


## NOTA IMPORTANTE

1. Para sacar el mayor provecho del presente CD, usted deberá estar conectado a la internet, le recomendamos una conexión de banda ancha.
2. Toda palabra, palabras u oraciones escritas en letras *curvas*, de color azul y surayadas, son links, enlaces, mismos que con un click de su mouse o ratón, abrirán automáticamente su navegador y lo conectarán con el sitio que eligió para ampliar la información que le interese.
3. Para correr hacia adelante o hacia atrás en el presente CD, podrá hacerlo de dos maneras: una utilizando la flecha derecha ( → ) de su teclado para ir a la siguiente página, o también utilizar la tecla **enter** o **return** y la flecha izquierda ( ← ) para ir hacia atrás.
4. Para cerrar el presente documento electrónico, si usted está usando un computador con sistema Windows oprima las teclas **Alt + F4**, si estuviera usando un sistema Mac, oprimas las teclas  + **Q**.

Por último, solicitamos a usted que cualquier observación, sugerencia o comentario, nos lo haga saber a través del contacto en nuestro sitio web:

[www.riberalta-bolivia.org](http://www.riberalta-bolivia.org)

# “La Planificación quinquenal municipal, ejemplificada en el caso de Riberalta”



## Plan de Desarrollo del Municipio de Riberalta PDM – 2005 a 2010



¡Adelante, Riberalta!

# **“La Planificación quinquenal municipal, ejemplificada en el caso de Riberalta”**

## **Plan de Desarrollo del Municipio de Riberalta PDM – 2005 a 2010**

(La versión original de este documento, en formato digital, se encuentra en [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com), en la presente versión impresa, no es posible aprovechar los casi 500 anexos mediante enlaces incluidos en la versión digital, la misma que es adjuntada en un CD al presente libro).

***Este documento es una iniciativa del Gobierno Municipal de Riberalta.***

Para hacer llegar sus sugerencias y observaciones: "Contáctenos" en:  
[www.riberalta-bolivia.org](http://www.riberalta-bolivia.org), o a la dirección del Gobierno Municipal indicada.

(Para ver fotos ir a la "Galería de Fotos" en [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com)).

Redacción: Willi Noack\*  
Colaboradores: Alan Bojanic  
Alfonso Kreidler  
Carlos Kempff  
Iván Arias  
Jorge Ávila  
Juan Carlos Ortiz  
Ovidio Roca  
Walter Nuñez  
David Bernal

Diagramación y  
Formato CD: Enrique Soria Galvarro S.

Presentación del borrador en noviembre del 2003  
Edición revisada en abril del 2004 y aprobada por Ordenanza Municipal del  
H. Concejo Municipal y del Comité de Vigilancia  
Edición confeccionada para la impresión en octubre del 2004; impresión final-  
mente realizada en el año 2007

\* Condecórase al Dr. Willy Noack Oberloskamp con la presea municipal  
Dr. Antonio Diez, en su primer grado de la Orden "Por servicios eminentes".  
OM 39/95 del 2/10/1995

© Derechos Reservados  
1ra. Edición  
500 ejemplares

---

Impreso en Editorial EL PAIS  
Cronenbold # 6  
Telf.: (591-3) 334 3996 / 333 4104  
Casilla Postal: 2114  
edpais@cotas.com.bo  
Santa Cruz de la Sierra

Impreso en Bolivia - Printed in Bolivia

“...en su mayor parte los pueblos del mundo, siempre que lo deseen, pueden responder de forma positiva al desafío del cambio...”

“Responder al cambio puede significar alterar las posibilidades sociales, el sistema educativo, los modelos de consumo y ahorro, incluso las creencias básicas respecto a la relación entre el individuo y la sociedad.”

*Paul Kennedy, Hacia el siglo XXI*

“La fuerza de los pueblos libres se encuentra en los municipios.”

*Alexis de Tocqueville*

## Muy importante, lectura imprescindible

Estimado lector de este PDM:

Para Usted que está leyendo la versión impresa, las siguientes explicaciones son fundamentales para sacar provecho del presente plan:

Las muchas palabras subrayadas indican que en la versión digital (en la cual estas palabras están además escritas en azul oscuro) se trata de un enlace o vínculo (en inglés: "link") a un documento que profundiza el tema en cuestión. En la versión impresa no se tiene acceso a estas fuentes de información. La versión impresa, por lo tanto, no sirve de mucho, es un plan que no explica cómo se pretende ejecutar. Es la versión digital la que revoluciona este PDM, insertado en el portal [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com)

Este PDM exige obligatoriamente al lector y tomador de decisiones ser leído en su versión digital. El plan viene con 471 enlaces, equivalente a un enorme anexo de libros, mapas, fotos, recortes periodísticos y revistas que, en su conjunto, responden a la pregunta clave ¿cómo?. Recomendamos que para sacar el máximo provecho de la versión digital, Usted se conecte a la internet con un acceso de banda ancha (ADSL)

Además, el sitio mencionado tiene un poderoso buscador, similar a Google. Le recomendamos utilizar el buscador para aprovechar al máximo de este portal que es un "Banco de Datos".

¿Cómo proceder? Ud. escribe su palabra de búsqueda en la casilla del buscador y recibe todos los documentos que contienen esa palabra. Usted escoge en seguida aquel documento que le parece el más indicado, y sucesivamente analiza los demás documentos recomendados. Se abre cualquier documento con un simple "clic" sobre el título marcado. Una vez abierto, Usted puede seguir buscando su palabra dentro del documento; para ello, utilice el comando "ctrl B" o "ctrl F" (dependiendo de la configuración de su teclado), escriba en la ventana la palabra, y dentro del texto será marcada su palabra de búsqueda. Por supuesto que Ud. puede buscar apellidos de personas, nombres de animales, de plantas, así como cualquier otro tema.

Con el transcurso del tiempo es posible y probable que algunos links desaparezcan del Internet. Esto no es ningún problema, pues es como si buscarse en una biblioteca un determinado libro que no está disponible: Ud. va a utilizar otro libro sobre el tema en cuestión. (Un consejo para los usuarios de la versión digital: se recomienda utilizar el comando "actualizar", para abrir la página en cuestión - a veces funciona). Otros sitios se abren sin problemas con el enlace, advirtiendo al usuario del eventual peligro de un virus. Sin asumir responsabilidad alguna, podemos constatar que los 471 enlaces incluidos en el documento fueron abiertos por nosotros sin haber sido afectados en su momento por algún virus. Tratándose de un plan digital que probablemente tiene fallas (léase: errores informativos; omisiones; datos obsoletos; datos solicitados pero no recibidos, etc.), estas fallas pueden ser corregidas fácilmente, por lo tanto no perjudican

como sí lo hacen en el caso de la presente impresión en papel. Es más, los lectores están invitados a hacer conocer tales fallas, utilizando la opción del "Contáctenos" en el portal de Riberalta.

El plan digital PDM 2005 - 2010 quedará grabado permanentemente tal cual, para que conste en acta. Si la inercia del acostumbrado "más de lo mismo" se impone y determinase próximos Planes Operativos Anuales - POAs - , sin reconocer la planificación a largo plazo del PDM vinculante, queda claro que en algún momento Riberalta se va a arrepentir de haber descuidado el PDM, como sucedió con la propuesta del PMDS, no llevada al rango de un plan vinculante, del año 1995 que hoy, casi diez años después, es utilizada por mucha gente como documento de referencia.

Paralelamente, se abre una segunda edición del mismo documento para que cumpla la función de "documento de trabajo". En el transcurso de los años, es sumamente cómodo añadir a este "documento de trabajo" textos, tablas, mapas, fotos, etc. para actualizar este "Banco de Datos". De esta manera desaparece la dificultad de que documentos importantes no estén disponibles en el momento preciso de su urgente e importante consulta para la toma de decisiones.

Por razones legales se publicará por separado aquella versión del plan 2005 - 2010 que fue debidamente aprobada, convirtiéndose en el instrumento legal para la orientación vinculante de futuros POA's.

El modo de presentar este PDM en una versión digital significa un cambio muy profundo. Sin embargo, si los agentes de Riberalta no modernizan su modo de trabajar para tomar decisiones trascendentales, nunca van a lograr el desarrollo anhelado. Las grandes empresas privadas logran eficiencia y competitividad por el uso de la computación. No es concebible que el Gobierno Municipal de Riberalta, que cuenta con un presupuesto anual del orden de 40 millones de bolivianos\* (22 millones por concepto de Coparticipación Tributaria, HPIC y recursos propios; además de 15 a 20 millones por financiamiento externo de los Fondos de Desarrollo y donaciones), no este gerentado como una empresa de servicio al ciudadano, utilizando las herramientas corrientes y comunes en la administración moderna de empresas privadas.

Recordemos: donde Ud. vea en este documento una palabra subrayada y en cursivas (itálicas), existe en la versión digital del PDM un enlace a un documento sobre el tema en cuestión, muchas veces con recomendaciones, explicaciones y sugerencias sobre COMO se resuelve un problema. En total hay 471 enlaces.

Solicitamos a usted, estimado lector, que de tener alguna crítica, sugerencia u observación en relación al presente PDM que se contacte con nosotros mediante la sección contactos del sitio [web de Riberalta](#).

\* Datos válidos al 2004

# Índice

	Pag.
Ordenanza Municipal del Honorable Concejo Municipal H.C.M No. 92/2004-05 del 30.10.2004.	9
Aprobación por parte del Comité de Vigilancia No. 06/2004 del 8.10.2004.	11
1. Presentación a cargo del H. Alcalde Víctor Hugo Abularach	13
2. El actual Gobierno Municipal de Riberalta (2004)	16
3. Presentación del PDM a manera de resumen ejecutivo	21
4. Presentación de la Propuesta del PDMS del año 1995, con comentarios justificativos	25
5. Datos importantes de Riberalta	31
6. Visión de futuro: ¿cómo quieren vivir los riberalteños en el año 2010?	37
7. Reflexión: ¿desarrollo social o desarrollo económico?	40
8. Planificar la estrategia	45
8.1 Supuestos del macro-entorno y escenarios del PDM	45
8.2 Medir el desarrollo relativo - ¡imprescindible!	47
8.3 Habiéndose logrado el acuerdo en cuanto al futuro anhelado (del objetivo), surge la pregunta: ¿cómo lograrlo?	49
8.3.1 El método de la planificación participativa; logros y limitaciones	50
8.4 La estrategia de Riberalta es sinónimo de lograr el desarrollo local	57
9. Sobre la asignación de los siempre escasos e insuficientes recursos financieros	60
10. ¿Qué errores se deben evitar al elaborar un PDM servible para Riberalta?	62
11. Punto de partida de la estrategia: el análisis de las FODA's de Riberalta	65
11.1 Fortalezas (las potencialidades disponibles para lograr el objetivo)	65
11.2 Oportunidades (factores externos positivos que pueden ser utilizados para lograr los objetivos)	71
11.3 Debilidades (los problemas que tienden a dificultar o inhibir el logro de los objetivos)	71
11.3.1 Capital Humano como factor estratégico determinante del desarrollo	72
11.3.2. Otras debilidades	74
11.3.3. Resumen del capítulo 11.3 sobre Debilidades	80
11.4 Amenazas (factores externos negativos que amenazan o inhiben el logro de los objetivos)	81
12. Reflexión: ¿Cómo se puede lograr un cambio de comportamientos, ineludible para el desarrollo riberalteño en el mundo globalizado?	83
12.1. Principios	84
13. Sobre alianzas estratégicas	87
13.1 Alianzas estratégicas (un ejemplo)	87
13.2 El rol del aliado "HAM"	88
13.3. El rol del aliado "sector productivo privado"	92
13.4 El rol del aliado "sociedad civil organizada"	93
13.5 Otros aliados que respaldan la ejecución con aportes específicos	94
14. Palabras finales	95

*Nota del Editor: Con la Resolución Municipal No.92/2004-05, del 30 de octubre del 2004 y la carta de aprobación del Comité de Vigilancia, RESOLUCIÓN DE CONTROL SOCIAL N°6/04, de fecha 8 de octubre del 2004, fue aprobado el presente PDM 2005 - 2010.*



# Aprobación por parte del Comité de Vigilancia

DE 1

NO. DE FOLIO 1

BOGOTÁ 26 OCT. 2004 09:34 P1

3585658

## COMITÉ DE VIGILANCIA MUN DE RIBERALTA Personalidad Jurídica N° 086/2007 TELÉFONO/FAX N° (0852) 2277



### RESOLUCION DE CONTROL SOCIAL N° 06/2004

#### COMITÉ DE VIGILANCIA DEL MUNICIPIO DE RIBERALTA

#### VISTOS Y CONSIDERANDO:

*QUE, se ha elaborado el Plan de Desarrollo Municipal PDM 2005 - 2010 del Municipio de Riberalta, provincia Vaca Díez del Departamento del Beni, cumpliendo todas las requisitos y previsiones de la Ley 1531 de Participación Popular con un evidente avance de la participación de los actores en relación a los anteriores Planes.*

*QUE, la elaboración del PDM 2005-2010 es un signo de un proceso gradual de recolección de demandas de los sectores en una evidente transición de simples pedidos para atender problemas coyunturales de la población urbana y rural hacia la construcción sistemática que promueve la determinación estructural de demandas orientadas a mejorar la capacidad productiva del Municipio estrechamente relacionadas con el mejoramiento de la calidad de vida en términos sociales y ecológicos.*

*QUE, el Comité de Vigilancia como resultado de análisis en el marco de las atribuciones que le confiere la Ley relativa al control social con una nueva visión de articulación de demandas hacia el desarrollo sostenible que armoniza lo productivo con el bienestar social y la concertación ambiental, considera que el Plan de Desarrollo Municipal incluye las demandas elaboradas y concertadas participativamente en base a sus potencialidades, limitaciones, problemáticas y las aspiraciones comunales priorizadas y explicitadas en proyectos y actividades en los respectivos Planes Operativos Anuales incluyendo las acciones planificadas tanto por el Gobierno Municipal como por los actores del Municipio.*

*QUE, de acuerdo a la LEY 2025 de Municipalidades en su artículo 150° parágrafo III, que a la letra dice: " El Comité de Vigilancia tiene la función de apoyar la planificación participativa municipal la formulación y reformulación del Plan Operativo Anual y el Plan de Desarrollo Municipal, "*



*[Handwritten Signature]*  
Sr. Marco Antonio Rodríguez Mercado  
RPTD DISTRITO N° 5

*[Handwritten Signature]*  
Sr. Roberto Rodríguez Muñoz  
RPTD DISTRITO N° 4

*[Handwritten Signature]*  
Sr. Elmer Negrón Quintero  
RPTD CANTON FLORIDA

*[Handwritten Signature]*  
Sr. Carlos Rodríguez Tabo  
RPTD CANTON CONCEPCION

*[Handwritten Signature]*  
Sr. Efraim Moreno Saravia  
RPTD CANTON IVON  
VICE - PRESIDENTE



*[Handwritten Signature]*  
Prof. Cason Martínez Ortiz  
RPTD DISTRITO INDIGENA

*[Handwritten Signature]*  
Sr. Mario Rodríguez Sánchez Ocaso  
RPTD DISTRITO UNO

*[Handwritten Signature]*  
Sr. José González Rodríguez  
RPTD DISTRITO TRES  
RPTD COMITÉ DE VIGILANCIA

*[Handwritten Signature]*

c. archivo  
FEJUE  
H.C.M  
/Viana o

# Ordenanza Municipal del Honorable Concejo Municipal - H.C.M



*Honorable Concejo Municipal de Riberalta*  
*Primera Sección - Provincia Vaca Díez*

## **RESOLUCION MUNICIPAL**

### **N° 92/2004-05**

**H. CONCEJO MUNICIPAL DE RIBERALTA**

#### **CONSIDERANDO:**

Que el artículo 78° de la Ley de Municipalidades especifica que los Gobiernos Municipales formularán en el marco de una participación estratégica el Plan de Desarrollo Municipal y el Plan de Ordenamiento urbano y territorial bajo las Normas Básicas Técnicas y Administrativas del Sistema de Planificación Nacional y de la Ley de Administración y Control Gubernamental, garantizando el carácter participativo del mismo.

Que, en el artículo 80° de la Ley de Municipalidades reza: "la planificación participativa municipal es el mecanismo de gestión pública para alcanzar el desarrollo humano sostenible a ser aplicada en los distritos y cantones de manera concertada entre el Gobierno Municipal y las Organizaciones Territoriales de Base".

Que, el artículo 42° de la Ley de Municipalidades especifica que los "Gobiernos Municipales que carezcan de un organismo propio encargado de la planificación municipal podrán ser asistidos por los mecanismos de fortalecimiento municipal: público o privados, nacionales o extranjeros".

#### **CONSIDERANDO:**

Que de acuerdo al artículo 15° de la Resolución Suprema N° 215661: "El proceso de Planificación Municipal debe obligatoriamente promover y efectivizar la participación social, directa o a través de representantes legítimos en cada una de sus etapas y momentos".

Que la Participación Participativa Municipal involucre a actores sociales e instituciones públicas y privadas, que ejercen diferentes roles y funciones en el proceso de planificación.

Que en concordancia con el artículo 46° de la norma de la Planificación Participativa Municipal, las organizaciones de la sociedad civil (productiva, gremiales, profesionales, cívicas, deportivas, de educación, salud, etc.) cuya naturaleza y acciones responden a fines e intereses sectoriales o temáticos específicos, en el proceso de Planificación Participativa Municipal ejercen las funciones de participar en el proceso presentando demandas y planteando propuestas e iniciativas para el desarrollo municipal, además de contribuir a la elaboración y ejecución de sus acciones en el marco del Plan de Desarrollo Municipal.

Que, mediante oficio N° 158/04 de fecha 30 de abril/04, el Alcalde Municipal hace llegar al Órgano Ejecutivo el proyecto del Plan de Desarrollo Municipal para el próximo quinquenio, para su debida consideración y posterior aprobación mediante Resolución Municipal a fin que se convierta en el documento oficial de acción del Municipio de Riberalta.

Que el Plan de Desarrollo Municipal que presenta el Ejecutivo, es una guía fundamental en la que se sustentarán los PDAs Municipales desde el año 2005 hasta el 2010 y es un reflejo de la conciencia internacional, particularmente latinoamericana, expresada en el Congreso Latinoamericano de Gobierno Municipal realizado en la ciudad de Santa Cruz.

#### **CONSIDERANDO:**

Que, mediante Informe N° 09/04, la Comisión de planificación y Desarrollo Municipal, considerando que el PDN debe dar como resultado una base de datos confiables en todos los sectores, definición y visión del municipio, tendientes a analizar las debilidades, y fortalezas, desventajas y

potencialidades proyectando lineamientos de sostenibilidad y competitividad, permitiendo al Gobierno Municipal de Riberalta la continuidad y seguimiento de desarrollo de la región.

Que, mediante Resolución de Control Social N° 06/04 de fecha 5/10/04, el Comité de Vigilancia, amparado en el Art. 150°, artículo 14 de la Ley 2028, que dice: "El Comité de Vigilancia tiene la función de apoyar la



*Honorable Concejo Municipal de Riberalta*  
Primera Sección - Provincia Vaca Díez

planificación participativa municipal de formulación y reformulación del Plan Operativo Anual y el Plan de Desarrollo Municipal, aprobó el PDM para el quinquenio 2005 - 2010 por ser el resultado de un proceso gradual de recolección de demandas de los sectores interesados a mejorar la capacidad productiva y la calidad de vida en términos sociales y ecológicos.

Que, mediante Ordenanza Municipal N° 45/02, de fecha 11 de octubre 2002, el Gobierno Municipal de Riberalta adopta el Modelo de Gestión Municipal Participativa como política de fortalecimiento institucional del Municipio de Riberalta.

Que, mediante Informe N° 16/04 de fecha 29/10/04, la Comisión de Planificación y Desarrollo Municipal del Órgano Deliberante, basada en el Acta de la Cumbre II realizada el 15/05/04, que llevó al pronunciamiento del Comité de Vigilancia aprobando el PDM y la amplia explicación hecha por el Director del departamento de Cultura y Turismo de la HAM, sobre el contenido del PDM, para lo que el preario de la Cumbre II, aprobó el Plan de Desarrollo Municipal de Riberalta para la gestión 2005 - 2010.

Que, en Sesión Ordinaria de fecha 29 de octubre 2004, el H. Concejo Municipal aprobó el informe N° 16/04 del 25/10/04 presentado por la Comisión de Planificación y Desarrollo.

**POR TANTO:** El H. Concejo Municipal en uso de sus últimas atribuciones que le confiere la Ley de Municipalidades, dicta la presente:

**RESOLUCION**

**Artículo 1º.-** Se aprueba el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del Municipio de Riberalta, presentado por el H. Alcalde Municipal para el quinquenio 2005 - 2010, el cual está enmarcado dentro del manual de Planificación Participativa, instrumentos y bases metodológicas para la formulación de Planes de Desarrollo Municipal y de Riberalta Distritales de Desarrollo indígena.

**Artículo 2º.-** El Acta aprobada y firmada por todos los actores sociales que participaron en la realización de la Cumbre II que recoge las demandas de los cinco Distritos, los tres Cantones, Federación de Campesinos y el CRABO, forma parte constitutiva de la presente Ordenanza.

**Artículo 3º.-** Quedan encargados, en H. Alcaldía Municipal y los departamentos correspondientes de la HAM, Comité de Vigilancia, Federación de Juntas Vecinales, Federación de Campesinos, Central Indígena de la Región Amazónica de Bolivia (CIRABO) y demás organizaciones civiles que conforman el municipio de Riberalta, de dar estricto cumplimiento a la presente Resolución.

**Regístrase, hágase saber, archívese y remítase al Ejecutivo Municipal para su cumplimiento.**

Es dada en la Sala de Sesiones del H. Concejo Municipal a los treinta días del mes de octubre del año dos mil cuatro.

  
Lic. Carlota Rodríguez Paredo  
**PRESIDENTA**  
H. CONCEJO MUNICIPAL



  
C. Graciela Rodríguez Paredo  
**SECRETARIA**  
H. CONCEJO MUNICIPAL

## **1. Presentación a cargo del H. Alcalde Víctor Hugo Abularach\***

Conciudadanas y conciudadanos, vecinos que representan a los diferentes barrios urbanos, pobladores de las comunidades campesinas e indígenas que han hecho un alto en la actividad diaria para interiorizarse de este plan y comenzar a debatir cuál es el mejor camino, cuál el sendero adecuado para encontrar el desarrollo sostenible de nuestro municipio.

Este plan es fruto del análisis concienzudo de nuestra realidad y ha estado a cargo de un grupo de expertos en la temática municipal, cuya amplia experiencia y reconocida capacidad en la materia permiten garantizar la seriedad de la misma.

Uno de ellos, por ejemplo, quien ha estado coordinando las tareas, es el Dr. Willi Noack, reconocido intelectual alemán, radicado hace más de veinte años en Bolivia y cuya palabra es autorizada en temas de desarrollo, particularmente referidos a la problemática que hoy nos ocupa. El Dr. Noack es autor de una propuesta similar para el PDM del año 1995, que por diversos factores, entre ellos el desconocimiento de la planificación participativa y la excesiva politización de los temas por parte de los actores sociales, no permitió su concreción efectiva, menos su puesta en vigencia a lo largo del tiempo, con los perjuicios que ello ha implicado para el municipio riberalteño.

En este nuevo tiempo, conviene remarcar que el lema de este plan es: "No más de lo mismo", pues la planificación tradicional nos produjo resultados inferiores a los anhelados. Hemos estado insistiendo en demasía acerca de proyectos que a la larga no solucionan el problema de nuestra gente: la falta de fuentes de trabajo y por consiguiente la falta de dinero en los hogares; no hay que olvidar que la mayor justicia social consiste en tener un trabajo decente y permanente que asegure el bienestar mínimo de todas nuestras familias.

Hoy me toca hacer similares recomendaciones, como las utilizadas en mi exposición realizada en el gran Taller con los Fondos Nacionales en Riberalta, en el año 1994, y en mi presentación de

- Presentación realizada el 2004.

la propuesta para el PDMS del año 1995. Similares apreciaciones tuve la oportunidad de exponer en un Foro Internacional, realizado en Caracas –Venezuela, en mayo de 1995, a un año de la promulgación de la Ley de Participación Popular, al que fui invitado y donde se presentó una de las primeras experiencias de la Planificación Participativa, en el marco del nuevo ordenamiento legal vigente en el país.

Este plan de expertos independientes, sin inclinación política partidaria, será sometido al criterio de la sociedad civil organizada para que opine. Las sugerencias serán consideradas y si se enmarcan en las leyes, si son factibles y si convienen al conjunto de la sociedad y no sólo a los intereses grupales, peor personales, serán aplicadas y llevadas adelante en el próximo quinquenio.

Es oportuno sin embargo remarcar que no se puede seguir con procedimientos de la participación popular como se acostumbó en años pasados. La relación entre costo y beneficio está mal y los resultados se repiten; además que no hay tiempo para irnos por las ramas y desperdiciarlo en aspectos improductivos que nos pueden llevar a una crisis peor. En este momento no hay fondos suficientes, la población del municipio aumenta y aumentan nuestras obligaciones, a la par de ello los pobladores no pagan sus impuestos, rehuyendo responsabilidades ciudadanas y postergando la satisfacción de urgentes necesidades; por otro lado existe un creciente número de comunidades rurales que exigen obras y que no tributan en absoluto al municipio, no producen lo suficiente y apenas subsisten.

En este punto quiero decirles que para avanzar no sólo se hace necesario tener un camino vecinal en buen estado o contar con títulos de propiedad de las parcelas agrarias. El desarrollo sostenible y sostenible pasa por capacitar a nuestros campesinos, realizar estudios de

suelos para identificar nuestras potencialidades productivas, mejorar la semilla y tener acceso a créditos blandos, donde el municipio sea capaz de convertirse en facilitador de gestión, hasta transformarse en municipio productivo.

Para avanzar con este plan hemos actuado responsablemente, visitando cada uno de los barrios de la ciudad, viajando a cada una de las comunidades campesinas durante mucho tiempo, participando en reuniones, escuchando los problemas, identificando prioridades y estableciendo necesidades de las bases en el año 2003.

Hoy destaco también lo novedoso, quizás lo revolucionario en la planificación municipal. Para publicar el plan, escuchar sugerencias y contribuciones, además disponer del documento abierto como documento de trabajo o como “Banco de Datos”, tenemos el acceso a la red mundial de Internet, con el portal Web de Riberalta: [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com), donde está publicada esta versión, con miles de páginas de anexos accesibles mediante vínculos o enlaces (“links”), que permiten encontrar soluciones a problemas concretos. La versión impresa no representa lo mínimo del plan, por lo que invito a todos los actores sociales a participar de la magia del Internet y conocer a profundidad la nueva mentalidad de Riberalta, en este nuevo milenio.

La presencia de este PDM en el banco de datos digital que representa el Internet, nos servirá para buscar ayuda nacional e internacional, para que instituciones y organizaciones nos apoyen en nuestra lucha por un futuro mejor. Esperamos poder atraer también a personas con ánimo de emprender actividades productivas en Riberalta, en rubros que se presentan en el documento.

El portal [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com) es el vector de este PDM. Su lema reza

“Abrir una ventana de Riberalta para el mundo”, por lo que ahora nos toca mostrar al mundo todo lo que tenemos y queremos; para que nos conozcan y se animen a venir, sea como turista, hombre y mujer de negocios, funcionarios de instituciones nacionales e internacionales; todos los que lleguen siempre serán bienvenidos.

Además vamos a repartir unos 2.000 ejemplares impresos de este PDM.\*

Dejo abierta las puertas de las deliberaciones, para que a partir de ahora este plan se socialice al interior de nuestra comunidad; una vez concluido el plazo de ley, este plan debe convertirse en un instrumento legal que nos permita avanzar hacia delante, dejando atrás los oscuros nubarrones del subdesarrollo y dando paso a una nueva esperanza:

EL DESARROLLO MUNICIPAL SOSTENIBLE, en todos sus niveles, para mejorar la condición de vida de todos los habitantes de este jirón de la patria.

Pido a todas las mujeres y hombres del municipio que respalden el presente PDM, para juntos construir nuestro futuro mejor.

Víctor Hugo Abularach Domínguez  
ALCALDE MUNICIPAL DE RIBERALTA

\* No se llevó a cabo. W. N.

## 2. El actual Gobierno Municipal de Riberalta (2000-2004)

### **Gobierno Municipal de Riberalta** **Dirección de la H. Alcaldía:**

E.mail: [alcaldiariberalta@bolivia.com](mailto:alcaldiariberalta@bolivia.com)  
Tel. / FAX 591 – 3 – 8522674  
Tel. 591 – 3 - 8522214  
Tel. del despacho del Alcalde:  
Víctor Hugo Abularach:  
00591-3-8522614  
Casilla de correo (POB) s.n.  
Dirección: Av. Nicolás Suárez N°237  
Riberalta – Beni, BOLIVIA

### **LISTA DEL PERSONAL JERÁRQUICO DE LA H. ALCALDÍA MUNICIPAL DE RIBERALTA AL MOMWENTO DE CONCLUIR EL PRESENTE PDM**

#### **NOMBRES APELLIDOS Y CARGOS**

Sr. Victor Hugo Abularach Domínguez  
H. Alcalde Municipal de Riberalta

Dr. Rodolfo Parada Méndez  
Asesor GeneralFono852 2674  
email [hamriber@bolivia.com](mailto:hamriber@bolivia.com)

Dr. Edgar Aguirre Burga  
Asesor Legal  
Fono 852 2674  
email [hamriber@bolivia.com](mailto:hamriber@bolivia.com)

Sr. David Bernal Parada  
Secretario General  
Fono N° 852 2674  
email [davidbernal2000@yahoo.es](mailto:davidbernal2000@yahoo.es)

Lic. Marcia Rojas PeredoAuditora Interna  
Lic. Mario Suárez Núñez del Prado

Oficial Mayor Administrativo Financiero  
Fono N° 852 2214  
email [hamriber@bolivia.com](mailto:hamriber@bolivia.com)

Lic. Delcy Guardia Villarroel  
Directora Administrativa Financiera

Lic. Julio César Lens Torrelio  
Director Activos Fijos, Bienes y Servicios

Sra. Mireya Cuellar Herrera  
Dirección de Servicios al Ciudadano

Ing. Miguel Angel Schmidt Justiniano  
Oficial Mayor Técnico de Planificación y  
Territorio  
Fono N° 852 2265  
e mail [hamrib@hotmail.com](mailto:hamrib@hotmail.com)



Ing. Daniel Justiniano Rivero  
Director de Obras Públicas

Sra. Nidia Landivar de Justiniano  
Directora de Desarrollo Humano y  
Participación Popular  
Fono 852 2214

Psi. Ruddy Justiniano Rodríguez  
Encargado Defensorías Niñez y  
Adolescencia

Ing. Julio César Balcázar Ruiz  
Jefe de la Unidad Forestal

Sr. Héctor Vaca Lazo  
Encargado Educación, Cultura y Turismo

Dr. Edgar Suárez Gonzáles  
Encargado de Salud y Deportes

Sr. Douglas Añez Olmos  
Jefe de Adquisiciones Activos Fijos  
y Almacenes

Sr. Pedro Luis Suárez Latorre  
Jefe del Sistema de Catastro Municipal

Sr. Franklin Roca Ribera  
Jefe de Tributación

Sr. Freddy Eberhardt Abaroa  
Jefe del Sistema de Administración  
de Personal

Sr. Emilio Cambero Deromedis  
Jefe de Contabilidad

Sr. Mario Enrique Bersatti Mukay  
Jefe del Sistema de Control de  
Presupuesto

**H. Concejo Municipal**  
Tel. 00591-3- 852 2390

1.Lic. Bertha Hashimoto Pinto de Plaza  
Presidente H. Concejo  
Fono 8523224 Cel. 71678214

2.Sr. Nelson García Blanco  
Vice-Pdte. H. Concejo  
Fone8522501 Cel. 71144421

3.Sra. Maria Esther Lazo Rodríguez de  
Rojas  
Secretaria H. Concejo  
Fone 8523076

4.Cnl. Alberto León Kameca  
H. Concejal  
Fone 8523030

5.Sr. Freddy Mejía Pedriel  
H. Concejal  
Fone 8522749 Cel. 71122572

6.Sra. Maria Ibeth Bezerra de Claire  
H. Concejal  
Fone 8522664

7.Lic. José Salvatierra Sabené  
H. Concejal  
Fone 8523809

8.Dr. Guido Saucedo Chávez  
H. Concejal  
Fone 8522556 Cel. 71123099

9.Sra. Cinda Rojas de García  
H. Concejal

10.Sr. José Destre Postigo  
H. Concejal  
Cel. 71145923

Sr. René Suárez Mendoza  
Oficial Mayor del H. Concejo Municipal

**COMITÉ DE VIGILANCIA MUNICIPAL  
DE RIBERALTA**

Personalidad Jurídica N0 086/2002  
Teléfono Fax N0 00591-3-8522277  
Avenida Gabriel René Moreno S/N  
Riberalta, Beni.

José Gadella Mariaca  
PRESIDENTE Representante Distrito N° 3

Erling Moreno Saravia  
VICE – PRESIDENTE Representante Cantón  
Ivon

Carmelo Zapata Novoa  
SECRETARIO GENERAL  
Representante Distrito N° 2

Marco Antonio Aguilera Ueno  
Representante Distrito N° 1

Marco Antonio Gonzáles M.  
Representante Distrito N° 5

Caco Moreno Ortiz  
Representante Distrito Indígena

Hugo Negrete Quenevo  
Representante Cantón Florida

Calixto Cartagena Tabo  
Representante Cantón Concepción

Renato Rodríguez Vargas  
Representante Distrito N° 4

Vivian Oliver Sejas de Suárez  
Secretaria de la Institución

#### NOMINA DE AUTORIDADES LOCALES E INSTITUCIONES

Sr. Lucio Méndez Camargo  
Subprefecto de la Prov. Vaca Díez

Sr. Víctor H. Abularach D.  
H. Alcalde Municipal de Riberalta

Lic. Bertha Hashimoto de Plaza  
Pdta. H. Concejo Municipal de Riberalta

Dr. Naggib Zeitún Oliva  
Consejero Departamental  
Prov. Vaca Díez

Lic. Sandro Giordano García  
H. Senador Nacional

Dr. Said Zeitún López  
H. Senador Nacional (suplente)

Sr. Carlos Sonne Inschein A.  
H. Diputado Uninominal

Sr. Guido Destre Postingo  
H. Diputado (Suplente)

Sr. Mario Aguilera Ueno  
Pdte. Comité Cívico Regional

Univ. Ariel Limpias Olmos  
Pdte. Comité Cívico Juvenil

Sr. José Gadella Mariaca  
Pdte. Comité de Vigilancia

Sr. Renato Rodríguez  
Pdte. de la FEJUVE  
(Fed. Juntas Vecinales)

Sr. Manuel Cuadiay  
Strio. Ejecutivo Federación de  
Trabajadores Campesinos

Sr. Ramiro Moron S.  
Strio. Ejecutiva Central Obrera Regional

Sra. Sarah Mendoza  
Stria. Ejecutiva Fed. de Trabaj. Fabriles

Sr. Guillermo Rocha  
Secretario Ejecutivo Asociación de  
Comerciantes Minoristas y Vivanderos

Sr. Javier Peñaranda V.  
Coordinador General Federación  
de Zafreros

Sr. Jorge Escalante  
Ejecutivo Federación Trabaj. en Salud

Prof. Miguel Gómez Salas  
Ejecutivo Federación Maestros Urbanos

Prof. Anselmo Ramos S.  
Ejecutivo Federación Maestros Rurales

Sr. Héctor Roca Monasterio  
Ejecutivo Sindicato de la Prensa

Lic. Herman Gonzales M.  
Pdte. Asamblea de Derechos Humanos

Abog. Germán Rivero Talamás  
Consultor Abog.- Mesa Defensorial  
Riberalta

Sr. Fanor Amapo  
Pdte. CIRABO (Central Indígena  
Boliviana)

Sra. Amparo Oliver  
Directora OMED (Organización de la  
Mujer en Desarrollo)

Sra. Teodocia de Cortéz  
Presidenta Casa de la Mujer

Ing. Richard Salas Jiménez  
Resp. INRA Vaca Díez

Dr. Cliver Rocha  
Representante CEJIS (Centro de Estudios  
Jurídicos e Investigación Social)

Lic. Eufonio Toro  
Representante CIPCA NORTE  
(Centro de Investigación Promoción del  
Campesinado)

Sr. Tom Martínez  
Director S.N.V. — Servicio Holandés

Ing. Armelinda Zonta de Llanque  
Directora I.P.H.A.E.

Dr. Mario G. Centella Leigue  
Juez de Trabajo y Seg. Social

Dra. Ma. Félix Royo de Lazo  
Juez de Partido Mixto

Dr. Saturnino Galvez Rivera  
Subregistrador de Derechos Reales

Dr. Walter Rimba Alvis  
Juez 1° Instrucción Mat. Civil y Familiar

Dr. Miguel A. Michel Zelada  
Juez 2do. de Instrucción  
Mat. Civil y Familiar

Dr. Jesús Jiménez Chinchilla  
Juez Agrario

Dr. Antonio Guedes y Carmelo Lens  
Jueces Técnicos — Tribunal de Sentencia

Dr. Roger Aue de Barneville  
Juez de Sentencia

Dr. Alberto Ferrufino Virrueta  
Pdte. Cruz Roja y Círculo Cultural Siringa

Dra. Ma. Araceli Moreno  
Pdta. Asoc. de Abogados Riberalta

Sr. Harold Claure Lens  
Pdte. Directorio CADEXNOR

Cap. Av. Civ. Antonio Núñez Vela  
Pdte. Directorio "C.E.R."

Lic. Wilfredo Bravo Morales  
Pdte. Directorio COTERI

Sr. Crisanto Chávez Molina  
Pdte. Directorio Club Social Riberalta

Sr. Bejamín Medina Cortéz  
Pdte. Directorio Club Social Progreso

Sr. Oswaldo Melgar Salas  
Jefe Subtesoro Regional

Cap. Nav DAEN Sergio Parada G.  
CMDTE. 1er. Dist. Naval Beni

Tcni. DEM. Julio Maldonado Leoni  
CMDTE. del Reg. FF.EE. 16 Jordán y  
Director Escuela de Selva C.I.O.S.

Tcnl. DEMA. Abel Velasco Selúm  
CMDTE. G.A.T. 62

Cnl. DESP. Francisco Cambero V.  
CMDTE. Prov. De Policía

Tte. Luís Antonio Casso Casso  
Dtor. Provincial de Tránsito

My. Inf.Ma. del Carmen Aquino  
Dtora. Regional Defensa Civil

Tcnl. Ing. Marcelo del Barco E.  
Jefe Instituto Geográfico Militar

Dr. Freddy Florido Aguirre  
Representante del SEDES

Lic. René Chao Tórrez  
Director Distrital de Educación

Mons. Luís Morgan Casey  
OBISPO VICARIATO APOST. PANDO

Ing. Mario Melgar Salas  
Pdte. Liga de Fútbol Vaca Diéz

Sr. René Fong Roca  
Presidente ASPROGOAL

Lic. Yolanda Cortéz B.  
Gerente de Red Servicios de Salud

Sr. Rosendo Vaca Cabral  
Agente Banco Unión

Sr. Jesús Guardia Villarroel  
Ejecutivo Unión Sindical de Transporte

Dr. Juan Carlos Gutiérrez  
Coordinador MEDICUS MUNDI NAVARRA

Lic. Santiago Santos  
Administrador MEDICUS MUNDI  
CATALUNYA

### 3. Presentación del PDM a manera de Resumen ejecutivo

Lo dramático de la situación de Riberalta lo revelan los datos referentes al trabajo: los datos sobre la población en edad de trabajar -PET-, población económicamente activa -PEA- y población económicamente no activa -PEI- son los siguientes (quedándonos con la duda sobre cuán grande es el grado de confiabilidad de los datos).

De la población en edad de trabajar (PET), y son unas 50.000 personas, 24.000 personas constituyen la población económicamente inactiva (PEI).

Nos debemos preguntar: ¿de qué viven estas 24.000 personas? ¿De actividades informales, actividades ilícitas, actividades eventuales esporádicas; trabajo no productivo, subempleo; taxistas eventuales; actividades de subsistencia; canje; zafreros?

Muchos de los que trabajan en el exterior envían remesas. Bolivia ha recibido 104 millones de dólares (según los registros del [BM/BID](#)) - ¿cuántos millones más no registrados?

Probablemente Riberalta y la región vivan en gran medida actualmente de las transferencias de unos 2.000 o más riberalteños que trabajan en el Japón y en otros países. Estas transferencias pueden ascender actualmente hasta a quince millones de US\$. No se trata de una solución de fondo y a largo plazo. La pobreza expulsa a las personas.

Por otro lado es menester insistir en que se deben hacer grandes esfuerzos personales para encontrar trabajo, abolir un cierto conformismo con la pobreza que resulta de la pereza, y desarrollar una alta ambición de superación personal. Se trata de un tema espinoso pero ineludible.

***Partimos de la información obtenida, y es que Riberalta considera mayoritariamente la falta de empleo permanente y, consecuentemente, la falta de ingresos estables en los hogares, como el problema número uno.***

En las [políticas nacionales](#) y departamentales, la creación de fuentes permanentes de trabajo ocupa el primer rango.

Partimos de la convicción de que no se puede recomendar una terapia exitosa si el diagnóstico ha sido falso. Sería un error grave e inadmisibles.

Solamente cuando hay un consenso en la sociedad sobre el "norte", a donde se quiere llegar, se pueden recomendar caminos para llegar allí (como dijo el Alcalde en su presentación). Riberalta precisa una visión de futuro compartida por la gran mayoría de la población. En democracia, la mayoría resulta ser suficiente, lograr el consenso unánime es imposible, o sólo sobre una base muy diluida. La pregunta clave es: ¿tiene la mayoría de nuestra gente suficiente sabiduría para aprobar una estrategia que verdaderamente permita lograr la visión, o quiere seguir con "recetas" acostumbradas que no han servido como todos sentimos, prevaleciendo, además, intereses grupales en desmedro del interés común?

Las autoridades del Gobierno Municipal (y las del control social), si bien han sido elegidas democráticamente, no siempre tienen la formación suficiente para garantizar una toma de decisión óptima. Su legitimación representativa debe ir acompañada de una calidad gerencial adecuada a la magnitud de sus decisiones, las cuales son trascendentales. Decisiones sobre materias complicadas deben ser preparadas por expertos, que se pueden contratar entre los entendidos, para resolver un determinado problema, pero no como empleados del Gobierno Municipal.

La estrategia es el camino durante los cinco próximos años a ser aplicado si los riberalteños quieren lograr su objetivo de vivir en un futuro mejor que hoy. Casi

diez años se han perdido pues [similares ideas](#) a este plan fueron presentadas ya en abril de 1994, por el entonces y ahora Alcalde Víctor Hugo Abularach. Las demandas presentadas por distritos y comunas en 2003 son básicamente las mismas del año 1994, y no muestran visión ni solicitudes que tiendan a resolver problemas de fondo, léase crear fuentes de trabajo.

En la versión digital de este PDM ofrecemos, en calidad de ejemplos, mucha información (archivada y accesible en el [Internet](#), de donde el interesado la puede consultar y bajar; algunos documentos tienen hasta 250 páginas), que amplía y justifica nuestras recomendaciones. No citamos documentos impresos pues [no son fácilmente accesibles](#) - entonces, ¿qué valor tienen para nuestros fines? No obstante, por ejemplo: en [UDA-PE](#), en La Paz, existe un servicio bibliográfico para consultas.

Los tomadores de decisiones deben consultar toda clase de información sobre el tema de su deliberación, so pena de equivocarse. En este sentido, este plan representa el inicio de la creación de un "Banco de Datos", es decir una biblioteca digital, donde se puede consultar la justificación de las recomendaciones del plan, además de mejorar la calidad de decisiones.

El mundo de hoy vive en un ámbito de la información y de los [conocimientos](#). Riberalta, por su ubicación geográfica periférica, ha sido perjudicada por (casi) no haber tenido acceso al conocimiento. Pero desde 1995, con la aparición del Internet, este aislamiento informático puede ser superado sin problema justamente con el uso masivo del Internet. [Un ejemplo](#). No aprovechar del banco de datos significa una terrible automarginación y renunciar a posibilidades de desarrollo, cuando la brecha en el mundo globalizado se abre y profundiza entre los

exitosos, los que SABEN, y los perdedores, los que NO SABEN. "Al menos el 98% de los estudiantes en Gran Bretaña [usa regularmente Internet](#)". "El patrón del uso de Internet es similar en toda Europa Occidental, y cada vez más parecido en las economías en desarrollo." ([Universidad de Oxford](#)).

Aprender el inglés es un deber: "... el dominio del inglés ha pasado de considerarse necesario para progresar en el mundo de la empresa, a convertirse en imprescindible para lograr un contrato de trabajo. Más del 80% de las empresas exige inglés a los universitarios que buscan un empleo." — Hay cursos gratis en Internet: "Ahora puedes aprender inglés de forma progresiva y eficiente con nuestros [CURSOS DE INGLÉS MULTIMEDIA ONLINE](#). Sin inscripciones - Sin ningún coste. Un completo curso de inglés actual y de calidad totalmente GRATIS."

Nuestro mensaje es, por un lado, un optimismo condicionado: Riberalta puede participar en el progreso que otros países lograron, habiendo sido ayer todavía subdesarrollados como nosotros lo somos hoy, sólo siempre y cuando cambiemos muchos comportamientos colectivos que actualmente perjudican nuestro desarrollo. Nuestro mensaje es, por otro lado, muy pesimista si los riberalteños no tienen la capacidad y / o voluntad de cambiar.

Nuestro plan está redactado en palabras sencillas para que mucha gente lo entienda, las reiteraciones frecuentes son intencionales por insistir en la importancia.

No nos dejamos poner en una camisa de fuerza formal en cuanto al formato de este PDM. El PDM de la ciudad de La Paz, por ejemplo, tiene un [contenido](#), similar a nuestro plan.

Art. 7 (Derechos de las Organizaciones Territoriales de Base.)

Las Organizaciones Territoriales de Base tienen los siguientes derechos:

Proponer, pedir, controlar y supervisar la realización de obras y la prestación de servicios públicos de acuerdo a las necesidades comunitarias, en materias de educación, salud, deporte, saneamiento básico, micro-riego, caminos vecinales y desarrollo urbano y rural.

Participar y promover acciones relacionadas a la gestión y preservación del medio ambiente, el equilibrio ecológico y el desarrollo sostenible.

Representar y obtener la modificación de acciones, decisiones, obras o servicios brindados por los órganos públicos, cuando sean contrarios al interés comunitario.

Proponer el cambio o la ratificación de autoridades educativas y de salud dentro de su territorio.

Acceder a la información sobre los recursos destinados a la Participación Popular.

Art. 8 (Deberes de las Organizaciones Territoriales de Base.)

Las Organizaciones Territoriales de Base tienen los siguientes deberes:

Identificar, priorizar, participar y cooperar en la ejecución y administración de obras para el bienestar colectivo, atendiendo preferentemente los aspectos de educación formal y no formal, mejoramiento de la vivienda, cuidado y protección de la salud, masificación del deporte y mejoramiento de las técnicas de producción.

Participar y cooperar con el trabajo solidario en la ejecución de obras y en la administración de los servicios públicos.

Coadyuvar al mantenimiento, resguardo y protección de los bienes públicos, municipales y comunitarios.

Informar y rendir cuentas a la comunidad de las acciones que desarrollen en su representación.

Interponer los recursos administrativos y judiciales para la defensa de los derechos reconocidos en la presente Ley.

Promover el acceso equitativo de mujeres y hombres a niveles de representación.

Nos adherimos a la invitación del Señor Alcalde a todos los riberalteños de apoyar este plan que les permitirá construir mancomunadamente su propio futuro mejor.

A las personas que nos colaboraron con valiosa información y consejos nuestro reconocimiento.

Finalmente tenemos que agradecer al Gobierno Municipal de Riberalta por haber depositado la confianza y alta responsabilidad de colaborar con un documento ojalá útil.



## 4. Presentación de la Propuesta del PMDS del año 1995

***(Este documento PMDS en su totalidad está archivado, haga [click aquí para abrirlo.](#))***

*“La fuerza de los pueblos libres se encuentra en los municipios”,  
Alexís de Tocqueville.*

Diagnósticos sobre nuestra región existen en gran cantidad, aunque de difícil acceso. Algunos de estos estudios concluyen con recomendaciones concretas.

Bastantes estudios han sido elaborados por científicos multi-disciplinarios, utilizando métodos participativos involucrando a la sociedad civil, información valiosa que se ha utilizado en orientar nuestros Planes Operativos Anuales (POA) de 1994 y 1995, cuando todavía no se habían constituido los representantes legitimados de la sociedad civil que son: las comunidades campesinas, juntas vecinales y pueblos indígenas, así como organizaciones territoriales de bases (OTB) con personalidad jurídica.

Lamentablemente pocos de los investigadores indagan con imparcialidad las causas de fondo del subdesarrollo regional, tal vez por ser más fácil describir fenómenos no conflictivos (clima, topografía). Sin embargo, si no somos capaces de identificar las causas importantes, incluyendo aquellas que recaen en nuestra propia responsabilidad, del atraso de nuestra región, entonces no estamos en condiciones de orientar nuestras políticas de desarrollo de manera realista: sería curar síntomas pero no el origen del mal.

Presento, a nombre del Gobierno Municipal de Riberalta, el PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO SOSTENIBLE -PMDS 1995 - de Riberalta. Se basa en los diagnósticos que están a nuestro alcance y sobre todo en el documento “Diagnóstico Integrado de la Provincia Vaca Diez” elaborado con características imprescindibles de un diagnóstico científico.

El documento oficial del Gobierno Nacional, el "Plan General de Desarrollo Económico y Social", nos sirve de guía y como marco de referencia. El PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL BENI - PDD Beni -está en preparación, pero hemos tomado en cuenta su primer borrador.

Muy valiosas ideas hemos encontrado y adaptado a nuestro PMDS en el Plan de Ichilo-Sara, elaborado por una prestigiosa consultora, con financiamiento de la Cooperación Internacional, dentro de la filosofía de la planificación participativa de la sociedad civil. El resumen de este plan, para una micro-región, semejante a la nuestra, se encuentra en el anexo de este documento PMDS, para que el lector tenga una idea-guía de cómo puede ser el producto final del proceso de planificación participativa. El Plan para Ichilo-Sara se destaca por métodos imprescindibles de una planificación coherente, y son, por ejemplo, el análisis de las causas de un determinado problema, y la priorización mediante un sencillo método objetivo de los problemas, además de la jerarquización de los problemas y objetivos en un sistema llamado "árbol de problemas" y "árbol de objetivos".

Somos un municipio provincial, pobre de recursos financieros. Debemos manejar concientemente y con sumo cuidado nuestros escasos recursos financieros y humanos. Bajo título de optimizar la relación costo-beneficio nos abstemos de elaborar un nuevo diagnóstico, más bien citamos de los diagnósticos disponibles y complementamos con ideas propias.

Presento el documento PMDS 1995 al público pidiéndole hacer sus observaciones, comprometiéndome a corregir eventuales errores, añadir recomendaciones, o modificar detalles cuando se presenten tales necesidades.

Como prueba de nuestra sincera voluntad de iniciar un diálogo hemos in-

cluido-en el anexo de este documento, un formulario de una carta para que Ud., Señor lector, pueda hacernos llegar sus observaciones, sus comentarios, su crítica, pero también su sugerencia, y si está conforme, su apoyo manifestándolo.

El Gobierno Municipal de Riberalta está interesado en la promoción de la participación de la sociedad civil en la planificación municipal, por muchas razones, como ser:

- La participación de la sociedad civil tiene larga tradición en Riberalta. Existen los resultados de muchos talleres participativos.
- Nuestra participación en los procesos de la planificación departamental y nacional.
- Participación de Víctor Hugo Abulrach, durante sus 2 gestiones en múltiples reuniones de barrios, de pueblos indígenas, de comunidades campesinas y de juntas vecinales.
- Nuestros problemas fueron tratados en varios seminarios-talleres, para entender la importancia de la participación popular. Nuestra población es deseosa a trabajar con participación activa.

Estamos presentando un documento "hecho en casa", elaborado sin asistencia técnica o financiera de la Cooperación Internacional.

Lo importante es obtener nuestra "GUIA" aprobada mayoritariamente por la municipalidad; una guía que indique el "norte" para la planificación de nuestro futuro, y que sirva de marco referencial a las OTBs como representantes legitimados de la sociedad civil, y a su Comité de Vigilancia para identificar y priorizar sus necesidades y pedir soluciones factibles, para iniciar de esta manera un proceso de planificación municipal, desde abajo hacia arriba y desde arriba hacia abajo, a manera de un diálogo fructífero.

2000 ejemplares de este PMDS distribuimos\* entre el Gobierno Nacional, el Poder Ejecutivo a nivel departamental, despachos gubernamentales locales desconcentrados, entre los entes que promueven el desarrollo regional, sean públicos o privados (ONG's), y entre otros actores con capacidad inversionista, como el empresariado, considerado como principal agente del crecimiento económico.

Hemos repartido también nuestro PMDS entre los vecinos de nuestra Provincia Vaca Díez y de otras provincias, a través de la ASOCIACION DE GOBIERNOS MUNICIPALES DEL DEPARTAMENTO BENI - AGMB, y entre autoridades brasileñas, por el hecho que tenemos lazos estrechos con este país vecino.

Recibieron el documento también hombres y mujeres, representantes de muchas organizaciones de la sociedad civil de nuestro municipio, representantes de los sectores salud y educación, las IPD's, las Iglesias y los representantes de la Cooperación Internacional, los que trabajan en el municipio de Riberalta, en la ciudad misma y en el área rural.

Han recibido nuestro plan los Fondos Nacionales y agencias internacionales de desarrollo, con sede en La Paz, para llegar a conocer nuestra situación.

Nuestra convicción es que vivimos en una macro-región "Amazonía Boliviana" con mutua interdependencia socioeconómica-cultural, y debemos actuar concertando y coordinando políticas de desarrollo entre estos países vecinos, motivo porque también autoridades del departamento Pando recibieron este PMDS.

\* Como ya se ha dicho, no se ejecutó esta intención.

Al elaborar nuestro PMDS nos damos cuenta que en este proceso planificador nos faltan elementos imprescindibles, que probablemente tendremos pronto, para mencionar algunas: información sectorial, mapas para visualizar las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas, Planes de Ordenamiento Territorial (POT), Plan de Uso de Suelos (PLUS), un "Centro de Documentación, acceso a bases de datos (SIAMAZ), bibliografía del Brasil sobre planificación de la Amazónica, etc.

Esperamos que se respete siempre nuestra autonomía local, que tiene una palpable manifestación en nuestro derecho de planificar nuestro propio destino. La regionalización no es un fin en sí mismo; es un medio para descentralizar. Más descentralizado es un gobierno local que un gobierno regional. En el nivel local puede haber autogobierno, real, concreto. Puede participar directamente el pueblo aprendiendo el arte y la técnica del autogobierno. El nivel regional es ya un nivel abstracto, impersonal.

Ojalá que no se presenten atentados contra este derecho; ojalá que se dirime con mecanismos inteligentes cualquier roce por conflictos de competencia, bajo la norma de la subsidiaridad.

La búsqueda de la equidad en todo el territorio nacional es una responsabilidad irrenunciable del Estado.

I. El Gobierno y la administración de los municipios están a cargo de Gobiernos Municipales autónomos y de igual jerarquía. En los cantones habrá agentes municipales bajo supervisión y control del Gobierno Municipal de su jurisdicción.  
II. La autonomía municipal consiste en la potestad normativa ejecutiva, administrativa y técnica en el ámbito de su jurisdicción y competencia territoriales, CPE Art. 200.

Este PMDS, una vez concluida su deliberación, será elevado a rango de documento oficial, mediante Ordenanza Municipal, para servir a todos los agentes del desarrollo municipal como el marco referencial vigente, con carácter obligatorio cuando deseen ejecutar actividades dentro del municipio, las que deben enmarcarse en el PMDS, por lo tanto precisan ser coordinadas con el Gobierno Municipal.

El PMDS desea proporcionar información técnica para que se pueda ejercer el noble derecho ciudadano de elegir identificando y priorizando con criterio; por eso, el documento PMDS incluye algunos capítulos en la primera parte que consideramos necesarios para poder cumplir con las nuevas funciones de la planificación participativa.

Este plan inicial se dirige en primer lugar a los habitantes del municipio de Riberalta, proporcionándoles información, ideas, pautas, conocimiento de la situación real, dentro de los marcos de referencia, en una forma sencilla y resumida.

Este plan debería tener un tomo-anexo con información técnica como la precisan los técnicos, pero la cual el ciudadano no necesita para determinar sus necesidades insatisfechas.

La planificación participativa es para mucha gente novedosa; por lo tanto es fácil errar de buena fe, y fácil distorsionar de mala fe. Nuestro PMDS pretende convertirse en un "convenio" entre gobierno local y la sociedad civil.

El PMDS pretende, por lo tanto, ayudar a las comunidades campesinas, pueblos indígenas y juntas vecinales, para ejercer uno de sus más nobles derechos democráticos que es determinar su futuro a través de identificar y priorizar sus necesidades insatisfechas y proponerlas ante el Gobierno Municipal para que se

dé solución dentro del estrecho margen de factibilidad; para ya no recibir desde arriba lo que autoridades creen que les hace falta.

Por lo tanto, este PMDS es sobre todo un MARCO DE REFERENCIA, propone objetivos-guía, líneas o áreas de acción para programas, pero se abstiene de enumerar un listado de PROYECTOS DEFINIDOS, más bien quiere ayudar a los tomadores de decisión a entender mejor el entorno para que lleguen ellos a prudentes conclusiones. (Comentario 2004: Efectivamente, este PMDS sirve en la actualidad para mucha gente como un documento de referencia, mientras el PDM 1998 - 2003 legalmente vigente no incide en la planificación riberalteña.)

La Provincia Vaca Diez, a través de 2 consejeros departamentales, tendrá que consensuar en el Consejo Departamental, con las otras provincias del Beni, sus necesidades dentro del Plan de Desarrollo Departamental - PDDDES - BENI, respaldado por el Art. 14, h de la nueva Ley de Descentralización Administrativa, el cual dice: "Proponer la atención de demandas y prioridades de la Capital de departamento, provincias y cantones."

Nuestro PMDS es un insumo para el PDDDES/BENI, que debe incluir la atención de aquellas demandas, que recaen en la responsabilidad del Poder Ejecutivo a nivel departamental. Este es el motivo porque en este PMDS, se incluye un capítulo, que explica el mecanismo de la participación en el desarrollo departamental.

Poder ejecutar exitosamente programas es en gran medida el resultado de factores políticos: encontrar voluntad política en los diferentes niveles del Poder Ejecutivo, encontrar "aliados" para superar las limitaciones de financiamientos para los programas y proyectos, compartiendo su ejecución entre Gobierno local

y Gobierno departamental, por ejemplo, construir infraestructura vial.

Los bajos niveles de la inversión pública en la región, criticados en el pasado, cambiaron gracias a la Ley de Participación Popular - LPP - con sus logros incuestionables para las provincias; por primera vez, vamos a contar con importantes recursos financieros que van a aliviar la pobreza; por primera vez contamos con recursos para financiar nuestra estrategia del desarrollo y para mejorar la calidad de vida de nuestra población.

Sin duda alguna, es necesario aumentar los ingresos en los hogares, buscando mayor equidad social y de manera sostenible. La inversión pública debe facilitar y promover a la inversión privada para que esta encuentre opciones y alternativas atractivas de inversión. Dentro de este plan, el turismo podría ocupar un lugar definitivamente trascendental. El Fondo de Desarrollo Amazónico a crearse será un instrumento de suma importancia y urgencia para la realización de nuestro programa de desarrollo regional.

El desafío de hoy es "HACER" con participación activa y responsable de toda la comunidad. Hay que pasar de la teoría a la práctica y entrar en la etapa de la implementación.

Es nuestro deseo entregar para este propósito recomendaciones que conduzcan a la determinación de nuestra estrategia del desarrollo sostenible.

Riberalta, Septiembre de 1995  
Víctor Hugo Abularach Domínguez  
"ALCALDE MUNICIPAL DE RIBERALTA"  
(fin de la cita)

### **Comentarios necesarios para justificar la publicación de la presentación del PMDS del año 1995: la "presentación 1995" tiene validez hoy en día. ¿Qué ha cambiado entre 1995 y 2003?**

El PDM 2005 - 2010 se distingue por la revolución informática del INTERNET, que abre posibilidades y oportunidades antes inimaginables y obliga a aprovechar de ellas.

En la propuesta para el PDMS 1995, en sus páginas 82 a 94, se recomendaron acciones concretas financiables dentro del estrecho margen de disponibilidades dadas. En la nueva propuesta para el PDM 2005 -2010 se pueden proporcionar digitalmente pautas sobre lo más importante: ¿cómo realizar las acciones recomendadas? Esta ventaja técnica es la diferencia más importante entre 1995 y hoy, pues permite aprender, estudiando documentos antes no disponibles. Si todos estos 471 documentos seleccionados bajo el enfoque de proporcionar conocimientos imprescindibles para emprender las acciones recomendadas estuviesen impresos, llenarían miles de hojas de papel. En realidad, el PDM 2005 - 2010 va acompañado de una biblioteca de libros que permiten emprender nuevas actividades que se han comprobado como exitosas en otros países en condiciones similares a las de la región amazónica boliviana.

Podemos insistir, sin exageración, que la virtud del nuevo PDM 2005 - 2010 está en su oferta de HACER pues se enseña CÓMO HACER, mientras que antes, en 1995, la exhortación imperativa de "hacer" era comparable a exigir que alguien nade sin haberle enseñado a nadar. El presente PDM sólo tiene esta virtud en su versión digital.

Una otra característica diferenciadora merece ser enfatizada: este Plan es permanentemente accesible pues está

publicado en un portal WEB; será disponible en los años venideros; mientras que los planes en papel se pierden por razones varias.

Además, Riberalta debe vincularse con el mundo so pena de quedarse atrás como un MACONDO. Las soluciones tentativas de problemas que padece Riberalta residen en esta apertura al mundo. Riberalta precisa abrir una ventana al mundo, para ofrecer sus potencialidades, invitando a explotarlas en conjunto con capitalistas bolivianos locales y otras personas, bajo riesgos compartidos. Por otro lado, los problemas que Riberalta difícilmente puede resolver con esfuerzos propios deben ser explicados al mundo para convencer a organizaciones e instituciones de la cooperación internacional a colaborar en mitigar los problemas, ayudando a la ayuda propia. Estos propósitos se pueden lograr con una presentación convincente. Si Riberalta logra presentarse de manera simpática, factible, viable y "posible", aumentará considerablemente sus oportunidades de insertarse en el mundo de los negocios (exportaciones, turismo receptivo) o para captar la ayuda internacional tan necesitada.

## Conclusión:

La presentación del PDM en la novedosa manera obliga a los riberalteños a la fuerza a modernizar su estilo de trabajar, de *informarse* y de tomar decisiones respaldadas por el conocimiento. ¡Están equivocadas todas las personas que se oponen a aceptar el reto del siglo XXI, del

siglo del conocimiento, de convivir con el INTERNET! Sería oponerse a aprender a leer y escribir. Este PDM va a generar sorpresa, quizás molestia, pues obliga a los tomadores de decisión (Concejales, Ejecutivos de la HAM, Comité de Vigilancia, empresarios, sociedad civil interesada) a cambiar su estilo de trabajar. Van a tener que informarse de una manera desacostumbrada: a través del INTERNET. No les queda alternativa. La justificación es convincente: manejan un presupuesto millonario.

Insistimos en:

- Necesidad de capacitación en el uso del Internet para poder utilizar este PDM en su versión digital.
- Concientizar y sensibilizar que el portal [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com) cumple una función clave.
- Motivar a personas entendidas en Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a enseñar a principiantes.
- Conseguir una tecnología adecuada de comunicación veloz (ADSL).

En las empresas privadas queda sobrentendido que el nuevo estilo de gerenciar, basado en información en línea y del momento, es dominado por los empleados hasta de jerarquía inferior. El Gobierno Municipal y los otros agentes deben entender su función como la de una alta gerencia de una importante empresa de servicio que debe lograr altos niveles de eficiencia. Si los representantes democráticamente elegidos no están en condiciones, deben procurar que funcionarios de la HAM y / o asesores colaboren con ellos.

## 5. Datos importantes de Riberalta

Conforme con lo dicho anteriormente, datos que existen en abundancia no serán transcritos, sino que se asume que el lector buscará estas informaciones en los sitios indicados.

Sobre el contexto de Bolivia, [UDAPE](#) informa con datos estadísticos.

UDAPE proporciona muchos [datos sobre la situación del Departamento Beni](#) que complementa el panorama. Otro sitio amplía la información sobre el Departamento [Beni](#) y sobre el Departamento [Pando](#).

En el buscador de sitios más importante actualmente en el INTERNET, [GOOGLE](#), hay casi 6.000 resultados para la búsqueda de “Riberalta-Bolivia” en inglés, y [2.900 sitios en español](#), de los cuales hemos consultado los artículos con mayor relevancia para este PDM, y han sido unos mil sitios. Es imprescindible y obligatorio que el lector interesado busque allá por cuenta propia alguna información que a su criterio falta en este plan. (Nota: la cantidad de sitios encontrados por GOOGLE para un comando de búsqueda idéntico varía en el tiempo.)

Enlaces a sitios de gran interés y de consulta sobre asuntos relacionados con este PDM:

[Informe de Desarrollo Humano en Bolivia 2004 - PNUD - marzo de 2004](#)

[Directorio Ambiental Institucional \(en Bolivia\)](#)

PNUD: Informe de Desarrollo Humano en Bolivia 2002:

<http://idh.pnud.bo/Informes/2002/index.html>

Enciclopedia Latinoamericana:

<http://www.aunmas.com/>

El Programa de Acción Integrado Peruano Boliviano - [PAIPB](#) - “Diagnóstico Regional Integrado”, de la OAS, ofrece al lector interesado una descripción completa del área de influencia de Riberalta que un PDM tradicional “impreso en papel” nunca podría igualar.

Se trata del inventario fundamental que abarca casi todos los aspectos relevantes para este PDM. Su lectura no solo es recomendada sino obligatoria para tomadores de decisiones trascendentales para Riberalta y su área de influencia.

Existen muchos [datos referidos en la propuesta para el PMDS del año 1995](#), en parte quizás imprecisos por el tiempo transcurrido. Muy variada información sobre la Amazonía contiene [este sitio](#) de agradable lectura enriquecida con muchas fotos.

Mapas, indispensables fuentes de información en:

<http://www.lib.utexas.edu/maps/bolivia.html>

(más mapas, también históricos).

En el [sitio de la embajada boliviana en la Argentina](#) hay rica información sobre Bolivia y su inserción en el mundo globalizado (al 2000) también contiene diversos [mapas](#).

Más mapas en estos sitios: [Galería de mapas de BOLIVIA y Beni](#).

Altamente útil y didáctico el mapa en la portada de [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com) por su opción de zoom, léase: variar la escala de los mapas.

Recomendamos consultar tablas y cuadros con datos del [Censo 2001](#).

El Instituto Nacional de Estadística - [INE](#) - es una fuente ineludible, en este enlace sobre la pobreza en Bolivia.

En las décadas pasadas se han elaborado voluminosas investigaciones y estudios que no están accesibles para el público en general pues se "han perdido", por ejemplo los estudios de la OEA de 1987 (unos 50 documentos). ([Ejemplo](#) en un documento sobre el IDH del PNUD con su bibliografía indicada). Todos estos

documentos coinciden en sus contenidos principales, y son los datos generales y la descripción de los problemas. Casi todos coinciden también en una falta notoria de análisis de las causas de los problemas y luego proponer soluciones para curar las causas y de esta manera mitigar los efectos negativos. Una loable excepción representa el mencionado estudio de la OEA (1987). EL PDM ya no se "perderá" del WEB, el lamentable destino de muy buenos sitios gubernamentales: cuando cambia el gobierno de turno, los salientes o los entrantes borran todo. Borrón y cuenta nueva --¡un escándalo!

Existen datos estimativos sobre el ingreso en los hogares, por ejemplo en el estudio de factibilidad del agua potable para Riberalta. Lo que falta es información fiable sobre la incidencia de transferencias (remesas), distribución de rentas, incidencia de actividades informales / ilícitas. Estos y otros datos similares serían los indicadores que informan sobre el éxito de la lucha contra la pobreza. Cuando los indicadores deben medir además la dimensión cualitativa, se precisan estudios socio-económicos muy complicados. La falta de costumbre y la desconfianza dificultan tales investigaciones. Prueba: el Censo 1992 fue boicoteado por mucha gente, se estima que hasta un 15% no se dejó censar. La preferencia en general es medir lo que se puede medir (por ejemplo: metros cuadrados enlosetados o kilómetros de caminos vecinales) y no medir lo que realmente debe ser medido (por ej.: la distribución real del PIB, y ya no por cápita), lo que dificulta la aplicación de indicadores.

Indicar el PIB pro cápita y/o IDH no bastan para medir el progreso de Riberalta, son criterios del mundo desarrollado donde reina una mejor distribución equitativa de la riqueza y de los ingresos. Lea un [artículo](#) sobre el tema. (Ver más sobre el particular en el capítulo 7 de este documento).



Datos específicos sobre el tema “educación”, en el contexto del país Bolivia, los ofrece [UNESCO](#) .

La pobreza y la situación personal problemática se refleja en una drogadicción alarmante como un círculo vicioso. Sobre la drogadicción hay información en: GTZ: [Drogas y Desarrollo](#) en América Latina.

Una sociedad que no conoce su pasado, difícilmente sabe dónde está parada y adónde tiene que ir.

Los siguientes sitios relatan la historia de Riberalta y su región:

[La historia de la región](#)

Información completa sobre el Departamento [BENI](#)

La [nacionalización de la Amazonia boliviana](#)

La situación a fines del [siglo XX](#)

La historia del Instituto Lingüístico de Verano -[ILV](#)- en Tumi-Chucua

LAS EXPEDICIONES DEL CORONEL [FAWCETT](#)

AMAZONÍA BOLIVIANA: [¿HISTORIA DE UN OLVIDO?](#)

TRAS LAS HUELLAS DEL [PAITITI](#)

Riberalta, [la capital más moderna del siglo XIX](#)

[La historia del Beni](#)

[Crecimiento de la población](#) (página 90) de Riberalta, de 1894 hasta 2001; lectura recomendada

PANORAMA ACTUAL E HISTORICO DE [BOLIVIA](#)

[El Dorado](#), de Medardo Chávez, 1923

Si le interesa la historia del Beni y de la región riberalteña consulte [este documento](#).

Paréntesis: Hablando de historia y cultura no debe faltar una mención de Pedro Shimose y José Moreno, ilustres representantes riberalteños de la cultura, reconocidos no sólo en Bolivia.

Para informarse visite estos sitios:

[Pedro Shimose](#)

[Pedro Shimose](#) (Bolivia, 1940)

[Shimose](#) y Baptista Gumucio. Diálogo y amistad.

[José Moreno Aparicio](#), nacido en 1957 en Riberalta, es otro representante cultural internacionalmente reconocido como pintor.

Más sobre José Moreno en [este sitio](#).

[Roberto Yulow](#), nacido en 1963 en Riberalta, es otro pintor reconocido.

NOTA : El portal [www.riberalta-bolivia.com](#) se presta para publicar y promover en una [sección cultural](#) la producción cultural de los riberalteños.

Muchos artículos de opinión del sitio [www.eforobolivia.org](#), en parte publicados en “La Gaceta del Norte”, se refieren a la [situación en Riberalta](#) en la década de los ‘90. (Palabra de búsqueda: Riberalta)

Para preservar la alta inversión, de costo elevado, en la elaboración del [PDM actualmente vigente](#) (1998 a 2003), con mucha información lexicográfica específica sobre el municipio de Riberalta, hemos confeccionado una versión digital del documento (parece que no existen ejemplares de fácil acceso), salvo de los programas y proyectos anexados. Recomendamos consultar este archivo en cuanto a datos específicos, como también en cuanto a “necesidades no satisfechas”, que hoy serán probablemente las mismas de hace cinco años atrás, quizás algunas en parte mitigadas. En la planificación, esta información sobre necesidades insatisfechas significa el insuño “desde abajo hacia arriba” es un listado inmenso de deseos ([un ejemplo](#) se encuentra en la propuesta para el PMDS de 1995, presentado por el Comité Cívico Regional) o sea por la [sociedad civil](#).

Este PDM puede considerarse como la respuesta “desde arriba hacia abajo” a las demandas no satisfechas y el aval de la propuesta, conforme a la Ley a cargo del H. Concejo Municipal con una aprobación del Comité de Vigilancia, y culminará en el futuro el proceso de planificación de los POA’s con participación popular. Cada año se seleccionarán para los POA’s correspondientes ciertos proyectos, empleando necesariamente un [método objetivo de priorización](#), dentro de la capacidad financiera y estrictamente dentro del lineamiento del PDM. El documento Coordinación Interagencial para la Promoción de Acciones de [Capacitación y Asistencia Técnica](#) dirigido a los Gobiernos locales en Bolivia, contiene información valiosa y relevante.

Al respecto consta en un reciente documento del Gobierno Municipal de Riberalta, en el capítulo “Proyecciones de Desarrollo de Actividades de la Gestión 2003”: Sabemos que no existen los recursos para iniciar un nuevo estudio del PDM (Plan de Desarrollo Municipal, el mismo que encierra las necesidades reales de cada barrio y comunidad, al que se debe obedecer después de consensuado y realizado para evitar conflictos en los POA’s anuales), pero hacemos memoria de que hay que buscar los recursos para un nuevo estudio, ya que para el 2004, no tendremos PDM; este PDM no solamente debe tener datos estadísticos, económicos si no también incluir proyecciones en Pesquería, [Turismo](#), Cultura etc. Mientras esto sucede; la Dirección de Participación Popular ha priorizado la visita a las 76 Comunidades Rurales, Indígenas, en algunas a pernocte, para en el lugar recoger datos de: ¿cuántos Comunarios?, ¿en qué trabajan?, ¿hay agua?, ¿cuántos niños en edad escolar?, ¿tienen escuela, campo deportivo, de qué material esta hecha su escuela?, ¿tienen profesor, pupitres, pizarrones?, ¿es comunidad o propiedad privada?, ¿tienen posta, sanitario, medicamentos?,

¿qué distancia, cómo se llega? Citas: “Es tiempo de que los Municipios les den vida y funcionalidad a las Postas Rurales con Sanitarios, con Médicos, Dentistas y medicamentos; y se ejerza de verdad la Participación Popular, debemos controlar la asistencia y trabajo del Maestro Rural en el cumplimiento de sus funciones, hay muchas Escuelas que se pasan semanas sin Maestro, sin material.”

Fuente: H. Gobierno Municipal de la primera sección de la provincia Vaca Díez, Riberalta, Memoria Anual de actividades de la gestión 2002, Informe del H. Alcalde Municipal de Riberalta Víctor Hugo Abularach Domínguez, Pág. 99.

Los datos promediados, por ejemplo, sobre la densidad poblacional o sobre las rentas y fortunas, causan grandes errores en la política de desarrollo (ver documento del PNUD sobre la [distribución poblacional](#) en la Provincia). Según UDAPE, de la población total de 75.977 personas, 32.804 hombres y 31.707 mujeres representan la población urbana (85%), y 6.229 hombres y 5.237 mujeres viven en áreas rurales (15%). Como se ve el territorio del Municipio de 15.000 km cuadrados, está prácticamente despoblado, lo que no indica el dato “habitantes por kilómetro cuadrado”, haciendo una división matemática pero inservible para entender la problemática del caso.

La descripción de la situación real actual de Riberalta no puede excluir consideraciones sobre el sostén de muchas familias a través de actividades informales e inclusive ilícitas. (Sobre el tema del sector informal en Bolivia consulte este [documento](#)).

Para mencionar algunas de estas actividades de desempeño frecuente: el “cuartoneo” de madera fina; vender huevos de la peta; contrabandear con el Brasil; robar y asaltar; narcotraficar. No existen datos sobre la incidencia de esta “economía”, peligrosa bajo todos los en-

foques. La falta de alternativas pone en serios riesgos la convivencia pacífica y democrática. Para mucha gente se trata de una cuestión de supervivencia “sea como sea” sin perspectiva positiva para el futuro. Esta situación se agrava por el hecho de que el Estado es débil para imponer el régimen de la Ley y garantizar los derechos fundamentales consagrados en la CPE, sobre todo en esta región inmensamente grande en extensión. Tenemos que constatar la existencia de un verdadero círculo vicioso; urge con todos los esfuerzos interrumpirlo. Sería deseable contar con una investigación seria en este fenómeno para poder dirigir acciones concertadas y así reducir alarmantes niveles de delincuencia.

## Situación indigenista en el Municipio

En este PDM no se puede abarcar toda la problemática general de la política indigenista boliviana. Por otro lado, se estipula incluir el Plan de Desarrollo del Distrito Indigenista, PDDI, con la demanda social. Este PDDI, según las averiguaciones realizadas, no existe para el Municipio de Riberalta.

Ofrecemos en este plan mucha información sobre los grupos clasificados como “indigenistas”.

Los grupos indígenas son ciudadanos con las mismas obligaciones y derechos que los demás conciudadanos. Grupos indígenas, como cualquier otro grupo de la población, tienen las mismas obligaciones y derechos consagradas en la CPE. Este [artículo](#) informa de manera general, y el siguiente proporciona datos de [distintos grupos](#). [CEJIS](#) les colabora ([un ejemplo](#): “Reportaje sobre Tercera Marcha Indígena, Campesina y de Colonizadores por la Tierra, el Territorio y los Recursos Naturales”, 2000.) Sobre “Con-

cesiones forestales o latifundios modernos” trata un [artículo](#) de discusión que demuestra la problemática de la tenencia de la tierra en la región. La temática del “territorio” es tratada por el artículo titulado “[El Territorio](#) como factor dinámico de la integración”.

En el INTERNET hay información completa sobre los grupos, ejemplo: los [Tacana](#). Otros grupos en [este sitio](#).

Más información sobre el particular en INTERNET:

La [visión indígena](#) del desarrollo en la Amazonía la explica este documento. [Demandas de los pueblos indígenas y originarios EBRP](#)”, con comentarios de Víctor Hugo Cárdenas, un documento publicado en el sitio de [UDAPE](#). Un trabajo de la [OAS](#) proporciona mucha información sobre las comunidades nativas indígenas, al igual que [este sitio](#) del Viceministerio de Cultura muy completo. La [OIT](#) trata el tema de los pueblos indígenas de la amazonía peruana y desarrollo sostenible, con énfasis en Desarrollo sostenible, [estrategias](#) locales y empleo productivo.

Otro [resumen ejecutivo](#) de la OAS sirve para conocer la región.

Valiosas recomendaciones y sugerencias (para generar nuevas ideas!) contiene un [documento de la OAS](#), lectura muy recomendada.

FAO describe la [vida de los indígenas](#) en este documento.

En los pasados ocho años, el Distrito Indigenista (DI) Alto Ivon recibió inversiones públicas del Gobierno Municipal de Riberalta, para obras públicas priorizadas por la población en un valor total de unos 500.000,- US\$. Por ejemplo, fue construido un camino que vincula la carretera Riberalta – La Paz con la comunidad Alto Ivon de 37 kms. Este camino público está cerrado mediante una tranca

controlada por la autoridad indigenista, en franca violación de la CPE, pero en consecuencia del reconocimiento explícito, en el Art. 1 de la CPE de que Bolivia es multiétnico, lo que supuestamente respalda esta medida.

Es probable que los matices que guían este PDM, empezando con la definición de la visión del futuro, no sean compartidas por los grupos indigenistas, que tienen otra definición de su "felicidad", una cultura distinta que incluye las horas ociosas como parte de su felicidad. Quizás tengan razón...

*"Viven más contentos aquellos en quienes jamás puso los ojos la fortuna, que los otros de quienes los apartó."*

*Lucio Anneo Séneca*

Finalmente, la pertenencia al [privilegiado grupo indigenista](#), mimado por una atención especial del Estado con TCO's (ejemplo: 82 miembros del grupo Araona recibieron 92.000 has) crea en cierta manera bolivianos de diferentes

derechos fundamentales consagrados en la Constitución Política del Estado (para consultas: Bolivia: [Compilación de Legislación](#) sobre Asuntos Indígenas, Banco Interamericano de Desarrollo, 2004). Merece un análisis profundo por parte del GM cuando se considera en los POA's la inversión pública a favor de estos grupos, pues los 76.000 habitantes del Municipio conviven con una sola CPE, un solo pabellón nacional, con un solo himno nacional. Hay tendencias y corrientes que exigen más derechos para determinados regiones o grupos, sin salir del Estado Bolivia, pues eso sería una secesión, cuando la descentralización que resulta en autonomía parcial se debe regir bajo la norma de la subsidiaridad, y, al final, las regiones parcialmente autónomas deben dotarse de un sistema de cómo relacionarse entre sí y con el Gobierno Central, siendo esta organización de carácter federativo o confederativo.

Reiterándolo: Demasiada tela para cortar en un PDM, pero un problema espinoso para el Gobierno Municipal (GM) de Riberalta en la búsqueda de una salomónica justicia social.

## 6. Visión de futuro: ¿cómo quieren vivir los riberalteños en el año 2010? (el objetivo)

Suponemos que quieren *vivir en felicidad*. (Similares expresiones son: tener una “buena calidad de vida”; un “mañana mejor”). El conseguir vivir en felicidad es consagrado en la *Constitución de los EE.UU.* Y el objetivo de los cruceños, proclamado en la «*visión de futuro*» del Comité pro Santa Cruz, CPSC.

Cada pueblo define su “felicidad”, su *percepción* (PNUD) o noción de su “calidad de vida” según sus patrones tradicionales culturales.

Durante décadas, para la población del casco viejo de Riberalta, la falta de agua potable era el peor perjuicio para ellos. Para los pobladores de comunidades rurales era (¿es?) su posta sanitaria y su escuela. En todas las efemérides, en todas las manifestaciones, estas demandas ocuparon y siguen ocupando el primer rango en los principales discursos.

Sin embargo, hablando con las personas en privado, cambiaban y cambian las demandas, y hasta hoy en día sigue así: con énfasis insisten que les falta empleo, les falta trabajo, les falta ingreso, les falta economía, no hay pega - y son éstas las expresiones del mismo problema principal, llamado pobreza.

Este problema número uno se manifiesta en las estadísticas. Riberalta tiene una población en edad de trabajo de alrededor de 50.000 personas, de las cuales la mitad es PEI, quiere decir “población económicamente inactiva”, en otras palabras: está sin empleo.

Resulta que se debe escuchar lo que es el problema principal de la mayoría de la gente en vez de invitarla a demandar “soluciones”.

El problema principal, sin duda alguna, es la pobreza. La solución, sin duda, no es la posta sanitaria. Tampoco el desayuno escolar. Tampoco una burocracia inflada en la administración pública que otorga una reducida cantidad de pegas a algunos militantes de los partidos políticos de turno. Para muchos, ni siquiera la *empresa pri-*

[vada](#) que ofrece empleo es la solución pues por su baja responsabilidad social concentra la ganancia del trabajo en el dueño del capital, en desmedro del factor "trabajo". La situación en el mercado laboral permite al oferente de trabajo dictar las condiciones, lo que se manifiesta en la tensa relación entre patrones y empleados. La "solución" en la lucha por la subsistencia para mucha gente es el sector informal, que, por supuesto, sirve para salir momentáneamente del problema, sin representar a la larga una solución verídica.

La mejor solución para organizarse sería la [cooperativa](#), pero manejada bajo normas de cualquier empresa moderna capitalista, que busca maximizar su ganancia a través de la óptima productividad y logrando así la competitividad. La ganancia se reparte entre los trabajadores cooperativistas; se evita la concentración en manos de un solo capitalista, pues todos se convierten en capitalistas. Se pueden crear organizaciones con justicia social; modelos abundan. Hacerlo, exige una mentalidad a favor de principios cooperativistas, y allí está el problema: la predisposición de aceptar estas normas rígidas y acatarlas sin entrar en peleas internas. Casi siempre se producen injerencias indebidas, con el afán de ejercer un régimen que viola las normas, y en muchos casos a favor de los grupos pudientes (por ejemplo partidos políticos). Es bastante triste tener que constatar que estas organizaciones cooperativistas no mueren por obstáculos del mercado (como la goma), o por no dominar la tecnología, o por falta de ayuda externa, de la comunidad internacional, sino por grupos internos corruptos que roban la ganancia y faenan la vaca lechera. Analicemos el caso patético de la Fundación Riberalta. Otro caso ha sido Emfopescor en Trinidad, y mientras sigan las maniobras hábiles de grupos egoístas van a fracasar más proyectos prometedores. Apoyo para la creación de organiza-

ciones exitosas abunda un ejemplo. Una [ONG ICCO](#) promueve: "Objetivos a nivel de ICCO. ICCO es reconocida como una organización experta e innovadora en el ámbito de desarrollo económico (rural) sostenible. ICCO desarrolla una red de expertos para la colaboración entre el mundo empresarial y la cooperación al desarrollo. ICCO desarrolla formas de financiamiento innovadoras para desarrollo económico."

La causa de fracasos radica en gran medida en las organizaciones y en las personas que utilizan sus altos cargos de dirigentes para violar los Estatutos para el beneficio personal o grupal. Mientras haya un manejo a cargo de personas o entidades (muchas veces del exterior) que impongan las reglas, los emprendimientos prosperan, pero cuando la gerencia se transfiere a mandos locales, la empresa cojea y, en muchos casos, muere.

Guardando la distancia de los casos, esta experiencia se aplica al sector salud, a la educación y a cuántos sectores más: la mala administración encubre la corrupción y la ineficiencia, hasta proteger casos que han causado enormes pérdidas materiales y personales. Muchos problemas no consisten en la falta de infraestructura física, sino en la pésima y arbitraria utilización de la misma.

La sociedad civil organizada no está exenta de una co-culpabilidad, pues permite los atropellos: "el que calla otorga", y testimoniar lo que se sabe delante de la justicia no es muy popular. Un remedio es sin duda alguna la transparencia. Imaginémonos que se publiquen los ítems en salud y educación, solamente estos, para que el pueblo sepa quiénes son los beneficiados, algunas personas o varias. El Prefecto de Santa Cruz, Carlos Hugo Molina, ha destapado un escándalo, actuando con suma audacia.

No tener una visión de futuro es comparable a Alicia en el País de las Maravillas: ¿Qué camino tengo que tomar? - ¿A dónde quieres llegar? - ¡No sé!- Entonces puedes tomar cualquier camino. Una moraleja similar: Al capitán que no sabe adónde quiere llegar le sirven los cuatro vientos.

Debe haber en toda la sociedad civil un acuerdo mayoritariamente compartido sobre el norte. La Participación Popular significa tener derecho a voz y voto en esta cuestión crucial.

Recién después de la aprobación de la visión compartida se pueden analizar las alternativas para lograr esta visión del norte. La estrategia me indica cómo llegar de una deficiente situación que vivo HOY a otra mucho mejor MAÑANA. La visión compartida describe este "Mañana mejor".

Denunciamos una falla: un PDM no tiene fuerza vinculante o un mandato directo sobre la sociedad en general. Afortunadamente puede CONDICIONAR la prestación de sus servicios y además normar la convivencia mediante Ordenanzas Municipales, y orientar la comuna. Además el acuerdo logrado en un PDM avalado sirve para aplicar mediante O.M.'s las políticas concretas implícitamente aprobadas.

Lo que este PDM no quiere: proponer una lista de programas y proyectos concretos (una lista para "papá Noel"), sino indicar el "norte" y ofrecer pautas concretas, lineamientos para acciones concretas en cuanto al camino y su rumbo hacia este mañana mejor. A los agentes responsables en sus áreas les corresponde ingeniar proyectos que se enmarquen en el PDM. Nota bene: el Estado ya no es empresario, pero presta un rol importante como facilitador de la actividad privada.

Este capítulo sobre la visión de futuro tiene que ser discutido ampliamente pues es imprescindible lograr con una gran mayoría su aprobación, sin insistir en "consenso", y futuras políticas deben obedecer al espíritu de este acuerdo cuando se trate de dirimir entre grupos de interés sobre desinteligencias en cuanto a inversiones públicas concretas en futuros POA's. El tener una visión compartida constituye la comunidad entre los riberalteños.

Finalmente, planteamos un intento de definir la felicidad de los riberalteños: "La gran mayoría de los riberalteños vive en el año 2010 gozando de sus derechos fundamentales garantizados en una democracia constitucional y no solo de fachada, sin mayores problemas económicos para alimentarse, vestirse, habitar, recrearse. Vivirá en paz. Vivirá en una comuna limpia, saludable, agradable. Puede curarse de enfermedades; mejor si las puede prevenir. Sus hijos se capacitan de tal manera que cuando terminen su formación han adquirido conocimientos, destrezas y habilidades que les sirven para ganarse su vida decentemente, sin necesidad de recurrir a actividades informales o, peor, ilícitas o abandonar su terruño. Todo eso, sin perder del todo su estilo de vida acostumbrado (su "identidad cultural") con una marcada preferencia para dedicar mucho tiempo al cultivo de amistades, bajo el concepto de vivir bien, a lo mejor sin esfuerzos extraordinarios personales. La mayoría tiene confianza, fe y esperanza en el presente y el futuro."

(La visión paceña es [ésta](#), la visión de Santa Cruz es [ésta](#))

## 7. Reflexión: ¿Desarrollo social o desarrollo económico?

Desde el año 1994, en numerosos talleres y en los POA's fueron priorizados, para conseguir financiamiento de los diversos Fondos Nacionales e [internacionales](#), proyectos de tipo [desarrollo social](#). El [documento](#) "Plan decenal de saneamiento básico" proporciona amplia información sobre la situación social. La situación de Bolivia es analizada por el PNUD, en un [documento](#) de diciembre del 2002. (Para leer el documento entero "Informe de Desarrollo Humano en Bolivia", haga clic [aquí](#)). También hay reflexiones relevantes en un documento del [BM](#).

La mejor justicia social consiste en tener fuentes de trabajo.

Para los fines de esta propuesta se da crédito a la información del Censo 2001, pero percepciones subjetivas obligan a formular algunas dudas.

La situación: [INDICADORES DE EMPLEO SEGÚN CENSO 2001](#) (se excluye a la población de 10 años o más que no respondió a ninguna de las preguntas del módulo de empleo (sin especificar) y a las personas que residen habitualmente en el exterior):

	Riberalta	Achacachi	Montero
Tasa bruta de participación	35,96	36,63	36,62
Tasa global de participación	52,77	47,60	50,99
Tasa de oferta potencia	168,15	76,94	71,83
Índice de dependencia	1,85	1,81	1,84
Índice de carga económica	0,89	1,10	0,96

POBLACIÓN POR <a href="#">CONDICIÓN DE ACTIVIDAD</a> , CENSO2001: (referente a Riberalta)	
Población total	75.913
Población en edad de no trabajar (PENT)	23.698
Población en edad de trabajar (10 años o más) (PET)	50.700
Población económicamente activa (PEA)	26.755
Población económicamente inactiva (PEI)	23.945
Sin especificar	1.515



Población ocupada de 10 años o más por actividad económica, censo 2001, fuente: INE

Población ocupada (PEA)	26.133
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura	4.698
Pesca	178
Explotación de minas y canteras	122
Industria manufacturera	6.715
Electricidad, gas, agua	82
Construcción	1.622
Comercio al por mayor y menor	3.474
Hoteles y restaurantes	921
Transporte, almacenes, comunicación	1.573
Intermediario financiero	34
Servicio inmobiliario, empresa de alquiler	357
Administración pública, defensa, seguridad social	842
Educación	1.342
Servicios sociales y de salud	357
Servicios comunitarios sociales y personales	905
Servicios a los hogares y servicios domésticos	937
Sin especificación	1.974

Muy pocos proyectos realizados en los años pasados fortalecieron el desarrollo económico de Riberalta, por lo menos no en forma directa. La culminación de las obras sociales en Riberalta ha sido la construcción del sistema de [agua potable](#) inclusive el alcantarillado. Eso ha sido una demanda insistente durante unos 40 años. Hoy Riberalta cuenta con estos servicios, pero muchos vecinos no tienen el dinero para comprarlos, por lo tanto están obligados a reactivar sus norias y paúros.

Se ha invertido mucho dinero en infraestructura educativa y de salud. Sería útil contar con una información consolidada que muestre todas las inversiones efectuadas en los diferentes rubros del desarrollo social, por parte del GM, de las diferentes ONG's, de organizaciones caritativas, de las iglesias, etc. Probablemente este cuadro sería un fuerte argumento a favor de concentrar, a partir de ahora, las inversiones en mayor grado en el desarrollo económico.

Podemos constatar que hoy en día se han mitigado los más apremiantes problemas en educación y salud con la construcción de la infraestructura que, lamentablemente, no brinda su servicio de manera óptima debido a una administración deficitaria. Para decir lo mismo en la jerga moderna: contamos con "hardware", pero nuestro "software" es inadecuado.

La situación actual y los planes (2005 a 2010) en [salud](#) y [educación](#) los describen dos documentos de gran valor.

Probablemente otro resultado de esta sinopsis sería la confirmación de una sospecha que poco se ha invertido para atender las demandas de la juventud y de los ancianos, dos grupos que corren peligro de quedarse en el olvido por no tener fuertes grupos de presión ("lobby") pues "el que no llora no mama". Otro grupo latentemente discriminado son las mujeres.

Sobre la "RUTA CRÍTICA DE LAS MUJERES AFECTADAS POR LA [VIOLENCIA INTRAFAMILIAR](#) EN AMÉRICA LATINA (ESTUDIOS DE CASO DE DIEZ PAÍSES)", incluyendo a BOLIVIA, de la OPS/OMS informa este documento.

"Mujer, género y desarrollo", [documento de la FAO](#), contiene información para ser estudiada.

El servicio SLI de Riberalta cumple una función muy importante.

Es de esperar que las políticas a favor de estos grupos sean verdaderamente incluidas de manera transversal y no representen meros anuncios. El método de lograr esta justicia social es a través del método objetivo de priorizar, ver capítulo 9 de este documento.

Se han construido calles, satisfaciendo la demanda social. Pero el problema número uno es la falta de fuentes de trabajo permanente, generando ingresos permanentes en los hogares. Las consecuencias de esta falta son las mismas que en todas las ciudades de Bolivia: pobreza. La priorización de la inversión pública en obras relacionadas con el desarrollo social resultó de un proceso totalmente legal y democrático; resultó de la Participación Popular (PP). Sin embargo, cada vez son más las personas que hoy por hoy reconocen que lo que apremia es la falta de dinero en los hogares. En el ámbito nacional el Gobierno de Banzer, de Sánchez de Lozada y ahora de Mesa han priorizado, entre otros, en su programa de gobierno el empleo y la superación de la exclusión, que postula más equidad en el acceso a las oportunidades, pero con resultados decepcionantes. Salimos de la evaluación de que el desarrollo económico merece ahora la atención priorizada, tomando en cuenta que los déficits más sentidos en Vivienda, Educación, Salud y Saneamiento Básico -VESS- (la OAS informa sobre [VESS](#)) (y que fueron, sin duda, en su momento proba-

blemente el "problema número uno") han sido mitigados, retrocediendo por lo tanto y por lógica en la cola de necesidades prioritarias.

En el proceso de la aprobación de este plan hay posibilidades de modificar esta apreciación si fuera equivocada, pero abogamos a acatar la evaluación, pilar principal de este plan.

La preservación y conservación del [medio ambiente](#) sufre una fuerte presión causada por la pobreza. La política durante los próximos años debe hacer grandes esfuerzos por minimizar los efectos negativos sobre nuestro hábitat. Un problema lo representa el [chaqueo con fuego](#), pero para preparar la tierra con máquinas falta dinero. Las causas del chaqueo con fuego son múltiples.

EL INFORME DE DESARROLLO HUMANO EN EL NORTE AMAZONICO BOLIVIANO, 2003. La Paz Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2003 constata: "Desde múltiples perspectivas y temáticas, en este informe se detecta que la tendencia al manejo sostenible de los recursos está felizmente presente en la región amazónica. Sin embargo también se ha encontrado fuertes lógicas e intereses orientados a la destrucción del medio ambiente y a la persistencia de formas arcaicas de la explotación de la mano de obra, lo cual produce un desequilibrio ecológico y límites estructurales a la evolución humana. Hoy, esta región vive estas tensiones en su seno y, a nuestro juicio, una evolución positiva de las mismas supone una visión global pero también procesos de deliberación y compromiso en los planos regional y nacional que hagan posibles, desde la política, una ecología de desarrollo humano."

Los Gobiernos centrales (y consecuentemente las Prefecturas), en sus planes PGDES y PDES priorizan de esta manera:

[PGDES 1994 - 1997](#)  
[PGDES 1997 - 2002](#)  
[PGDES 2003 - 2007\(UDAPE\)](#)  
Diálogo Nacional 1997 y 2000 :  
[EBRP](#) y este [sitio](#)  
"Jubileo" 2000

Un gran dilema de Riberalta es la [distribución muy dispersa de su población](#). El municipio tiene 15.000 km<sup>2</sup> de extensión, poblado por unos 76.000 habitantes, concentrados en su gran mayoría (un 80%) en la ciudad de Riberalta, según el Censo de 2001. La mera división matemática conlleva a conclusiones altamente traicioneras: unos 10.000 conciudadanos pueblan un territorio de inmensa extensión a donde el Estado pobre (léase: en primer lugar la alcaldía) no puede llegar para satisfacer las necesidades reales y reconocidas. (Sobre problemas de la urbanización en Bolivia orienta este [estudio](#)). Conscientes de esta problemática – o sea: si no se satisfacen las necesidades de habitantes en las aldeas lejanas, la [migración campo-ciudad](#) va a incrementar aún más – deben idearse urgentemente soluciones tales como crear centros poli-funcionales en alejados puntos del municipio. Un detalle de similar problemática: la ciudad de Riberalta atiende muchas demandas de residentes del Departamento [Pando](#), pero no recibe la co-participación tributaria para ello.

Información sobre el tema "Pobreza" (ejemplos):

El muy citado [Mapa de Pobreza](#) consta que se puede sustituir la ausencia de servicios del Estado por servicios prestados por entes privados si el ciudadano tiene dinero. [Aquí](#) más sobre el tema.

La pobreza en Bolivia, [documento de la ONU](#).

Sobre el tema de la pobreza consulte este [documento del PNUD](#).

El Mapa de [Pobreza Bolivia 2001](#) en comparación con el año [1992](#) muestra un cierto avance, sobre todo en infraestructura.

La [situación en el Departamento Beni \(2001\)](#) muestra menos pobreza en el Municipio de Guayaramerín que en Riberalta. (Datos socioeconómicos, del [INE](#), 2001, del Departamento Beni aquí).

Los pequeños "[busca vidas](#)" se desesperan, exageran su fuerza, ganan miserias y viven de forma infrahumana. "La medición de la pobreza, según el índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) permite conocer la realidad de la población en aspectos referidos a las condiciones de vida y cobertura de servicios básicos."

UDAPE ofrece información sobre el [consumo promedio pro cápita mensual \(2001\)](#).

El consumo MUNICIPIOS: [CONSUMO PROMEDIO PER CÁPITA MENSUAL 2001](#) de Riberalta es de 221 \$b. (La Paz: 435, Cochabamba: 527, Santa Cruz: 497).

Prioridad corresponde, por lo argumentado, al desarrollo económico. En segundo plano se recomienda seguir con VESS y priorizar obras públicas que tiendan a apoyar el desarrollo económico (ej. caminos, mercados), teniendo en cuenta que desde 1994 hasta 2003 los POAs estaban casi exclusivamente designados al desarrollo social, y sólo muy poco para el desarrollo económico. Si el ciudadano tiene trabajo y, por lo tanto, ingresos, está en condiciones de mejorar su condición de vida e inclusive puede comprar servicios supuestamente gratuitos del Estado, como salud.

Es importante enfatizar que el desarrollo económico en realidad es sinónimo de desarrollo social o desarrollo humano, siempre y cuando se haga participar al conjunto de la población en una forma más equitativa en los beneficios del desarrollo económico, evitando la concentración de estos beneficios en manos de pocos en desmedro de la gran mayoría marginada. De esta manera se cierra la brecha entre los privilegiados y los excluidos. Una de las funciones principales del Estado es la redistribución en lo social, que en la realidad boliviana no funciona, causando estallidos sociales que ponen en riesgo la paz social y la democracia reconquistada el 10 de octubre de 1982.

## 8. Planificar la estrategia

Una [tesis de doctorado](#) contiene serias observaciones a la planificación estratégica: los hallazgos de la investigación revelan serias insuficiencias en los siguientes aspectos:

- La aplicación de instrumentos de planificación para el desarrollo local e institucional, y su interrelación con los planes de desarrollo económico y social nacionales, departamentales y sectoriales.
- En la Unión Europea existen ricas experiencias que pueden inducir [nuevas ideas](#) para Riberalta para determinar su estrategia de desarrollo.

PNUD presenta el documento: "[Mundos Urbanos](#)", de Roberto Laserna, Rolando Morales Anaya y Gonzalo Gómez, para que los tomadores de decisiones se orienten, sobre el tema "Ciudades pequeñas e intermedias: Aspiraciones y Potencialidades de Desarrollo Humano".

### 8.1 Supuestos del macro entorno y escenarios del PDM

La planificación, sobre todo a largo plazo, exige [seguridad planificadora](#) en cuanto al macro- marco y los escenarios posibles.

Es posible que se produzcan importantes cambios en el macro entorno. Cuando se debata a partir de octubre/noviembre del 2003 la "re-fundación" de Bolivia es obvio que la seguridad en la planificación sobre los supuestos de los años venideros es altamente frágil, y condena un PDM a sólo delinear estrategias muy globales sujetas a una continuidad frágil en los supuestos actuales. Nuevamente, no se puede en esta situación precisar la planificación con un horizonte más allá de lo inmediato de manera realista. El gobierno de Mesa se ha pronunciado por el apoyo a los municipios productivos. Es imposible predecir cuáles serán los futuros escenarios macros, en lo social, económico, político. Información interesante y relevante se encuentra en este [documento](#).

## Supuestos y escenarios del PDM

Se supone que va a evolucionar la situación socioeconómica y política de Bolivia. Pero existen grandes temas por demás conocidos y discutidos que señalan grandes controversias, y nadie sabe cuáles serán los resultados.

Unos ejemplos:

La región frente al ALCA.

La región en su vulnerabilidad por depender de sólo dos o tres productos, sin mayor industrialización (sin agregar valor), que hace necesaria la [diversificación](#). ¿Habrà seguridad jurídica para invertir y lograr competitividad?

Existencia de abundante riqueza de [recursos naturales](#) con ventajas comparativas competitivas sin aprovechamiento. ¿Habrà inversión privada por confiar en el futuro?

Las grandes incertidumbres radican en el [marco macro](#), en la clase de democracia que habrá, si sigue el actual orden de la Economía Social de Mercado, si se logrará la paz social al superar la exclusión etc. Se estila distinguir en la planificación entre [tres escenarios](#): igual, mejor, peor. ¿Quién tiene la bola de cristal para pronosticar el futuro? Otra incógnita es el futuro del Brasil por su incidencia sobre la situación en el norte boliviano. La CAF desglosa la [nueva agenda](#) imprescindible.

(Datos macroeconómicos según información de [SIRESE](#) en este documento). Una evaluación de la [situación macro](#) de L. Enrique García (CAF) orienta al lector con estadísticas alarmantes sobre la situación de América Latina en el mundo globalizado. Otro documento sobre la situación de Bolivia para orientarse: OECD: Revisión de la situación de las [Estrategias Nacionales de Desarrollo Sostenible en Bolivia](#).

Como es fácil entender, este plan no es el lugar para explayarse sobre estos temas pero queda establecido que en su momento preciso los tomadores de decisiones deben considerar estos factores so pena de quedar desorientados por una errada "lectura" de los cambios trascendentales que se producen con gran celeridad en el mundo, en Bolivia, y ojalá también en Riberalta.

Si la propuesta de priorizar inversiones públicas del área económica fuese aprobada por la mayoría de la población del Municipio y a través de las OTBs (Comité de Vigilancia), se crearían las bases legales para incluir con énfasis en los POAs de los próximos cinco años obras que tiendan a incentivar la economía. En cambio, si la población mantiene la actual priorización, difícilmente se producirá el desarrollo humano anhelado.

Índice de Desarrollo Humano, Riberalta. Bolivia: "Con un IDH de 0,648 (valor promedio) en 1999, Bolivia está todavía lejos del promedio de América Latina (0,760), superando solamente a Nicaragua, Honduras, Guatemala y Haití. "El menor valor en Bolivia es de 0,42 mientras el mayor valor de 0,82. Fuente: [PNUD](#)

Consecuentemente, con la evaluación realista de la situación de Riberalta, la Memoria de 2002 del Gobierno Municipal de Riberalta propone, en la presentación del documento, el desarrollo económico, crear fuentes de trabajo permanentes y de esta manera aumentar los ingresos estables en los hogares.

Esta es la pugna.

En el año 2000 el FNDR hizo una [evaluación](#) del Gobierno Municipal de Riberalta que contiene ricas recomendaciones.

## 8.2 Medir el desarrollo relativo-¡imprescindible!

En la planificación empresarial se exige que un objetivo sea medible (“operacional”), para poder medir el grado de su logro. Se evalúa el comportamiento de indicadores numéricos, se analizan las causas de eventuales diferencias entre el indicador según el plan y el alcanzado y se analiza el “por qué” de estas diferencias y se toman medidas para eliminar las causas negativas de fondo para los resultados desfavorables (“retroalimentación”).

En el caso del PDM sirven como indicadores auxiliares datos medibles y comparables tales como (ejemplos):

- Censo de empresas productoras de bienes y servicios: ¿en 2010 hay más que en 2003?
- Censo del empleo: ¿en 2010 más PEA que en 2003?
- Censo de cuenta propistas
- Valor de exportaciones registradas provenientes de Riberalta
- Nuevos rubros de actividades económicas iniciados
- Flujo de turistas
- Parque automotriz y embarcaciones registrados
- Datos del catastro, ejemplo: Casas con duchas y baños conectadas con la matriz de agua potable y alcantarillado (instalación intradoméstica completa)
- Indicadores tradicionales de VESS
- IDH
- Visitas a centros de salud con carácter preventivo, demás datos estadísticos acostumbrados de los sectores salud y educación
- Conexiones activas individuales de teléfono / celulares / INTERNET
- Otros

En algunos casos, se trata de percepciones subjetivas que pueden esta-

blecerse mediante sondeos de opinión. Estas mediciones, ex-ante, y para comparar, ex-post, podrían ser realizadas anualmente por estudiantes correctamente capacitados, siempre garantizando el compromiso de un científico para con la verdad. Los sondeos de opinión podrían complementar el monitoreo del progreso de Riberalta.

Resumiendo: se trata de comparar indicadores del año 2004 con los de cada año después, para objetivamente medir el progreso relativo, lo que estipula la existencia de tales indicadores en 2004. Muchas veces se mide lo que se puede medir pero no lo que se debe medir. El parámetro principal es el ingreso en los hogares. Con mayor disponibilidad de dinero se pueden satisfacer necesidades, también con servicios privados si el Estado no los presta. Por otro lado, servicios supuestamente “gratis” del Estado requieren aportes de los particulares beneficiados, ¡por más que sean servicios teóricamente gratuitos!: los escolares necesitan útiles, textos, ropa, etc. El paciente tiene que solventar gastos de la curación médica ¡supuestamente gratis! Parece que se tiende a indagar exclusivamente en lo medible, mientras que lo de difícil medición pero de incidencia fundamental, es decir el ingreso en los hogares, queda por un lado. Sin embargo, este ingreso real debe ser el indicador principal en vista de la situación económica aguda y desastrosa en muchos hogares, que inhibe aprovechar de los servicios del Estado, hasta beneficiar de viviendas económicas por falta de tener la cuota inicial de (solamente) US\$ 300,-. Se debe llegar a un conocimiento, por lo menos aproximativo, de la pobreza en términos de disponibilidad de dinero. Se debe conocer la composición de estos ingresos, es decir:

- Remuneraciones por trabajo permanente

- Ingresos por trabajos esporádicos eventuales
- Ingresos de transferencias (remesas) de familiares (probablemente un sostén muy importante)
- Ingresos por concepto de actividades informales y actividades ilícitas (por ejemplo cometiendo crímenes contra la conservación y preservación de los recursos naturales: venta de huevos de peta, "cuartoneo" de madera fina, caza de animales silvestres protegidos para su venta, contrabando, narcotráfico).

Sea nuevamente enfatizado que la extrema pobreza ejerce una fuerte presión sobre el medio ambiente, cuya protección choca con las necesidades de la supervivencia. Leyes no resuelven esta realidad, más bien originan más corrupción.

Es obvio que esta información referente al ingreso real no está disponible, sea que los encuestados no la quieren proporcionar, sea que no se la investiga por tratarse de una verdadera "bomba social" pues demostraría la escandalosa concentración en manos de pocos, mientras que la gran mayoría de la población queda marginada. ¡Cuán menos "peligroso" resulta hablar en términos de promedio: el crecimiento del PIB pro cápita, el crecimiento de la exportación, sin que estos datos, quizás, alentadores reflejen la distribución de las bondades señaladas!

Hipótesis: dada la posibilidad de medir la atención en ciertos rubros (VESS), el político se concentra en estos indicadores medibles, en desmedro de los rubros de difícil medición y de gran potencial de protestas del descontento poblacional. Esta situación conlleva a una interpretación acostumbrada de pensar principalmente en VESS cuando se trata del desarrollo. La pregunta que permite descubrir esta equivocación es: imaginándose que todas las necesidades de

tipo VESS estuvieran satisfechas, ¿habrá INGRESOS ESTABLES EN LOS HOGARES? Por otro lado: imaginándose que haya INGRESOS PERMANENTES en los hogares, ¿acaso no podrían las familias procurar el mejoramiento de su VESS? Más provocativo aún: si todas las calles de Riberalta estuvieran enlosetadas, ¿habrá desaparecido la pobreza? Pero, al no reflexionar sobre esta interdependencia, el reclamo es lo que escuchamos de las OTB's, y es mejorar su comodidad de la vida cotidiana y atender necesidades que no tienden a resolver el PROBLEMA de fondo y es la falta de recursos financieros en los hogares.

¡Es un mito, un autoengaño, un error imperdonable pensar que todas las necesidades las tienen que satisfacer el Estado, la comunidad, la Iglesia, algún benefactor! En primer lugar debemos hacer nosotros mismos los máximos esfuerzos para resolver nuestros problemas. Es inconcebible que los políticos que lo saben no lo digan con esta brutalidad; con sus falsas promesas asistencialistas desorientan la población y de paso eternalizan su situación personal privilegiada. La protesta de los marginados y excluidos de octubre de 2003 se debe en gran medida a la frustración generalizada de recibir promesas inalcanzables.

Además, es posible que el desarrollo económico no esté colocado debidamente en el primer rango de las solicitudes por una interpretación muy ortodoxa del "modelo", según la cual el desarrollo económico es asunto exclusivo del sector privado, el Estado solamente "fomenta". Cuando nos preguntamos en qué consiste este "fomento", leemos: caminos, riego, etc. Muchos países con el modelo idéntico del libre mercado son mucho menos ortodoxos. Sus gobiernos subvencionan, protegen, regulan con leyes, intervienen, y tienen programas para desarrollar regiones en problemas. Lo que quiere decir que las políticas del Estado



deben ser flexibles y ayudar a las iniciativas del sector privado, bajo la norma de la subsidiaridad. Este principio implica que el privado que hace todos los esfuerzos por cuenta propia pero no es exitoso, merece el apoyo del Estado. En concreto y como ejemplo: los pobladores de una zona del municipio que cultivan arroz y maíz precisan un centro de acopio que solos no pueden construir, por lo tanto podría ser un campo de acción del Estado.

Queda sobreentendido que el Estado boliviano no tiene los recursos para, similar a los países ricos, intervenir con subvenciones financieras, pero dentro de sus posibilidades puede hacer muchas cosas favorables, que por su equivocada interpretación del modelo no lo hace. El Estado no va a ser dueño de un hotel, pero el Estado puede, a través de políticas adecuadas, facilitar la construcción de un nuevo hotel, ofreciendo facilidades en el pago de impuestos durante una fase de arranque o vender terrenos a condiciones favorables. Queda claro que este beneficio lo puede aprovechar cualquier empresario, pero solamente si cumple con una serie de condiciones imprescindibles (negocio formal, creación de cierta cantidad de puestos de trabajo, asociación en organizaciones, como ser la "Cámara de Turismo", etc.). Las ventajas públicas aprovechadas caducan en caso de incumplimiento de las condiciones. ¿Será que se puede crear una mentalidad favorable para nuevas formas de incentivar negocios privados, que aparentemente benefician sólo a algunos pero que en realidad pueden desencadenar un proceso acumulativo hacia arriba, beneficiando por ende a toda la población? Es cuestión de MENTALIDAD: la pugna consiste en quién se impone, el raciocinio o los perros de hortelano. Reiteramos el lema de este documento: "...en su mayor parte los pueblos del mundo, siempre que lo deseen, pueden responder de forma positiva al desafío del cambio...".

## Tema candente: territorio y planificación

Faltan un plan de uso de suelo y el ordenamiento territorial; pero vea el documento "[Zonificación Ecológica-Económica, Biodiversidad y Desarrollo Sostenible en la Amazonia](#)". En el documento hay una cobertura de los [diferentes temas que nos competen en este PDM](#).

"[Elementos para una estrategia de Organización Socio Económica del Territorio a Largo Plazo](#)" es una publicación de la ONU.

Sobre las "Regiones Naturales de Bolivia Región Amazónica" informa [este documento](#).

Hasta en la ciudad se presenta el problema de atender con los servicios por ocupar demasiada superficie (¿Se acata un Plan regulador de Riberalta?). UDAPE proporciona un mapa de [uso del suelo del Departamento de Beni](#).

### 8.3 Habiéndose logrado el acuerdo en cuanto al futuro anhelado (el objetivo), surge la pregunta: ¿cómo lograrlo?

En este PDM, y en contraste con otros PDM's, enfatizamos este enfoque decisivo: ¿cómo lograrlo?

Miremos qué recomienda el PDDES/ Beni, del año 1995 o 1996: "El instrumento para lograr la integralidad de las acciones de desarrollo es la inversión pública departamental que tendrá que orientarse en forma selectiva hacia actividades que ofrezcan mejores oportunidades para inducir la inversión privada e impulsar el crecimiento económico y la inversión social, de manera que sus efectos multiplicadores mejoren las condiciones

de vida de la población e impulsen el despliegue de las potencialidades del Departamento”. (PDDES/Beni, año 1995 o 1996, p. 65). Comentario: este PDDES data de un año cuando recién fueron promulgadas la [LPP](#) y la Ley de Descentralización Administrativa ([LDA](#); más Leyes en [este sitio](#)), y la conferencia de Río '92 influyó fuertemente su redacción, con énfasis en sostenibilidad. (Sobre la situación del deterioro del medio ambiente consulte este [documento](#), algo obsoleto, del año 1996, de la FAO).

Se trata, en el PDDES de Beni, de la declaración de nobles intenciones que escuchamos reiteradamente desde aquel tiempo. Los resultados concretos son pobres. Es este el ejemplo clásico del “más de lo mismo”. Además, hay una triquiñuela en ello para no quedarse mal con nadie: se menciona la “inversión social” que absorbe los recursos financieros y que, por lo tanto, faltan para la inversión pública de impacto económico, pues se puede gastar un dólar una sola vez, y para ambas inversiones, del orden económico Y A LA VEZ del orden social no hay suficiente disponibilidad de recursos. Además, al político le gusta más la inversión pública social que le hace crecer en la estimación de sus electores; su horizonte personal coincide con las fechas de comicios...

Esta situación persiste en la actualidad, según dos documentos oficiales: El PDDES 1997 – 2002 es el Plan Departamental vigente en la actualidad, debido a que no se ha elaborado un nuevo plan. Este PDDES fue evaluado en agosto del 2003. No hemos encontrado versiones digitales de ambos documentos. El sitio de la Prefectura Beni no está habilitado.

Consultado recientemente por la Prefectura del Beni sobre los pedidos que según los Gobiernos Municipales de Riberalta y de Guayaramerín deben ser incluidos a pedido de la Provincia Vaca Díez,

en el PDDES de Beni para el próximo quinquenal fueron priorizados la [carretera](#) al interior, abastecimiento con [energía](#) barata y el mejoramiento del [aeropuerto de Riberalta](#), seguidos por otras necesidades insatisfechas de competencia directa o concurrente de la Prefectura (Plan de la Provincia Vaca Díez). Son pedidos que representan condiciones imprescindibles pero no suficientes para desencadenar procesos favorables de impulsar la industrialización del norte con la creación de fuentes de trabajo.

Es de esperar que la reciente [Mancomunidad Norte](#) haga diligencias para concretizar estas demandas regionales.

### 8.3.1 El método de la planificación participativa; logros y limitaciones

Instrucciones de los años 1995, 1996 y 1997 con carácter académico y una confusa interpretación de los derechos de las bases en cuanto a su “derecho de exigir” la satisfacción de sus necesidades han creado un clima no muy favorable para la determinación de estrategias de largo alcance: el art. 7 de la LPP fue interpretado exageradamente. La palabra clave es “proponer” pero NO obligar o imponer! (Consulte el [REGLAMENTO](#) de la Ley de Participación Popular).

El [método de la planificación](#) vigente y ortodoxo está explicado en el sitio del Gobierno Municipal paceño.

Un informe sobre la LPP en Bolivia lo ofrece este [resumen](#).

Al respecto y en este sentido constata el Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular en el documento “Más allá de las cifras”, la visión campesina de los cambios

estructurales en la productividad rural y los recursos naturales, La Paz 9/2001:

“Ahora, casi 8 años después (de la LPP) de este importante vuelco, aparecen con mayor o menor claridad algunos factores que limitan la concreción de esta visión y se ha iniciado el debate sobre cómo superarlos. A modo de recapitulación menciono algunos: (I) la falta de claridad sobre quién es responsable de que el gasto en, por ejemplo, educación, salud, riego y caminos rurales sea efectivo y sostenible; (II) el rol ambiguo y discrecional de las prefecturas; (III) los intentos de centralización o incapacidad de acomodo a la descentralización de algunos sectores; (IV) la falta de correspondencia entre recursos y funciones; (V) la captura y centralización de la política local por parte de los partidos nacionales; y (VI) la falta de correspondencia entre los territorios comunitarios / étnicos y las jurisdicciones municipales”. (Pág. 1)

Sobre el particular se ha publicado una “[carta abierta](#)”, solicitando a las autoridades aclarar el tema.

En conversaciones con dirigentes o, sobre todo, con los conciudadanos corrientes y comunes se repiten las quejas. Las ideas aquí plasmadas no son novedosas o espectaculares; lo único quizás nuevo es escribirlas y obligar a discutir las en base de este documento, el cual puede convertirse eventualmente en un Plan-Guía.

En este contexto de los cuestionamientos de la teoría y práctica de la planificación participativa se debe citar un trabajo importante. En una publicación (no existe una versión digital) reciente, del 2002, dos autores analizan científicamente el SISPLAN, en particular el PDM en su relación con el POA (Planificación participativa y zonificación en municipios del Beni, Saavedra y Ávila, Fundación PIEB,

3/2002, [www.pieb.org](http://www.pieb.org)). Debemos tomar sus observaciones a pecho (citas):

“...el PDM es el plan de largo plazo o estratégico, el mecanismo a través del cual, la sociedad civil y las instancias gubernamentales diseñan la visión de largo plazo. Aquí se expresará la visión parcial o total que tienen los ciudadanos del municipio, se definirá la estrategia de desarrollo para el quinquenio y se concentrará un escenario socioeconómico más equilibrado.” (p. 4)

“El sistema de planificación y toma de decisiones se caracteriza por tener una estrategia de largo plazo no aplicable debido a la deficiencia de la metodología que la sustenta. Por lo que en la práctica no se cuenta con una estrategia de desarrollo.” (p. 135)

“Los diagnósticos de los municipios (...) se realizan como se establece en el SISPLAN, basándose en las percepciones o subjetividades que tienen los comunitarios, indígenas y vecinos de los problemas, potencialidades y restricciones.” (...) “...derivando, por lógica, en una planificación ineficaz.” (p.135)

“Los proyectos productivos están presentes en bajo porcentaje en los PDM’s...” (p. 135)

“La construcción de la demanda, que busca articularse en la visión de largo plazo (PDM), no se estructura de manera integral porque no expresa las verdaderas potencialidades y restricciones de los escenarios geográficos donde viven las comunidades del ámbito rural y urbano, haciendo del PDM un instrumento poco eficaz en la planificación de decisiones, en busca del desarrollo sostenible.” (p. 136)

“Las guías (PDM-POA), como instrumentos de planificación y toma de decisiones, no son adecuadas a las exigencias de la planificación participativa, como medio para promover el desarrollo sostenible. Existen contradicciones...” (p. 137)

“El auto diagnóstico debe ser un factor muy importante en el proceso, pero no su fundamento.” (p.137)

“Debe desarrollarse en los municipios del Beni un estudio que proponga una metodología destinada a la priorización de necesidades...” (p.139)

Dos comentarios sobre el trabajo de Saavedra y Ávila:

Primero: con respeto a la necesidad de emplear un método de priorización objetiva coincidimos enfáticamente con los autores. De esta manera se reduce el tráfico de influencia, la corrupción, se evitan frustraciones, se fortalece la confianza, en fin, se robustece la democracia. Un método factible [fue presentado en la propuesta del PDMS de Riberalta de 1995.](#)

Segundo: las guías para la planificación participativa arriba mencionadas datan de la fase experimental de la PP; es normal que la teoría “bonita” sometida a la prueba ácida de la vida real no siempre funcione como anhelado. Ejemplo para ello: el cuestionario del

auto-diagnóstico y su guía para trabajar con el mismo son tan complicados que el propósito parece, SIN CONTAR CON LA AYUDA DE PERSONAL ESPECIALIZADO, inalcanzable, basándonos en experiencias adquiridas en varias comunas de Riberalta.

No hace falta agregar nada a estas observaciones críticas que reflejan a su vez las experiencias negativas en Riberalta. Prueba palpable de ello es la “estrategia” elaborada en el PDM vigente 1998 - 2003 de Riberalta mediante una casi excesiva (y costosa!) participación popular, y resultando en un PDM que es inservible, pues es nada más que una descripción de las tareas que exigen ser resueltas cuando se elabora una estrategia.

El PDM (1998-2003) de Riberalta, elaborado con una masiva participación popular, contiene una “[estrategia](#)” que no sirve para orientar de manera vinculante los POA’s. Cuanto mucho es una descripción de tareas que se deben cumplir para como resultado obtener un PDM servible.

Citamos:

### III. ESTRATEGIA DE DESARROLLO

#### A. VISIÓN

##### A.1. Vocaciones

1. Industria Agroforestal
2. Comercio
3. Turismo y Transporte

##### A. 2. Objetivos (compárelos, por favor, con una verdadera “visión de futuro”)

Objetivo General.- Mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio de Riberalta en base a sus vocaciones productivas: industria agroforestal, comercio, turismo y transporte.

### A. 3. Objetivos Específicos

- Promover el uso racional y ordenado de la ocupación y espacio de los suelos urbanos y rurales del municipio con técnicas no destructivas ni contaminantes.
- Apoyar y estimular a la pequeña inversión que genere nuevas fuentes de empleo, así como a las organizaciones o grupos asociados dedicados a la producción, a través de la dotación de infraestructura productiva, maquinaria, así asistencia técnica especializada y crédito a la comunidad campesina.
- Fomentar la socialización de los avances tecnológicos en el municipio para hacer más efectiva la asistencia técnica fortaleciendo las actividades productivas; comercio, turismo, agroforestería, extractivismo mejorando de esta manera la pequeña producción urbana - rural y revalorizando la tecnología artesanal y tradicional.
- Mejorar las condiciones de acceso a los servicios básicos (salud, agua, etc.) asegurando la priorización de estos a la población menos favorecidas, (Area Periurbana y Rural) para impulsar el desarrollo cultural diferenciado, incorporando la educación ambiental en todos los segmentos de la población.
- Promover la mejora los niveles de coordinación entre los distintos actores locales con el Gobierno Municipal." (fin de los objetivos, de la visión de futuro).

### Estrategias

*FISICONATURAL* (sobre la región y sus humedales informa [este documento](#))

- Promover el aprovechamiento racional y sostenible de nuestra riqueza agroforestal a través de incentivos a la producción, utilizando para este fin la presencia de instituciones públicas y privadas (Gob. Municipal, fondos, ONGs, iglesias, Universidades, etc.) mediante programas y proyectos de explotación, definidos de manera coordinada entre las instituciones existentes en el municipio.
- Obtener mayor ventaja de la ubicación geográfica del municipio, fortaleciendo las áreas de comercio y turismo por medio del incentivo al desarrollo regional y provincial definido en el Plan de Desarrollo Departamental (PDD), capacitando recursos humanos y tomando conocimiento de las áreas de financiamiento.
- Regular el uso de la tierra implementando para este fin el Plan de Uso de Suelos (PLUS) y el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), acción que deberá ser acompañada con el saneamiento del derecho propietario a cargo del INRA. (Nota del equipo de coautores: Riberalta carece de estas condiciones)

### *ECONOMICO PRODUCTIVO*

- Crear programas de formación de mano de obra calificada posibilitando el acceso directo de los sectores sociales y organizaciones de base.
- Implementar proyectos de recuperación de áreas degradadas y de manejo racional de cuencas y sub-cuencas hidrográficas con recursos económicos provenientes de los fondos nacionales y la cooperación internacional.
- Gestionar la presencia de instituciones dedicadas al micro crédito destinado al fortalecimiento de la pequeña y mediana industria.

## SOCIO CULTURAL

- Mejorar e incrementar la infraestructura y equipamiento en salud y educación con recursos económicos que percibe la municipalidad, ampliando la cobertura de estos servicios a todo el municipio.
- Crear programas de apoyo y asesoramiento en planificación familiar, enfermedades tropicales, saneamiento básico, educación, deporte y cultura.
- Crear programas de apoyo a la diversificación productiva, buscando incrementar valor agregado a los productos regionales, acción que deberá ser coordinada con los sectores comprometidos en esta problemática.
- Construir mercados distritales y ferias campesinas para posibilitar el acceso directo del productor al consumidor.

## ORGANIZATIVO INSTITUCIONAL

Implementar programas de capacitación técnica de recursos humanos para el seguimiento y aplicación de las leyes nacionales en actual vigencia con el propósito de apoyar la gestión administrativa de las autoridades, organizaciones sociales y funcionales del municipio. "

(Fin de la "estrategia" - y de la cita)  
(Fuente: PDM de Riberalta vigente)

**Nota importante:** El PDM 2005 – 2010 tendrá influencia sobre los POAs a partir del año 2005, pues el POA del año 2004 ya entró en vigencia.

**La estrategia para lograr los objetivos se basa en programas y proyectos a ser ejecutados.**

Riberalta debe contar con un Banco de Proyectos -BdP- que sirva para buscar patrocinadores en Bolivia y fuera del país, pues sus problemas no los va a poder solucionar sin la cooperación externa. Un ejemplo que sirve para generar ideas [aquí](#).

Otra opción para generar una lluvia de ideas para idear y elaborar proyectos se encuentra en este [documento](#).

Merece un reconocimiento especial la cooperación de los [Países Bajos](#), presente en Riberalta, trabajando en varios sectores, realizando proyectos concretos.

Más sobre este tema en el contexto del Desarrollo Local.

El hecho de que este PLAN se publique en el portal WEB de Riberalta puede significar la colocación de una piedra fundamental de este BdP, pues se está creando un Banco de Datos, y dentro de este Banco de Datos se encuentra la información ineludible para justificar la solicitud de ayuda a proyectos que se enmarcan en la estrategia de su desarrollo. Nuevamente insistimos en que la versión impresa de nuestra propuesta no permite "saborear" su potencial y su importancia novedosa en cuanto a la planificación orientada en resultados, aprovechando del avance de la tecnología comunicativa del INTERNET.

Reiterándolo: Debe haber un BdP de Riberalta. Todos los sectores deben ser creativos, no solamente la HAM a través de su departamento de planificación.

Una gran oportunidad en el futuro estará dada por el hecho de que estos proyectos pueden ser difundidos sin mayores dificultades y sobre todo a costes muy bajos, utilizando registros de destinatarios con predisposición eventual de auspiciar algún proyecto. Las condiciones estarán dadas, luego dependerá de

la aplicación de utilizar las posibilidades. Tener a la mano un poderoso instrumento, léase el portal WEB, exige una mentalidad proactiva y abierta a cambiar estructuras mentales hoy obsoletas sobre la forma moderna de trabajar. Directorios de destinatarios se encuentran en el buscador Google. Fundaciones norteamericanas con actividades en Bolivia se encuentran en este [documento](#). Queda sobreentendido que Riberalta debe negociar con urgencia la obtención de una moderna telecomunicación de banda ancha.

Los perfiles de proyectos serán clasificados en el sitio. Múltiples criterios existen y son (ejemplos):

- Grado de maduración de un proyecto (estado de idea, perfil, anteproyecto, estudio de factibilidad)
- Su horizonte de impacto: corto, mediano o largo plazo
- “Dueño” del proyecto, el “proyectista” (bajo vínculo se publica su CV)
- Ente ejecutor tentativo del proyecto
- “Project manager” tentativo, se publica su CV bajo clic
- Aliados estratégicos eventuales para la ejecución
- Incluido en PDM, sí - no
- Beneficiados directos e indirectos
- Otros

Los proyectos deben cumplir con un esquema que permita al lector informarse sinópticamente, proporcionando informaciones claves. Este perfil funciona como un vínculo (enlace) que abre la descripción detallada del proyecto en cuestión. Este esquema debe entre otros ofrecer información sobre:

- Misión
- Objetivos
- Beneficiados
- Principios

- Contraparte
- Otros

Riberalta en su conjunto debe ser capaz de activar su capital humano para producir el progreso en conjunto.

Elaborar y ejecutar proyectos es la forma para llegar del discurso a la acción! Riberalta tiene casi 3.000 conciudadanos con formación superior (según Censo 2001), tiene intramuros casas de formación superior con catedráticos y estudiantes, tiene excelentes riberalteños que trabajan en otras partes del mundo, tiene gente con ideas prácticas y factibles, audaces para lanzarse a nuevos retos. La palabra empresario proviene del verbo EMPRENDER, y Riberalta necesita empresarios que se arriesguen a actividades productivas, para diversificar las fuentes de su sostén, actualmente consistiendo principalmente en [castaña](#) y madera.

Todos ellos representan CAPITAL HUMANO que juega un papel estratégico decisivo en el desarrollo, siempre y cuando se logre activar este potencial, superando mucha ociosidad. Hay que ser realistas: potenciales proyectistas no pueden trabajar sin remuneración pecuniaria. Probablemente existan personas capaces de elaborar proyectos en condiciones de prefinanciar su trabajo. Sin embargo, debe haber un modo de recompensar, quizás con un porcentaje del valor de un proyecto cuando se lo ejecute. Lo importante es en esta propuesta generar la convicción de que se debe experimentar con nuevas soluciones para lograr el desarrollo. Llevar esta recomendación a la práctica exige creatividad y coraje, pues, reiterándolo, “no más de lo mismo”.

Debido al hecho de la desocupación escandalosa (¡una PEI de 24.000 personas!) sería primordial concentrarse en proyectos con un alto impacto sobre

la generación de empleo, y de preferencia para mujeres. La OIT trata el tema Desarrollo sostenible, estrategias locales y [empleo productivo](#) para pueblos indígenas. Sobre la "[Evaluación del impacto](#) de proyectos de desarrollo" orienta un documento de COSUDE. (Más sobre el tema más adelante.)

Un ejemplo puede servir para entender mejor la recomendación: llegar a la acción explotando profesionalmente la riqueza piscícola de la región. Hay un estudio de factibilidad "[PROYECTO DE DESARROLLO PESQUERO DE LA CUENCA DEL RÍO BENI](#), Diciembre 1992", auspiciado por la GTZ, y hay otra información útil ([Informe](#) sobre un sondeo de soluciones tentativas de problemas que afectan al sector pesquero de Riberalta y de la región, Dr. Willi Noack, 1991) que complementa el estudio; todo precisa una cierta actualización. El autor del estudio, el Ing. [Thierry Givois](#) (e-mail: tgivois@yahoo.com) está convencido de que el proyecto no ha perdido su vigencia. Hay o hubo iniciativas de países amigos (Japón en Tiquina, Reino Unido: EMFOPESCOR en Trinidad) que han acumulado mucha experiencia. Imagínese constituir una cooperativa o una sociedad anónima riberalteña que logre funcionar como una alianza estratégica, conformada por la HAM (que se abstiene de trabas burocráticas, ofrece el terreno en las orillas del Río Beni, consiente un plazo de gracia para el pago de impuestos, crea un fondo rotativo para la construcción de la infraestructura (en vista de que en Riberalta no se otorgan créditos bancarios de fomento), etc., conformado además por los pescadores voluntarios para trabajar disciplinadamente como condicio sine qua non, con capitalistas privados que confíen en la empresa por su organización profesional competitiva, con ONG's afines y/o los países voluntarios (mandándonos expertos voluntarios, ver [SES](#)) a respaldar esta iniciativa. Insumos para este cometido pueden venir del estudio

de las [experiencias europeas](#) o de las cooperativas auríferas de Tipuani, tanto las buenas como las malas experiencias. Los riberalteños trabajando en el Japón representan potenciales accionistas (se podría pensar en beneficiar un accionista con el derecho de ingresar como trabajador, condicionando este derecho a un desempeño como cualquier empleado). La repartición de los beneficios puede llegar a muchos hogares. La sostenibilidad se puede garantizar: actualmente se explota muy poco la riqueza piscícola según científicos: Se habla de 3% del potencial. El trabajo es conocido y responde a la idiosincrasia regional. La factibilidad económica está garantizada, pues desde Riberalta se envía en la actualidad pescado al interior, y existen atractivos márgenes de ganancia. Se mejora la alimentación de la población de Riberalta. Desperdicios sirven para alimentar animales. Es posible procesar el pescado (pescado ahumado, agregando valor). Este proyecto ofrece viabilidad. Es cuestión de ponerse de acuerdo entre los agentes y HACER.

Este ejemplo sirve para cuestionar nuevamente la actual práctica de fomentar el desarrollo productivo a través de la construcción de caminos vecinales - ¡comparen los dos casos!

Otro ejemplo similar podría ser el turismo; vea el ejemplo de los Valles cruceños, capítulo 13 de este plan.

Para muchos, esta propuesta de explotar la riqueza piscícola va a parecer utópica. ¿Por qué? Es por la dificultad que representan factores mentales (vea más adelante el capítulo controvertido de las debilidades), la falta de voluntad colectiva (no tanto de capacidad) de superar entre todos los problemas que objetivamente existen, ¡quién lo va a negar! Lo que no se ha hecho o lo que no dio resultado se debe a problemas no resueltos en la MENTALIDAD adversa. Esta-



mos convencidos de que los riberalteños pueden mejorar su situación siempre y cuando lo quieran.

## 8.4 La estrategia de Riberalta es sinónimo de lograr el desarrollo local

El tema: Desarrollo local (DeL) o Desarrollo Regional Municipal, etc. está en auge. En el INTERNET hay muchos recursos (sitios) sobre este tema que esperan una visita.

En GOOGLE, la búsqueda de sitios sobre el tema “desarrollo municipal regional” produce [164.000 recursos](#) en español:

La búsqueda en la red con GOOGLE con las palabras “desarrollo + regional + municipal + experiencias + alianza + estratégica” nombra [4.000 sitios](#).

Si se hace más precisa esta búsqueda añadiendo la palabra “Bolivia” aparecen alrededor de [850 sitios](#).

El tema “Desarrollo local”, que es eminentemente el tema de este PDM, recibe pues una muy amplia cobertura en los sitios WEB; he aquí una selección que debe ser consultada para el bien de Riberalta y si fuese para aprender cómo han resuelto otras regiones y gobiernos municipales sus problemas que son casi siempre similares o idénticos con los de Riberalta. El autor del estudio sobre la pesca en la cuenca del Río Beni, Ing. Thierry Givois, es codirector de una organización chilena que dispone de amplia experiencia en el campo: <http://www.masregion.cl/>.

### Una selección de ejemplos de Del:

DEMUCA, Fundación para el [Desarrollo Local](#) y el Fortalecimiento Municipal

e Institucional de Centroamérica y el Caribe.

El [FNDR](#) informa sobre “desarrollo municipal regional” sobre el tema « POSIBILIDADES DE INCREMENTAR LA INVERSIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL ».

Sobre el “desarrollo municipal regional” en México: « [Red de Información Municipal/Centro de Servicios Municipales, Desarrollo Municipal y Regional](#)

Local and Regional Development , Desarrollo Económico Regional/Municipal »

El BID orienta sobre “[desarrollo municipal regional](#)”.

Paréntesis: Otro sitio del BID sobre el tema “[MANEJO INTEGRAL DE RIESGOS POR COMUNIDADES Y GOBIERNOS LOCALES](#)” tiene mucha relevancia por las inundaciones e incendios frecuentes en Riberalta.

[Experiencias positivas](#) con el desarrollo local en Chile: Innovación de la gestión local pública.

Otro sitio con [experiencias argentinas](#): » DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL EN ARGENTINA »

Otro sitio relevante sobre [lecciones aprendidas](#).

Rica [información](#) se encuentra en: “Cuatro experiencias de desarrollo local”

[Listado](#) de organizaciones presentes en Internet dedicadas al Desarrollo local.

De experiencias positivas ([banco de experiencias](#)) en Argentina: “Índice de Experiencias Locales”

El turismo como oportunidad [DE DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL](#):

Colombia: La experiencia del proyecto de apoyo al desarrollo de la [MICROEMPRESA RURAL](#):

Taller Nacional Bolivia, [ALIANZAS PRODUCTIVAS](#) para la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible (Bolivia)

“Participación Popular y Pobreza, un desafío para el programa de apoyo a la [SEGURIDAD ALIMENTARIA](#) (PASA)”. Lograr autarquía alimenticia o seguridad alimentaria Unión Europea. Sobre el tema ha trabajado [Willy Plaza](#).

Catálogo de [publicaciones de FAO](#): ejemplo: [Manual del Facilitador](#), y [¿Cómo capacitar en Perfiles de Proyectos a las Comunidades?](#)

Catálogo de [muchos ejemplos](#) de DeL.

La transferencia de experiencias, buenas y malas, y las recomendaciones de entes de desarrollo internacionales representan un tesoro que debe ser aprovechado por los líderes de Riberalta.

### **Resumen del capítulo “Planificar la estrategia”**

La LPP y su aplicación precisa sin duda alguna cambios por más que sea una de las leyes más importantes desde la recuperación de la democracia en 1982. Efectivamente se contemplan actualmente nuevas directrices para la planificación que pretenden corregir ciertas falencias de la PP.

En este PDM se trata de cumplir al máximo con las instrucciones y aproximarse a las exigencias. Es importante enfatizar que la modalidad de haber creado un instrumento de planificación dinámica permite afinar en el tiempo ciertas “la-

gunas” y de esta manera perfeccionar el instrumento para que con el tiempo mejore también su dimensión cualitativa, en cuanto a orientar los POA’s. Publicar el PDM en un portal del WEB garantiza que pueda ser consultado permanentemente, y que la transparencia permita a todos los agentes y actores aprovechar de lineamientos indicativos sobre el “norte”, el “rumbo” de acciones que tienden a lograr la visión sobre el futuro. Las directrices formales tienen sin duda alguna no un fin en sí mismo sino deben permitir lograr el objetivo mayor. Tal como era un postulado inalcanzable cumplir con el autodiagnóstico por muchas razones, es de temer que procedimientos demasiado sofisticados, si bien teóricamente deseables, no son alcanzables por suponer capacidades que en la realidad no están (todavía) dadas. Además, hay supuestos que en la realidad no se cumplen, como por ejemplo la aplicación de leyes como la del funcionario público: los que hoy se capacitan, mañana ya no estarán en sus funciones. La banca es realista: un funcionario público no es sujeto a crédito pues puede perder su empleo y su capacidad de servicio de la deuda.

En este trabajo de elaborar un plan partimos de los resultados de los muchos talleres, cumbres, y similares acontecimientos anteriores, inclusive del PDM 1998 – 2003, a sabiendas de que desde entonces la situación no ha cambiado en cuanto a lo económico o, probablemente, se ha empeorado, si bien en lo social ha sido posible mitigar durante los años pasados algunas situaciones insostenibles, según información sobre los avances, por ejemplo: en el área de [salud](#). Un importante insumo son las demandas presentadas por los comunarios en 1994, 1998 y 2003, debidamente documentadas.

Nuestra respuesta a la pregunta de este capítulo, que es “Habiéndose logrado acuerdo en cuánto al futuro anhela-

do, surge la pregunta: ¿cómo lograrlo?“ es la siguiente:

Planificar y ejecutar todas las acciones de fomento económico de todos los agentes (asociados en una “alianza estratégica”, ver. cap. 13) durante los años venideros y aproximarse de esta manera cada año un paso más al objetivo mediante la generación de fuentes de trabajo y generando ingresos estables en los hogares.

¡Existen tantos PLANES y pocos funcionan en la vida real! Estamos conscientes de este peligro que queremos superar o mitigar con el formato digital que re-

presenta este plan, que está concebido como un manual que permite ser aprovechado, con amplia información en el banco de datos.

La propuesta para el PMDS del año 1995 contiene reflexiones sobre la planificación en general y la planificación participativa municipal. En 1995 ya era previsible que los conceptos teóricos fueran a enfrentar problemas múltiples, motivo para incluir reflexiones sobre este particular que tienen todavía validez, por ejemplo las limitaciones de realizar autodiagnósticos en casi ochenta comunidades del municipio. [Lectura recomendada](#) para el interesado en esta temática.

## 9. Sobre la asignación de los siempre escasos e insuficientes recursos financieros

Los PDES y PDM's que se conocen incluyen, por norma del SIS-PLAN, programas y proyectos específicos, indicando sus costos correspondientes hasta el último centavo (aunque usted no lo crea), y programando su financiamiento. Sus autores deben tener una bola de cristal que les permite saber a ciencia cierta hoy lo que va a suceder en los cinco años venideros. La verdad es que nadie puede pronosticar el futuro con tanta precisión, mucho menos en Bolivia porque sus bases macro no son estables en el tiempo. La incertidumbre es la enemiga de la planificación.

Como consecuencia lógica, el PDM no incide en los POA's. La experiencia en Riberalta adquirida en la elaboración de los POA's de los años a partir del 1994 (vigencia LPP) ha demostrado que se imponen el inmediatez y las demandas coyunturales y no la continuidad de perseguir una estrategia de desarrollo local de largo plazo como por ejemplo el proyecto denominado "La Esperanza".

Lo que proponemos como una propuesta clave de este PDM, en vez de sugerir engañosamente promesas de ejecutar determinados programas y proyectos imposibles de cumplir, y que debe ser respetada en todos los POA's de los próximos años es:

- Reducir los gastos de funcionamiento del Gobierno Municipal y respetar, sin recurrir a "trucos", los límites estipulados por Ley.
- Fijar porcentajes mínimos y máximos que se deben asignar en los POA's hasta el 2010 para la inversión pública del área económica. Siendo el problema mayor identificado por la población de carácter económico, este porcentaje debe ser el más alto. Para el POA 2005 este porcentaje es el 30%.
- Fijar porcentajes mínimos y máximos que se deben asignar en los POA's hasta el 2010 para la inversión pública para el área social.
- Una de las justificaciones de recomendar respetar porcentajes es la siguiente: "Ocurre, en la práctica, que estas instituciones del Poder Ejecutivo retrasan o cancelan la ejecución de programas y proyectos en los municipios de forma absolutamente discrecional, lo que acarrea un grave perjuicio para la credibilidad del Gobierno Municipal frente a las comunidades urbanas

o rurales que demandan proyectos que faciliten, con la debida oportunidad, la producción y el acceso a bienes o servicios de consumo.”

- En los POA's venideros la presupuestación de un año puede y debe ser bastante precisa, por existir un horizonte de tiempo cercano y la consiguiente posibilidad de estimar con mayor precisión la disponibilidad de recursos disponibles.

- Hay que buscar el aval de la mayoría del pueblo para que la inversión pública para obras sociales durante los próximos años sea inferior a la inversión pública destinada a desencadenar procesos productivos. Es previsible que haya mucha oposición de sectores interesados. Se precisa una campaña exitosa de concientización de la necesidad imperiosa de esta política (vea la resistencia en Francia y Alemania contra recortes en lo social: quieren que no se achique la “hamaca social” que fue diseñada como una RED social).

- Si se impone el “más de lo mismo” en los futuros POA's significaría que este PDM nace moribundo y en realidad estaría superfluo.

- Adicionalmente se complica la situación por los reclamos de los conciudadanos que viven en casi ochenta aldeas dispersas y piden lo que objetivamente el Estado (la alcaldía) no está en condiciones de brindar: postas sanitarias (sin ítem), escuelitas (sin ítem), agua potable (inversión alta para solo un reducido número de beneficiados), cami-

nos vecinales, etc. La solución para estas demandas consiste en organizar centros que atiendan las necesidades económicas, educacionales, salud y otras de un conjunto de varias comunas muy pequeñas (de 100, 200 habitantes), tal como se experimentó con el proyecto muy prometedor pero no concluido, por cambios en la gobernación de Riberalta, denominado “La Esperanza”.

- Los POA's solamente pueden incluir restrictivamente proyectos conforme a la estrategia aprobada de este PDM, salvo casos de catástrofes naturales y similares casos de fuerza mayor.

- Recaudar con determinación los impuestos que le corresponden al municipio. Condonar impuestos es un incentivo equivocado y contraproducente, incentivando a no pagar. Al contrario, ofrecer descuentos considerables estimula el pago.

- Priorizar aquellos proyectos que cuenten con una ponderada contraparte empresarial o de los solicitantes civiles.

- Utilizar el efecto del palancamiento para conseguir créditos, sin comprometer irresponsablemente la capacidad de cumplimiento del Gobierno Municipal con todos los compromisos financieros contraídos (no embargar el futuro).

- Crear las condiciones indispensables para satisfacer las condiciones de organismos internacionales que se entusiasman a ayudar con fondos perdidos.

## 10. ¿Qué errores se deben evitar al elaborar un PDM servible para Riberalta?

*“El sentido común es el arte de resolver los problemas, no de plantearlos.”*

Los errores más frecuentes en la planificación:

- Consisten en la descripción de síntomas ya conocidos y en llenar papel con series interminables de datos.
  - Se omite describir todos los síntomas (ceguera selectiva).
  - No dedica su gran parte a un análisis de las CAUSAS DE FONDO de la existencia de los síntomas.
    - Si se hace este análisis no es completo: se omiten determinantes tabuizados y, por consenso tácito, aparentemente “no existentes”.
    - No se actualiza el PDM cuando se producen cambios en el [macro-entorno](#) (un ejemplo), ([aquí](#) los datos 1990 – 1999), cuando los escenarios cambian.
    - No inciden en los POA’s por falta de obedecer al mandato vinculante y respetado del PDM. No hay continuidad en la planificación (ejemplo: Proyecto La Esperanza).
      - Se debe procurar que el banco de datos y el PDM “sobrevivan” a los cambios de Gobierno Municipal.
      - Se elabora el PDM para cumplir con un deber molesto pero necesario para obtener recursos de la coparticipación tributaria, pero no por la convicción en la importancia de la planificación a largo plazo.
      - En general: hay poca cultura planificadora, la improvisación prevalece; el horizonte de la proyección es corto; etc. (en ello influyen factores socio - psicológicos).
      - La PP lo hace un documento democráticamente elaborado pero sin profesionalismo, con resultados cuestionables.
      - Hay que cuestionar una filosofía implícita de los artículos 7 y 8 de la LPP: el pedir a la población que digan qué les hace falta. ¿Acaso eso no emite señales contraproducentes que recuerdan la mentalidad paternalista del Tata Estado? ¿No sería mejor preguntarles, con la filosofía de la ayuda para la autoayuda, qué actividad económica están desarrollando y ejecutando y en qué puede el Estado colaborar para que aquella actividad resulte más rentable? ¿No es

un dicho correcto que debemos enseñar a pescar antes de regalar (eternamente) pescados?

- Es más. La pregunta por la demanda social crea falsas expectativas. Al haber comunicado las necesidades no satisfechas al Estado, el pueblo erróneamente asume que el Estado va a dar solución. El Estado no actúa con sinceridad al no decir claramente que no habrá dinero para tantos deseos, y engaña en cierta manera al pueblo. Éste, al verse defraudado, vuelca la espalda al Estado y al "modelo" y a la democracia. La práctica de esta mentira la podemos observar en los tres niveles del Estado. Se trata de una confrontación de dos conceptos: pedir paternalismo versus asumir autorresponsabilidad.

- Nuestra estrategia aboga la iniciativa privada y asigna al Estado un rol de facilitador con responsabilidad en lo social solo para los que no pueden ayudarse a sí mismos. Quizás es este otro tema de gran controversia pero refleja la realidad. Suena cruel lo que se recomienda a empresarios chilenos expuestos a una muy fuerte competencia: si no eres competitivo, búscate otro rubro.

- En este contexto hay que mencionar nuevamente la necesidad de asignar la poca disponibilidad de recursos para la inversión pública mediante un método objetivo y hacerlo con máxima transparencia (más sobre el método más adelante).

- Hay un divorcio entre el sector productivo (que no participa en la planificación), y los "planificadores" (que no emprenden actividades económicas). No se logra un compromiso del sector empresarial; el PDM es de "ellos", léase: de los ciudadanos reunidos en Cumbres para discutir un POA. Similar el divorcio que existe entre "verdes" y empresarios: viven cada uno en su mundo aparte.

- Un error frecuente tiene que ver con la difusión y divulgación de los PDM's. El PDM no es difundido masivamente, por lo tanto recomendamos:

- Hacer una presentación (en Powerpoint) al universo más grande del municipio.

- Lograr que sea estudiado en colegios.

- Realizar mesas redondas de debate sobre el plan.

- Publicar el PDM y PAO's en el portal [www.Riberalta-Bolivia.com](http://www.Riberalta-Bolivia.com). El PDM de Cochabamba, elaborado con la asistencia de la Universidad de Toronto/Canadá es publicado en el INTERNET (pero utiliza el INTERNET solamente como un medio de publicación). La gran diferencia con nuestro PDM es que este último se caracteriza por ser un banco de datos y mediante los vínculos da al usuario el acceso a mucha información relevante para ser consultada con el objetivo de mejorar considerablemente la calidad de las decisiones. Aquí información sobre el proyecto de la Universidad de Toronto.

- Procurar enlaces en [www.enla-red.org](http://www.enla-red.org) y similares

- Invitar a riberalteños residentes en el interior y exterior a opinar.

- Llevar "su" ejemplar a la casa...(Resultó difícil encontrar un ejemplar del PDDES/Beni de 1996 y del PDM/Riberalta vigente).

- No propone una estrategia, ni siquiera una táctica, solamente describe la situación.

- No tiene visión de futuro concreta y entendible por la población en general.

- No contempla alternativas ni supuestos.

- Obedece sin reflexionar a formas y normas del SISPLAN y no acentúa el contenido o la aplicabilidad. Las normas de la LPP deben ser respetadas, pero no ciegamente, pues ciertas pautas en las guías que datan de su promoción en el año 1994 son cuestionadas hoy en día.

- Los PDM's reflejan injerencias indebidas ajenas, y obedecen a presiones de grupos interesados. Ejemplos: la disponibilidad de financiamiento (de Fondos Nacionales Centralizados y de la Comunidad Internacional), para "líneas de financiamiento abiertas" que no son prioritarias en Riberalta, en desmedro de programas y proyectos de primera necesidad pero que no tienen financiadores.

- El actuar de ONG's que no acatan los PDM's representa un problema.

- Otros.

Si fuesen confirmadas, en menor o mayor grado, las fallas experimentadas de un PDM en los años desde su creación obligatoria, hay que reformar este instrumento de la planificación. Nuestro PDM pretende contribuir con un ensayo, pues ya no va "más de lo mismo".

El mayor cambio será su publicación en un portal WEB (con características de un banco de datos en permanente aumento, que sirve para seleccionar proyectos concretos en los POA's, insertan-

do nuevos documentos útiles, inclusive a través de un sinnúmero de links a sitios relevantes), su presentación de alternativas implícitas que sirven para lograr una visión de futuro compartida.

Debemos argumentar reiteradamente contra el falso mito de que el ciudadano común y corriente tiene criterio suficiente para idear "terapias"; lo que sí sabe es describir síntomas, pero sin la capacidad profesional de analizar las CAUSAS DE FONDO de ellos, y mucho menos conocer y proponer posibles soluciones.

Compare la situación con la relación entre un enfermo y su médico. Hay que explicar con palabras sencillas las alternativas existentes y viables, para que se avale democráticamente la alternativa que encuentra mayoría.

En realidad, cada falta de un PDM elaborado y manejado hasta la fecha, y arriba denunciada, representa una obligación de corregir la falta y prevenir que nuestro PDM cometa los mismos errores.



## 11. Punto de partida de la estrategia: el análisis de las FODA's de Riberalta

(Ver metodología en diapositiva del sitio del Gobierno Municipal de La Paz [aquí](#))

(Advertencia: no se deben confundir "objetivos" que describen una deseada situación futura mejor, con "instrumentos" que permiten lograr los objetivos. Ejemplo: tener confianza depende de la [seguridad jurídica](#), la cual no es un objetivo en sí mismo.)

### 11.1 Fortalezas (las potencialidades disponibles para lograr el objetivo)

Las fortalezas existentes sirven para ser explotadas pero conservándolas.

Hacemos a continuación una recopilación de las citadas en los muchos documentos que tratan el [potencial de la Amazonía](#). Invitamos a estudiar los detalles de cada una de las fortalezas en sitios accesibles con un simple "clic". Sin embargo, ampliamos el listado incompleto y estereotipo acostumbrado de potencialidades con otras que no figuran casi nunca en las listas. Indicamos dónde el lector o visitante puede encontrar más información sobre el particular.

En general, en la mayoría de los estudios sobre la Amazonía y Riberalta en especial, sus autores se explayan con exceso en estas descripciones pues son totalmente inofensivas y exentas de controversia. (Un [diagnóstico](#) de la OEA contiene información rica y variada). Son fáciles de copiar (indicando o no la fuente...). No exigen mayores reflexiones. Sirven para cómodamente ganar honorarios por papel relleno. Llenan en muchos casos 80% o más del espacio de un PDM. (Recuerde: El PDM actualmente vigente de Riberalta "ofrece" 2 ½ páginas de "estrategia" que encima no son servibles; el saldo de este PDM es en mayor o menor grado papel relleno con información interesante pero raras veces imprescindible y casi siempre ya conocida). En su versión digital, nuestra propuesta ofrece acceso a documentos sobre las fortalezas de Riberalta que precisarían centenares de páginas si fuesen impresas como anexos. Invita-

ción permanente: si usted, estimado lector, conoce otros documentos relevantes rogamos enviarlas al [WEB-master](#) del sitio para considerar su inserción. No hay "cierre de redacción".

### **Aquí los principales [recursos naturales](#) de Riberalta.**

Existen en Riberalta [tres cadenas productivas](#), según UDAPE, y son madera, castaña y bovino.

Sobre investigación y transferencia de tecnologías agropecuarias, consulte la biblioteca de la FAO: [Catálogo](#) de publicaciones de FAO.

ALADI trata un gran abanico de temas referentes a BOLIVIA, tales como (ejemplo): [Estudio de mercado de productos orgánicos bolivianos](#).

Otro ejemplo: [Manual de comercio exterior bilateral Bolivia-Paraguay \(CD-Rom\)](#).

Mucha información sobre potencialidades en: Matrices del [Gasto Público](#) en los Programas de Apoyo al Sector Agrícola, Pecuario, Forestal y Áreas Rurales: El caso de Bolivia (ONU).

## **¿Cómo explotar los recursos?**

A continuación usted recibe la llave para abrir la puerta hacia actividades productivas. Respondemos a nuestra obligación de enseñar salidas factibles del estancamiento. Hay muchos [productos con ventajas comparativas](#). En Google hay por ejemplo 654 menciones de sitios en español para las palabras de búsqueda: [plantas medicinales amazonia explotación comercial](#). Hacer uso de la llave depende exclusivamente de usted mismo.

Abunda literatura sobre la [biodiversidad](#) y productos [competitivos](#), sobre muchas [actividades](#), también [Agro-silvo-pastoril](#). Bolivia está considerada entre los 10-15 países del mundo con mayor [biodiversidad](#).

Dos principios se reiteran desde hace décadas (sin que pase mucho...):

UNO: diversificar para que la región no dependa de solo dos o tres actividades (hay recursos naturales con ventajas competitivas comparables en la región actualmente no aprovechados por falta de iniciativas empresariales, como muestran algunos que mencionamos en calidad de ejemplos) y

DOS: procesar la materia prima para obtener productos con mayor valor que están en condiciones de absorber costos altos de transporte, disminuyendo su incidencia, para obtener competitividad y así el efecto positivo buscado de generar empleo.

Queda sobreentendido que se debe actuar conforme a la preeminencia del Marketing, que estipula primero tener el mercado y después producir conforme a las exigencias del mercado asegurado (este principio del Marketing no se aplica mucho en la región). Un ejemplo: una empresa española se ha especializado en [alimentos biológicos](#). Existe un proyecto que puede servir de modelo:

"El [Proyecto MAPA](#) (Acceso al Mercado y Alivio a la Pobreza) es un esfuerzo conjunto de los Gobiernos de Bolivia y de los Estados Unidos de América, financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID/Bolivia), que tiene por objetivo general mejorar la competitividad del sector agrícola en la región de los Valles para reducir la pobreza, aumentar los ingresos de los productores y crear fuentes de empleo."

En esta ambición de diversificar y procesar nuestra materia prima para crear fuentes de trabajo precisamos la ayuda de la comunidad internacional para nuestra autoayuda, por lo tanto los riberalteños deben preparar perfiles de proyectos, conforme a las normas y exigencias generalmente establecidas, y buscar "patrocinadores" e inversionistas. Recomendamos nuevamente ofrecer una alternativa factible, seria, inspirando confianza para que una parte de las millonarias transferencias de los riberalteños que trabajan en el exterior sea canalizada a proyectos productivos; las transferencias podrían alcanzar sumas muy considerables! (Estimación: entre 5 y 15 millones de dólares americanos cada año).

Es una realidad inconcebible que se espere la llegada casual, de repente, de la oferta de ayudar (y lamentablemente la salida de la misma, por no existir proyectos...) en vez de buscar proactivamente el contacto profesional etc. (mediante el INTERNET, a bajos costos y con celeridad; Riberalta debe procurar tener un servicio INTERNET veloz sin más demora!), --¿entiende usted ahora, por que consideramos el uso del INTERNET crucial para el desarrollo de Riberalta?

Hay un comercio en auge y con creces que se llama, en inglés, "e-commerce" (en español: [comercio electrónico](#)) con potenciales clientes y aliados. En este documento proporcionamos contactos - ahora le toca a los riberalteños saber aprovecharlos. El siguiente [estudio de PNUD](#) analiza este tema: "El informe se pregunta cómo afecta la economía de la información en la sociedad red al proceso de desarrollo boliviano y qué políticas públicas asociadas con tecnologías de la información serían posibles para promover el Desarrollo Humano y disminuir aceleradamente la pobreza. (...) La cuestión es cómo una sociedad

como la boliviana se posesiona frente a este hecho. (...)” En la hipótesis del informe "aquellos actores que tengan mayor capacidad de hacer pactos y de convertirse en nuevas fuerzas de la [sociedad de la información](#) son los que tendrán un papel fundamental en una perspectiva renovada del desarrollo humano."

El "tata Estado" benefactor de otrora ha muerto; el Estado ha dejado las actividades empresariales en manos privadas. Es función del Estado colaborar para que las iniciativas privadas tengan éxito. Más sobre este tema en los capítulos sobre la formación de alianzas estratégicas. [Una presentación en "powerpoint"](#) visualiza la situación. Paréntesis: Se supone que el individuo hace esfuerzos propios para mitigar su pobreza, ejemplo el [huerto familiar](#) (sobre este tema existen 9.000 sitios que informan).

### **Recursos de la región con potencial competitivo que esperan ser aprovechados**

#### **Castaña**

[Castaña](#) (almendra, [brazil nut](#), amazonian nut) Por su importancia como actividad económica regional hemos optado por tratar esta producción por separado y al inicio, en vez de referirnos a ella dentro de la sección Productos Forestales No Madereros.

Sobre la [industrialización](#) (por ejemplo producir mazapán). Sobre la [certificación](#) Ud. encontrará [información](#) completa. Las exportaciones de la castaña generan divisas en el orden de 40 millones de dólares, haciendo de la castaña el principal producto de la región. Se opina que actualmente ya se explota el 80% de la cosecha posible, pero existen opiniones contrarias.

Un [documento](#) sobre la castaña con lujo de detalles. Estudio recomendado.

Un ejemplo para la presencia de una empresa beneficiadora de castaña en el [INTERNET](#).

## MADERA

MADERA representa uno de los sectores relativamente más dinámicos. El valor de las exportaciones de madera llega a unos 8 millones de dólares anuales. La industria maderera representa la segunda actividad más importante.

Es notable la investigación que se realiza sobre la Amazonía boliviana y la cantidad de estudios que se publican para obtener grados académicos en el exterior; ¿será que se conocen estos [estudios](#) en la Amazonía, lo que sería deseable? Una descripción completa del sector se encuentra [aquí](#). Un [estudio](#) relacionado con la Amazonía peruana ofrece mucha información aplicable. Información de la ITTO, International Tropical Timber Organization, variada y comercial (en inglés) [aquí](#). Sobre INICIATIVAS FORESTALES INDÍGENAS EN EL TROPICO BOLIVIANO: REALIDADES Y OPCIONES informa este [documento](#) de BOLFOR. Sobre "Dimensiones Sociales, Ambientales y Económicas de las Reformas en la [Política Forestal de Bolivia](#)" informa este documento. Si le interesa conocer todo sobre los [árboles de América](#) he aquí su fuente de información.

Más información sobre el sector maderero:

[La gestión forestal municipal en América Latina](#)

[Ejemplo de una certificación](#) (para conseguir el "sello verde")

[Política forestal](#) en Bolivia

[Manejo Forestal Sostenible](#)

## Productos forestales no madereros

[PFNM](#) ESTUDIO NACIONAL SOBRE LOS PRODUCTOS FORESTALES NO MADEREROS EN BOLIVIA

Situación de los [principales PFNM](#) con valor económico y potencial en el trópico y subtrópico (palmitos, castaña, goma, copaiba, bixa).

La bibliografía no digital mencionada es amplia, en FAO, 1993. El Informe Nacional 2004, de PNUD, ofrece [bibliografía](#) consultada que, lamentablemente, no es accesible por no tratarse de documentos en versión digital.

Un resumen de OAS de [productos forestales madereros y no madereros](#) por los habitantes de los bosques amazónicos.

En GOOGLE hay más de 6.500 sitios sobre el tema!

Estos y otros sitios informan sobre PFNM en general y especial:

[PFNM](#) (RECURSOS GENÉTICOS)

[Lea este estudio](#) de la FAO sobre ESTUDIO NACIONAL SOBRE LOS PRODUCTOS FORESTALES NO MADEREROS EN BOLIVIA

[Información científica](#) sobre PFNM. Aprovechamiento de productos no-maderables

[Potencial](#) de PFNM, según GTZ  
Oferta comercial de [semillas](#)  
[Amazonia: cosméticos verdes](#)

## Goma

La goma ha experimentado un auge espectacular hasta 1920. Hoy no tiene relevancia. Según opinión experta la goma no tiene futuro. Un proyecto de procesar la goma en la región sobre el río Orthon fracasó, pero no se sabe a

ciencia cierta si el proyecto era inviable, o si su implementación deficiente causó el fracaso. Las palabras de búsqueda combinadas "[goma amazonia explotación comercial](#)" producen 170 hits en GOOGLE. La Prefectura de Pando financia un estudio para la recuperación de la Goma.

## Otras especies vegetales

IICA [sobre Plantas](#) medicinales, ornamentales, alimenticias, frutales (ejemplos):

- La búsqueda con "[orquidea amazonia cultivo comercial](#)" produjo 170 hits en GOOGLE.
- Buscando en GOOGLE con "[frutas amazonia explotación comercial](#)" se identifican 600 sitios
- [Copoazú \(fotos\)](#) para producir pulpa y otros productos
- [palmitos](#) para producir en conservas
- [copaíba](#)
- [arroz](#)
- [maíz](#)
- [verdura](#)
- [yuca](#)
- [cayú](#)
- "[vainilla amazonia](#)" resulta en 194 hits en GOOGLE.
- Para "[legumbres amazonia explotación comercial](#)" GOOGLE produce 73 hits.
- En GOOGLE encontramos más de 450 sitios para las palabras de búsqueda: "[plantas medicinales amazonas explotación comercial](#)". Un ejemplo [digital](#). Más información sobre "Plantas Medicinales: Recursos Genéticos para el Desarrollo Sostenible" [aquí](#).
- Achote, [urucú](#), bixa orellana, bixina. "[bixa amazonia explotación comercial](#)": GOOGLE lleva a 62 sitios.
- [gengibre](#)
- [sangre de grado](#)
- [uña de gato](#)
- otros.

## Peces

Aquí se informa sobre los [peces](#) en la Amazonía (con fotos). Otro [documento](#) informa sobre la existencia de peces en el área de influencia de Riberalta. Se recomienda el estudio del manual del [PNUD](#). En 1992 fue elaborado un [estudio de factibilidad](#) (con apoyo de la GTZ) sobre la pesca en la cuenca del río Beni, que no fue implementado. Un sondeo previo contiene mucha información útil, si bien desactualizada; el mismo conllevó a conseguir el Estudio de Factibilidad (GTZ). Para las palabras de búsqueda "[pesca amazonia comercial](#)" existen en Google 3.260 documentos.

### Otros documentos sobre peces y la pesca:

[Los ecosistemas acuáticos](#)  
[La pesca en la Amazonía peruana](#)  
[Relaciones entre la pesca y otras actividades de desarrollo](#)  
[PISCICULTURA AMAZONICA CON ESPECIES NATIVAS \(TCA\)](#)  
[PERSPECTIVAS PARA EL MANEJO DE LOS BAGRES MIGRADORES DE LA AMAZONÍA](#)

Desarrollo Sostenible de la [Acuicultura](#): ¿Una alternativa para el Manejo de Recursos Pesqueros en la Amazonía? (FAO)

Peces de acuario, peces ornamentales, un contacto comercial para la acuariofilia [aquí](#).

En Google, hay 600 sitios en español para la palabra de búsqueda "[paiche](#)".

Un artículo premiado: El Paiche, al Rescate del Rey.

[pesca en la Amazonía](#)  
[recursos hidrobiológicos](#)

## Otros animales

Buscando con "[animales amazonia explotación comercial](#)" GOOGLE ubica 2.300 sitios donde un empresario puede idear las actividades económicas con

competitividad que Riberalta tanto precisa.

[Apicultura, avicultura, otras](#)

## Minerales

Oro: [ORSTOM](#), la cooperación francesa (Gérard Héral) ha elaborado científicamente estudios sobre el oro aluvial.

[Hidrocarburos](#) La revista especializada Energypress proporciona para un público internacional una descripción de las áreas libres para la exploración y explotación de hidrocarburos, mencionando AREA N° 1 MADRE DE DIOS.

## Turismo receptivo

Probablemente una de las [potencialidades](#) más importantes de la región. Riberalta tiene condiciones favorables (paisaje, clima) para el [turismo receptivo](#), este sitio viene con una música entusiasmadora. (Sobre el turismo receptivo [aquí](#), del IBCE). Muchas pautas fueron proporcionadas en el [PMDS del 1995](#). El turismo es una prioridad nacional. En 1997 hubo un esfuerzo para [promover el turismo](#). Un [reportaje en inglés](#) que nos indica que es lo que un turista internacional considera "importante". El [Triángulo](#) de la Goma y Castaña está internacionalmente categorizado como un atractivo turístico - ¡un proyecto prometedor! La Prefectura del Beni ha invertido Bs. 1.050.000 en un estudio de factibilidad en los años 2000 y 2001. Sobre la arquitectura amazónica: el ejemplo de Cobija en "Arquitectura y urbanismo en la [Amazonia Boliviana](#)."

Observación de aves es un rubro del turismo receptivo especializado. Más sobre la [observación de aves](#) en Bolivia y Riberalta. [Más sobre el tema](#). También en estos sitios:

- Bird sounds from our Bolivia [birding trip](#) September/October 2000

- Muchas fotos de aves de Bolivia con sus nombres científicos en [este sitio](#).

**Más información sobre el turismo receptivo en estas fuentes:**

[Un ejemplo](#).

Temas turísticos "[goma](#)" y "almen-dra" (mostrar teoría y práctica)

Etnoturismo parece inviable en la región.

[Turismo](#)

En el portal [www.riberalta-bolivia.com](#) se puede apreciar una "Galería de fotos".

## Agropecuaria

En el área de influencia de Riberalta hay 47.000 cabezas de ganado. El valor de la producción llega a 2.4 millones de dólares. Unas 250 familias trabajan en el rubro sin contar las que prestan servicios al sector. En San Joaquín y Magdalena hay políticas municipales de fortalecimiento del sector.

**Otros recursos aprovechables y productos que se producen en la región**

Materiales de construcción, tejería, madera de construcción, hojas de palmeras para techar (motacú, jatata).

**Las 20 ORGANIZACIONES ECONÓMICAS CAMPESINAS -OECA's- del Beni producen:**

artesanía regional, castaña, [cacao](#), arroz de primera calidad, carne de primera calidad, Talabartería en general, Artesanal, Tejido, Tallado en General, Pintura Típica Artesanal, Ganado Bovino, Leche, Carne, Animales menores, Cítricos. Artesanía en fibra, hojas de palmera, bejucos, semillas y madera, Madera blanca y madera fina, Miel, Polen, Propóleo, Jalea real, Núcleos de abeja, Palmito de Tembe, Flechas, Cestos, Abanicos, Collares, Pulseras, Esteras, Joyeros, otros. Si bien varios productos tienen de-

manda gracias al próspero turismo en Rurrenabaque, se ve que las iniciativas son aptas para dar trabajo a 600 socios y sus familias.

(Fuente: PADER COSUDE, 2002)

## 11.2 De las oportunidades (factores externos positivos que pueden ser utilizados para lograr los objetivos)

En la determinación de la estrategia se debe aprovechar de circunstancias favorables que están fuera de la influencia de Riberalta pero que se prestan para favorecer el desarrollo que al final conlleva a la realización de nuestra visión de futuro. Estas circunstancias no son fijas en el tiempo. Actualmente se puede mencionar:

- [Internet](#): el conocimiento y la comunicación con el mundo, para ser utilizado.
- Potencial del turismo internacional de larga distancia de los países ricos.
- Obligación, por parte de países de consumo masivo, de producir de manera sostenible (sello verde, certificación ISO) y preferencia en los países ricos por productos naturales "biológicos".
- Cercanía del Brasil. Una orientación sobre este tema muy importante para la región la ofrece un sitio del Gobierno del [Brasil](#).

Si Riberalta no utiliza estas y otras condiciones actuales favorables pierde una gran oportunidad. ¿Dónde se detectan las oportunidades? Hay que buscarlas. ¿Dónde? En el INTERNET. ¿Cuesta caro? ¡NO! Pero debe saber navegar y dominar de preferencia el inglés, pues un 80% de los 4.500 (¿?) millones de sitios están en inglés.

La diferencia entre los países exitosos y perdedores está en el rápido apro-

vechamiento de las oportunidades utilizando sus [fortalezas](#) relevantes. Ejemplo: detectar que hay una demanda por castañas ecológicas y satisfacer esta demanda dispuesta a pagar un precio por encima del precio para productos sin la calificación "ecológica".

## 11.3 Las debilidades (los problemas que tienden a dificultar o inhibir el logro de los objetivos)

Analizar las debilidades es el capítulo problemático de cualquier estudio de análisis de las FODA's.

Muchos autores optan por rellenar tanto papel con la descripción de las fortalezas hasta que (felizmente) no les queda espacio para hablar de debilidades. Cuándo mucho, describen algunos fenómenos que no recaen en la responsabilidad de agentes locales. Ejemplo: no tener carreteras sirve perfectamente para liberarse de responsabilidades propias, sirve de chivo expiatorio, olvidándose de que la vinculación vial es una condicionante imprescindible pero no suficiente para desempeñarse como empresario. Ejemplos: San José de Chiquitos tiene el ferrocarril pero no es un polo importante de desarrollo económico. Pescado tiene un valor tan alto en los mercados del eje LP-CBBA-SC que absorbe el costo del flete aéreo pero no es una actividad económica de gran envergadura en Riberalta. Pueblos a lo largo de los corredores deberían, si fuera correcta la tesis, vivir en auge --pero no es así. Parece demasiado simplista suponer una relación directa de causa-efecto automática entre la existencia de infraestructura y desarrollo económico. Una similar situación existe con la energía eléctrica barata. Similar también los aranceles eliminados para miles de productos a exportarse teóricamente con ventajas a los EE.UU. y -pronto-

a Chile ¡si existiera tal producción! Debe haber algo más que inhibe el progreso... Se trata de condiciones imprescindibles, pero no suficientes.

El cuello de botella es en definitiva el hombre emprendedor.

Los caballos precisan de agua en sus abrevaderos--¡pero si van a beber, eso ya depende de ellos!

En este capítulo controvertido y por lo tanto extenso debemos llegar al fondo y con toda audacia posible tratar de entender el por qué del atraso de Riberalta en comparación a ciudades similares pero más exitosas.

### **11.3.1 Capital Humano como factor estratégico determinante del desarrollo**

Es un hecho reconocido que el factor estratégico que determina el grado de desarrollo de una región (o, en el caso concreto, de Riberalta) es sin duda alguna el [CAPITAL HUMANO](#), con sus vertientes que son el [CAPITAL SOCIAL](#) y el CAPITAL INTELECTUAL.

(Recordemos que el [Premio Nobel en Economía](#) fue otorgado por demostrar la influencia de los factores psicológicos de los agentes económicos.)

"El [PDDES/Beni](#), constituye para el departamento una propuesta que permite desarrollar y articular las [potencialidades](#) sociales, políticas, naturales, culturales y económicas que posee. Un plan que propone impulsar e incentivar la participación de la sociedad toda, redefiniendo su espacio territorial y su habitabilidad la que demanda la necesidad urgente de formar recursos humanos como condición básica en todo el proceso de desarrollo departamental." (PDDES/Beni, 1996, Presentación).

Estas matrices del capital humano, junto con otras, deben ser analizadas para llegar a un "árbol de problemas" cuyas raíces ya no son los síntomas sino el origen de los mismos.

El método de echar la culpa a terceros, a factores que no recaen en nuestra responsabilidad directa y personal, es el peor enemigo del diseño de una estrategia exitosa para salir de un estancamiento crónico. Es como tener sífilis pero, por no admitirlo delante su médico, el enfermo toma aspirina y por supuesto no se cura nunca. Quizás haya una explicación entendible de no querer analizar imparcialmente: el dicho del "pueblo pequeño - infierno grande", donde hay que vivir en paz con moros y cristianos. Cuando hace casi cien años atrás Alcides Arguedas publicó su libro "Pueblo enfermo", el autor causó en mucha gente un rechazo total, pues actuaron fiel a la norma de que no puede ser lo que no debe ser. (Y Alcides Arguedas escribió luego su "Raza de bronce"...)

Les invito a desencadenar una amarga reflexión en todos los estratos de la sociedad riberalteña para determinar en qué grado algunas percepciones reflejan la realidad, o más bien son afirmaciones que describen acertadamente el CAPITAL HUMANO de Riberalta.

#### **Características del CAPITAL HUMANO, sobre todo su componente "capital social", adversas al desarrollo económico y social:**

- Marcada preferencia por la subcultura (incumplimiento, impuntualidad, falta de celeridad), corrupción (se supone que un funcionario público siempre consigue ventajas indebidamente como algo "sobrentendido", y es tema de muchos chistes...), pequeñas mentiras piadosas, cultura de tratar al foráneo con desconfianza, tentación de aplicar la "vi-



veza criolla" tumbando el confianzudo, evasión tributaria, etc.

- Baja ambición de superación mediante el sacrificio personal, herencia de un paternalismo, también fomentado por la iglesia.

- La corrupción es un negocio redondo: el ladrón se queda con su presa, no tiene que temer castigo alguno y encima, aumenta su prestigio social.

- Autosuficiencia de caudillos autonómicos combinada con una cierta prepotencia en estos líderes; ambas actitudes son enemigas de entender la vida como un proceso interminable de enseñanza y aprendizaje.

- Se opina y decide sin haberse previamente informado, en parte porque se piensa erróneamente de que no existe esta información. Los conceptos tradicionales son defendidos con obstinación, inhibiendo cualquier cuestionamiento por más que se hayan producido cambios fundamentales en el entorno que hacen obsoleto el concepto tradicional.

- Muchos monopolizan sus conocimientos y sus fuentes.

- Preferencia por estructuras de mando informales y paralelas, con poca inclinación para formar alianzas, más bien caracterizadas por una tendencia hacia desinteligencias separatistas entre los mandamás, con rasgos de celos y envidia por el éxito ajeno. Aquí sólo es de constatar que los sectores no conciertan sus políticas. También en un mismo sector resulta difícil hasta imposible concertar intereses grupales para el bien común, por ejemplo crear una empresa comercializadora.

- Insistir en derechos, sin cumplir con obligaciones.

- Partidarización de cargos públicos como tradición, con la consecuencia de una falta de continuidad en las conducciones de las instituciones; pérdida de archivos como algo "natural". En vez de institucionalización se considera la institución como un feudo, sin aplicar la renovación parcial del directorio.

- Perjudica la existencia de estratos sociales cerrados muy marcados, egoísmo grupal, relación patrón-peón conflictiva.

- Paréntesis: el problema de la distribución equitativa: el PIB de la región dividido entre el total de la población NO refleja la pobreza de los excluidos y marginados. El Estado debe cumplir una función repartidora en lo social: invierte los impuestos de los ricos en obras sociales que benefician los pobres – una utopía en vista de la evasión tributaria y la ineficiencia de la inversión pública.

- Preferencia por el cortoplacismo y la improvisación; esperar cambios en tiempo irreal (falta de paciencia, abandono de proyectos de mediano y largo alcance, expectativas imposibles).

- Vaniglorización de un pasado próspero.

- Sociedad oral ("chismes") con poca inclinación a la lectura.

- Se valora el ocio por encima del trabajo (el clima caluroso-húmedo influye objetivamente en un bajo rendimiento).

- Conformarse con poco a bajo nivel lo que facilita la generosidad de la naturaleza (por supuesto no en una favela, pero sí en el campo).

- Presa fácil de las tentaciones de la vida urbana, pese a objetivamente tener mejores condiciones de vida en el campo.

- Tolerancia exagerada por ruido y suciedad.

- [Violencia intrafamiliar](#), asaltos. En Riberalta funciona el Servicio Legal Integral (SLI) para defender los derechos de las mujeres.

- [Drogadicción](#) y datos sobre la [lucha](#) contra la drogadicción, del año 1999.

- Otros.

### **Comentario sobre el Capital Humano, factor estratégico decisivo:**

Si fuese cierto que esta apreciación caracteriza, en grado diferente, el CAPITAL HUMANO, tendríamos en estos y similares comportamientos una explicación considerable del atraso de muchos pueblos, entre ellos Riberalta, sobre todo en comparación con el comportamiento en países en progreso exitoso y que son nuestra competencia en el mundo globalizado.

No es el propósito de estos comentarios insultar a un colectivo de gente, sino concientizar que tales condiciones inhiben por doquier el logro de una competitividad imprescindible para incursar exitosamente en un mundo cada vez más brutal en su competencia.

Estos comportamientos inhiben tener un desarrollo acelerado, pero, por otro lado, permiten vivir al estilo acostumbrado de siempre - si bien teniendo que enterrar sueños de superación. Quizás para muchos no tiene ningún atractivo someterse a una forma de vida muy distinta a la acostumbrada proveniente de otras culturas, pues tal como viven, muchos se sienten "felices", pero al mismo tiempo debe haber conciencia clara de que optan por un "Macondo".

Los programas y proyectos que fracasaron en las décadas pasadas deben, en gran medida, estos fracasos a estos y similares factores adversos. Por lógica resulta que cualquier nuevo proyecto debe sí o sí prever medidas que contrarresten los peligros señalados.

Los indicadores de "Educación", en el caso de Riberalta favorables, por ejemplo la baja tasa de analfabetismo, refleja el capital humano en la dimensión acostumbrada de aplicar indicadores tradicionales de su escolaridad y similares aspectos. Sin embargo, esta óptica no contempla en la educación el comportamiento social, tanto individual como colectivo. Es de temer que muchas personas de la categoría alfabetizada en realidad pueden pertenecer a la categoría de analfabetas funcionales. Otro problema es la didáctica que sigue con la memorización en vez de favorecer óptimamente el proceso de enseñanza y aprendizaje bajo en enfoque de enseñar a pensar.

### **11.3.2. Otras debilidades**

Siendo el capital humano el factor estratégico para el desarrollo, se atribuye, no obstante, con preferencia el subdesarrollo a debilidades ajenas y externas que en parte perjudican el progreso, pero en su mayoría consisten en el no lograr "condiciones imprescindibles pero no suficientes", pues sigue siendo el capital humano el factor embudo, el factor determinante. Capital Humano dinámico, creativo, solidario logra superar deficiencias y construir lo que hace falta. Un ejemplo es la sociedad cruceña.

Grandes problemas reales los representa la infraestructura deficiente de la región. En este sentido consta la CAF, en el [Editorial](#) de SINERGIA Latinoamericana, CAF, Año 3. No. 10. Octubre 2003: "La

infraestructura de la región suramericana es clave para el desarrollo de los países y un claro compromiso de la CAF.”

### 11.3.2.1 Sistema vial

Las [Leyes](#) 1459 y [2216](#) priorizan el Corredor del Norte (con información del BID sobre el corredor). En el PDDES Beni 2003 – 2008 fue priorizada para la Provincia Vaca Díez la necesidad de consolidar el corredor: “Un adecuado [sistema de transporte](#) (este [artículo](#) sobre el mismo tema; sobre la “Infraestructura y Logística de Transportes de BOLIVIA” orienta [este sitio](#)) es condición indispensable para desarrollar el aparato productivo del Departamento, que permitirá incorporar extensas zonas productivas agro-silvo-pastoriles y agroforestales y vincularlas con los mercados potenciales de manera competitiva, a partir de la reducción de los costos de transporte. Por lo tanto la integración vial da origen a plantear un segundo desafío para generar un proceso de transformación productiva que incremente el valor agregado y diversifique la producción, eleve los niveles de productividad y competitividad aprovechando racionalmente los recursos naturales a través del Desarrollo Agropecuario” (Plan Departamental de Desarrollo Económico y Social del Beni, sin año (1995 o 1996), p. 65). No hay nada para añadir a este anuncio.

Muy variada información útil para el sector agropecuario la ofrece [este sitio](#). Las [rutas-cadena para la castaña](#), principal producto de Riberalta, y las [rutas-cadena para la madera](#), segundo más importante, las muestra el documento de UDAPE; ambos coinciden. Productos con un valor de 50 millones de dólares salen por estas rutas de la región, pero las carreteras son deficitarias. (Paréntesis: Sobre

la Evaluación de Impactos Ambientales-[E.I.A.](#) – orientan [este documento](#) y [este documento](#).) Son, además, las [rutas-cadena para el turismo](#), si bien este no tiene todavía una gran incidencia económica en la actualidad, pero tiene un gran potencial.

Comentario: condición indispensable aunque no suficiente, pues deben haber empresarios schumpeterianos y una serie de condiciones adicionales.

Sobre la competitividad: CAF: EL [COSTO DE HACER NEGOCIOS](#) EN LOS PAÍSES ANDINOS (Bolivia)

La [Ley 1792](#) (de 1997) declaró “de prioridad nacional” la construcción de la carretera asfaltada La Paz - Riberalta - Guayaramerín - Cobija. La carretera La Paz - Riberalta ha sido declarada prioridad nacional. “Es indudable que con la construcción de caminos el campesino será incorporado a la vida nacional, para cuyo objetivo el Poder Ejecutivo tiene que destinar fondos nacionales, mejorar sus medios de vida y convertirlo en factor primordial de un Plan de Colonización.” ([El Diario, 9.8.2001](#)).

Las futuras [bondades anunciadas](#) de esta carretera justifican el reclamo de los interesados para que se ejecute la Ley.

Sobre VÍAS DE COMUNICACIÓN PARA EL COMERCIO BOLIVIANO y muchos otros temas relevantes informa [este documento](#). El tema CORREDORES DE INTEGRACION CONTINENTAL está tratado [aquí](#). Sobre EJES DE INTEGRACIÓN SUD-AMERICANA orienta [este documento](#).

Mientras el acceso al Pacífico por el territorio boliviano avanza lentamente, el Gobierno brasileño promueve con determinación el “[Eje 12](#)” como corredor bi-oceánico.

### 11.3.2.2 Sistema fluvial

Una idea de los gobiernos es promover el sistema bimodal, léase combinar los ríos con carreteras. Pero en 150 horas llega una embarcación de Riberalta a Rurrenabaque, versus 20 horas de camión. Además, las facilidades portuarias en ambos "puertos" son muy precarias, sin considerar los peligros en los ríos. Los empresarios riberalteños optan por la carretera.

### 11.3.2.3 Sistema aéreo

Información en [este sitio](#). Para el turismo receptivo de la región es indispensable tener una pista asfaltada. Según información recientemente recibida se realizará este asfaltado. En la actualidad, este servicio es deficitario.

### 11.3.2.4 Energía

El municipio de Riberalta concentra el grueso de su población y de su industria en la misma ciudad, y unas 11.000 personas habitan un espacio de enorme extensión. Quizás haya que investigar las posibilidades de producir [energía alternativa](#) para aldeas dispersas, por ejemplo mediante máquinas a vapor, ruedas de agua, [biomasa](#), [fotovoltaica](#) y similares. Un sitio especializado en tecnología sencilla aplicada es [éste](#).

Consulte el manual sobre [tecnologías energéticas limpias](#).

Los sitios que GOOGLE ofrece para las palabras de búsqueda:

["energía alternativa descentralizada amazonia"](#) 250 sitios

["energía alternativa descentralizada amazoniamáquina a vapor"](#) 5 sitios

La producción de energía barata para la ciudad exige soluciones nuevas,

por ejemplo, comprar la energía del Brasil. Esta necesidad fue priorizada por la Provincia Vaca Díez en su pedido para el PDES Beni 2003 – 2008.

### 11.3.2.5 Salud

A continuación temas seleccionados del sector:

Se elaboró un [Plan Quinquenal para la Salud](#).

Los [peligros](#) para el hombre que vive en la selva son considerables. Información de [OPS/OMS](#) en el sitio oficial. (Sobre el peligro de mordeduras de víbora consulte [este documento](#))

Conozca el programa subregional amazónico de [UNICEF](#).

Población dispersa: imposible tener postas sanitarias en cada aldea. Una solución: lancha médica "Estrella del Oriente" (ADRA).

La OPS promueve el concepto del ["municipio saludable"](#).

La publicación ["La Descentralización de los Servicios de Salud en Bolivia"](#) (2000) ofrece el marco para la toma de decisiones.

Centros de atención (La Esperanza).

ONG's: ejemplo [PROSALUD](#).

Centralismo causó la construcción del hospital en Yata, un elefante blanco.

[Malaria](#) endémica, los turistas tienen la [necesidad de vacunarse](#). Más sobre malaria [aquí](#).

La infraestructura del sector ha sido considerablemente mejorada durante

los últimos diez años. Existen graves problemas en la administración. Es un ejemplo que comprueba la tesis de la importancia decisiva del Capital Humano.

“La gente muere por la mala administración”. Dr. Carlos Javier Cuellar, Presidente Fundador de Prosalud.

### 11.3.2.6 Educación

A continuación presentamos temas seleccionados del área educación.

Se elaboró un plan para la [educación](#).

#### SITUACIÓN EDUCATIVA DEL MUNICIPIO DE RIBERALTA

	Riberalta	Achacachi	Montero
ningún nivel	2.921	11.546	3.131
primaria	16.655	16.208	18.309
secundaria	10.832	7.264	12.196
superior	2.741	3.411	4.250
otro	845	231	1.460
sin especificación	282	311	174
Total	33.921	38.971	39.520

El Municipio de Riberalta, durante la Gestión 2001, tenía una población estudiantil significativa, de 28.701 matriculados en 156 Unidades Educativas, estructuradas en 4 núcleos en el área concentrada y 15 en el área dispersa, formando un total de 19 núcleos educativos.

También presentamos una selección de documentos que sirven para tomadores de decisión para orientarse.

“Educación” debe abarcar mucho más que la formación de niños y jóvenes en escuelas y colegios.

[El contexto. La escolaridad](#): Años promedio de estudio de la población de 19 años o más de edad por área y sexo, Censo 2001.

Total: 7,42, en el área urbana: 7,88, en el área rural: 4,7. Mujeres tienen aproximadamente un año menos en todos casos. [El NIVEL DE INSTRUCCIÓN](#) más alto alcanzado de la población de 19 años o más de edad, Censo 2001:

Comentario: Este cuadro muestra que Riberalta tiene una población con buena escolaridad. Es posible que este cuadro respalde las reflexiones sobre el capital humano en su dimensión “comportamiento social”.

Hay [orientación de estudios superiores](#) en la red que permite informarse sobre estudiar a distancia.

Institutos para formar técnicos que pueden aprovechar de la industrialización de los recursos existentes de tipo INFOCAL son Benjamín Bowles, INCOS y otros. La formación profesional debe ser de preferencia con [“formación dual”](#).

Falta una orientación objetiva sobre la demanda en el [futuro mercado laboral](#).

Inglés imprescindible: hay posibilidades de [estudiar a distancia](#).

Manejo de la [computación](#) es clave.

Falta una escuela de líderes: enseñar el uso de Internet.

Deseable una alianza estratégica: que intelectuales jóvenes eduquen a los viejos.

UNESCO sobre la [educación de indígenas](#).

Tema urgente e importante del rubro educación y capacitación para Riberalta es reducir la fuga de cerebros: los [bachilleres](#) que estudian en el interior, peor en el extranjero, tienden a no volver.

“Flexibilidad horaria, estudiar desde la casa o el trabajo y una opción eficaz de capacitación, son algunos de los beneficios del e-learning o [educación a distancia por internet...](#)” – “El acceso a esas posibilidades les permite adquirir nuevas destrezas, aspirar a empleos con mejores salarios y mejorar su calidad de vida. Además, para las empresas es una excelente alternativa para reducir los tiempos y costos de entrenamiento de sus trabajadores.”

No se debe confundir infraestructura física de educación con el contenido del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para los colegiales y estudiantes existen muchos sitios en el INTERNET que ofrecen muy buenas alternativas de estudio y permiten estudiar textos actuales y relevantes, sin mayor costo. Un ejemplo: [www.monografias.com](http://www.monografias.com), lectura muy recomendada, o [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

#### Paréntesis: **El cooperativismo**

Por los problemas experimentados hay una opinión desfavorable hacia la idea del cooperativismo: se llega en Riberalta a la equivocada conclusión de que el cooperativismo no sirve, cuando la deficitaria implementación de un muy favorable concepto es culpable de los fracasos conocidos.

La administración de PyMEs (en GOOGLE hay 170.000 sitios en español encontrados con la palabra de búsqueda “[PyME](#)”)

Crear negocios de cuenta-propietas, aprovechar de recursos naturales para una base de existencia

Fortalecer las actividades informales para transformarlas paulatinamente en actividades formales.

En el buscador GOOGLE la palabra de búsqueda “[cooperativismo](#)” produce 39.200 sitios relevantes.

Según [PADER](#) COSUDE existen (2002) en el Beni solamente veinte cooperativas del tipo: ORGANIZACIONES ECONÓMICAS CAMPESINAS (OECAs), una registrada con sede en Riberalta, CIPCA, del rubro agricultura (castaña), con unos 130 socios (hombres); de Rurrenabaque han sido registradas 12 entidades. En todo el país hay unas 535 OECA’s registradas, lo que invita a analizar las causas de la abstención de Riberalta, tratándose tal vez de un potencial todavía no aprovechado.

Estos adiestramientos y capacitaciones deben tener como resultado esperado la formación de personas en condición de desempeñarse exitosamente en el sector productivo. Se precisa la alianza estratégica con ONG's afines. La didáctica debe emplear el método "dual", léase aprendiendo haciendo, y debe haber un aporte personal y un compromiso del beneficiado.

#### **A continuación algunos sitios sobre la PyME:**

Capacitación de PyME: PROGRAMA REGIONAL DE [ENTRENAMIENTO GERENCIAL](#)

"...[formación](#) de microempresas agroindustriales para el procesamiento de recursos hortofrutícolas amazónicas..." El tercer curso de capacitación, nacional, fue realizado en Riberalta, Bolivia, entre el 12 y el 16 de agosto de 1996.

Colombia: [LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO DE APOYO AL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA RURAL](#)

[Pequeños financiamientos](#) por PNUD

En este sentido la CAF hace [valiosas recomendaciones](#).

### **11.3.2.7 Sistema crediticio en Riberalta**

#### **Algunos detalles sobre la situación:**

Para la Banca, Riberalta es "zona roja".

Mucha importancia la tienen las transferencias del Japón (unos 2000 riberalteños [descendientes de japoneses](#) trabajan en el Japón). Según estimaciones de un banquero local estas transferencias pueden llegar a 8 a 10 millones de dólares anualmente. (El DIRECTORIO DE LA [COMUNIDAD NIKKEI](#) EN BOLIVIA contiene mucha información variada).

Fondo rotativo para financiar actividades de cooperativas productivas (a crearse).

[FONDESIF](#) procura la "EXPANSIÓN DE LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS EN EL ÁREA RURAL (JUN 1999 - JUN 2002)" (35 páginas)

Captar fondos de la comunidad internacional.

Seguridad jurídica: condición sine qua non para inversionistas.

En Riberalta, se presta actualmente dinero a una tasa de 3%/mes, no obstante tiene mucha demanda, lo que demuestra la situación fatal.

### **11.3.2.8 Telecomunicaciones (Internet)**

Sobre este particular le informa [este documento](#).

(Más sobre la Radio Popular en Bolivia... para democratizar la comunicación en [este sitio](#).)

La TELEFONÍA RURAL del SERVICIO PÚBLICO del Municipio Riberalta presenta un cuadro que consta que diez comunas están con este servicio, pero el uso es mínimo. Fuente: [Superintendencia de Telecomunicaciones](#) (Octubre 2002).

La situación - hoy muy probablemente diferente - del [uso del INTERNET en BOLIVIA](#) la describe este sitio. Lectura muy recomendada.

Vea el documento del [PNUD](#): Campo informacional e Internet

Comunicación social: Se observa un deficiente cumplimiento de su rol: faltan medios de comunicación social para

transmitir una imagen positiva de Riberalta hacia afuera y producir transparencia hacia adentro (para crear confianza).

Una separata de EL DEBER, la "Gaceta del Norte" no prosperó en los años '90 por falta de respaldo de la población.

Riberalta tiene ahora un periódico digital: [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com) que pretende "Abrir una ventana de Riberalta al Mundo".

La transparencia se refiere a publicar la planilla, el pago del catastro, el registro de licencias de funcionamiento, la nómina de personas con ítem, etc--- ¿por qué no?

### 11.3.2.9 Seguridad ciudadana

Preocupa el incremento de la delincuencia. Se recomienda estudiar soluciones experimentadas en otras ciudades semejantes, conseguir las experiencias mediante el INTERNET.

### 11.3.2.10 Vivienda

Existía un proyecto elaborado por el Ing. Garret (+) de construir casas baratas con materiales de construcción regionales. Este proyecto no prosperó por el centralismo del Gobierno Nacional.

GOOGLE ofrece para las palabras de búsqueda "[tecnología alternativa amazonia construcción vivienda](#)" 1.100 sitios! He aquí un ejemplo más de la transferencia posible de conocimientos disponibles que esperan ser aprovechados. En general la tecnología alternativa (ejemplo: la tecnología "Menonita") representa muchas alternativas interesan-

tes para obtener soluciones económicas. [GOOGLE](#) nos indica 4.500 sitios de muy variada temática.

### 11.3.2.11 Centralismo departamental

La atención de la Provincia Vaca Díez por la Prefectura del Beni es discriminatoria. (El chiste dice que los de Trinidad ni siquiera dejan pasar un surazo al norte...). Como se puede apreciar en este [sitio](#) al parecer el Departamento Beni es sinónimo de Trinidad. Por otro lado, la conformación de una alianza (mancomunidad para fines comunes, Art. 202 CPE) entre Guayaramerín y Riberalta y cinco otros municipios se ha constituido recientemente - ¡un gran logro! La Provincia ha entregado su pedido para ser incluido en el PDDES de Beni para el próximo quinquenio, priorizando la construcción de la carretera, el abastecimiento con energía barata y el asfaltado del aeropuerto de Riberalta, entre otras solicitudes.

### 11.3.3. Resumen del capítulo 11.3 sobre Debilidades

Existen muchas deficiencias y pocos recursos financieros para corregir la situación. Pero, analizándolo objetivamente, muchas de estas deficiencias se deben a errores, omisiones, comportamientos, negligencias del CAPITAL HUMANO - guste o no esta evaluación. No se puede aumentar así nomás la cantidad disponible de dinero para inversiones, pero se puede aumentar con medidas sencillas la eficiencia de la inversión pública: mejorar el uso de los escasos fondos disponibles, por ejemplo bajo el enfoque de mejorar la utilidad marginal. Un ejemplo: el Banco Mundial exige un cálculo sobre el beneficio de una nueva carretera; sería deseable hacer cálculos similares para caminos rurales.



Indudablemente sería lindo tener una administración pública que acatase todas las recomendaciones relevantes y publicadas en los muchos documentos sobre la administración pública bajo la participación popular, pero llegar a una tan sofisticada administración, indudablemente muy eficiente, choca con la realidad de no contar con recursos humanos en cantidad y capacidad para convertir este sueño en una realidad: se trata de una meta de largo alcance.

También afecta muy negativamente la falta del acatamiento de la Ley del Funcionario Público resultando en "nuevos" no debidamente capacitados, empleados en cada elección municipal, por la "masacre blanca".

Además no se exigen aportes en forma de trabajo comunitario; todo lo debe resolver "el Alcalde".

Hay grandes reservas de mejoramiento incrementando la eficiencia, la productividad, el beneficio para la ciudadanía, las que se saben utilizar en la empresa privada pero lamentablemente no en la administración pública. Proponemos crear mecanismos que procuren la transferencia de experiencias positivas en el manejo moderno de las empresas, cooperativas, administración pública, también para el público general interesado. (La crisis de la educación consiste también en trabajar con contenidos que no se relacionan con las necesidades reales de la sociedad: ¿para qué sirve memorizar los CV's de los tantos presidentes de Bolivia pero no haber aprendido cómo manejar los retos actuales (ej.: manejar el huerto familiar, conservar alimentos, administrar un pequeño negocio, etc.? ¿No sería mejor discutir un artículo publicado por la FAO "Características [agro-rurales](#) de Perú" sobre temas actuales?) Sobre "Cantidad versus Calidad en Educación: "Implicaciones para Pobreza" informa [este documento](#) de la UCB.

En el Informe Nacional 2004 de PNUD se enfatiza la necesidad de [reformular la educación](#).

Resumen partiendo del análisis FODA:

La descripción de situaciones reales y de síntomas obliga a identificar las causas de fondo de las debilidades y encontrar soluciones para resolver y mitigar las causas de fondo, aprovechando de las fortalezas, mediante proyectos concretos (priorizados con ponderación) analizando sus costos y los beneficios y la existencia del financiamiento, garantizando una organización que evite las consecuencias negativas por las características desfavorables del Capital Humano. Por ejemplo: es inconcebible que constituir una cooperativa de pescadores fracase porque los 40 pescadores no logran organizarse. Su predisposición de trabajar en cooperativa es reducida. Problemas entre socios han dificultado el éxito de otras cooperativas. Aquí se abre un campo para ONG's. El liderazgo de dirigentes externos es favorable. ¿Pero habrá auto-sostenibilidad cuando se va el impulsor?

## **11.4 Amenazas (factores externos negativos que amenazan o inhiben el logro de los objetivos)**

Tal como las OPORTUNIDADES son situaciones favorables fuera de la influencia de uno mismo, las amenazas representan circunstancias negativas que deben ser tomadas en cuenta en las decisiones estratégicas para ser mitigadas y, a lo mejor, neutralizadas. Actualmente, la ambición hegemónica de los EE.UU., manifestada en su política unilateral en el caso Irak, y demostrando un desenfrenado egoísmo nacional representa una de estas amenazas. ¿Qué tipo de ALCA pretenden construir los EE.UU.? ¿Qué Gobier-

no boliviano democráticamente elegido recibirá el visto bueno del "Tío Sam"? Otra amenaza actual es el terrorismo y la lucha mundial contra el mismo, pues afecta enormemente la economía, por ejemplo el turismo internacional. Otra amenaza es que nuestra competencia internacional incrementa con creces su competitividad mientras que nosotros perdemos relativamente por no ponernos a la altura. (Esta amenaza es en parte una debilidad pues depende de nosotros si contrarrestamos la misma con esfuerzos propios). Otra amenaza sin duda alguna es la brecha cada vez más ancha y profunda entre países que ejecutan reformas estructurales con resultados favorables y nosotros que no tenemos la fuerza o voluntad política de reformar estructuras obsoletas. También esta "amenaza" es, en realidad, una debilidad propia. ¿Dónde se llegan a conocer las amenazas? ¡Abrir los oídos hacia el mundo! ¿Cómo? Escuchar lo que sucede en la Aldea Global en el Internet. ¿Tan simple? ¡Tan simple!

## 12. Reflexión: ¿Cómo se puede lograr un cambio de comportamientos ineludible para el desarrollo riberalteño en el mundo globalizado?

Recordemos: para que un burro reacio a caminar se mueva hay que mostrarle una zanahoria (léase: ofrecer incentivos) o amenazar con la vara y aplicarla (léase: aplicar sanciones). Cambiar comportamientos significa cambiar mentalidades. "El subdesarrollo está en la mente" es el título de un libro analítico (Lawrence Harrison). Paul Kennedy tiene un buen mensaje: todos los pueblos tienen posibilidades de alcanzar un futuro mejor, siempre y cuando quieran asumir el reto.

Sobre la "Cultura y actores sociales en el Norte Amazónico" reflexiona [este documento](#) de PNUD, con mención de "La trilogía urbana amazónica: Cobija, Riberalta y Guayaramerín".

Hoy en día se discute en la teoría y práctica de la organización de entes el "manejo de los cambios" ("Change Management"), quiere decir que se estudia y experimenta cómo se logran producir cambios cuando los agentes no quieren cambiar.

Dos ejemplos sobre "manejo de cambio":

La Empresa y el [Factor Humano](#)

MANEJO DE LA [RESISTENCIA AL CAMBIO](#)

(Un enfoque desde la perspectiva de la Psicología Organizacional)

Un método idóneo es el **CONDIONAMIENTO**: si quieres aprovechar de una ventaja ofrecida tienes que cumplir con un catálogo de prerequisites. El lema es "tómalo o déjalo", o "te doy a la medida que vos me das". Este método es sobreentendido al solicitar un crédito bancario: si no cumples con los prerequisites, no hay crédito. El ciudadano que exige un beneficio a su Gobierno Municipal debe demostrar que está cumpliendo con sus obligaciones para con el Municipio. Ejemplo: enladrillando cuadras con prioridad en manzanas donde los vecinos pagan impuestos catastrales. Podemos imaginarnos, como otro ejemplo, que los socios de una cooperativa deben capacitarse so pena de no beneficiar de las ventajas que ella

ofrece. Abundan ejemplos. En el fondo se trata de explotar el deseo de aprovechar de un beneficio para inducir cambios no muy populares.

Internacionalmente son ejemplos ATPDEA, Declaración de Monterrey, sobre la ayuda externa condicionada por los EE.UU.

Una consecuencia peligrosa de la situación adversa de la organización social en Riberalta es la emigración de gente emprendedora que no está conforme con el estilo de vida tradicional que tiende a frenarla en su afán de desempeñarse en un ámbito dinámico (fenómeno conocido como fuga de cerebros). Los jóvenes que salen para estudiar en el interior o en el exterior difícilmente volverán, conservando, sin embargo, un fuerte cariño por su terruño, cultivando sentimientos nostálgicos por la forma de vida de otrora, que tiene su encanto y que hace feliz. El sitio Riberalta está concebido como un eslabón entre ellos y su "Orquídea de la Manutata" (léase: Riberalta). Las cartas que dejan los visitantes del portal [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com) en el Libro de Visita, son testimonio fehaciente de esta afirmación.

## **12.1 Principios para la concepción y ejecución de proyectos de desarrollo económico y desarrollo social, con una mentalidad favorable.**

Con estos PRINCIPIOS se pretenden neutralizar las consecuencias e incidencias negativas del Capital Humano y su comportamiento perjudicial para el exitoso desenvolvimiento de programas y proyectos a determinarse en los POA's.

Estos PRINCIPIOS no son recomendaciones sino que representan pre-condiciones para la aprobación de determinados proyectos. Los muchos principios no tienen orden jerárquico pues son de importancia transversal y permanente, si bien no todos siempre tienen la misma relevancia.

- Orientación en grupos-meta claramente identificados y con participación (énfasis: mujeres)
- Primacía de la autoayuda (exigiendo auto-responsabilidad, respetando autodeterminación, a favor de la descentralización bajo subsidiaridad).
- Orientación en combatir la pobreza con la generación de ingresos permanentes en los hogares y la satisfacción individual de necesidades elementales.
- Evaluar el impacto de proyectos de la inversión pública y sus recursos financieros sobre la creación de fuentes de trabajo permanentes.
- Enfatizar la intensidad del factor laboral versus capital de una inversión.
- Evaluar los proyectos con el criterio de la generación de empleo, efectos positivos sobre la situación de la mujer, juventud, ancianos, etc., similar a la Evaluación del Impacto Ambiental (E.I.A.) (Sobre [políticas de juventud](#) en Latinoamérica, en especial en BOLIVIA, informa este documento, que podría generar ideas para ser copiadas.)
- Velar sobre la economía de los proyectos, la viabilidad financiera, en el marco de la macro-economía realista, léase exigir compatibilidad con el orden económico vigente. En aspectos de micro-economía: utilizar tecnología adecuada.
- Evaluación del impacto ambiental.
- Cualificación de los entes ejecutores y fiscalizadores: insistir en profesionalidad e idoneidad.
- La continuidad y el financiamiento de futuros costos/gastos deben ser

garantizados; velar por que el proyecto sobreviva sin ayuda externa (lograr auto-sostenibilidad).

- Compatibilidad con Planes del Gobierno.

Para la concepción y ejecución de proyectos de desarrollo se exige además el cumplimiento de los principios generales siguientes:

- Ayuda para la autoayuda.
- Clara prioridad, temporalmente limitada a la vigencia del PDM, del desarrollo económico (para crear fuentes e ingresos pero conservando el medio ambiente), bajo la hipótesis de que combatir la pobreza, generando ingresos, disminuye la presión social y permite conservar el medio ambiente. (Aquí Información sobre la [Sostenibilidad](#). Sobre "Bosque amazónico de Bolivia, a diez años de la Cumbre de Río-92" informa [esta publicación](#).)
  - Análisis y evaluaciones se realizan con criterio científico-multidisciplinario.
  - Involucrar bases sociales en el proceso democrático-pluralista-participativo de definir las políticas de desarrollo, en cumplimiento de la Ley 1551, trabajando con profesionalidad técnica, buscar asesoramiento si fuese necesario.
  - Implementar una organización horizontal y no vertical, con trabajo en equipo, buscando el efecto sinérgico.
  - Analizar, evaluar y copiar en lo máximo posible proyectos exitosos similares, con transferencia aplicada de conocimientos.
  - Diversificar y fomentar la actividad económica de la región dando impulsos al crecimiento. (Romper la dependencia de sólo dos productos principales: almendra y madera.) Combatir la migración del campo hacia la ciudad, favoreciendo la creación de centros en lugares distantes de la ciudad, para educación, salud, comunicación, comercialización e industrialización, etc.: la ciudad de Riberalta está convirtiéndose en un centro rodeado de "favelas" (villas miseria).

- Dar máxima prioridad al Mercado o Marketing, antes de fomentar la producción. No se trata de producir y luego buscar compradores, sino tener compradores con exigencias definidas y conocidas y luego producir conforme a esta demanda.

### **Preeminencia del concepto de Marketing, que forma parte de los anteriores principios.**

Una información que vale oro es la siguiente: "AMAZONIA: [Creciente mercado](#) para productos sustentables ("bioproductos")", por María Isabel García: SANTA FE DE BOGOTÁ (IPS). "La creciente demanda de productos "ecológicamente correctos" abre un amplio campo para la explotación comercial sustentable de la biodiversidad de la Amazonia, según un foro realizado en la capital colombiana. (...) ...el biocomercio "se tiene que mirar desde un punto de vista regional, porque la biodiversidad no conoce fronteras y en ella radica una de las principales ventajas de nuestros países"."

Un ejemplo para el uso inteligente de la [información digitalizada](#): Marketing de Chile. La iniciativa de Chile para promover sus exportaciones ha llevado a la creación de [Prochile](#).

Para empresarios regionales sería el aliado estratégico idóneo el IBCE / CADEX en Santa Cruz, además CANEB y, por supuesto, CADEXNOR.

- Capacitación en las áreas relevantes ("condicio sine qua non" para éxito de muchos o todos los proyectos, ejemplo patético: el turismo).
  - Enfoque riguroso de costo-beneficio en cuanto a la evaluación económica de varias alternativas.
  - Ponerse de acuerdo sobre el hecho de que el Gobierno Municipal es el principal promotor del desarrollo socio-económico, conformando alianzas estratégicas.

- Incrementar el universo de los contribuyentes para una mayor justicia social.

- Condicionamiento del otorgamiento de incentivos

- Exigir una contraparte importante (en dinero o especie) de los beneficiados, para crear un sentimiento de “propietario” de la obra

- Favorecer la idea guía del cooperativismo, respetando estatutos modernos.

- [\*Calidad total, ISO, sello verde\*](#)

- Crear una “CAINCO” de Riberalta y condicionar las ventajas de las que se pueden beneficiar a una afiliación a la misma.

- Crear una empresa comercializadora (“trading company”) y formar parte de ella.

- Aplicar tecnología alternativa.

- Tómelo o déjelo – principio, no negociar condiciones.

- Crear fondos rotativos para cooperativas, para la construcción de infraestructura física (buscando la forma legal).

- Fiscalización rigurosa, de preferencia con auditoría externa no riberalteña, y aplicar sanciones previstas

- Transparencia obligatoria total y la publicación de los registros en el sitio [www.Bolivia-Riberalta.com](http://www.Bolivia-Riberalta.com) representa la manera para cumplir con este propósito en vez del derecho del ciudadano de informarse a través del Comité de Vigilancia (esta recomendación ya está en ejecución).

- Evitar la injerencia de partidos políticos

- Garantizar continuidad

- Tratar de captar capitales de riberalteños en el exterior para inversión productiva con una oferta atractiva

- Capacitación obligatoria (condicio sine qua non).

## 13. Sobre Alianzas Estratégicas

Otra línea-guía de este PDM es la necesidad imperativa de conformar ALIANZAS ESTRATÉGICAS superando la perjudicial división actualmente existente en Riberalta entre los agentes del desarrollo. A continuación ofrecemos las direcciones de algunos sitios donde se puede (y debe) estudiar este tema:

[EL VALOR DE LAS ALIANZAS PARA EL DESARROLLO](#): Informe de un estudio de casos en el Perú.

Taller Nacional: [ALIANZAS PRODUCTIVAS](#) para la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible (Bolivia).

Consulte el [documento del PNUD](#) sobre los actores sociales en la región.

### 13.1. Alianza estratégica

No queda alternativa que debe prevalecer el lema “la unión hace la fuerza”, pues delibera efectos muy importantes como la sinergia y evita pérdidas por fricciones. Todos deben jalar de la soga pero todos en la misma dirección. Se debe lograr conformar una alianza estratégica entre los principales agentes, mejor entre todas las organizaciones e instituciones de Riberalta.

Reiterando el [PNUD](#) ya citado: “En la hipótesis del informe aquellos actores que tengan mayor capacidad de hacer pactos y de convertirse en nuevas fuerzas de la sociedad de la información son los que tendrán un papel fundamental en una perspectiva renovada del desarrollo humano. (...) En Bolivia resulta difícil pensar una gestión del cambio sin pacto.”

Con mentalidad positiva se logran determinar los detalles de la ejecución que están a cargo de los agentes aliados (¿Quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿En qué tiempo? y similares aspectos)

Aportes del Gobierno Municipal se definen en los POA’s.

Recomendamos organizar un taller entre los agentes para discutir las posibilidades de concertar y coordinar acciones compartidas en beneficio del conjunto.

### **13.2 El aliado “HAM” aportando a la alianza y recibiendo el respaldo de los aliados (en vez de luchar cada uno por separado por los mismos proyectos):**

El Gobierno Municipal debe tomar la iniciativa de conformar las alianzas estratégicas.

En este sentido se pronunció el Diálogo Nacional 2000: municipios deben convertirse en el *principal actor* del desarrollo económico. Para ello es imprescindible crear una aceptación compartida de la VISIÓN, con una campaña permanente de concientización en toda la población, y socializar permanentemente el PDM, hacerlo materia en los colegios. Estudiar formas legales para que la visión sea referencia para el sector privado y las ONG's. *Ivan Arias* ha analizado este tema.

**Un documento de *Pader*: “municipio productivo”, debe ser lectura obligatoria.**

Analizar proactivamente la creación de fondos rotativos, (¿es legal? ¿Ley 1178?) Dar preeminencia a las necesidades sin violar la ley, encontrando figuras legales con creatividad, interpretando la ley.

Titulación de tierras: Hernando de Soto presentó su tesis de que lamentablemente enormes capitales invertidos en inmuebles no sirven como capital de garantía para recibir créditos por su informalidad, es decir por no contar con la titulación.

La Alcaldía debe desburocratizarse mediante, por ejemplo, la idea de una “incubadora”, o sea que, por ejemplo, el alcalde en persona vele sobre la atención a un inversionista (se recomienda estudiar ejemplos de las políticas exito-

sas en fomentar la economía en regiones subdesarrolladas europeas).

Ofrecer exención y/o tiempo de gracia por un determinado tiempo del pago de impuestos locales por crear un determinado número de fuentes de trabajo permanente como condicionamiento.

Se pueden dotar terreno públicos, bajo la misma condición.

El Gobierno Municipal puede subvencionar el acceso al Internet, de manera masiva, en colegios, y negociar la dotación con tecnología último modelo. Ejemplo: “Punto de encuentro.net”: es un Café Internet de la ciudad de Riberalta que tiene el servicio de Internet más veloz de la ciudad demostrando que se puede avanzar siempre y cuando se quiera. (Nota: luego de haber elogiado este servicio, se suspendió el mismo; una pena.)

Aplicar la *GUÍA PRÁCTICA* (del BID), Gobierno electrónico: Cuestiones, impactos y percepciones, como proyecto de largo alcance, hasta 2010. Esta temática está abarcada en el *Informe Nacional 2004*, de PNUD.

Impulsar decididamente el uso del INTERNET con políticas municipales afines, subvencionar “puntos Internet” debidamente administrados. En la red se ofrecen *cursos* gratuitos para los interesados.

En estos sitios usted encuentra más información sobre las ventajas del INTERNET:

*Todo acerca de Google*  
*Guía Internet* (de Chile)

El Gobierno Municipal puede apoyar la formación de profesionales del nivel técnico en carreras con actual y futura demanda en el mercado laboral. Una mano de obra calificada encuentra con más probabilidad fuentes de trabajo que profesionales con título académico.



Mano de obra calificada es el prerrequisito para industrializar la materia prima de Riberalta.

Haber logrado una Mancomunidad con Guayaramerín, ver Plan Provincial de Vaca Díez 2003, sirve para, en lo grande, pelear conjuntamente por energía barata, por carreteras interprovinciales y corredores, por buenas telecomunicaciones, por un sistema crediticio. Pedir incluir en el PDDDES/Beni tales proyectos. Luchar por una tajada más justa del presupuesto departamental, en relación a la población relativa de la Provincia Vaca Díez en el Departamento para satisfacer con urgencia primordialmente las necesidades priorizadas: energía y comunicación vial.

Iniciar una campaña masiva para captar ayuda internacional, nada costosa enviando cartas electrónicas buscando apoyo al desarrollo a la comunidad internacional, a las embajadas, fundaciones, ONG's, organizaciones e instituciones; ejemplos: [Fundación Interamericana](#), [USAID](#), [BID](#), [GTZ](#) - hay miles de cooperantes potenciales! La palabra "fundación ayuda internacional" produce en el buscador GOOGLE, en su versión en español, 175.000 resultados! Riberalta debe aceptar nuevos retos! En estas cartas se invita a conocer el sitio de Riberalta [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com) donde se proporciona toda clase de información, y donde se publica este PDM, solicitando AYUDA para proyectos (cuyos perfiles están incluidos en el sitio). Lema: los problemas de Riberalta no se resuelven sin el apoyo externo. Por eso, el lema de que con este sitio Riberalta abre una ventana al mundo, "siempre que lo quiera". Es menester consolidar el sitio web de Riberalta, que vincula todos los riberalteños radicados en diferentes partes del mundo. Un ejemplo: BOLIVIABENI.COM (mensaje@boliviabeni.com) envía un boletín informativo del Beni, tomando Trinidad por Beni. El norte del Departamento no

se posiciona y por lo tanto no existe en la noción nacional e internacional más allá de sus límites municipales.

La Alcaldía debe organizar la capacitación en la elaboración de perfiles y proyectos y/o aprovechar del conocimiento de ciudadanos de formación favorable residentes en Riberalta o en el exterior.

Tener publicada una carpeta de proyectos en el sitio, del sector público y privado, según el grado de maduración:

- Idea
- Anteproyecto
- Proyecto de factibilidad
- En ejecución
- Concluidos

Gobernar con transparencia, aceptar la obligación voluntaria de publicar datos claves; el Estado debería estar obligado formalmente a la transparencia.

Todos hablan de la transparencia. Documentos de gran envergadura deben publicarse, deben ser accesibles para el público en general, y deben mantenerse en el tiempo, sobre todo en vista de que cambios políticos partidarios tienden a causar la desaparición de documentos de la gestión saliente.

En vista de esta imperiosa necesidad se ha creado [www.riberalta-bolivia.com](http://www.riberalta-bolivia.com). Será allá donde los riberalteños residentes en el pueblo, pero todo el universo de personas interesadas en Riberalta pueden consultar en el futuro un banco de datos, relacionado con el desarrollo económico y social de Riberalta.

Sería deseable que los maestros, los educadores en general, utilicen este banco de datos para enseñar y orientar sobre temas vitales existenciales que deben preocupar sobre todo la juventud.

Todas estas actividades en curso tienen un solo objetivo: coadyuvar con los instrumentos modernos a construir una sociedad que sepa romper el círculo vicioso en el cual se encuentra atrapado, utilizando nuevos conocimientos y aplicar nuevas técnicas, para vivir mejor en el futuro.

El Gobierno Municipal debe fortalecerse institucionalmente. La capacitación de un funcionario público en su área de especialización tiene sentido sólo si permanece en su cargo cuando se produce el cambio de turno (Aplicar la Ley del Funcionario Público).

En la estructura organizacional del Gobierno Municipal y en la definición de políticas de desconcentración y delegación de servicios se observan:

- Carencia de un sistema de inteligencia global e integrador de los subsistemas.
- Dificultades en el diseño de indicadores de resultados y de impactos de gestión.
- Ausencia de imagen institucional compartida y reflejada en objetivos, políticas y estrategias integrales de comunicación.
- Crear nuevos servicios, por ejemplo un laboratorio bromatológico, para defender la salud de la población y aportar a la necesidad de garantizar calidad de productos para la exportación. (Más información sobre BOLIVIA: REALIDAD Y [POTENCIAL DE EXPORTACIÓN](#) es proporcionada por el IBCE.)
- Capacitación del ciudadano, para que pueda ejercer con responsabilidad sus derechos y reconocer sus deberes.
- Luchar por más ítemes
- Elaborar PLUS y POT
- otros

Recordemos: según el porcentaje fijado en un 30% para 2005, de manera

vinculante, para cada año para la inversión pública en a) acciones de carácter de "desarrollo económico" y b) acciones de carácter de "desarrollo social" (70% para 2005), se seleccionan del banco de proyectos, mediante el método de priorización objetiva, los proyectos para su ejecución en el POA.

Por la importancia sea reiterado lo dicho arriba.

Opciones para el desarrollo económico

En este momento existen, en grado de maduración preliminar, solamente IDEAS, sin estimación de costos, análisis de beneficiarios directos e indirectos, fuentes tentativas de financiamiento, asignación de grado de prioridad relativa mediante un método objetivo y transparente. Además, el POA 2004 ya entró en vigencia, por lo tanto los lineamientos vinculantes del PDM tendrán efecto a partir de 2005.

Estas IDEAS pueden incluir:

Proyectos del Sector "Desarrollo Económico" (con el lema principal: Crear fuentes de trabajo permanentes e ingresos estables en los hogares.) a ejecutarse mediante POA en alianza con otros agentes.

1. Consolidar actividades existentes (castaña, madera, bovino, PFM), a la vez precondición para nuevas inversiones privadas en estos rubros; por ejemplo:

- Inversión pública en el sistema vial
- Resolver la situación crediticia
- Conseguir energía
- Mejorar las comunicaciones (INTERNET)
- Titulación de tierra, precondición para conseguir créditos
- otros

2. Incentivar nuevas actividades (lema: diversificación, procesar materia prima) en rubros de ventaja comparativa (pesca, otros PFM, turismo)

3. Crear Banco de Datos en la WEB, con un Banco de Proyectos (invitar proyectistas remunerados locales) para proyectar y exportar la imagen positiva tratando de captar la inversión privada y ayuda externa e interna, bajo enfoque de Marketing. Tratar de canalizar parte de las transferencias (remesas) en proyectos productivos.

4. Invertir en Capital Humano, Recursos Humanos, que es a la vez una inversión en Desarrollo Social; por ejemplo:

- Formar mano de obra calificada, mediante el sistema dual, tipo Infocal
- Crear empresas (cooperativas, PyMEs), con condicionamiento, en rubros de potencialidades existentes competitivos arriba señalados.

5. Consolidar el Gobierno Municipal en una empresa ágil de servicios.

- Desburocratizar: reducir la corrupción
- Aplicar la Ley del funcionario público
- Agilizar trámites
- Fortalecer el mecanismo local de control social
- Privatizar la ejecución de funciones públicas
- Garantizar transparencia, indispensable para generar confianza, precondición para crear una predisposición para tributar
- Iniciar el Gobierno Municipal digital (por ejemplo: catastro)

6. Iniciar políticas tales como:

- Fortalecer una alianza con Guayamerín para conseguir mayores "tajadas" de la Prefectura justificadas por el potencial existente

- Difusión de la imagen y tratar de captar ayuda e inversión

- Campañas de concientización en derechos y obligaciones civiles

- Condicionar la oferta pública de servicios al cumplimiento de los beneficiados

- Crear organizaciones tales como la Cámara del Turismo e Industria y Comercio

- Convertir el sector informal en un sector formal

- Organizar la participación en Ferias

- Coordinar acciones de todos los agentes con los lineamientos del PDM

II: Desarrollo social (ojo: varias de las acciones arriba sugeridas del rubro desarrollo económico tienen impactos positivos sobre el desarrollo social).

- Vivienda, Educación, Salud y Saneamiento básico

- Invertir en administración de estos servicios utilizando mejor la infraestructura existente (mediante software adecuado)

- Solucionar la situación de médicos, con colaboración de Médicos mundi u otra ONG

- Hacer mantenimiento de la infraestructura

- Procurar la existencia satisfactoria de equipamientos

- Idear proyectos como la fabricación de ladrillos (50% para vender a la HAM, 50% para construir casas)

Base de la inversión pública en 2005: 30% de los recursos financieros disponibles para financiar proyectos del rubro desarrollo económico y 70% para proyectos del desarrollo social, aumentando cada año en 10% el porcentaje para proyectos del desarrollo económico.

### 13.3. El aliado: “Sector productivo privado”

Queda establecido que el Gobierno Municipal no ejecuta emprendimientos que corresponden al sector privado empresarial. La función legal consiste en medidas colaterales que estimulen la creación de tales empresas.

Sector productivo privado, el principal actor responsable de la inversión privada conformado por empresarios privados locales y del interior, aporta al desarrollo económico de Riberalta con:

- [Capacitación empresarial](#), sobre todo de PyMEs, “El Proyecto Regional de Entrenamiento Gerencial Anáhuac-IDEA-BID (ATN/MH-5418-RG) fue planteado para el desarrollo de productos formativos y de metodologías para el sector de la pequeña y mediana empresa en América Latina.” Sobre las actividades económicas consulte [este documento](#)

- Incursionar en el TURISMO COMO OPORTUNIDAD DE DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL

- Inventariar los atractivos turísticos y servicios. (El registro de hoteles de Riberalta encontrado en [Internet](#) es incompleto y obsoleto.) Oferta de [Ecoturismo](#).

- Organizar la exportación en forma conjunta (organización de una empresa “trading”) y extender [contactos](#) múltiples. En este sitio se encuentran [direcciones útiles](#), que es un directorio de organismos vinculados al comercio exterior y facilita acceso a las instituciones y organizaciones afines. [IBCE](#) ofrece ASISTENCIA TÉCNICA MULTIFUNCIONAL. Es cuestión de tomar la iniciativa y emprender actividades! Otro sitio ofrece [Contactos](#) para exportar a EE.UU. Este “[Diretório de Entidades Empresariais](#)” es de mucha utilidad. Otro sitio de ALADI puede servir

para analizar posibilidades de diversificar la oferta productiva.

- Fundar cooperativas productivas.

- Capacitarse sobre todo en marketing, ejemplo: el INTERNET ofrece tan valiosa información como esta (en el ejemplo del 1997): “[ENCUESTA](#) de precios de venta de madera en diferentes etapas de utilización” (1997, buscando con Google en el Internet es probable que los interesados encuentran similares informaciones actualizadas).

- BOLIVIA FORESTAL es una publicación mensual de la CÁMARA FORESTAL DE BOLIVIA, donde usted puede informarse acerca de los acontecimientos del sector forestal de Bolivia y el mundo. (Cámara Forestal de Bolivia (camaraforestal@cfb.org.bo).

- Afiliarse a una Cámara tipo CAINCO; actualmente hay 37 industrias registradas (10 maderas, 27 castaña). Las empresas del sector turismo, el comercio y otros no tienen una Cámara de Turismo.

- Insistir en contratar personal con conocimientos del inglés.

- Saber manejar el internet para informarse y para vender ([un ejemplo](#)) y comprar (un ejemplo cómo el INTERNET facilita la búsqueda de trabajo se encuentra en [este sitio](#)).

- Estar presente en Internet con una [página de la empresa](#), incluida en el portal de Riberalta.

- Para procurar la transferencia de experiencias, algunos países ofrecen el servicio gratuito de sus expertos ya jubilados, como por ejemplo [VOCA](#) o [SES](#).

- La Universidad de Utrecht / Holanda tiene un directorio de [expertos](#) para Latinoamérica. La transferencia hoy en

día se hace también a través de la lectura en el INTERNET.

- Otra forma importante es la visita de ferias internacionales.

- El rol favorable de asesores se manifestó recientemente, en la reunión de la OMC en Cancún, cuando la ONG OXFAM y otras asesoraron a los países en vías de desarrollo en la lucha por más justicia social. La función de CEJIS es similar.

- Creemos que debe ser una noble función de los estudiantes fungir de intermediarios en la transferencia de los conocimientos.

- La investigación tendrá una función de experimentación para comprobar la validez de insumos y técnicas utilizadas en países con similares condiciones de producción, en Riberalta.

- Se habla mucho de la investigación científica. En el caso concreto de Riberalta, la "investigación" y la adaptación de los avances tecnológicos podrían consistir en la TRANSFERENCIA de conocimientos, para lo cual la herramienta es el INTERNET - siempre y cuando se lo quiera utilizar, superando barreras mentales. Un ejemplo es [IICA](#): Investigación y transferencia detecnologías agropecuarias.

- Una apuesta por el desarrollo y la productividad es cada año la realización de la Feria de Exposición de Santa Cruz, que en septiembre de 2004 inició su vigésimo novena versión. Este evento que congrega a miles de visitantes del interior y exterior del país, es principalmente un valioso punto de encuentro para empresarios, industriales y exportadores y, además, una excelente vitrina para apreciar lo que se produce en Bolivia y en muchos países participantes. La importancia adquirida por este evento tiene mucho que ver con la constancia y calidad que ha ido demostrando año tras año, además

del apoyo de la población cruceña, que tiene en la feria uno de los acontecimientos más esperado cada año. El ejemplo cruceño resulta, entonces, inspirador para otros departamentos del país que, ojalá, imiten su ejemplo y consoliden eventos que como éste estimulen turismo, comercio y diversión para sus conciudadanos.

- Es necesario contradecir enérgicamente a opiniones existentes que en materia de transferencia de conocimientos aplicables exista un déficit de la oferta. El déficit consiste más bien en la falta de preocupación de aprovecharse de conocimientos ofrecidos por prestigiosas organizaciones, abarcando toda clase de aspectos empezando con Marketing, producción, organización, financiamiento, etc. Esta negligencia de no preocuparse intensamente y masivamente por el uso de conocimientos disponibles en el INTERNET debe cambiar so pena de no lograr la diversificación e industrialización de las materias primas existentes agregando valor a ellas.

- De allí la justificación - reiterándolo otra vez - de procurar la necesidad de la mejor conectividad de Riberalta con el conocimiento del mundo a través del INTERNET. (El PDM representa en cierta manera un ejemplo de esta "investigación", pues se ha creado un BANCO DE DATOS con información buscada y encontrada en el INTERNET, que permite iniciar actividades-siempre y cuando se lo quiera!)

### **13.4 El aliado "sociedad civil organizada":CCR, Comité de Vigilancia, etc.**

El rol de este aliado es importante, pues:

- Apoya para cumplir con la tributación y otras obligaciones cívicas, en vez de sólo "exigir obras".

- Crea aceptación de minga
- Hace esfuerzos en educar a la población para cambiar una mentalidad adversa
- Orienta para que el pueblo proponga demandas factibles, legales, en beneficio de mucha gente, del conjunto
- Ejerce un control social (no es lo mismo que "fiscalización")
- Busca el apoyo poblacional para cometidos favorables para el conjunto.

### **13.5 Otros aliados que respaldan la ejecución con aportes específicos de su misión**

ONG's colaboran por ejemplo con la transferencia de conocimientos practicando con cooperativas y empresas

Universidades: procuran también la transferencia de conocimientos practicando con cooperativas y empresas. Un ejemplo lo da la CAF con el "Incentivo al diálogo academia/sector privado/sector público". Aquí encuentra usted las universidades de Bolivia al 8/2002.

Otros aliados tentativos son:

- Comunidad internacional
- DUF
- Iglesia
- Cooperativas de servicio
- Clubes sociales
- FF.AA.
- Agencias locales o regionales sectoriales del Gobierno central
- Otros

## **14. Palabras finales**

El meollo del problema de un PDM es que el PLAN debe ejecutarse, para que al finalizarse el año 2010 se puedan medir cuantiosas mejoras, y se haya cumplido el objetivo de “vivir felices” para una mayoría de los conciudadanos riberalteños.

Fin del documento.  
Cierre de redacción: 20.10.2004

Este libro se terminó de imprimir  
en el mes de febrero de 2007 en  
los talleres gráficos de  
Editorial El País  
Cronenbold # 6  
Santa Cruz  
Bolivia





¡Adelante, Riberalta!