

# CAJA DE HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL - DEL

---

PROGRAMA PARTENARIADOS MUNICIPALES PARA LA INNOVACIÓN EN DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL PMI-DEL

---

# CONTENIDO

---

I	INTRODUCCIÓN	1
II	ANTECEDENTES	1
III	PROPÓSITO DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS	1
IV	A QUIÉN VA DIRIGIDO EL DOCUMENTO	1
V	CÓMO UTILIZAR LA CAJA DE HERRAMIENTAS	2
VI	CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS	2
	SECCIÓN PRIMERA	2
	EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	2
	QUÉ ES DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	2
	EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LA LEGISLACIÓN BOLIVIANA	3
	QUE ES UNA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	3
	CAPACIDADES QUE DEBE TENER UN AGENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	3
	IMPORTANCIA DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	4
VII	¿QUÉ SON LAS CADENAS DE VALOR?	5
	COMPONENTES DE LA CADENA DE VALOR	6
	ACTIVIDADES PRIMARIAS	6
	ACTIVIDADES SECUNDARIAS	6
	SECCIÓN SEGUNDA	7
	CAJA DE HERRAMIENTAS / HERRAMIENTAS IDENTIFICADAS EN LAS OFICINAS DE DEL	7
	CUADRO RESUMEN DE PRODUCTOS POR ORDEN ALFABÉTICO	7

## I INTRODUCCIÓN

El presente documento recopila buenas prácticas y herramientas operativas desarrolladas en los últimos años por el Programa PMI Bolivia.

La Caja de Herramientas para el Desarrollo Económico Local – DEL busca dar a conocer las buenas prácticas en materia DEL. Su objetivo es constituirse en un instrumento de consulta y de apoyo a todos los Gobiernos Municipales de nuestro país, para la implementación de aquellas herramientas que puedan coadyuvar en tareas específicas en DEL contribuyendo a fortalecer sus capacidades institucionales.

Aquí encontrarán insumos expuestos de manera comprensible y práctica, que pueden ser adaptados a las realidades locales para que respondan a los contextos específicos y marco legal de cada oficina DEL. Lo central del presente documento es la presentación y descripción de los instrumentos recopilados y la implementación de cada uno de ellos. Si bien se ofrecen algunas sugerencias metodológicas para implementar las prácticas recomendadas, estimamos que la correcta aplicación de ellas hace imprescindible el acompañamiento de sus diseñadores. La Caja de Herramientas es un aporte que PMI Bolivia ofrece a los gobiernos Autónomos Municipales.

Esta Caja de Herramientas ofrece un contenido que, esperamos, pueda ser incrementado con el tiempo.

## II ANTECEDENTES

El Programa Parteneriados Municipales para la Innovación en el Desarrollo Económico Local (PMI-DEL) impulsado por la Federación Canadiense de Municipalidades (FCM) es financiado por el Gobierno de Canadá a través de Asuntos Mundiales Canadá. El programa se implementa con gobiernos locales en seis países en el África, Asia y las Américas.

El PMI-DEL desarrolló productos de conocimientos tanto técnicos como informativos, y son estos que hacen a la Gestión del Conocimiento del Programa en Bolivia; razón estás, que necesitan ser parte de una Caja de Herramientas para el DEL, que pueda ser accesible para las AGL y GL en el país y permita así el fortalecimiento de las capacidades y habilidades en la elaboración de Estrategias para la Promoción del Desarrollo Económico Local en el nivel local.

## III PROPÓSITO DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS

Este documento tiene por objeto informar a los municipios interesados de Bolivia, acerca de una metodología que permite utilizar herramientas de DEL. En este instructivo se ha incluido el marco tradicional de los estudios DEL y, además, se ha incorporado la metodología de las cadenas globales de valor con el fin de analizar cómo los sectores productivos están colaborando en el desarrollo económico local y, a la vez, cómo los micro, pequeños y medianos empresarios están incluidos en la cadena.

El presente documento está dividido en dos secciones: la primera sección contiene el Marco Legal para el Desarrollo Económico Local; la segunda sección contiene las Herramientas y documentos desarrollados para el DEL.

Con el uso de esta Caja de Herramientas se espera que los gobiernos locales puedan obtener un instrumento para que desarrollen Estrategias de Promoción en Desarrollo Económico Local DEL.

Así mismo, se espera que con este documento se retome los productos de Gestión del Conocimiento, cuyo contenido pretende ayudar en la elaboración de la planificación estratégica para el DEL en el nivel local.

## IV A QUIÉN VA DIRIGIDO EL DOCUMENTO

Los instrumentos presentados en el presente documento están dirigido principalmente a directivos, técnicos y asesores de Gobiernos Municipales, rurales, urbanos, mancomunidades y asociaciones de municipios relacionados con la temática del desarrollo económico local pues son ellos y ellas las que aplican en campo los proyectos que pretenden contribuir y orientar las formas de gestionar las diferentes iniciativas locales de desarrollo económico. La caja de herramientas puede adecuarse a su realidad y necesidad.

## V CÓMO UTILIZAR LA CAJA DE HERRAMIENTAS

El documento está presentado en un **Cuadro de Información que puede ser utilizado como una guía de contenidos** facilitando y orientando a los directivos, técnicos y asesores de gobiernos municipales, mancomunidades y asociaciones de municipios, para que dichas personas busquen documentos que les faciliten la labor en tiempo y comprensión.

Al ser una Guía de Contenidos, es un documento flexible, puesto que, al existir realidades socioeconómicas diferentes entre los territorios, cada agencia de desarrollo económico debe tener la libertad de elegir entre la implementación de éstos u otros instrumentos que ellos identifiquen. Lo importante es que puedan basarse en el contenido.

## VI CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

La metodología del Desarrollo Económico Local (DEL) identifica los principales desafíos que enfrenta el territorio como agente de desarrollo económico local.

Es importante realizar el análisis de las cadenas productivas con el fin de profundizar en los temas de desarrollo económico local: entender cómo los pequeños empresarios pueden insertarse en la cadena; cómo lograr el upgrading o escalamiento del sector productivo. El upgrading económico se define como el proceso a través del cual unidades económicas entran y/o se mueven a actividades de mayor valor agregado en la cadena productiva y mejoran así su situación.

## SECCIÓN PRIMERA

### EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

#### QUÉ ES DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

El desarrollo económico local es entendido como *“un proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que mediante un aprovechamiento eficiente de los recursos existentes en una determinada zona es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida”*. Fuente: Federación de Asociaciones Municipales de Bolivia, FAM – Bolivia PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE INSTRUMENTOS MUNICIPALES DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL 2002.

Entre los instrumentos de desarrollo económico local que pueden albergar se menciona a: Incubadora de Empresas, Observatorio de Empleo, Sistema de Información Empresarial y Atracción de Inversiones, Investigación y Desarrollo e Inteligencia Económica entre otros.

## EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LA LEGISLACIÓN BOLIVIANA

Los antecedentes al desarrollo económico local están definidos en varias leyes bolivianas, otorgando a los gobiernos municipales varias atribuciones como infraestructura básica en salud y educación, vías, sistemas de micro-riego y electrificación rural, expansión y mantenimiento de vías de acceso a frentes de producción, infraestructura de caminos vecinales, captación de agua y micro-riego, electrificación y otra infraestructura productiva de carácter público en el marco de las competencias municipales, planes de ordenamiento territorial, desarrollo de catastros y sistema de registros de derechos de propiedad, asistencia técnica de apoyo a la producción y a la microempresa, programas de sanidad animal y vegetal, infraestructura pública de apoyo al turismo, ampliación, refacción y construcción de infraestructura escolar, infraestructura de salud y sistemas de alcantarillado y saneamiento básico, alimentación complementaria pre-escolar y escolar y programas de atención a la niñez, prevención y mantenimiento de los programas antirrábicos y de eliminación de roedores.

El Diálogo Nacional Bolivia Productiva 2004 - DNBP arrojó como resultado demandas que las competencias mencionadas en el párrafo anterior, no son actividades suficientes para el DEL.

### QUE ES UNA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

La Agencia de Desarrollo Económico Local - ADEL es una instancia' gestora del desarrollo

económico local, encargada de fomentar y dinamizar la economía del territorio, la concertación público-privado y el relacionamiento institucional. Se orienta a canalizar (*directamente o terciarizado*) servicios financieros y no financieros a los productores y emprendedores.

Generalmente las agencias son oficinas municipales que cobijan a otros instrumentos de desarrollo económico local y, además de ser las responsables del desarrollo económico local, realizan múltiples actividades de la gestión misma del gobierno municipal.

En el organigrama puede figurar como oficialía mayor de desarrollo económico local, dirección, unidad o área municipal de desarrollo económico local.

Marco legal para la creación de una Agencia de Desarrollo Económico Local

El marco legal para la creación de una agencia de desarrollo económico local dentro la estructura de un gobierno municipal lo constituye la Resolución Municipal' emitida por el Concejo Municipal, la misma que crea la agencia de desarrollo económico local bajo la dependencia del alcalde municipal y especifica que estará a cargo de ésta un técnico denominado "agente de desarrollo económico local".

### CAPACIDADES QUE DEBE TENER UN AGENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Para que un agente sea efectivo debe desarrollar ciertas capacidades. A continuación, se presentan éstas y algunos ejemplos de cómo desarrollarlas.

Ámbito del desarrollo	Categoría
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tejido empresarial</li> <li>- Empleo y oferta de trabajo</li> <li>- Inversión</li> <li>- Infraestructura productiva</li> </ul>
Socio Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura de la población</li> <li>- Acceso a servicios básicos (salud, educación)</li> <li>- Infraestructura social</li> <li>- Desarrollo organizacional de la sociedad civil</li> </ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventario de recursos naturales</li> </ul>
Paisaje Político Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Municipal</li> <li>- Instituciones que influyen en el territorio</li> <li>- Marco jurídico y regulatorio</li> </ul>

## IMPORTANCIA DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

En esencia, la cadena **productiva** es un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado, donde las características **tecno-productivas** de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la economía en su conjunto (ONUFI, 2004).

*Las cadenas productivas vienen a enriquecer y a complementar el esfuerzo por mejorar el desarrollo económico local del territorio.*

El análisis de la estructura de las cadenas productivas permite dimensionar los recursos clave para el desarrollo económico:

### » Integración Económica

De acuerdo al Banco Mundial, la integración económica regional ofrece una vía para reactivar el crecimiento económico necesario para disminuir la pobreza y promover la prosperidad compartida. Una integración intrarregional más robusta nos volverá más competitivos en el escenario regional y demandará inversiones en infraestructura, conectividad y logística, lo que brindará un impulso adicional al crecimiento económico”

### » Desarrollo industrial del territorio

El desarrollo industrial induce una fuerte reactivación socioeconómica y mejoras en la calidad de vida de la población, por otro lado, puede provocar importantes modificaciones que ocasionan el desequilibrio de ecosistemas, diversas formas de contaminación y otros problemas ambientales y sociales. La industrialización consiste en la producción de bienes y servicios a gran escala, mediante la utilización de máquinas accionadas por nuevas fuentes de energía. ... La producción en masa de bienes deriva hacia un capitalismo agresivo, ya que requiere un incremento de ventas y reducciones de costos, entre otros.

### » Fuerza de trabajo (empleo, salarios)

De acuerdo a la OIT, el crecimiento económico es un requisito previo para aumentar el empleo productivo; es el resultado combinado de incrementos en el empleo e incrementos en la productividad laboral. Normalmente existe la necesidad de incrementar el número de empleos y la productividad, así como los ingresos procedentes del empleo.

### » Gobernanza de la cadena

De acuerdo a CEPAL, la gobernanza de la cadena de valor se refiere a las relaciones existentes entre los diferentes elementos o partes interesadas como los compradores, vendedores, proveedores de servicios e instituciones regulatorias de la cadena, que operan dentro o influyen en la gama de actividades necesarias para llevar un producto hasta su entrega a los consumidores.

## » Innovación, y tecnología

De acuerdo a Clacso, el **desarrollo tecnológico** y la **innovación** están relacionados como ente principal de **desarrollo** y competitividad de las empresas de diferentes sectores productivos, donde se han creado equipos y maquinarias modernas que involucran tecnologías de la información para su uso y manejo, así mismo se han obtenido **innovaciones** dentro las cadenas productivas o procesos productivos de transformación de unos determinados factores o insumos en bienes o servicios mediante la aplicación de un procedimiento tecnológico.

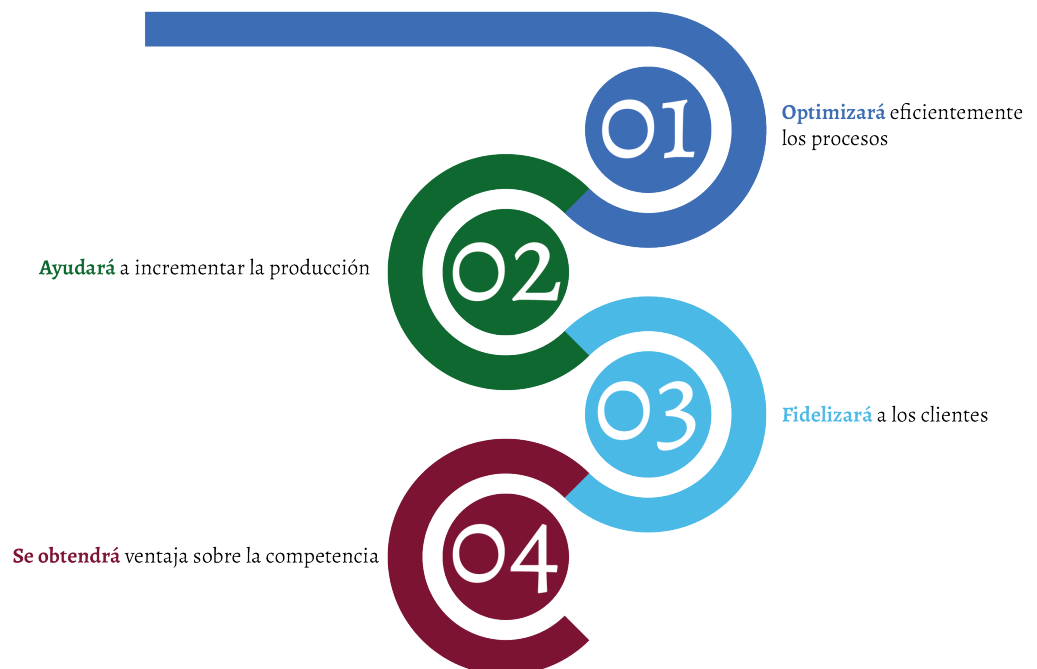


## VII ¿QUÉ SON LAS CADENAS DE VALOR?

La cadena productiva describe toda la gama de actividades que trabajadores y empresas realizan para crear un producto desde su concepción hasta su uso y post-consumo.

Una **cadena de valor** es un modelo de negocios que describe el rango completo de actividades necesarias para crear un producto o servicio. Su propósito es incrementar la eficiencia en la producción a fin de entregar el máximo valor con el menor gasto posible. La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa.

### La importancia de la cadena de valor



## COMPONENTES DE LA CADENA DE VALOR

En líneas generales, podemos dividir los componentes de la cadena de valores en dos categorías: primarias y secundarias. Las actividades específicas en cada una de estas variarán de acuerdo a cada industria.

### ACTIVIDADES PRIMARIAS

Están conformadas por cinco componentes. El objetivo principal de estas es añadir valor y crear una ventaja competitiva.

#### a) Logística de entrada

Aquí se incluyen funciones como recibir, almacenar y gestionar el inventario.

#### b) Operaciones

Se incorporan aquí los procedimientos que la empresa lleva a cabo para convertir las materias primas en productos terminados.

#### c) Logística de salida

Este componente incluye todas las actividades relacionadas a la distribución del producto final a los consumidores.

#### d) Marketing y ventas

Incluye las estrategias necesarias para mejorar la visibilidad y llegar de forma apropiada a los clientes (a través de la publicidad, la promoción y la fijación de precios).

#### e) Servicio

El último componente comprende programas para mejorar los productos y la experiencia del público (por medio de la atención al cliente y el mantenimiento, reparación, reposición o cambio del producto).

## ACTIVIDADES SECUNDARIAS

Su rol principal es el de aumentar la efectividad de las actividades primarias. Estas son cuatro y cuando incrementas el nivel de cualquiera de ellas, logras beneficiar por lo menos una de las actividades primarias.

#### a) Adquisición

Esta comprende todas las actividades que la empresa realiza para obtener las materias primas.

#### b) Desarrollo tecnológico

Se lleva a cabo en la etapa de investigación y desarrollo e incluyen actividades como generar las técnicas y procesos automatizados para el producto.

#### c) Gestión de recursos humanos

Esto implica contratar y retener colaboradores que llevarán a cabo de forma eficiente la estrategia de la empresa. Asimismo, estos ayudarán a diseñar, comercializar y vender el producto.

#### d) Infraestructura

Esto incluye los sistemas de la empresa y la composición de tus equipos de administración (como planeamiento, contabilidad, finanzas y control de calidad).



## SECCIÓN SEGUNDA


### CAJA DE HERRAMIENTAS / HERRAMIENTAS IDENTIFICADAS EN LAS OFICINAS DE DEL

#### CUADRO RESUMEN DE PRODUCTOS POR ORDEN ALFABÉTICO

Cuadro resumen de productos por orden alfabético	
Nombre	Formato
<b>Caja de Herramientas para el Desarrollo Económico Territorial con Enfoque de Género DETEG.</b>	Guía
<b>Compendio Normativo en Desarrollo Económico Local.</b>	Guía
<b>Guía Adel/Udel.</b>	Guía
<b>Guía Branding Municipal.</b>	Guía
<b>Guía Sinergias Público Privadas</b>	Guía
<b>“Implementación del Programa de Capacitación en Formación en Emprendimientos y Negocios (FEN)”.</b>	Carpeta con Módulos de Capacitación . Exposiciones en power point. Formularios en Word
<b>Oficina municipal de empleo /manual de funciones.</b>	Guía

Las herramientas seleccionadas se presentan clasificadas según sus fines, de acuerdo al siguiente esquema:

- » “Caja de Herramientas – Para la implementación del Desarrollo Económico Territorial con Enfoque de Género - DETG”

“Caja de Herramientas – Para la implementación del Desarrollo Económico Territorial con Enfoque de Género - DETG”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Asociación de concejales de Bolivia – ACOBOL
<b>Nombre de la herramienta</b>	Caja de Herramientas – Para la implementación del Desarrollo Económico Territorial con Enfoque de Género - DETG.
<b>Ilustraciones</b>	

<b>Año de creación</b>	2019
<b>Objetivo de la herramienta</b>	Orientar y facilitar acciones que permitan generar ideas, alternativas de desarrollo económico con equidad de género.
<b>Descripción de la herramienta</b>	Los pasos para la implementación de estructuras para el DETG en GL, desde las Unidades de Desarrollo Económico Productivo hasta los Consejos Municipales Económicos Productivos COMEP.
<b>Diseño y Metodología</b>	Fortalecer la gestión de los Gobiernos Municipales incorporando el DETG. Analizar e interpelar las limitaciones concebidas en el proceso de la construcción de género. Poner en práctica y hacer sostenible en el tiempo la igualdad de oportunidades, la equidad de género en la gestión municipal.
<b>Tiempo de implementación</b>	6 meses
<b>Resultados obtenidos</b>	Herramienta utilizada en etapas de capacitación y formación en Gobiernos Municipales.
<b>Lecciones aprendidas</b>	Una mejor comprensión y participación en el quehacer municipal con igualdad y equidad de género.
<b>Transferencias de conocimiento</b>	No se ha realizado ninguna acción formal para transferir los conocimientos; sin embargo, se ha compartido esta experiencia con otras DEL.
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	Correos: acobol@acobol.org.bo Teléfono: (591-2) 2443767 Correos: amdeco@amdeco.org.bo Teléfono: (591-4) 4457404


» “Compendio Normativo en Desarrollo Económico Local”

“Compendio Normativo en Desarrollo Económico Local”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Asociación de Gobiernos Autónomos Municipales del departamento de Cochabamba - AMDECO.
<b>Nombre de la herramienta</b>	“Compendio Normativo en Desarrollo Económico Local”
<b>Ilustraciones</b>	
<b>Año de creación</b>	2021
<b>Objetivo de la herramienta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar los avances que se realizaron en el ámbito del Desarrollo Económico Local de enfoque multinivel.</li> <li>• Reflexionar sobre los nuevos desafíos para perfeccionar leyes y normativas que apoyen la Gestión Municipal.</li> <li>• Alcaldes, Concejos Municipales y personal técnico de los Gobiernos Autónomos Municipales cuenten con Normativas que favorezcan al trabajo y desarrollo de sus funciones.</li> </ul>
<b>Descripción de la herramienta</b>	La herramienta está constituida por la recopilación de Leyes y Normativas vigentes a nivel Nacional y que tienen relación directa con las competencias en el nivel municipal.
<b>Diseño y Metodología</b>	Recopilación de Normativas en Desarrollo Económico Local a través de información primaria obtenida de la Gaceta Oficial de Bolivia y uso de tecnologías informáticas.
<b>Tiempo de implementación</b>	4 meses
<b>Resultados obtenidos</b>	Compendio Normativo en Desarrollo Económico Local.
<b>Lecciones aprendidas</b>	No se ha realizado ninguna acción formal que genere lecciones aprendidas.
<b>Transferencias de conocimiento</b>	No se ha realizado ninguna acción formal para transferir los conocimientos.
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	Correos: acobol@acobol.org.bo Teléfono: (591-2) 2443767 Correos: amdeco@amdeco.org.bo Teléfono: (591-4) 4457404

» “Guía para la Realización de Planes de Desarrollo Económico Local”

“Guía para la Realización de Planes de Desarrollo Económico Local”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Gobiernos Autónomos Municipales de Vinto, Pailón y, Montero.
<b>Nombre de la herramienta</b>	“Guía para la Realización de Planes de Desarrollo Económico Local”.
<b>Ilustraciones</b>	
<b>Año de creación</b>	2021
<b>Objetivo de la herramienta</b>	<p>Insertar el proceso de planificación específicamente dirigido a la temática de Desarrollo Económico Local Inclusivo.</p> <p>Brindar los conocimientos, los procesos y los pasos a seguir para realizar la planificación DEL a nivel municipal.</p> <p>Concientizar a las autoridades locales y funcionarios municipales sobre la importancia del enfoque DEL como pilar y eje del desarrollo social, humano y económico sostenible.</p> <p>Mejorar la gestión y movilización de recursos para apoyar y fomentar las actividades económicas dentro del municipio.</p> <p>Fomentar la formalización empresarial.</p>
<b>Descripción de la herramienta</b>	<p>La presente guía es una herramienta que permite conceptualizar y definir la temática del desarrollo económico y los procesos de planificación para el desarrollo económico.</p> <p>Permite establecer las fases de la planificación del desarrollo económico local, siendo estas las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fase I – Diagnóstico: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Evaluación de los datos pre-existentes;</li> <li>b) Recopilación de mayor información en base a fuentes secundarias; c) definición de potencialidades, limitaciones y problemas presentes en el municipio en base a la metodología.</li> </ul> </li> <li>- Fase II – Realización del análisis FODA participativo.</li> <li>- Fase III – Elaboración de la estrategia de desarrollo económico local.</li> <li>- Fase IV – Proyectos</li> </ul>

<b>Diseño y Metodología</b>	<p>El diseño y metodología se basó en la revisión bibliográfica, casos de estudio y elaboración propia en base a la revisión documental e investigación propia.</p> <p>a. se realizaron talleres usando metodologías diversas para la transición entre las distintas fases de elaboración de la guía.</p> <p>b. Fortalecimiento y desarrollo de capacidades a los funcionarios municipales a través talleres, cursos, seminarios, actividades grupales, entre otros.</p>
<b>Tiempo de implementación</b>	Herramienta de uso continuo
<b>Resultados obtenidos</b>	<p>Los productos obtenidos son los siguientes:</p> <p>Producto 1: Guía para la Planificación del Desarrollo Económico Local.</p> <p>Producto 2: Transferencia y fortalecimiento de capacidades en uso de herramientas metodológicas como ser, por ejemplo, Árbol de Problemas, Análisis FODA, desarrollo de estrategias, etc.</p> <p>Producto 3: Desarrollo de Planes de Acción específicos.</p>
<b>Lecciones aprendidas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las Autoridades Municipales tienen mayor entendimiento y comprensión respecto a la importancia de la temática de Desarrollo Económico Local como eje de desarrollo.</li> <li>2. Las autoridades municipales y los técnicos municipales comprenden la importancia de la planificación del desarrollo económico local.</li> <li>3. Las distintas secretarías y/o unidades comprenden la importancia de la coordinación y del trabajo colaborativo para llevar adelante una gestión municipal eficiente, eficaz y con objetivos claros y precisos.</li> </ol>
<b>Transferencias de conocimiento</b>	<p>A través de las actividades del programa PMI se pudo, a través de las misiones de intercambio de experiencias entre Canadá y Bolivia, las misiones de intercambio municipales dentro de Bolivia entre autoridades municipales y técnicos municipales sobre la importancia de la planificación y del Desarrollo Económico Local elevar el índice de conocimientos, el fortalecimiento de capacidades en esta temática.</p> <p>Los funcionarios municipales cuentan con las herramientas propias para la planificación de actividades a través de la designación de responsables, designación de recursos, establecimiento de tiempos, realizar actividades e implementar acciones de manera eficiente y eficaz, con un uso adecuado de recursos.</p>
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	<p>Correos: <a href="mailto:acobol@acobol.org.bo">acobol@acobol.org.bo</a>  Teléfono: (591-2) 2443767  Correos: <a href="mailto:amdeco@amdeco.org.bo">amdeco@amdeco.org.bo</a>  Teléfono: (591-4) 4457404</p>

“GUÍA: BRANDING MUNICIPAL Y PROCESO DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVO”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Gobierno Autónomo Municipal de Pailón, Departamento de Santa Cruz de la Sierra.
<b>Nombre de la herramienta</b>	GUÍA: BRANDING MUNICIPAL Y PROCESO DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVO.
<b>Ilustraciones</b>	
<b>Año de creación</b>	2020
<b>Objetivo de la herramienta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de un proceso de Branding municipal y creación de identidad municipal.</li> <li>• Realizar un proceso de construcción participativo e inclusivo para la construcción de una identidad municipal.</li> <li>• Identificar las potencialidades y visión de identidad municipal por grupo demográfico.</li> <li>• Desarrollo de un plan de Branding municipal participativo e inclusivo.</li> </ul>
<b>Descripción de la herramienta</b>	<p>La herramienta tiene por objetivo fortalecer el proceso de planificación para la construcción de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Identidad Institucional (interno): brinda las herramientas y el proceso para la construcción de una imagen interna, incluyendo la comunicación y la visión como Gobierno Municipal.</li> <li>Identidad municipal (externo): brinda las herramientas y el proceso participativo para la construcción de la imagen como Jurisdicción Territorial. El CÓMO el municipio desea mostrarse hacia afuera.</li> <li>Priorizar las potencialidades y vocación del municipio para crear una identidad y centrar su trabajo a futuro y toma de decisiones bajo un marco de identidad y visión.</li> <li>Ayudar a que la Comunidad se enfoque en sus ventajas estratégicas.</li> <li>Posicionar a que una comunidad sea un destino único.</li> </ol> <p>Asimismo, permite una Guía de Branding permite: Atraer, Retener y Expandir el número y cantidad de gente, negocios, turistas y visitantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las personas pueden escoger dónde quieren vivir, trabajar y, realizar negocios.</li> <li>- La Marca debe contarle a la gente sobre las ventajas, los beneficios y, las fortalezas de tu comunidad.</li> <li>- Negocios, Empresas y Habitantes dentro de la Comunidad.</li> <li>- Los residentes y los negocios existentes deben contar con un sentido de ‘comunidad’, un sentimiento de orgullo y unidad como comunidad.</li> </ul> <p>El Branding exitoso debe estar alineado con los mensajes para que todos, juntos, puedan promover la comunidad.</p>

<b>Diseño y Metodología</b>	<p>El diseño y la metodología responden a cuatro pasos esenciales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inclusión y Participación de los actores interesados y grupos de interés Interno / Externo</li> <li>2. Definición de un mensaje – Interno / Externo.</li> <li>3. Sesiones Grupales Internas – Gobierno Municipal.</li> <li>4. Sesiones Grupales Externas Inclusivas – Soc. Civil.</li> <li>5. Realización de Encuestas – Internas / Externas.</li> <li>6. Grupos Focales para evaluar los avances en relación a los mensajes y a los diseños de “logos, isotopos, marca, etc.”</li> </ol>
<b>Tiempo de implementación</b>	Herramienta de uso continuo
<b>Resultados obtenidos</b>	<p>Los productos obtenidos son los siguientes:</p> <p>Producto 1: Guía para la elaboración de Branding Municipal – Proceso que se debe seguir.</p> <p>Producto 2: Identidad Municipal definida para el Municipio de Pailón.</p> <p>Producto 3: Diseño de logos e isotipos.</p>
<b>Lecciones aprendidas</b>	<p>En base a las actividades realizadas y la experiencia adquirida es importante destacar lo siguiente como lecciones aprendidas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es esencial involucrar y contar con la participación de la mayor cantidad de actores y sectores representativos de la sociedad civil para contar con los puntos de vista y enfoques de los distintos grupos demográficos.</li> <li>2. Es muy importante involucrar a las autoridades y técnicos municipales para crear apropiación sobre la identidad institucional por un lado y, para que la gestión se centre en la visión e identidad que se tiene a nivel institucional.</li> <li>3. La realización de actividades conjuntas entre autoridades y técnicos municipales con representantes de la sociedad civil para que sea un trabajo integral y se pueda contar con la mayor apropiación posible para mitigar cualquier riesgo a futuro.</li> <li>4. La Pandemia nos muestra que el trabajo colaborativo bajo una visión en común, en base a la identidad del municipio es un buen punto de partida para mitigar problemas sociales.</li> </ol>

<b>Transferencias de conocimiento</b>	La implementación del Programa cumplió con la enseñanza en el manejo de la carpeta de capacitación del Programa de Formación Empresarial y Negocios dirigida a funcionarios municipales quienes serán los futuros capacitadores y formadores, difundiendo y empleando los contenidos y módulos para el apoyo a diferentes emprendimientos de la región a la que pertenecen. Así mismo, se logró el fortalecimiento y desarrollo de capacidades a los funcionarios técnicos municipales a través de la modalidad de “Capacitar a Capacitadores” en Formación de Negocios y Emprendimientos con el objetivo de que los técnicos municipales puedan, a futuro, replicar la formación y el material dentro de sus sectores de interés.
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	Correos: acobol@acobol.org.bo Teléfono: (591-2) 2443767 Correos: amdeco@amdeco.org.bo Teléfono: (591-4) 4457404

» “Guía para el Diseño y Gestión de Alianzas Estratégicas Público – Privadas para el Desarrollo”


“Guía para el Diseño y Gestión de Alianzas Estratégicas Público – Privadas para el Desarrollo”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Gobiernos Autónomos Municipales de Vinto, Pailón y, Montero.
<b>Nombre de la herramienta</b>	Guía para el Diseño y Gestión de Alianzas Estratégicas Público – Privadas para el Desarrollo.
<b>Ilustraciones</b>	 <p>The illustration shows the cover of the guide. At the top, there are logos for FCM (Federación de Municipios de Cochabamba) and PMI (Programa de Iniciativa Municipal). Below the logos is a photograph of a group of people sitting around a table in a meeting room. At the bottom of the cover, there is a red banner with white text that reads: 'PARA EL DISEÑO Y GESTIÓN DE ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS (PROYECTO FINANCIADO POR EL GOBIERNO DE CANADÁ - ASUNTOS MUNICIPALES COCHABAMBA)'.</p>
<b>Año de creación</b>	2021
<b>Objetivo de la herramienta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el ecosistema y la gestión de la inversión social privada a través de herramientas, capacitaciones, publicaciones y espacios innovadores de co-creación.</li> <li>• Promover una articulación eficaz entre empresas, el Estado, los distintos niveles de gobierno, y la sociedad civil para abordar de manera conjunta los problemas del desarrollo humano y económico sostenible.</li> </ul>




<b>Descripción de la herramienta</b>	<p>La guía aporta una reflexión crítica y sensible que incida en la agenda pública y contribuya a que los distintos actores identificados en su rol para el bien público y contribuir con el Bien Vivir.</p> <p>Contribuir y promover el desarrollo, identificar nuevas formas de articulación y lograr un impacto positivo para el bien público.</p> <p>Contribuye con el sistema asociativo municipal y los gobiernos locales en Bolivia, para que asuman un rol relevante para el desarrollo humano y económico sostenible.</p> <p>El gobierno central, los gobiernos departamentales, los gobiernos municipales, las empresas y, la sociedad civil debe encontrar nuevas formas de interacción para avanzar de manera eficiente y conjunta en las soluciones a los problemas sociales, económicos y políticos más estructurales.</p>
<b>Diseño y Metodología</b>	<p>El diseño se basó en la realización de una serie de eventos, reuniones, talleres y cursos en los cuales se contó con la participación de actores y autoridades y técnicos municipales, sectores y representantes sectoriales y representantes de la sociedad civil y representantes de los distintos grupos demográficos dentro de las municipalidades con el fin de facilitar la interacción entre las partes.</p> <p>Se realizaron sesiones de identificación de necesidades para llevar adelante el establecimiento de grupos de trabajo (comisiones en algunos casos) con un objetivo determinado.</p> <p>a. Por ejemplo, grupo de trabajo temática de Branding Municipal.</p> <p>b. Convocatorias desde los Gobiernos Municipales, a través de sus Agencias y/o Unidades de Desarrollo Económico Local para la identificación de necesidades de los actores económicos y/o emprendedores.</p> <p>c. Capacitar a los grupos de personas naturales y jurídicas en Formación Empresarial y Elaboración de Planes de Negocios y, desarrollar las capacitaciones bajo la modalidad de Capacitar a Capacitadores para que el grupo de participantes pueda replicar la formación y el material dentro de sus sectores de interés.</p>
<b>Tiempo de implementación</b>	Herramienta de uso continuo
<b>Resultados obtenidos</b>	<p>Los productos obtenidos son los siguientes:</p> <p>Producto 1: Entendimiento por parte del Gobierno Municipal sobre la importancia de incluir a los sectores correspondientes para el desarrollo de políticas públicas municipales.</p> <p>Producto 2: Involucramiento y apropiación por parte de algunos actores económicos y representativos de la sociedad civil para participar en el desarrollo de la planificación e implementación de la gestión municipal.</p> <p>Producto 3: Guía que explica y detalla el proceso de construcción y conformación de alianzas público – privadas para el desarrollo.</p>
<b>Lecciones aprendidas</b>	<p>Las autoridades municipales (ejecutivo y concejales), así como el personal municipal está capacitado en la construcción de alianzas público – privadas para el desarrollo y con capacidades para facilitar los procesos de construcción de estas sinergias.</p> <p>Se entiendo que el acercamiento de las partes y rol de facilitador de las autoridades locales y/o funcionarios municipales es clave para lograr mayor apropiación y participación constructiva para tener una gestión municipal eficiente y eficaz y, sobre todo, con apoyo de la sociedad civil y las organizaciones territoriales de base.</p>

<b>Transferencias de conocimiento</b>	Se realizaron una serie de actividades, talleres, trabajos en grupo y cursos, con el objetivo de concientizar a los actores del sector público y de los sectores productivos y privados sobre la importancia de establecer canales de diálogo que permitan construir alianzas para el desarrollo.
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	Correos: acobol@acobol.org.bo Teléfono: (591-2) 2443767 Correos: amdeco@amdeco.org.bo Teléfono: (591-4) 4457404

» “Implementación del Programa de Capacitación en Formación en Emprendimientos y Negocios (FEN)”

“Implementación del Programa de Capacitación en Formación en Emprendimientos y Negocios (FEN)”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Gobiernos Autónomos Municipales de Vinto, Pailón y, Montero.
<b>Nombre de la herramienta</b>	Implementación del Programa de Capacitación en Formación en Emprendimientos y Negocios (FEN).
<b>Ilustraciones</b>	 <p>“Implementación del Programa de Capacitación en Formación en Emprendimientos y Negocios (FEN)”</p> <p>PRE- CURSO 2020</p> <p>PMI FCM</p>
<b>Año de creación</b>	2019
<b>Objetivo de la herramienta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar a los emprendedores para abrir su propio negocio.</li> <li>• Mejorar la gestión y organización de la MiPymes.</li> <li>• Fomentar la formalización empresarial.</li> <li>• Desarrollo de un plan de negocio factible y adecuado a la realidad del mercado.</li> </ul>
<b>Descripción de la herramienta</b>	<p>El objetivo de la consultoría es realizar un programa de capacitación a empresas o emprendedores de la provincia de Pailón, para el desarrollo e implementación práctica de Plan de Negocios, que les permita mejorar su competitividad empresarial.</p> <p>Así mismo, se busca transferir conocimiento amplio a las empresas participantes para la elaboración del Plan de Negocios, actividad que pretende desarrollar recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el mismo y lograr impacto real requerido, a través de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Capacitación de los grupos beneficiarios empresarios y emprendedores en la elaboración del Plan de Negocios.</li> <li>b. Acompañamiento de los grupos beneficiarios en formación empresarial y de emprendimientos en base a las Guías BEC.</li> </ol>

<b>Diseño y Metodología</b>	<p>La capacitación pretende lograr los siguientes aspectos:</p> <p>a. Fortalecimiento y desarrollo de capacidades a los funcionarios técnicos municipales a través de la modalidad de “Capacitar a Capacitadores” en Formación de Negocios y Emprendimientos con el objetivo de que los técnicos municipales puedan, a futuro, replicar la formación y el material dentro de sus sectores de interés.</p> <p>b. Capacitar a los grupos de personas naturales y jurídicas en Formación Empresarial y Elaboración de Planes de Negocios y, desarrollar las capacitaciones bajo la modalidad de Capacitar a Capacitadores para que el grupo de participantes pueda replicar la formación y el material dentro de sus sectores de interés.</p> <p>c. Desarrollar y adecuar todo el material de apoyo para la realización de las entrevistas uno a uno con los participantes, actas de seguimiento, armado de carpetas (files) individualizados.</p>
<b>Tiempo de implementación</b>	Herramienta de uso continuo
<b>Resultados obtenidos</b>	<p>Los productos obtenidos son los siguientes:</p> <p>Producto 1: Guía para la elaboración de un Plan de Negocios.</p> <p>Producto 2: Formato plan de negocios.</p> <p>Producto 3: Elaboración del Perfil de Plan de Negocios.</p>
<b>Lecciones aprendidas</b>	<p>De toda la experiencia vivida a lo largo del proceso de Formación e intercambio con los emprendedores, se destaca la necesidad de gestionar el cambio ante el riesgo, pero sobre todo la habilidad de adaptarse a ello.</p> <p>“La pandemia sacó a las personas y empresas de sus zonas de confort, pero eso hace posible aprovechar la coyuntura para mejorar ciertos procesos, habilidades técnicas y profesionales que conlleva el trabajo remoto”.</p> <p>Más productividad, tecnología y continuidad de negocios.</p>
<b>Transferencias de conocimiento</b>	<p>La implementación del Programa cumplió con la enseñanza en el manejo de la carpeta de capacitación del Programa de Formación Empresarial y Negocios dirigida a funcionarios municipales quienes serán los futuros capacitadores y formadores, difundiendo y empleando los contenidos y módulos para el apoyo a diferentes emprendimientos de la región a la que pertenecen.</p> <p>Así mismo, se logró el fortalecimiento y desarrollo de capacidades a los funcionarios técnicos municipales a través de la modalidad de “Capacitar a Capacitadores” en Formación de Negocios y Emprendimientos con el objetivo de que los técnicos municipales puedan, a futuro, replicar la formación y el material dentro de sus sectores de interés.</p>
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	<p>Correos: <a href="mailto:acobol@acobol.org.bo">acobol@acobol.org.bo</a></p> <p>Teléfono: (591-2) 2443767</p> <p>Correos: <a href="mailto:amdeco@amdeco.org.bo">amdeco@amdeco.org.bo</a></p> <p>Teléfono: (591-4) 4457404</p>

“Guía Oficina Municipal de Empleo Manual de Funciones”	
<b>País</b>	Bolivia
<b>Institución</b>	Gobierno Autónomo Municipal de Pailón.
<b>Nombre de la herramienta</b>	Guía Oficina Municipal de Empleo Manual de Funciones.
<b>Ilustraciones</b>	
<b>Año de creación</b>	2021
<b>Objetivo de la herramienta</b>	Asistir a jóvenes, mujeres, líderes de las comunidades y sociedad civil afectados por la problemática del empleo, como la falta de apoyo en emprendimientos independientes o la generación de nuevos negocios, con información de la demanda y oferta laboral, formas de incrementar la capacidad productiva y comercial de pequeños productores y microempresarios y el fortalecimiento de entramados y redes asociativas locales.
<b>Descripción de la herramienta</b>	El Manual de la Oficina Municipal de Empleo muestra las funciones y roles para su operabilidad, por ser el Gobierno Autónomo Municipal de Pailón la instancia encargada de promover el empleo, proporcionando información a lo(a)s líderes de las comunidades, jóvenes y mujeres de la sociedad civil, más los concomitamientos apropiados para búsqueda del equilibrio y asegurar su participación en la economía local.
<b>Diseño y Metodología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento y registro en la búsqueda de empleo y capacitación.</li> <li>• Servicio de información sobre la oferta y demanda de empleo. Se puede vislumbrar a futuro una Bolsa Municipal de Empleo.</li> <li>• Búsqueda y selección de personal.</li> <li>• Información y asesoramiento sobre regímenes e incentivos financieros para el sostenimiento y contratación de personal. Incluyendo el Programa de Apoyo al Empleo PAE del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.</li> <li>• Asesoramiento sobre legislación laboral.</li> <li>• Asistencia en la ejecución de acciones de capacitación, reconversión o entrenamiento laboral de jóvenes, mujeres y sociedad civil.</li> </ul>
<b>Tiempo de implementación</b>	Herramienta de uso continuo
<b>Resultados obtenidos</b>	Habiéndose concluido con las capacitaciones dentro el primer pilar del programa de Formación Empresarial y Negocios FEN, lo que resta ahora es permitir que estos jóvenes y mujeres y población civil cuenten con la orientación e información sobre empleos y la creación del Programa de Empleo Municipal cuyo componente inicial es la Oficina Municipal de Empleo (OME).

<b>Lecciones aprendidas</b>	Una mejor comprensión y participación en el quehacer municipal. El equipo de trabajo del municipio ha desarrollado capacidades para facilitar esta actividad dentro del municipio.
<b>Transferencias de conocimiento</b>	No se ha realizado ninguna acción formal para transferir los conocimientos; sin embargo, se ha compartido esta experiencia con otras DEL.
<b>Acceso al documento</b>	AMDECO y ACOBOL
<b>Contacto</b>	Correos: acobol@acobol.org.bo Teléfono: (591-2) 2443767 Correos: amdeco@amdeco.org.bo Teléfono: (591-4) 4457404