, Yunchará cuenta con dos sistemas de infraestructura caminera: troncal o principal y vecinal.

- El tramo principal o troncal de aproximadamente 65 kms (carretera Villazón - Iscayachi -Tarija - Potosí), articulando en su recorrido a las comunidades de Chorcoya Avilés, Pasajes, Viscarra, Yunchará y Tojo.
- Seis tramos vecinales, que vinculan a las comunidades entre sí y a estas con la carretera principal.

En resumen se puede decir que, sólo el 10% de las comunidades se halla beneficiado con el tramo principal; entretanto el 90% de las comunidades utiliza los caminos vecinales como medio de comunicación. Sin embargo, el estado de éstas carreteras se tiene que la carretera troncal tiene plataforma ripiada y es de servicio permanente. Entretanto, los caminos vecinales tienen en gran porcentaje plataforma de tierra y se encuentran en mal y/o regular estado de conservación y son de transitabilidad discontinua, principalmente en la época lluviosa.

##### **Frecuencia y periodos de uso**

La carretera principal, tiene una frecuencia y flujo permanente de uso; por cuanto las empresas de transporte de pasajeros y la de carga, tiene. Contrariamente como señalamos anteriormente, cerca del 90% de las comunidades no cuentan con este servicio regular de transporte motorizado; así el mismo se reduce un servicio eventual

de camiones y vehículos pequeños de propiedad de algunos vecinos o de instituciones que trabajan en la zona; por esta razón la mayoría de la gente necesariamente debe alcanzar la carretera troncal, mediante el uso de los animales de carga, bicicletas o simplemente a pie. Esta situación trae consigo consecuencias negativas en la producción, aprovisionamiento y bienestar general de la población.

Los costos de transporte desde la carretera troncal a Tarija, fluctúan entre 10 y 15 Bs. Por persona y entre 3 y 5 Bs. por quintal de carga.

- **Red de comunicaciones**

En el municipio, se dispone o utilizan los siguientes medios de comunicación: Radio Emisoras, Telefonía DITER y Radio comunicaciones.

Las comunidades cuenta con medio de comunicación y el servicio de radio comunicaciones es de uso institucional (sector Salud), pero prestan servicios a la población en casos de emergencia.

Los escasos medios de comunicación con que cuenta el Municipio, configuran un panorama de alto grado de marginalidad con relación a su integración con el departamento y el resto del país

#### **5.4.5 Urbanismo y Vivienda.**

La vivienda en el Municipio en general está en malas condiciones, aunque se debe diferenciar entre la calidad de viviendas por zona ecológica.

En la zona altiplánica, las viviendas ser caracterizan por ser, en la mayoría de los casos, pequeñas, construidas con paredes sin revocar; las paredes en su mayoría hechas de piedra y barro; los techos de paja y barro y tener pisos de tierra.

En la Zona de Cabecera de valle, las viviendas reúnen las características de la Zona altiplánica; y en algunos casos las paredes pueden ser construidas adobe sin el revoque respectivo; techo de cañahueca y teja, teniendo la mayoría pisos de tierra.

En la Zona de los valles, son viviendas construidas principalmente con adobes, revocados con yeso; los techos son realizados con cañahueca y teja; pero los pisos siguen siendo de tierra y en raras excepciones se utiliza el cemento.

El factor económico condiciona la construcción de viviendas con materiales externos: calamina, cemento, yeso entre otros.

Respecto a la infraestructura habitacional, las viviendas se encuentran en condiciones regulares, esto debido a que los últimos años se encaró programas de mejoramiento de viviendas. Pero en muchos de los casos todavía existen viviendas en malas condiciones, los techos son construidos de barro y paja, en tanto que las paredes son de adobe o piedra, sin revoque y los pisos solamente de tierra.

Promedio de personas por vivienda, la mayoría de las familias tienen tres dependencias, más de la mitad de las viviendas tienen como promedio 6 personas, en la cual existen casos donde el número de personas por vivienda es mucho mayor.

## **5.5 PRODUCCION AGROPECUARIA**

En el municipio Yunchará se concentran en las siguientes actividades productivas: La ganadería extensiva caprinos y ovinos, de esta última deriva una de las principales actividades, la transformación de la lana en tejidos y textiles, especialmente en el distrito de Copacabana y parte del distrito de Quebrada Honda, que tiene como unidad de producción comunal los talleres artesanales, administrados por la Asociación de Artesanos y Artesanas de Tajzara.

La actividad agrícola en el Municipio desempeña el rol de abastecedor de alimentos para el autoconsumo y también en otros estratos de la población como generador de excedentes para la comercialización de los productos, su intercambio u otro tipo de transacción, donde existen rubros de producción dirigidos al mercado como el ajo, con el propósito de generar ingresos monetarios; alcanzando máximos rendimientos y beneficios que le son posibles, a partir de los recursos que dispone. Sin embargo también se produce otros rubros, como el maíz y la papa destinados al consumo familiar.



La producción de frutales y hortalizas tienen buena diversificación de cultivos anuales y perennes.

La producción o cosecha de los cultivos en cada zona se distribuye y destina de acuerdo a las necesidades específicas de las familias campesinas y se realiza en forma gradual por temporadas, de lo que se infiere que principalmente se resuelven las necesidades económicas, de consumo familiar del año y la necesidad de garantizar la semilla para la próxima siembra.

Sin embargo, en cada zona existen cultivos dirigidos a la comercialización, que representan los ejes económicos de articulación de las comunidades con el mercado, así en la Zona Andina, es la papa y el ajo, en el caso de este último rubro el 90% es destinado a la venta, en la zona de Cabeceras de Valle, el 70% la fruta fresca y deshidratada se destina al mercado. y en los Valles, el 68% las hortalizas y 92% de la fruta fresca y deshidratada, se destinan al mercado.

En el sistema de producción pecuario, la crianza de las actuales especies animales en el Municipio, como el bovino, ovino y caprino, se fueron adaptando a las condiciones climáticas del lugar, debido a la disponibilidad de forrajes y agua.

El porcentaje de familias que cría ganado en la zona alta, es cerca al 100 %, en Cabeceras de Valle y Valles es menor, el tamaño y composición varía de zona a zona, cerca del 56 % dispone de márgenes para comercializar, el resto cría para el consumo familiar.

La ganadería en el municipio, por las características ecológicas presenta aptitudes diferenciadas para cada zona, razón por la cual la composición de los rebaños varía de acuerdo a la capacidad de la pradera que sostiene esta actividad, a continuación se describe las peculiaridades de la ganadería en cada zona.

### **Zona Alto Andina**

Se desarrollan diferentes tipos de explotación ganadera, una de las cuales es la “tradicional de autosubsistencia” y otra es la ganadería de ingreso complementario, ambas de carácter extensivo, se que para el caso de Tajzara es una combinación de

ambos tipos, es decir la ganadería esta dirigida abastecer el consumo familiar, y al mismo tiempo es de donde obtiene la mayor cantidad de ingresos, para esta zona la agricultura es complementaria a al ganadería.

### **Cabeceras de Valle**

Compuesta de serranías bajas y con mayor diversificación de la vegetación, donde existe una mayor oferta de forrajes, especialmente arbustos, en la cual la cabra tiene ventajas sobre la pradera, razón por la cual en esta zona es una zona de crianza extensiva mixto ovinos y caprinos, con predominio de cabras. Al igual que en la zona alta, la ganadería esta destinada al consumo familiar y obtención de ingresos.

### **Valles**

En los valles, la especie que mejor aprovecha es la cabra, especie sobresaliente en la composición de los rebaños. Así mismo por las características, de presentar mejores condiciones para la agricultura bajo riego relega a un segundo plano la actividad ganadera, donde la ganadería esta dirigida a complementar dos componentes importantes en la agricultura, bueyes como fuerza de tracción y caprinos proveedor de estiércol y su importancia para la seguridad alimentaria.

Los principales productos comercializados, por zona y por mercado de destino se aprecian en el cuadro N° 17.

**CUADRO Nro. 17**  
**PRODUCTOS Y CENTROS DE COMERCIALIZACIÓN POR ZONAS**

<b>Zonas</b>	<b>Productos</b>	<b>Mercado</b>
Alto Andina	Papa, ajo, haba, carne, lana	Tarija – Villazón
	Tejidos y telas	Tarija, Cochabamba, Santa Cruz, La Paz
Cabecera de Valle	Papa, ajo, queso	Tarija - Villazón – Tojo
Valle	Uva, durazno, singani	Tojo – Villazón

**FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal**

Las épocas, de venta de ganado corresponde a los meses de febrero a mayo, los subproductos como lana y tejidos no tienen una época definida, sin embargo por el incremento del frío, los tejidos como ponchos, mantas y pullus en la época de invierno, igual comportamiento presentan las ventas realizadas a través de la tienda de la AAAT, los productos agrícolas, la fruta en los meses de febrero a abril, las hortalizas presentan un mayor rango de tiempo, dependiendo del producto.

Concretamente en Yunchará, se pueden encontrar tres áreas agroecológicas diferenciadas: Andina, Cabecera de Valle y valle; zonas que dan lugar a la presencia de una producción diversificada y mayor biodiversidad en el municipio; desde lo que significa la presencia de frutales, maíz, hortalizas en el valle; pasando por la crianza de caprinos, cultivos anuales: papa, trigo en las cabeceras de valle, hasta la posibilidad de cultivar oca, papalisa y criar ganado ovino en la zona más alta y fría, correspondiente a la zona andina.

#### **5.6. RECURSOS FÍSICOS, TECNOLÓGICOS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.**

Las oficinas centrales de la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará, están ubicadas en la comunidad de Yunchará con unos ambientes apropiados que las brinda

comodidad a sus funcionarios de la alcaldía, construido con una extensión territorial de 400 m<sup>2</sup>

Con respecto a los ambientes que dispone son: 1 salón de reuniones y 6 ambientes, con respecto a sus recursos tecnológicos dispone de 3 equipos de computación en la alcaldía de Yunchará y 1 línea telefónica administrada por la misma y que esta al servicio público de la comunidad.

Es importante mencionar que la oficina de funcionamiento del oficial mayor administrativo funciona en la ciudad de Tarija, debido a que todo esta centralizado en Tarija, es decir el desembolso de dinero se efectúa en la cuenta corriente de la Alcaldía municipal en una entidad financiera, en virtud a esto la Alcaldía dispone de 6 equipos de computación y 1 línea telefónica.

Los sistemas informáticos que emplean son: SIM para patentes y tasas, SINCOM para contabilidad integrada, el RUA para inmuebles y vehículos, también se utiliza el SISIN y SGP a exigencia del PASA.

## **5.7 RECURSOS FINANCIEROS.**

En los últimos años, con la implementación de la Ley de Participación Popular se destino importantes recursos de la coparticipación tributaria, del HIPIC II, etc.

Los recursos financieros que dispone el municipio, para su funcionamiento e inversiones son ingresos provenientes de coparticipación tributaria, recursos propios (por la venta de bienes y servicios, ingresos tributarios etc.).

### **5.7.1 Análisis de Ingresos Presupuestados y Ejecutados para la Gestión 2004 – 2005 – 2006.**

La estructura de ingresos para la Alcaldía de Yunchará de la gestión 2004 se muestra en el cuadro Nro. 18, el presupuesto programado y ejecución financiera durante el periodo de análisis.

**CUADRO Nro. 18**  
**DISTRIBUCION DE INGRESOS GESTION 2004**  
**(En Bolivianos)**

- *En todos los cuadros mostrados correspondientes a la gestión 2004, no se consignan datos específicos de la distribución de ingresos y de las ejecuciones presupuestarias debido a que el G.M. de Yunchará no cuenta con tales datos sino a partir de la Gestión 2005, estando en consecuencia, imposibilitado de proporcionarlos.*

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO (en Bs.)	PORCENTAJE %
REC. COPARTICIPACION TRIB.	869.287,00	21,98%
REC. PROPIOS	20.000,00	0,51%
HIPC II	688.413,00	17,41%
SALDOS BANCOS GESTION 2001	454.046,00	11,48%
FPS	1.248.525,00	31,57%
PASA	537.745,00	13,60%
COMUNIDAD	136.213,00	3,44%
<b>TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS</b>	<b>3.954.229,00</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: POA 2004

En la Distribución de Ingresos de la Gestión 2004 se puede apreciar que la mayor fuente financiera fue el **FPS** con un importante porcentaje que supera el 31%, seguido por los **Recursos de la Coparticipación Tributaria** con un ingreso del 21,98%, mientras que los **Recursos Propios** apenas alcanzaron al 0.51%

**CUADRO Nro. 19**  
**DISTRIBUCION DE INGRESOS GESTION 2005**  
**(En Bolivianos)**

N°	FUENTE FINANCIAMIENTO	SALDO GESTION 2004	RECURSOS GESTION 2005	TOTAL RECURSOS	FUNCIONALES	%	INVERSION	%
1	COPARTICIPACION TRIBUTARIA	340.000	1.002.605	<b>1.342.605</b>	391.750	29%	950.855	71%
2	RECURSOS PROPIOS	3.250	20.000	<b>23.250</b>	5.813	25%	17.438	75%
3	RECURSOS HIPC II 70%	6.000	457.243	<b>463.243</b>		0%	463.243	100%
4	EDUCACION HIPC 20%	3.500	30.981	<b>34.481</b>		0%	34.481	100%
5	SALUD HIPC 10%	2.500	16.130	<b>18.630</b>		0%	18.630	100%
6	FONDO SOLIDARIO DE SALUD		56.039	<b>56.039</b>		0%	56.039	100%
7	RECURSOS DE LA COMUNIDAD		43.700	<b>43.700</b>		0%	43.700	100%
8	OTROS RECURSOS		9.865.701	<b>9.865.701</b>		0%	9.865.701	100%
	<b>TOTALES</b>	<b>355.250</b>	<b>11.492.399</b>	<b>11.847.649</b>	<b>397.563</b>		<b>11.450.086</b>	

FUENTE: POA 2005

El rubro de **OTROS RECURSOS** representa el más importante con un **83.3%** de los ingresos programados por el municipio en razón a que tiene recursos proveniente de instituciones públicas tal como la Prefectura del Departamento de Tarija y el PROHISABA (Programa de Apoyo al Sector de la Higiene y la Salud de Base Tarija – Potosí) como asimismo de algunas donaciones de organismos internacionales con sede nacional como *Esperanza Bolivia* y otras.

En segundo lugar por monto presupuestado se encuentran los recursos correspondientes a la **COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA** que representan el 11,33% del total programado; mientras que los **RECURSOS PROPIOS** representan el penúltimo lugar con un 0.19%, ocupando el último lugar como fuente de financiamiento, los recursos provenientes del alivio a la Deuda Externa

HIPC II rubro SALUD, que equivale al 0.16%. Cabe observar que el financiamiento con recursos propios es muy bajo debido a que refleja la realidad económico – social del municipio por cuanto se encuentra en una zona deprimida, con escaso desarrollo humano y social.

**CUADRO Nro. 20**  
**DISTRIBUCION DE INGRESOS GESTION 2006**  
**(En Bolivianos)**

N <sup>o</sup>	FUENTE FINANCIAMIENTO	SALDO GESTION N 2005	RECURSOS GESTION 2006	TOTAL RECURSOS	FUNCIONA	%	INVERSION	%
1	COPARTICIPACION TRIBUTARIA	216.069	1.170.848	<b>1.386.917</b>	422.360	30 %	964.557	70%
2	RECURSOS PROPIOS	8.144	20.000	<b>28.144</b>	5.000	18 %	23.144	82%
3	RECURSOS IDH	442.000	1.292.581	<b>1.734.581</b>		0%	1.734.581	100 %
4	RECURSOS HIPC II 70%	270.142	423.134	<b>693.276</b>		0%	693.276	100 %
5	EDUCACION HIPC 20%	11.400	28.670	<b>40.070</b>		0%	40.070	100 %
6	SALUD HIPC 10%	15.662	14.927	<b>30.589</b>		0%	30.589	100 %
6	FONDO SOLIDARIO DE SALUD		51.859	<b>51.859</b>		0%	51.859	100 %
7	RECURSOS DE LA COMUNIDAD		205.402	<b>205.402</b>		0%	205.402	100 %
8	OTROS RECURSOS	5.709	9.006.495	<b>9.012.204</b>		0%	9.012.204	100 %
<b>TOTALES</b>		<b>969.126</b>	<b>12.213.916</b>	<b>13.183.042</b>	<b>427.360</b>		<b>12.755.682</b>	

**FUENTE: POA 2006**

Se puede observar en el cuadro precedente (N° 20) que el Orden de precedencia en cuanto a los montos más importantes correspondientes a la **Fuente de financiamiento** no varía en relación a la gestión 2005; manteniéndose en primer lugar **OTROS RECURSOS (68.36%)**, secundando aquellos provenientes de la **COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA (10,52%)**. Inversamente, puede observarse

que la fuente **RECURSOS PROPIOS (0,21%)** se encuentra como el menor ingreso, aunque porcentualmente con un leve incremento en relación a la gestión 2005.

Asimismo se destaca que en el resto de las fuentes de financiamiento se incrementaron los ingresos, tal el caso de RECURSOS IDH e HIPC (infraestructura salud y educación).

### 5.7.2 Análisis de Gastos Presupuestados y Ejecutados para la Gestión 2004 – 2005 – 2006.

#### CUADRO Nro. 21

#### EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA FÍSICO FINANCIEROS (En Bs.)

#### GESTIÓN 2004 – 2005 – 2006

<b>FUNCIONAMIENTO</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gasto Corriente</b>	<b>401.996,67</b>	<b>394.869</b>	<b>422.711</b>	<b>1.219.576,67</b>
Consejo Municipal	91.696,21	94.437	122.254	308.387,21
Adm. Municipal	310.270,46	300.432	300.457	911.159,46
<b>INVERSIÓN</b>				
<b>Gasto de Inversión</b>	<b>2.007.584,17</b>	<b>11.402.209</b>	<b>12.485.056</b>	<b>25.894.849,17</b>
Promoción y Fomento a la Prod. Agropecuaria	21.767,65	1.208.720	1.198.347	2.428.834,65
Saneamiento Básico	15.873,90	1.000.000	1.412.029	2.427.902,90
Construcción y Mant. de Microriego	898.749,88	2.256.294	1.933.394	5.088.437,88
Electrificación Rural	82.754,00	1.050.436	1.083.504	2.216.694
Infr. Urbana y Rural	34.249,00	1.029.064	1.000.000	2.063.313
Construc. Y Mant. de Caminos Vecinales	42.663,42	1.258.957	1.364.487	2.666.107,42
Servicios y Salud	194.509,23	1.191.779	1.314.024	270.0312,23
Serv. de Educación y	545.625,33	1.251.957	2.776.685	4.574.064,33



Fomento al Deporte				
Cultura y Turismo	12.211,09	10.823	44.957	67.991,09
Defensa y Protección de la niñez y mujer	537	32.754	113.521	146.812
Fort. Municipal	158.643,67	111.425	244.108	514.176,67
<b>TOTAL</b>	<b>2.409.580,84</b>	<b>11.797.078</b>	<b>12.907.767</b>	<b>27.114.425,84</b>

FUENTE: Ejecuciones presupuestarias gestión 2004 – 2005 – 2006

En el cuadro N° 21 correspondiente a las ejecuciones presupuestarias de las gestiones 2004 –2005 – 2006 se puede observar que existe un incremento considerable en los gastos ejecutados en el transcurso de las gestiones y de acuerdo a las necesidades primordiales del Municipio y sus pobladores.

#### CUADRO Nro. 22

##### EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2004 (En Bs.)

CONCEPTO	PRESUPUESTO	PORCENTAJE	EJECUCIÓN	PORCENTAJE
Funcionamiento			401.996,67	16.68%
Inversión			2.007.584,17	83.31%
<b>TOTAL</b>	<b>3.954.229,00</b>	<b>100%</b>	<b>2.409.580,84</b>	<b>100%</b>

FUENTE: POA 2004 – Ejecución Presupuestaria 2004

- *En el G.M. no existen datos completos respecto al Presupuesto de la Gestión 2004*

**CUADRO Nro. 23****EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2005 (En Bs.)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Funcionamiento	397.563	3,35%	394.869	3,34%
Inversión	11.450.086	96,64%	11.402.209	96,65%
<b>TOTAL</b>	<b>11.847.649</b>	<b>100%</b>	<b>11.797.078</b>	<b>100%</b>

**FUENTE: POA 2005 – Ejecución Presupuestaria 2005**

Del presupuesto correspondiente a la gestión 2005 se ejecutó en Gastos de Funcionamiento la suma de Bs. 394.869 (ver cuadro), lo que significa una ejecución superior al 99% quedando en caja y bancos únicamente la suma Bs. 2.694.

Para la Inversión se programó Bs. 11.450.086 de lo cual se ejecutó Bs. 11.402.209, con una ejecución superior al 99% quedando en caja y bancos la suma de Bs. 47.877.

**CUADRO Nro. 24****EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2006 (En Bs.)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Funcionamiento	427.360	3,24%	422.711	3,27%
Inversión	12.755.682	96,75%	12.485.056	96,72%
<b>TOTAL</b>	<b>13.183.042</b>	<b>100%</b>	<b>12.907.767</b>	<b>100%</b>

**FUENTE: POA 2006 – Ejecución Presupuestaria 2006**

Del presupuesto correspondiente a la gestión 2006 se ejecutó en Gastos de Funcionamiento la suma de Bs. 422.711 respecto al total presupuestado (Bs. 427.360)

En el rubro de las inversiones, el Gobierno Municipal de Yunchará, presupuestó la suma de Bs. 12.755.682, habiéndose logrado una ejecución de Bs. 12.485.056, superior al 99%.

## **5.8 MATRIZ FODA.**

El análisis de la matriz FODA se desarrolló en base a la encuesta que se realizó en las comunidades de la jurisdicción del Municipio, como así también se tomó en cuenta el diagnóstico tanto interno como externo.

### **5.8.1 El Análisis Externo de los Factores del Desarrollo.**

El análisis externo, permite ubicar al Municipio en el escenario que describen las principales tendencias económicas, sociales y políticas de la región y el mundo. En ellas encontramos oportunidades para el desarrollo, pero también amenazas que limitan su desarrollo.

#### **5.8.1.1 Las Oportunidades.**

Son las situaciones externas al Municipio, favorables, que pueden ser aprovechadas para avanzar en los objetivos y hacer realidad la visión de desarrollo. Las oportunidades fueron identificadas y jerarquizadas en función de su potencialidad para el desarrollo del municipio.

1. Apertura de acuerdos comerciales para promover las exportaciones de productos agropecuarios y textiles.
2. Acceder a cooperación Internacional que promueven el desarrollo del sector agropecuario.
3. El crecimiento demográfico poblacional del 3.77% aspecto que generara mayor demanda de productos agropecuarios de los mercados regional y nacional.
4. Presencia de organizaciones no gubernamentales que brindan apoyo al sector campesino.
5. Creación de Concejos de Vigilancia que permitirán distribuir los recursos en forma más equitativa.

### **5.8.1.2 Las Amenazas.**

Son los factores externos al municipio, que actúan en contra de su desarrollo y que inevitablemente tienen que ser enfrentados para avanzar en la ruta del desarrollo.

Las amenazas han sido ordenadas en función de su potencial daño. Sin embargo, ellas pueden cambiar, según las circunstancias en que se presenten, su orden de peligrosidad puede variar significativamente.

1. Los niveles de competitividad en la producción de productos agropecuarios relacionados con la utilización de la tecnología que le permite minimizar sus costos de producción y mejorar la calidad de sus productos.
2. La carencia de políticas agrarias desfavorables al sector.
3. Las deficiencias de los Sistemas públicos educativos y de salud del país.
4. El riesgo y la incertidumbre de obtener mayor rendimiento de su productividad por las constantes sequías.
5. El excesivo ingreso de productos de contrabando especialmente agropecuarios

### **5.8.2 El Análisis Interno de los Factores del Desarrollo.**

El diagnóstico interno permite identificar los puntos fuertes y débiles del municipio.

#### **5.8.2.1 Las Fortalezas.**

Son las características propias del Municipio, que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades y hacer realidad la visión de futuro. La constituyen las artes, capacidades y recursos de la comunidad.

Las fortalezas identificadas, en orden de importancia, fueron las siguientes:

1. Existencia de instituciones y organizaciones (sectoriales y territoriales), así como de profesionales jóvenes con capacidad para liderar su desarrollo.
2. Grandes extensiones de pastos naturales.
3. Condiciones climáticas y agro ecológicas muy favorables.

4. La situación geográfica del Municipio para la crianza de ganado.
5. El bajo nivel de contaminación del medio ambiente.

#### **5.8.2.2 Las Debilidades.**

Son las características del Municipio, que dificultan aprovechar las oportunidades y hacer realidad la visión de desarrollo. Forman parte de ellas, costumbres, deficiencias en: los recursos, servicios y capacidades de las personas e instituciones, etc.

Las debilidades que limitan el desarrollo del Municipio, han sido ordenadas de la siguiente manera:

1. No tienen una infraestructura física cómoda para que desenvuelvan bien su trabajo los funcionarios de la Alcaldía.
2. Las comunidades alejadas de Yunchará no cuentan con caminos para el traslado de sus productos.
3. Deprimida economía de la población.
4. Disponibilidad de recurso hídrico en forma temporal.
5. Bajo nivel cultural de la población.
6. Marginalidad y fracaso educativo.
7. No cuenta con un plan estratégico con visión de crecimiento y fortalecimiento para el desarrollo del municipio.

**MODELO PROPOSICIONAL**  
**CAPITULO VI: DISEÑO DEL MODELO**  
**MUNICIPALIDAD DE YUNCHARA**  
**“PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO INTEGRADO”**  
**GESTIONES 2007 A 2011**

**6.1 ASPECTOS GENERALES**

El Municipio de Yunchará, esta catalogado como un municipio pequeño (población) eminentemente rural, con un índice de desarrollo humano (IDH) bastante bajo, presenta pobreza, y hasta extrema pobreza, debido a la falta de fuentes de empleo, bajo nivel de escolaridad, problemas de atención médica, infraestructura de apoyo a la producción y vial, comercialización, etc.

Para superar la pobreza, se hace necesario realizar una planificación estratégica, en el marco de la concepción del desarrollo integrado, a fin de asignar recursos a programas y proyectos para mejorar la infraestructura productiva, sistemas de riego, asistencia técnica y desarrollo de tecnologías, construcción y mejoramiento de vías camineras comunales, construcción de servicios básicos, agua potable, alcantarillado sanitario, energía eléctrica, y otros que contribuyan a solucionar los problemas mas acuciantes que ocasionan pobreza.

La planeación estratégica integral servirá como un instrumento para conseguir el desarrollo y fortalecimiento de la municipalidad, asignar recursos de contraparte para programas y proyectos financiados por ONG., Prefectura, según los objetivos definidos por la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará.

**6.2 DISEÑO DEL MODELO**

Se propone la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Integrado, para la Municipalidad de Yunchará, orientado al desarrollo y al fortalecimiento de la Honorable Alcaldía Municipal, Segunda Sección de la Provincia Avilés.

El Plan Estratégico Integrado, implica identificar estrategias con la participación de la población, la cual deberá asumir cierta responsabilidad en la asignación de recursos para las áreas estratégicas que conformaran el Plan integral de desarrollo.

El diseño del plan será sobre la base de una matriz, donde se encuentran insertos los objetivos, las políticas; éstas a su vez determinan las estrategias, de acuerdo al siguiente esquema:

- Resultados / metas.
- Cuantificación de la situación actual.
- Los indicadores de medición de resultados y el grado de avance por año.
- Costos estimados, definidos de manera referencial para cada estrategia.
- Los beneficios
- Los instrumentos aplicables para el desarrollo de las estrategias.
- Los responsables de la ejecución de programas y proyectos.
- Identificación de los riesgos que inciden en el desarrollo de las estrategias, sobre los cuales se debe trabajar en el transcurso de los años, minimizando sus efectos.

Para diseñar el modelo de planificación estratégica de desarrollo integrado, a continuación proponemos lo siguiente:

### **6.2.1 VISION.**

La declaración de la visión es la siguiente:

**“Consolidar un Municipio altamente productivo, en toda su jurisdicción, que le permita emprender un verdadero proceso de desarrollo social con equidad y la participación ciudadana plena, determinando adecuadamente sus líneas estratégicas a seguir, bajo los preceptos de la conservación de la base de los recursos naturales y la preservación del medio ambiente”.**

En la visión se interpreta, una finalidad hacia donde se dirige la organización en el futuro. Es así que el Municipio de Yunchará tiene como finalidad, apoyar decididamente al sector agrícola – ganadero y convertirse en un Municipio productivo en el largo plazo, utilizando adecuadamente los recursos.

En otros términos la visión del Municipio de Yunchará en un futuro es, convertirse en una institución que logre un desarrollo integral, para los habitantes de su jurisdicción, estableciendo como base valores sociales y una vivencia en equilibrio con su medio ambiente.

### **6.2.2 MISION.-**

La misión será:

**“Promover el desarrollo integral y sostenible, mediante el fortalecimiento a la capacidad turística y productiva y la ejecución de obras de impacto social para la satisfacción de necesidades básicas, a través de una administración eficaz y eficiente con una planificación de estrategias orientadas al mejoramiento de la calidad de vida de todos sus habitantes” .**

La misión permitirá trabajar con perspectivas a superar los actuales niveles de pobreza, y subdesarrollo en los que se encuentra sumida la gran mayoría de la población de la Segunda Sección de la Provincia Avilés, razón de ser del Municipio de Yunchará.

### **6.2.3. OBJETIVO GENERAL DE LA INSTITUCION.**

El objetivo general del Gobierno Municipal de Yunchará será:

Mejorar el índice de desarrollo humano y la satisfacción de necesidades primarias en toda la jurisdicción, a través de una prestación equitativa e igualitaria de los servicios básicos, con una eficiente administración a través de una planificación de estrategias a mediano y largo plazo.



#### **6.2.4 ESTRATEGIA GENERAL DE LA INSTITUCION.**

La dirección estratégica que adoptará la Municipalidad será:

Dar mayor participación a los funcionarios de la Municipalidad, en todos los niveles, como elemento clave en el proceso de dirección de la institución, y como vía para lograr el enfoque estratégico.

El ejercicio de las competencias del Gobierno Municipal de Yunchará, se regirán por los principios rectores de: Coordinación, Concurrencia, y de Subsidiariedad, en función a los cuales:

Buscar la cooperación y la firma de convenios con otras instituciones públicas, privadas u ONGs, regionales, nacionales e internacionales, realizando alianzas estratégica, de tal manera que se firmen convenios, con instituciones involucradas, para conseguir financiamiento, y trabajar coordinadamente con estas instituciones de manera que se alcancen los objetivos propuestos por el Municipio.

Los recursos propios del Municipio deben maximizarse ampliando la población contribuyente, mediante un trabajo de concientización e información a los habitantes, de los beneficios que implica cancelar sus impuestos.

Por otra parte se deben buscar nuevas fuentes de financiamiento con el objetivo de captar recursos, sirviendo los recursos que poseen los municipios como contrapartes para la ejecución de los Programas y Proyectos de Desarrollo contemplados en este Plan.

#### **6.2.5 ESTRATEGIA OPERATIVA.**

La estrategia será el plan de acción que diseñe el Gobierno Municipal para dirigir las unidades operativas de la organización, los cuales serán responsables por el resultado meta que se plantea en la Planificación Estratégica, conjuntamente con los Oficiales Mayores, ya que son los encargados de revisar y aprobar en última instancia las tareas a ejecutarse. Las Unidades operativas responderán a un enfoque matricial puesto que vienen a constituirse en una parte muy importante de la organización porque estos tienen objetivos de resultado que son cruciales para la planeación estratégica que se

diseño y necesitan que sus planes de acción estratégicos funcionen para lograrlo. Dentro del modelo de la matriz de Planeación Estratégica Integrada la parte operativa propuesta sobre los instrumentos y la responsabilidad por el resultado meta se encuentra en las Columnas 7 y 8 del cuadro Nro.25

#### **6.2.6 LINEAS GENERALES DE ACCION.**

Basándose en el análisis anterior se definieron las líneas generales de acción, que están dirigidas a cumplir con la misión planteada, superando las debilidades, potenciando las fortalezas, aprovechando las oportunidades y contrarrestando las amenazas. Las líneas generales de acción, se las puede sintetizar de la siguiente manera:

- **Primera línea:** Infraestructura Vial y Comunicación
- **Segunda línea:** Saneamiento Básico
- **Tercera línea:** Desarrollo Agropecuario y transferencia de tecnología
- **Cuarta línea:** Mejoramiento del Servicio de Salud.
- **Quinta línea:** Educación y Fomento al Deporte.
- **Sexta línea:** Promoción de la Cultura y Turismo.
- **Séptima línea:** Fortalecimiento Institucional

#### **PRIMERA LÍNEA**

##### **Infraestructura Vial y Comunicación**

La infraestructura vial y material tiene importancia como medio de apoyo, a las diferentes actividades y necesidades que tienen cada uno de los habitantes del Municipio.

Debe ponerse mayor énfasis en la infraestructura urbana y rural realizando el mejoramiento y mantenimiento de los caminos vecinales, como asimismo, la apertura de nuevos caminos para permitir el acceso a las viviendas en comunidades con potencial productivo facilitando así la comercialización de los productos.

El Gobierno Municipal debe plantearse objetivos estratégicos, para atender adecuadamente sus finalidades y las responsabilidades que tiene con su jurisdicción; en tal sentido, la Honorable Alcaldía requiere del Estado y de la Sociedad, recursos en correspondencia a los resultados de participación y actividad que tenga la Alcaldía con todo su Municipio, y que necesariamente deben tener relación con las expectativas de las personas y de la comunidad.

## **SEGUNDA LÍNEA**

### **Saneamiento Básico**

En esta línea de acción se dará especial prioridad al desarrollo en los servicios de saneamiento básico, tanto en la población de Yunchará, como en las demás comunidades rurales.

En la población de Yunchará se debe mejorar e implementar la infraestructura de los servicios de alcantarillado y agua potable; es decir realizar los mantenimientos necesarios y la ejecución de proyectos de ampliación, para dotar de un mayor servicio a la población y de esta manera mejorar la calidad de vida de las familias.

En el área rural se debe trabajar en muchas comunidades, en el mejoramiento de la dotación de agua potable, construcción de baños higiénicos.

## **TERCERA LÍNEA**

### **Desarrollo Agropecuario y transferencia de tecnología.**

En este campo de Acción se debe poner énfasis en potenciar la producción agropecuaria mediante:

- Capacitación a los productores agrícolas y ganaderos en técnicas de cultivo y reproducción de nuevas especies.
- Apoyo en la construcción de infraestructura de riego y micro riego.
- Incentivar la producción y comercialización de productos agropecuarios y de la actividad ganadera.

- Apoyar la identificación de mercados nacionales e internacionales para comercializar la producción.
- Informar a los comunarios la importancia de la preservación del medio ambiente y la prevención de riesgos y desastres naturales.

De esta manera se dará solución a muchos de los problemas que se presentan en el sector agrícola y ganadero, trabajando de manera coordinada con este sector de la población.

#### **CUARTA LÍNEA.**

##### **Mejoramiento del Servicio de Salud.**

Esta línea de acción hace un especial énfasis en dotar de servicios de salud a todas las comunidades alejadas de los principales centros, como así también mejorar estos servicios adquiriendo equipos de mayor tecnología, realizar cursos de capacitación al personal de salud, a favor de la clase desprotegida, para poder dar una atención adecuada a los pacientes y así mejorar la calidad de este servicio, por el bien de las familias que pertenecen al Municipio de Yunchará.

#### **QUINTA LÍNEA.**

##### **Educación y Fomento al Deporte.**

El Sistema Educativo en la Sección es deficitario, debido a la falta de infraestructura y otros, por ejemplo: insuficiente número de aulas, mobiliario, campos deportivos, bibliotecas, material didáctico y tecnológico, ítems, etc; esto tomando en cuenta el crecimiento de la población en edad escolar.

Con las nuevas reformas a la educación, se plantea que el mejoramiento de la infraestructura debe ir aparejado del mejoramiento del proceso de enseñanza – aprendizaje. Todo esto tiene que estar dirigido con un plan de apoyo del Gobierno Municipal de Yunchará, a mejorar las condiciones donde se imparten los conocimientos, siempre apoyando al aprendizaje y la investigación, ya que en la

actualidad es necesario tener acceso al conocimiento para ser competitivos ante los desafíos en el nuevo milenio.

### **SEXTA LÍNEA.**

#### **Promoción de la Cultura y Turismo.**

El Municipio de Yunchará y sus comunidades aledañas cuentan con numerosos y potenciales atractivos turísticos por la belleza natural que poseen pero que requieren la realización de proyectos para su gestión como asimismo el mejoramiento de las condiciones de acceso, para promover y dar a conocer la cultura y el atractivo turístico a nivel nacional e internacional.

Posee bellos paisajes, lagunas repletas de aves que están en peligro de extinción, ruinas arqueológicas, etc.

### **SÉPTIMA LÍNEA.**

#### **Fortalecimiento Institucional.**

En esta área organizativa institucional el plan estratégico debe impactar en los siguientes aspectos:

- Mejorar la gestión de los recursos humanos a través de la capacitación en legislación y competencias municipales para lograr consolidar el concepto y alcance de la responsabilidad por la función pública.
- Creación de nuevas unidades de gestión para cubrir necesidades actuales dentro del funcionamiento interno del Gobierno Municipal.

A continuación tenemos el modelo de matriz de Planeación Estratégica del Gobierno Municipal de Yunchará de la segunda Sección de la Provincia Avilés.

### **CUADRO DEL MANDO INTEGRAL**

## MODELO DE MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL DE YUNCHARÁ

Objetivos	Políticas	Estrategias	Resultados meta	Cuantificación De la situación Actual	Indicadores	Costos Estimados	Beneficios Estimados	Instrumentos	Responsables Por el resultado meta	Riesgos
1.- <i>Reacondicionar la infraestructura vial y obras públicas.</i>	La promoción de la inversión pública o privada en infraestructura debe estar orientada a la construcción y mejoramiento de caminos y obras como parques, campos deportivos etc.	1. Impulsar la elaboración y ejecución de un plan de infraestructura vial en la jurisdicción que permita la integración, relacionando la comunidades.	Accesibilidad y transitabilidad a comunidades con potencial productivo.	Un 80% de los caminos presentan Problemas de accesibilidad a muchas comunidades especialmente en tiempo de lluvia (Cuadro N° 5 ANEXOS)	1er Año 35% 2d. Año 20% 3e. Año 20% 4to Año 15% 5to Año 10%	Bs. 8.890.490	Facilidad en la comercialización de los productos	Elaboración y ejecución de proyectos de obras de viabilidad	Gobierno Municipal Oficial Mayor Técnico OTBs.	Factor Económico
2.- <i>Satisfacer las necesidades de Saneamiento Básico.</i>	Facilitar y promover el rol de las instituciones públicas y privadas en la ampliación y mejoramiento servicios de agua, luz y alcantarillado.	1. Diseñar y ejecutar planes maestros para ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios acompañado al crecimiento de la población en su conjunto.	Dotar de servicios básicos, a la población tanto del área rural como urbana.	Aproximadamente un 70% no tiene servicios básicos. (Cuadro N° 6 ANEXOS)	1er Año 10% 2do Año 20% 3er Año 20% 4to Año 25% 5to Año 25%	Bs. 13.075.160	Población más sana y limpia	Elaboración de proyectos	Gobierno Municipal Oficial mayor Técnico Otbs. Comunitarios	Pasividad y dejadez de los comunarios

Objetivos	Políticas	Estrategias	Resultados meta	Cuantificación De la Situación Actual	Indicadores	Costos Estimados	Beneficios Estimados	Instrumentos	Responsables Por el resultado meta	Riesgos
3.- <i>Desarrollo Productivo Agrícola-Ganadero .</i>	Impulsar la producción agrícola y ganadera que responda a la vocación natural de cada micro región, tomando en cuenta el mercado, la inversión existente y la tecnología, apropiada, en el marco del desarrollo sostenible.	1.Impulsar los proyectos de riego que permitan incorporar a la producción extensa de tierras fértiles.  2. Generar programas de alta productividad mediante el análisis del suelo al nivel de finca.  3.Orientar la producción agrícola de productos de alto valor hacia los mercados extrarregionales	Dotar de riego a extensiones de tierra apta para el cultivo y mejorar muchos sistemas de riego  Producción en mayor cantidad y calidad, y productores especializados en la producción agrícola.  Exportar la producción agrícola en un 40% y el resto comercializar en el interior.	Existe un 30% de tierras fértiles que pueden ser aprovechadas para el cultivo. (Cuadro N° 7 ANEXOS)  Un 50% de los productores agrícolas no cuentan con apoyo técnico ni capacitación ( <b>Cuadro N°7 ANEXOS</b> )  No existen mercados internacionales El 100% de la producción se comercializa en el país	1er. Año 30% 2o. Año 25% 3er. Año 25% 4to. Año 10% 5to. Año 10%	Bs. 19.025.825	Mayor cantidad de producción agrícola  Productos de mayor calidad y competitivos.  Precios rentables y mayor utilidad	Estudios de factibilidad e impacto social  Cursos de capacitación  Gestionar ante las autoridades mayor control	Gobierno Municipal Técnico en Apoyo a la producción Asociaciones de productores  Gobierno Municipal Técnico en Apoyo a la producción Productores agrícolas.  Gobierno Municipal Sub - prefectura Asociación de Productores	Falta de recursos Y oposición de las comunidades  Falta de identidad con la problemática.  Temor al fracaso

<b>Objetivos</b>	<b>Políticas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Resultados meta</b>	<b>Cuantificación De la situación actual</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Costos Estimados</b>	<b>Beneficios Estimados</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Responsables Por el resultado meta</b>	<b>Riesgos</b>
4. Promover la Preservación del medio ambiente.	Apoyar y diseñar acciones orientadas a mejorar la cobertura vegetal y el uso del suelo.	4. Promover el consumo de los productos producidos localmente en instituciones publicas, privadas y población en general.	Cubrir los mercados locales con la producción agrícola local	En la actualidad los productos de contrabando cubren un 30% del mercado nacional	1er. Año 20% 2do Año 20% 3er. Año 20% 4to. Año 20% 5to. Año 20%	BS. 150000	Agricultores incentivados a producir	Realizar campañas publicitarias y ferias productivas	Gobierno Municipal Subprefectura y todos los actores públicos	Costumbres a consumir lo extranjero
		5. Promover al sector ganadero mediante la crianza de los auquénidos (llama)	Exportar la producción un 50% y fomentar el consumo local	El 100% mercado internacional tiene interés en este producto (Cuadro N° 7 ANEXOS)			Ganaderos incentivados para la crianza. Mejor Alimentación para la población.	Elaboración de proyectos para orientar al sector ganadero en la crianza.	Gobierno Municipal Sub - prefectura Asociación de Ganaderos	Falta de recursos económicos
		1. Impulsar campañas de reforestación en área urbana y rural.	Arborización de zonas en deterioro.	Zonas despobladas de árboles. (Inf. Proporciónada por el Municipio)			Creación de áreas verdes.	Construcción de atajados de agua para el riego de las plantas	Gobierno Municipal ONGs.	Plantaciones abandonadas.



<b>Objetivos</b>	<b>Políticas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Resultados meta</b>	<b>Cuantificación De la situación actual</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Costos Estimados</b>	<b>Beneficios Estimados</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Responsables Por el resultado meta</b>	<b>Riesgos</b>
5. <i>Mejoramiento del servicio de salud.</i>	Ampliar y mejorar los servicios de salud y dotar de mayor infraestructura a los centros médicos	2. Apoyar la ejecución de programas orientadas a combatir la erosión en la zona de los Valles.	Frenar la erosión	Un 45% de la tierra en la zona de los valles esta deteriorada por la erosión (Inf. Proporcionada por téc.De AMT)			Reducción de la erosión	Ejecutar programas de reforestación con especies aptas al clima	Gobierno Municipal ONGs. OTBs.	Escasez de recursos
		1. Realizar la instalación y operación de equipo médico acorde a las necesidades y nivel de los establecimientos sanitarios de las distintas comunidades, para la atención integral de personas de bajos recursos económicos, apoyando el desarrollo de los distintos programas de salud.	Atención médica a las personas más necesitadas	No existe una amplia cobertura y buena calidad en los servicios. (Ver Cuadro N° 8 ANEXOS. Inf. proporcionada por serv. De salud)	1er. Año 30% 2o. Año 25% 3er. Año 25% 4to. Año 10% 5to. Año 10%	Bs. 4.086.655	Solución a problemas de salud	Construcción de postas sanitarias dotación de equipos médicos campañas de información para mantener una vida sana	Gobierno Municipal DILOS	Falta de recursos económicos

Objetivos	Políticas	Estrategias	Resultados meta	Cuantificación De la situación actual	Indicadores	Costos Estimados	Beneficios Estimados	Instrumentos	Responsables Por el resultado meta	Riesgos
6. <i>Mejoramiento de la calidad educativa.</i>	Fomentar el mejoramiento de la calidad educativa del municipio procurando la optimización integral del proceso de enseñanza – aprendizaje.	1.Incrementar los programas de inversión destinados a la construcción, mejoramiento y dotación de equipos, campos deportivos e inmuebles escolares.	Dotar de mayor infraestructura y construcción de nuevos establecimientos y campos deportivos.	Incomodidad en las aulas Un 60% de los establecimientos no cuentan con infraestructura adecuada (Ver cuadro N° 9 ANEXOS)	1er. Año 20% 2do Año 20% 3er. Año 20% 4to. Año 20% 5to. Año 20%	Bs. 17.192.090	Mayor calidad educativa.	Construcción de nuevos ambientes y ampliación de acuerdo a la Reforma Educativa.	Oficial Mayor Técnico Encargado en educación SEDUCA	Escasez de recursos económicos
		2. Mejorar la calidad nutricional de los de los estudiantes mediante programas de desayuno escolar.	Dotación de desayuno en el área rural y urbana.	Desnutrición en escolares especialmente en el área rural.			Bajar los índices de desnutrición especialmente en el área rural.	Gestionar y coordinar con ONGs para la captación de alimentos.	Gobierno Municipal Encargado de Educación.	Falta de Organización comprometidos con el apoyo.
		3. Incrementar la eficiencia terminal del sistema educativo.	Incremento de profesionales en la zona.	Alta frecuencia en deserción escolar.			Profesionales en ramas técnicas y universitarias.	Diseñar programas actualizados.	Gobierno Municipal. SEDUCA.	Desempleo en Bolivia.

Objetivo	Políticas	Estrategias	Resultados meta	Cuantificación De la situación actual	Indicadores	Costos Estimados	Beneficios Estimados	instrumentos	Responsables Por el resultado meta	Riesgos
7. Promover la Cultura y el Turismo para todo el Municipio.	Diseñar proyectos en coordinación con la Prefectura para promocionar las zonas turísticas en potencia.	1. Impulsar al mejoramiento de caminos que faciliten llegar a las zonas turísticas. 2. Destinar a una unidad dentro del Gobierno Municipal que se dedique a desarrollar e implementar políticas y programas de fomento al ecoturismo y turismo de aventura.	Mejoramiento de caminos para el Municipio.	Un 80% de los caminos presentan Problemas de accesibilidad a muchas comunidades especialmente en tiempo de lluvia  No existe ninguna unidad dentro del G.B. dedicada al desarrollo del turismo en la región. (Inf. proporcionada por AMT) No existen planes a largo plazo (Inf. proporcionada por AMT)	1er. Año 10% 2do Año 15% 3er. Año 20% 4to. Año 25% 5to. Año 30%	Bs. 415.000	Mayor flujo de personas que se dirijan a las zonas y comunidades del Municipio.  Mayores recursos económicos para la población generados por el turismo.	Elaboración de proyectos de obras de viabilidad  Coordinar con ONGs, Prensa, internet, gobiernos nacionales y extranjeros las 4P'	Gobierno Municipal Oficial Mayor Técnico OTBs.  Gobierno Municipal. Oficialía de Turismo de la Prefectura.	Factor Económico.  Falta de recursos económicos
8. Impulsar la planificación estratégica integrada mediante el fortalecimiento institucional.	nerar mecanismos de coordinación interinstitucional que faciliten la comprensión de estrategias definidas.	1. Promover la incorporación de la Planificación Estratégica como base de un desarrollo organizacional	Desarrollo Turístico a mediano y largo Plazo.  Desarrollo integral en el Largo Plazo		1er. Año 35% 2do Año 30% 3er. Año 15% 4to. Año 10% 5to. Año 10%	Bs. 1.390.295	Solución de problemas a largo plazo	Presentar el plan	Oficialía Mayor Administrativa	Poca importancia a lo planificado.

## **6.2.7 OBJETIVOS, POLITICAS Y ESTRATEGIAS.**

### **Primer objetivo.**

*Reacondicionar la infraestructura vial y obras públicas.*

#### **Política**

La promoción de la inversión pública o privada en infraestructura debe estar orientada a la construcción y mejoramiento de caminos y obras de impacto.

#### **Estrategia**

Impulsar la elaboración y ejecución de un Plan de infraestructura vial de la jurisdicción, que permita la integración, relacionando las comunidades con potenciales productivos y turísticos, garantizando el abastecimiento de productos a mercados de consumo y generando condiciones de tránsito favorables para los visitantes.

#### **Costos Estimados**

Para el desarrollo de este Plan se incrementará el presupuesto en la cuenta Infraestructura Urbana y Rural (caminos), en un 15% de acuerdo al último programa de operaciones anual, este incremento se destinará de acuerdo a las necesidades de infraestructura vial, y a los estudios de proyectos que sean necesarios en los 5 años que tiene vigencia el Plan. En tal sentido se presupuestará una suma de Bs. 3.111.671 para el primer año y un costo total aproximado de Bs.8.890.490

El calculo de los costos se hizo tomando en cuenta la inversión para cada uno de los servicios que presta el municipio a partir del año 2004. (Ver cuadro N° 21).

### **Segundo Objetivo**

*Satisfacer y ampliar la cobertura de los Servicios de Saneamiento Básico.*

#### **Política**

Facilitar y promover el rol de las instituciones públicas y privadas para que realicen la ampliación y mejoramiento de servicios de agua, y alcantarillado.

### **Estrategias**

Diseñar y ejecutar planes maestros, concertados para ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios, protegiendo al medio ambiente y considerando el crecimiento de la población en su conjunto.

### **Costos Estimados**

Establecida la elevada necesidad del objetivo planteado precedentemente y las inversiones en saneamiento básico ejecutadas en el Municipio durante los últimos 3 años, se incrementará la inversión en este rubro, de forma gradual.

En este caso el monto que se asignará en este servicio será de Bs.13.075.160

### **Tercer objetivo**

*Desarrollar la producción agrícola – ganadero.*

### **Política**

Impulsar la producción agrícola y ganadera que responda a la vocación natural de cada micro región, tomando en cuenta el mercado, la inversión existente y la tecnología apropiada, en el marco del desarrollo sostenible.

### **Estrategias**

1. Impulsar los proyectos de riego que permitan incorporar a la producción extensa de tierras fértiles, mejorando la producción y estimulando el eficiente uso de las aguas.
2. Generar programas de alta productividad mediante el análisis de suelo al nivel de finca que permita determinar niveles óptimos de fertilización.
3. Orientar la producción agrícola de productos de alto valor hacia los mercados extra regionales.
4. Promover el consumo de los bienes producidos localmente en instituciones públicas, privadas y población en general.

5. Promover al sector ganadero mediante la crianza de camélidos (llamas y otros) en la zona alta del Municipio.

### **Costos Estimados**

Para ejecutar este Plan se incrementará a la cuenta de Promoción y Fomento al Sector Agropecuario, la suma aproximada de Bs.19.025.825. Este Plan tiene como objetivo beneficiar a todo el Municipio, debido a que la mayor cantidad de los habitantes de la zona de los valles se dedican a la agricultura, los de la zona media a crianza de caprinos y en la zona Alta a la crianza de camélidos y ovinos.

### **Cuarto Objetivo**

*Promover la Preservación del medio ambiente*

### **Política**

Apoyar y diseñar acciones orientadas a mejorar la cobertura vegetal y uso del suelo, gestionando recursos en estrecha coordinación interinstitucional.

### **Estrategias**

1. Impulsar campañas de reforestación en el área rural.
2. Apoyar y/o formular la ejecución de programas y proyectos orientados a combatir la erosión tomando como principal objetivo la zona de los valles.

### **Costos Estimados**

Para desarrollar este Plan se destinara Bs. 4.086.655 como contraparte para trabajar con instituciones no gubernamentales.

### **Quinto Objetivo**

*Mejoramiento del Servicio de Salud.*

### **Política**

Ampliar y mejorar los servicios de salud, dotando de mejor infraestructura y equipamiento a los centros médicos del Municipio.

**Estrategia.**

Realizar la instalación y operación de equipo médico acorde a las necesidades y nivel de los establecimientos sanitarios de las distintas comunidades, para la atención integral de personas de bajos recursos económicos, apoyando el desarrollo de los distintos programas de salud.

**Costos Estimados**

Para el desarrollo de este Plan, se destinará la suma de Bs.1.225.996 para el primer año, de tal manera que se pueda satisfacer las necesidades en salud de manera gradual.

**Sexto Objetivo.**

*Mejorar la Calidad del Sistema Educativo.*

**Política**

Fomentar el mejoramiento de la calidad educativa del municipio procurando la optimización integral del proceso de enseñanza – aprendizaje con adecuadas condiciones de mobiliario, infraestructura y salud de los estudiantes.

**Estrategias**

1. Incrementar los programas de inversión destinados a la construcción, mejoramiento y equipamiento de inmuebles escolares que acompañe al crecimiento de la demanda.
2. Mejorar la calidad nutricional de los estudiantes mediante programas de desayuno escolar, priorizando las acciones hacia alumnos con desnutrición de las zonas rurales y urbanas marginadas.
3. Incrementar la eficiencia terminal del sistema educativo, reduciendo la deserción y mejorando los índices de graduación.

**Costos Estimados**

Para el primer año, se destinará la suma de Bs.3.438.418 para desarrollar las 3 estrategias planteadas.

**Séptimo Objetivo**

*Promover la Cultura y el Turismo de todo el Municipio*

**Política**

Diseñar proyectos en coordinación con la Prefectura del Departamento para promocionar las zonas turísticas en potencia.

**Estrategias**

1. Impulsar al mejoramiento de caminos que faciliten llegar a las zonas turísticas.
2. Destinar una unidad dentro del Gobierno Municipal que se dedique a desarrollar e implementar políticas y programas de fomento al ecoturismo y turismo de aventura.

**Costos Estimados**

Se destinará la suma de Bs. 415.000 como contraparte para proyectos concurrentes, tomando en cuenta que este rubro no estaba destinado en las cuentas del Municipio.

**Octavo Objetivo**

*Impulsar la Planificación Estratégica*

**Política**

Generar mecanismos de coordinación interinstitucional que faciliten la concreción de estrategias definidas.

**Estrategias**

Promover la incorporación de la Planificación Estratégica Participativa como base de un desarrollo organizacional, que defina acciones concordantes con los objetivos y estrategias del Plan de Desarrollo Municipal.



### **Costos Estimados**

Para efectuar los gastos de organización y la realización de este Plan en forma participativa se pretende gastar en total unos Bs.486.603 para el primer año.

#### **6.2.8 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.**

Se propone diseñar la estructura organizativa del Gobierno Municipal de Yunchará, de acuerdo a las necesidades de la aplicación del Plan Estratégico de Desarrollo Rural Integrado, para este efecto se aplicara el enfoque sistémico de la Ley SAFCO y el Matricial de la Ley de Municipalidades, para dicho diseño, se tomara en cuenta la conformación de la estrategia operativa y las posibilidades financieras.

#### **6.2.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL.**

El instrumento básico que se tomará en cuenta para definir la estructura organizacional, desde un punto de vista técnico será:

- La definición de la estructura organizativa es una decisión de carácter estratégico, puesto que la organización es el medio que permite al Gobierno Municipal alcanzar sus objetivos.
- El Gobierno Municipal de Yunchará, procederá a la actualización o rediseño de su estructura organizativa en función de los lineamientos o áreas estratégicas concertadas en el Plan de Desarrollo Rural Integrado, procederá a un nuevo diseño organizacional para que tenga la capacidad de promover el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas en el Plan.

#### **6.2.10 NIVELES JERÁRQUICOS.**

El Gobierno Municipal esta conformado en la actualidad por el Concejo Municipal, y el H. Alcalde Municipal que es la máxima autoridad ejecutiva.

El Honorable Concejo Municipal de Yunchará representa el Nivel Decisorio y su estructura es la siguiente:

- Presidente del Concejo

- Vicepresidente del Concejo
- Secretario del Concejo
- H. Concejal
- H. Concejal

El Ejecutivo, representado por el Alcalde Municipal y su Cuerpo Técnico (Oficial Mayor Administrativo que es la autoridad máxima en coordinación y es el encargado de lograr un flujo de fondos monetarios, que permita al Municipio el normal desempeño de sus respectivas funciones en virtud al cumplimiento de las normas legales vigentes en lo referente a la distribución y su uso de los recursos)

#### **6.2.11. ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA INSTITUCION.**

Previamente, debe considerarse que el organigrama propuesto resulta aun insuficiente para el adecuado desempeño de la institución, pero el mismo es diseñado tomando en cuenta las más estrictas necesidades actuales de recursos humanos, resultando que la insuficiente asignación y generación de recursos económicos constituye la principal limitante para desarrollar un organigrama adecuado y destinado a cubrir los puestos que deseablemente debieran ser creados. Aun así, este nuevo diseño contribuirá a optimizar la administración del Gobierno Municipal.

En consecuencia, se diseñan dos áreas que se complementan; ellas son: la Oficialía Mayor Administrativa y Oficialía Mayor Técnica:

- I. La Oficialía Mayor Administrativa (ya existente), responderá al enfoque sistémico de la Ley N° 1178 SAFCO y se diseñarán e implantarán los sistemas administrativos básicos y elementales, que garanticen un apoyo eficaz y eficiente a las unidades operativas.
- II. La Oficialía Mayor Técnica (propuesta), remplazará la Dirección de Obras, existente en el Municipio, será la encargada de elaborar los documentos base de contratación (pliegos de condiciones y otros) de

acuerdo a las NB – SABS además de ejecutar y supervisar el trabajo en el campo de la planificación, formulación de programas y proyectos .

A nivel de asesoría y bajo dependencia directa del H. Alcalde Municipal, deberá incorporarse un profesional abogado; con experiencia en asesoramiento de entidades públicas y/o desempeño en la administración pública, que cuente además con sólidos conocimientos de la ley SAFCO y de la normativa de contrataciones estatales.

- III. El Asesor Legal, de acuerdo a las competencias determinadas por la ley SAFCO, deberá realizar el patrocinio legal del Gobierno Municipal como parte integrante del sector público: asimismo elaborará informes legales, proyectando resoluciones administrativas y en general, cumpliendo las funciones determinadas por el artículo 25 del Reglamento Ajustado del D.S. 27328 de 31 de enero de 2004 de Procesos de Contratación de Bienes, Obras, Servicios Generales y Servicios de Consultoría que el Municipio deba ejecutar.
- IV. Bajo dependencia directa del Oficial Mayor Técnico se creó los cargos de Supervisor de Obras y Técnico I, que colaborarán en la ejecución de los proyectos y programas que beneficiarán en forma directa al Municipio de Yunchará y a las comunidades aledañas.
- V. El Responsable de Desarrollo Social, representará la unidad encargada del fomento de la Salud, Educación y Turismo del Municipio para un mayor desarrollo social y económico de Yunchará.

En la estructura de la Municipalidad se visualizaran los niveles de organización, dispuesto por la Ley N° 2028 de Municipalidades los siguientes:

***Nivel Decisorio*** (Concejo Municipal)

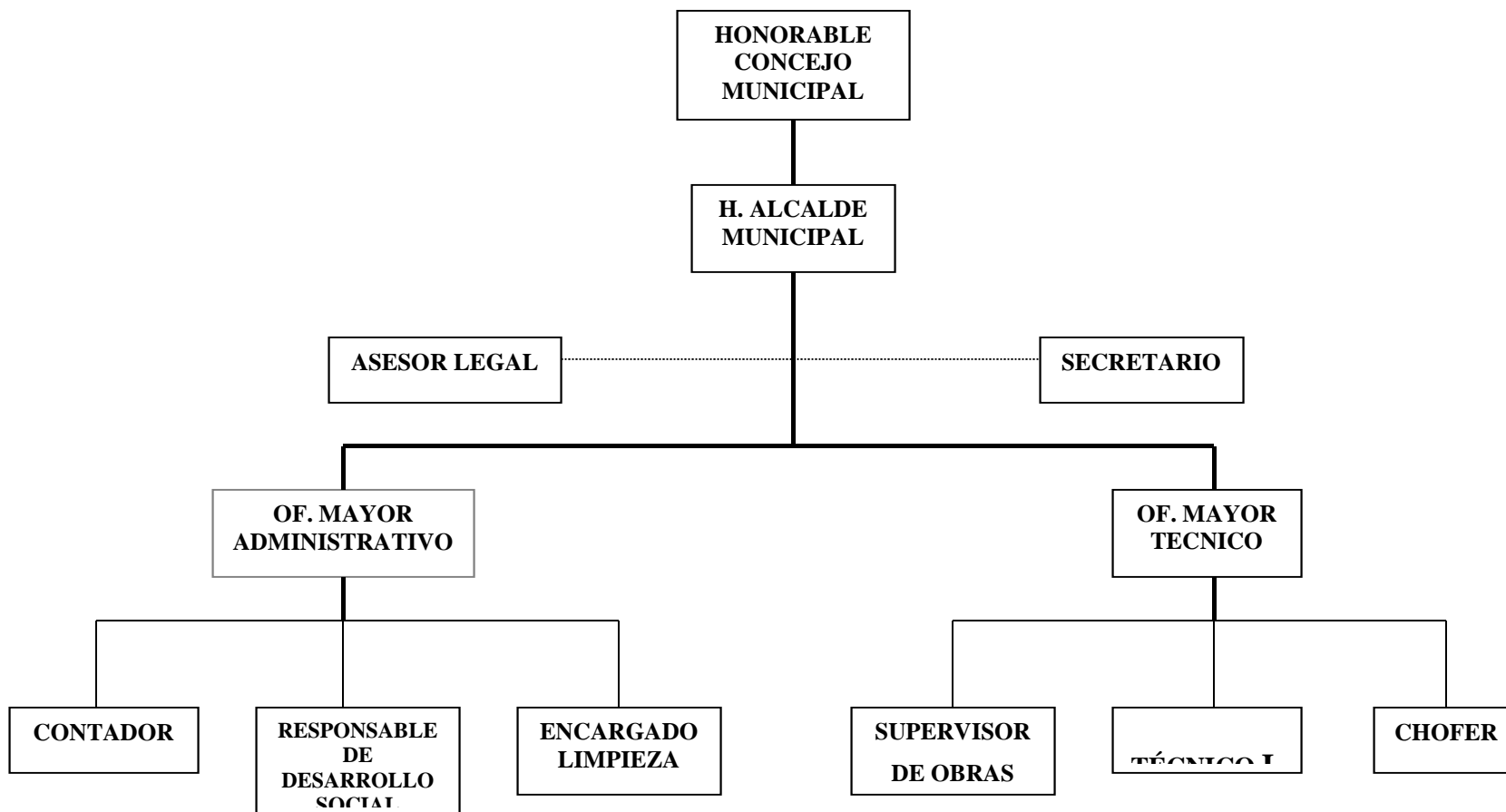
***Nivel Ejecutivo*** (Alcalde Municipal)

***Nivel Coordinador*** (Oficiales Mayores Administrativo y Técnico)

***Nivel Operativo*** (Contador, Responsable de Desarrollo Social, Supervisor de Obras y Técnico I)

***Nivel Funcional*** (Encargado de limpieza y Chofer)

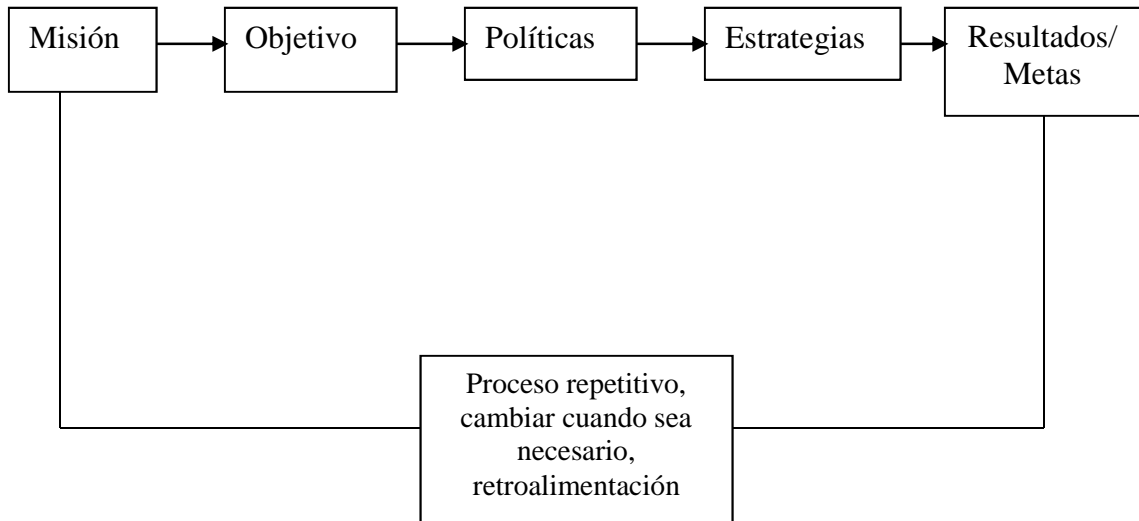
**GRAFICO Nro. 3**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA PARA EL**  
**GOBIERNO MUNICIPAL DE YUNCHARA DE LA 2da SECCION DE LA PROVINCIA AVILES**



## 6.2.12 PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA.

**GRÁFICO Nro. 4**

### PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA



El proceso de la planificación participativa para el Gobierno Municipal de Yunchará, deberá enmarcarse en la Ley N° 2028 de Municipalidades, la Ley N° 1551 de Participación Popular, las Normas Básicas del Sistema de Planificación e Inversión Pública.

La planificación debe ser participativa y por Distritos, asegurando la máxima participación de los habitantes, para lograr la concertación de las estrategias se debe aplicar el método de análisis denominado “Planificación de Proyectos Orientado a Objetivos” (PPOO) desarrollado por la GTZ.

En resumen, el método tienen los siguientes pasos de análisis:

- Análisis de los problemas, comunes de toda la comunidad (reuniones)
- Identificar los problemas centrales (árbol de problemas)
- Identificar los objetivos centrales (árbol de objetivos)
- Concertación sobre las estrategias.( el marco lógico y legal)

- Análisis de la capacidad de ejecución a mediano y largo plazo (Para la comunidad y el Gobierno Municipal)
- Matriz de programación (Estructura programática por áreas estratégicas)

### **6.2.13 ESTRATEGIA DE CONTROL Y FISCALIZACION**

La Ley 2028 de Municipalidades, dentro de su ámbito de aplicación, dispone estrategias de control social y roles de fiscalización por entidades públicas.

- I. El Control Social deberá ser ejercida a través de la conformación de los Comités de Vigilancia, Esta instancia tiene las atribuciones de realizar reuniones periódicas llamadas EDAS y CUMBRES, en donde se evalúa la ejecución de los POAs.
- II. El rol de fiscalización, puede ser a través de la Fiscalización Legislativa, efectuada por las Comisiones del Congreso Nacional.
- III. Control Fiscal, es ejercido por la Contraloría General de la Republica
- IV. Auditoria Interna, podrá conformar unidades de auditoria interna, en mancomunidad con otros municipios.

#### **6.2.13.1 SISTEMAS DE CONTROL**

La Ley N° 1178 SAFCO, determina los alcances de l Sistema de Control Gubernamental, en los artículos 15° y 16°, sin embargo, el Municipio de Yunchará, por ser pequeño tendrá que conformar una Unidad de Auditoria Interna, en mancomunidad con otros Municipios circundantes, según lo dispone el Artículo N° 171° de la Ley 2028 de Municipalidades.

#### **1.- SISTEMA DE RETROALIMENTACION**

El sistema de Retroalimentación de la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará, se basará en un mecanismo correctivo que regule todo el proceso de administración del municipio, se dará después de que ocurra un rendimiento inferior del estándar establecido.

El Sistema de Control de Retroalimentación conducirá a la Administración de H.A.M.Y. por el concepto de excepción; Es decir, sólo las desviaciones significativas se presentan a la atención de los niveles de decisión y ejecutivos de la Institución. La norma de las desviaciones tiene particular interés ya que es de esta información que el ejecutivo detectará un problema oculto. La atención se concertará en lo apropiado para mejorar el rendimiento existente o en los mismos estándares que necesiten un ajuste o dar una solución.

## **2. SISTEMA DE CONTROL DE ENTRADA.**

El control de entrada de la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará se basará en un mecanismo correctivo que regule el proceso operativo, en controlar cualquier rendimiento por debajo de lo normal. Al igual que con la retroalimentación, la decisión de control se basará en una comparación en la que interviene un estándar derivado del proceso de planeación pero con el control de alimentación de entrada, el estándar reflejará las entradas esperadas al sistema, al comparar los estándares con los estándares actuales.

Podrán enfrentarse los desequilibrios que amenazan interferir con el rendimiento antes de que se presente el efecto en los mismos.

Por lo tanto el control de entrada se realizará en función a premisas de la Planeación es decir suposiciones que se refieren a la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará y a su medio en general.

## **3. INDICADORES DE CONTROL.**

Los indicadores de control para medir la ejecución de las operaciones, serán:

- **EQUIDAD.-** Entendida como la asignación de recursos tangibles e intangibles de una manera justa, e igualitaria para que de esta manera se pueda hacer justicia en la sociedad.
- **EFICIENCIA.-** Concebido como el uso óptimo de los recursos de la H. A. M. Y., con el fin de lograr las metas propuestas.



- **EFICACIA.-** Entendida como la comparación entre lo real ejecutado con lo programado, deberá dar un índice del 100% de ejecución real.
- **CALIDAD.-** Expresada en términos de eficiencia, eficacia y pertinencia en la prestación de todos los servicios para su jurisdicción.
- **PERTINENCIA.-** La correspondencia de los objetivos logrados con las expectativas y las demandas y necesidades de los servicios de agua, salud, educación, deportes, saneamientos básicos, vertebración caminera para toda su jurisdicción.
- **TRANSPARENCIA.-** Expresa que todas las operaciones deben estar registradas, a fin de facilitar su revisión.
- **LICITUD.-** Condición de que todas las operaciones sean ejecutadas en el marco de las leyes vigentes.

#### **4. AMBITO DE APLICACIÓN DE CONTROLES**

El Control de la Honorable Alcaldía Municipal de Yunchará esencialmente aplicara de tres maneras, ellas son:

**1. Control de los Recursos Financieros.-** Este punto se refiere principalmente a uno de los documentos más importantes en cualquier sistema de control; el presupuesto que se programa en la Alcaldía para todo su municipio nos expresa las asignaciones y limitaciones de recursos en términos cuantitativos, para cada departamento o unidad de la institución se complementará el control, a través de una disposición de datos acertados que proporcione la contabilidad integrada computarizada y además que esta contabilidad es obligatoria, que se maneje en todas las alcaldías para una mejor administración de los recursos económicos.

**2. Control de producción y operaciones.-** Referidos al control sobre los recursos materiales y a la programación de su uso en el transcurso de la prestación del servicio principalmente controles de equidad, calidad de los servicios que presta la Honorable Alcaldía y también en la utilización de técnicas de programación de operaciones que se apliquen en el POA.

**3. Controles Sobre el Personal.-** Este control es aplicado directamente sobre el desenvolvimiento y comportamiento del personal de la Honorable Alcaldía Municipal.

Se implementará la aplicación de procedimientos de admisión y selección, programas de entrenamiento y promoción del personal, se hará uso de incentivos y sanciones (sistema correctivos y normativo), se configurarán premisas para la toma de decisiones sobre la base del comportamiento del personal, como también se tendrán reglas de vigilancia de supervisión de los empleados cuando el Alcalde no se encuentre en esa.

## CAPITULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1. CONCLUSIONES

1. El Municipio de Yunchará al igual que la gran mayoría de los municipios considerados eminentemente rurales del país confronta problemas de pobreza, tiene el índice mas bajo de desarrollo humano(IDH) Es el Municipio mas pobre del Departamento de Tarija.
2. No existen instrumentos o mecanismos que posibiliten incrementar los recursos propios del Municipio.
3. Los sistemas educativos y de salud del Municipio confrontan problemas referidos a cobertura insuficiente, infraestructura, ítems, falta de materiales e insumos, acceso a recursos tecnológicos, etc.
4. En el sector agrícola, los productores de la mayoría de las comunidades, necesitan de la construcción de obras como ser: presas de agua, micro – riego, mantenimiento de caminos, construcción de puentes, etc. Sin embargo, a nivel general y derivado de lo anterior, en toda el área de la jurisdicción se necesita asesoramiento y capacitación técnica en la producción y comercialización.
5. El mejoramiento y construcción de vías camineras que integran a las comunidades debe ser especialmente atendido por las autoridades municipales competentes.

## **7.2. RECOMENDACIONES**

1. Se debe aplicar la nueva estructura organizativa propuesta, pues sin ella no es posible ejecutar el Plan de Desarrollo Integrado.
2. Gestionar ante organismos no gubernamentales, nacionales e internacionales, que coadyuven al Municipio con créditos y donaciones mayores a las actuales, de manera que se pueda encarar obras o proyectos de alto impacto social.
3. Se debe desarrollar frecuentes cursos y talleres de capacitación al personal del Municipio para hacer más eficiente y ágil la función pública desempeñada.
4. Se debe elaborar un sistema de comercialización que permita obtener mayores utilidades al productor, impulsando al mismo tiempo la identificación de nuevos mercados para la producción de textiles, agricultura , ganadería y artesanía.
5. Se debe concienciar a la población de toda la jurisdicción sobre el cuidado de los recursos naturales que posee el Municipio.
6. Se debe fomentar el turismo en toda la jurisdicción del municipio pues cuenta con atractivos naturales y arqueológicos de particular relevancia.