

Colección Gestión Territorial
No. 2

AVSA

El Fondo de Apoyo a Iniciativas Comunales

una herramienta de INVERSION ECONOMICA para GESTION TERRITORIAL



Este documento es el resultado de la experiencia y acompañamiento de **AVSF** a través del proyecto Intersalar que desde el 2003 apoya la seguridad alimentaria y el mejoramiento de la sostenibilidad de los sistemas de producción de la quinua Real en los municipios de Llica, Tahua y Salinas de Garci Mendoza.

2011

Proyecto financiado por la Comisión Europea y el Ministerio Francés de Asuntos Exteriores.



Esta es una publicación de



Con cofinanciamiento del Gobierno Autónomo Municipal de Llica



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LLICA
Primera Sección - Provincia Daniel Campos
Potosí Bolivia

Redacción y diagramación:

Juan Peter NINA LAURA

Con participación de:

Florinda GONZALES, Clemente VILLCA, Eduardo PAYE, Mamerto CHILA y Javier ARGANDOÑA

Revisión:

Sarah METAIS y Jean GOUT

**“Este documento se ha realizado con la ayuda financiera de la Comunidad Europea.
El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de AVSF y en modo alguno debe considerarse que refleja la posición de la Unión Europea”.**

Una nueva forma de realizar inversiones en las comunidades

El proyecto Intersalar:

El aumento de las exportaciones de la quinua permite a los productores de esta zona mejorar sus ingresos y sus condiciones de vida. Del mismo modo ha provocado también una ampliación casi-general de la superficie de cultivos de quinua. Este cambio es la causa de problemas sociales y medio-ambientales preocupantes: erosión, invasión de plagas, abandono relativo de la crianza de llama agravando los problemas de fertilidad, sobre explotación de las parcelas, conflictos de tenencia de tierras, individualización de los productores...

AVSF, en colaboración con las autoridades políticas, tradicionales y las organizaciones económicas campesinas, trabaja en la reflexión, prueba y validación de metodologías de acción para mejorar y garantizar una gestión territorial sostenible.

El accionar de la cooperación en varios casos ha creado una dependencia de las comunidades hacia financiamientos externos. Estas intervenciones suelen ser a veces hasta asistencialistas lo cual inhibe la iniciativa comunal y fragiliza el rol de los gobiernos locales responsables de responder a las necesidades de sus habitantes. **Como actores externos de cooperación, debemos fomentar la iniciativa local, confiar en las comunidades y fortalecer el rol de las autoridades locales.**

Más allá de las obras financiadas, es interesante apoyar un proceso de decisión sobre las inversiones públicas y de negociación entre comunidades y municipios. Con ello se fortalece de muchas formas la autoestima local.

Por otro lado mejorar la sostenibilidad de los sistemas de producción de la quinua pasa por un cambio de prácticas a nivel familiar y comunal. Para implementar estos cambios se requieren inversiones específicas.

Ante estas necesidades el equipo AVSF y los actores locales han elaborado, probado y validado una metodología nueva de financiamiento de iniciativas comunales: **el Fondo de Apoyo a Iniciativas Comunales (FAIC).**

El sistema de inversiones vía FAIC es un sistema dinámico, participativo y legítimo con responsabilidades entre financiadores y beneficiarios. Es una bolsa financiera cuya asignación es bajo concurso y responde a un sistema de transferencia directa a las comunidades, además garantiza la inversión municipal para el desarrollo productivo local y la gestión territorial.

En el periodo 2005-2010 el proyecto intersalar ha brindado asistencia técnica a 133 comunidades en temas de gestión territorial, elaboración y administración de proyectos productivos.

Mejorar la capacidad de propuesta y la ejecución de proyectos comunales

Se inicia con la elaboración de un reglamento con **bases y criterios¹ definidos y acordados entre AVSF y las autoridades municipales** en base a recursos económicos disponibles. Estas bases y criterios deben responder a las necesidades reales de todas las comunidades. En el caso de la zona Intersalar, se priorizó los temas del mejoramiento de la gestión territorial comunal, el apoyo a la producción agrícola (quinua y crianza de llamas) con un enfoque de sostenibilidad y la diversificación económica factible en esta zona (turismo comunitario y transformación de quinua). Una vez consensuado el Gobierno Municipal



Comunarios de Huanaque (Llica) elaborando su propuesta comunal

lanza una convocatoria abierta a un concurso de proyectos en toda su jurisdicción territorial.

Lanzada la convocatoria, cada comunidad se organiza, identifica sus necesidades, prioriza la más sentida y finalmente la plasma en un perfil de proyecto básico. Este perfil de proyecto resalta los resultados y beneficios a alcanzar con esta inversión.

Concluido el perfil, la comunidad presenta este documento a un comité de selección constituido por representantes del municipio y/o de los financiadores y lo defiende durante una feria donde todas las comunidades compiten y socializan su propuesta.

1 Los criterios son específicos en cada zona como ser:

- Participación comunal por lo menos del 90% de los habitantes.
- Comunidades que han avanzado en su norma comunal.
- Comunidades que han concluido y estén haciendo funcionar los proyectos anteriores.
- Comunidades que estén dispuestas a co-financiar su micro-proyecto comunal.

La transferencia de recursos de parte de los entes financiadores es directa a la comunidad bajo convenios y actas. La transparencia y el buen uso de estos recursos son responsabilidades de la administración de la autoridad comunal, a su vez el municipio se encarga del seguimiento presupuestario en función de las normas municipales.

La comunidad ejecuta su proyecto en los plazos establecidos según el perfil aprobado y hace su descargo según las normas municipales vigentes y acuerdos suscitados entre partes.

Al responsabilizar a las comunidades de todo el proceso, la metodología favorece la unidad, las capacidades y la organización comunales. También permite capacitar a los jóvenes y líderes en la elaboración y administración de proyectos. De esta manera la comunidad no depende tanto de expertos externos, los cuales están a veces lejos de la realidad local. Finalmente, permite explicar a la sociedad civil en su conjunto las formas y normas de administración municipal enmarcadas en la ley de inversiones públicas (Ley 1551).

En la fase de elaboración y ejecución de los proyectos, además de la capacitación en preparación de perfiles, es necesario un apoyo técnico puntual en la parte de cálculos presupuestarios, uso de equipos y/o maquinarias, seguimiento a una buena ejecución y rendición de cuentas. Esta asistencia técnica al principio puede darse por ONGs y, con el tiempo, es importante lograr que esta acción sea asumida por los municipios (actores con recursos públicos para el pago de los técnicos) asignando un técnico que acompañe este proceso.

Ejemplo de algunos micro-proyectos y sus costos totales.

Municipio	Comunidad	Título de micro-proyecto	Costo en Bs.
Llica	Huanaque	Apertura de camino carretero al cerro para acceso al manto de turno de producción de quinua (Puquisa-Villque) en la comunidad Huanaque.	60.000,00
Tahua	Cacoma	Implementación de cercos con malla gallinera para el control de plagas (liebres, vizcachas y otros) del cultivo de la quinua en las parcelas de la comunidad de Cacoma.	45.300,00
Salinas de Garci M.	Jupacollo	Excavación de vigiñas y construcción de atajado para cosecha de agua de lluvia en la comunidad	67.847,00

Esta metodología ha permitido a 93 comunidades presentar y gestionar eficientemente 147 proyectos orientados a mejorar el uso de los recursos naturales y diversificar sus actividades económicas.

Contenido mínimo de un perfil de proyecto:

1. **TITULO DE PROYECTO.-** qué cosa se quiere hacer y en qué lugar.
2. **ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.-** por qué es necesario realizar lo que se plantea como proyecto y como va ayudar a la comunidad.
3. **OBJETIVO.-** qué se va hacer para solucionar el problema planteado.
4. **METAS.-** qué cosas, cuánto alcanzará la obra... Debe ser siempre medible o verificable.
5. **LOCALIZACIÓN.-** dónde se va realizar el proyecto, mejor precisar con un mapa.
6. **METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN.-** cómo se va a ejecutar el proyecto y quienes serán responsables en cada etapa.
7. **PRESUPUESTO.-** detalles de las acciones relacionadas a la parte económica como: costo de materiales, costo de equipos y/o herramientas, costo de mano de obra, etc.

- **Requerimiento de materiales, herramientas y/o equipos.**

Nº	Detalle	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
1					
2					
3					
Costo total:					

- **Transporte de materiales, herramientas y/o equipos.**

Nº.	Detalle	Tramo		Precio unitario	Total
		Origen	Final		
1					
2					
3					
Costo total:					

- **Requerimiento de mano de obra calificada.**

Nº	Detalle	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
1					
2					
3					
Costo total:					

Importante: Concluir con un cuadro resumen presupuestario que sintetice los TOTALES de todos los cuadros anteriores y el aporte de la comunidad (mano de obra y materiales locales).

- 8. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.-** detalles de las actividades y los tiempos de ejecución.

Nº.	Descripción de actividades	Tiempo de ejecución							
		Mes de				Mes de			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1									
2									
3									

- 9. PLANOS DE CONSTRUCCIÓN, GRÁFICOS O CROQUIS.-** los planos no necesariamente deben ser a escala o muy precisos, los técnicos ayudarán a mejorar el diseño planteado.



- 10. DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO.-** demuestran que el micro-proyecto es de consenso comunal: carta de solicitud de financiamiento, fotocopia de acta comunal priorizando el proyecto y una lista de los comunarios debidamente firmados.

Esta rendición de cuentas se puede hacer según se vayan haciendo los gastos o caso contrario al final de la ejecución del proyecto sin sobrepasar los plazos establecidos por el municipio con fines contables.

En 6 años de aplicación de esta metodología 93 comunidades (100 % de los financiados) realizaron una gestión transparente y eficiente del manejo de los fondos: desde la reflexión, formulación, ejecución del proyecto y hasta la rendición de cuentas a su Gobierno Municipal.

La asignación de recursos mediante concursos

El proyecto Intersalar organizó cada año una feria de proyectos en cada territorio (dependiendo de la dinámica de cada zona se organizó a nivel de Municipio, Distrito o Ayllu). La estrategia de los concursos comunales crea una dinámica interesante en cada comunidad mediante una competencia sana favoreciendo intercambios de enseñanzas e aprendizajes, puesto que permite una reflexión compartida entre todos.

Como todo concurso debe existir un comité calificador, en este caso el comité debe estar constituido por representantes de los financiadores y los actores locales (alcalde, subalcalde, autoridades originarias, organizaciones de productores...).

Adjudicados los proyectos, las comunidades deben presentar una contraparte en efectivo que se define según el tipo de proyecto y el puntaje final del concurso (Ejemplo: primer lugar y proyecto con mucha mano de obra 5%, primer lugar y proyecto sin mucha mano de obra 15%).

Los diferentes momentos de calificación son:

Momentos del Concurso	Características del momento
<p>1ª Evaluación Evaluación del perfil de proyecto y documentos adicionales en gabinete</p>	<p>Dos semanas antes de la feria un comité calificador compuesto por representantes de los entes financiadores (AVSF, Gobierno Municipal, y otros) y Autoridades Originarias se reúnen para planificar las actividades en base a la convocatoria municipal. Seguidamente bajo un acta el comité calificador recoge de las oficinas del municipio los perfiles de proyectos y las normas comunales para analizarlos en detalle.</p>

Momentos del Concurso	Características del momento
<p>2ª Evaluación Evaluación de campo</p>	<p>Una semana antes de la feria, el comité calificador recorre una a una todas las comunidades que presentaron su perfil de proyecto, en esta visita conoce más a fondo el proyecto y sugiere algunas detalles obviados en el perfil. Finalmente, alienta a la comunidad a seguir adelante con su iniciativa y organización.</p>
<p>3ª Evaluación Presentación de proyectos en ferias</p>	<p>En el día de la feria el comité calificador escucha la exposición de las comunidades concursantes, que a su turno presentan diversos materiales didácticos como ser: maquetas, papelógrafos, fotografías, videos, socio dramas, etc. para explicar su proyecto y sus normas comunales.</p> <p>Finalmente, el comité calificador delibera y da a conocer el veredicto final (posición de cada comunidad en el concurso) a toda la concurrencia participante.</p>



Comunarios de Tauca (Salinas) recibiendo los fondos del municipio.

En cada feria seccional 15 a 30 comunidades compiten para acceder al fondo común y solo 5 a 10 micro-proyectos son aprobados para su financiamiento. Estos espacios movilizan un gran número de comunidades y personas favoreciendo así el intercambio de experiencias y la elaboración masiva de perfiles que son gestionados en esa y otras instancias.

En 6 años, se organizaron 16 ferias convocadas por los municipios y 11 ferias en el seno de los cabildos convocados por las autoridades originarias. En este tiempo 167 perfiles de proyectos de un costo de 7000 a 10000 \$ han sido elaborados, presentados y defendidos ante los comités calificadores y las otras comunidades.

Los FAIC: Una herramienta que fortalece las inversiones municipales y su eficacia

¿Cómo se están orientando las Inversiones en los municipios rurales?

Según reportes del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas la ejecución presupuestaria en proyectos de inversión en municipios es muy baja (22%). La gran mayoría de las inversiones se reflejan en servicios básicos e infraestructura (sistema de alcantarillado, servicio de energía eléctrica, construcción de coliseos o teatro, etc.). Estos proyectos se concentran en centros poblados (capitales de sección y/o distrito municipal) asignando pocos recursos económicos al sector productivo en comunidades. Si bien los tipos de inversiones mencionados son importantes y enorgullecen a estas poblaciones, no desatan procesos de desarrollo económico en las zonas rurales.

Por otro lado existen organizaciones de apoyo (ONGs, Fundaciones, Iglesia u otros) ejecutando proyectos específicos en tiempos limitados sin analizar de cerca los procesos de desarrollo y el conjunto de los actores locales.

¿Cuáles son las necesidades reales del territorio? ¿Cómo responder eficientemente a éstas? ¿Cómo generar alianzas y apalancar otros recursos? ¿Cómo fomentar una mejor relación entre las comunidades y sus gobiernos locales?

De estas reflexiones surgió la necesidad de crear el sistema FAIC. El mismo es financiado con aportes del municipio, de las instituciones de apoyo (AVSF y otros) y de las comunidades que se benefician. Estos fondos forman una bolsa común que está en una cuenta bancaria creada por el mismo municipio y con administración común.

Este fondo está destinado estrictamente a inversiones productivas mediante una metodología de concursos acompañando la reflexión comunal en la gestión del territorio.

Para garantizar un real compromiso de los municipios y de las comunidades se deben basar en convenios entre municipios, instituciones de cooperación y comunidades.

Una vez transferida la contraparte en efectivo de la comunidad al municipio, se organiza un evento público en presencia de las autoridades municipales y originarias durante lo cual se transfiere la totalidad del fondo en efectivo a la comunidad. Este momento importante consolida la confianza entre gobernantes y gobernados y fortalece el control social. Para la buena administración de los fondos la comunidad se organiza en comité de obras que

periódicamente informa los avances de la ejecución presupuestaria. Del mismo modo existe un seguimiento de esta ejecución de parte del municipio a través del técnico responsable. Esta metodología permite también mejorar la ejecución presupuestaria municipal asignando recursos directos a micro-proyectos comunales ejecutados rápidamente. También mejora la atención a necesidades rurales, productivas y ambientales.

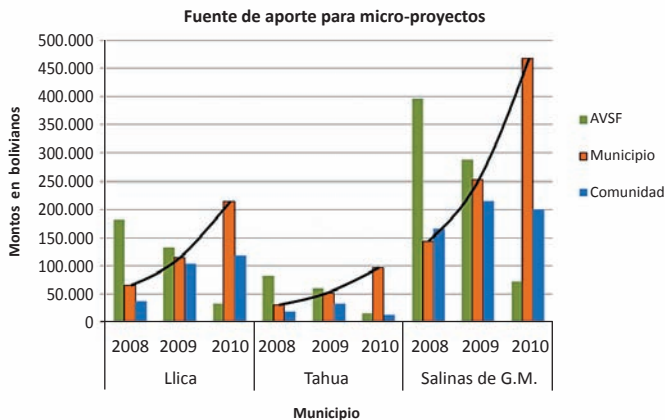


Implementación de sala artesanal para la asociación Sumaj Pankara (Tahua)



Invernadero comunal concluido en la comunidad Otuyo (Salinas)

Los fondos asignados por los 3 municipios a las comunidades para el financiamiento de las iniciativas FAIC han sido gastados y rendidos cuenta en los plazos establecidos. Con esta acción se mejora la ejecución presupuestaria y la imagen del municipio hacia las comunidades.



Elaboración Propia, AVSF

Esta metodología permitió destinar fondos públicos municipales a proyectos agropecuarios en la zona intersalar, este aporte fue ascendiendo paulatinamente cada gestión. Por otro lado el aporte de AVSF fue disminuyendo para dar sostenibilidad al sistema e institucionalizar el gasto municipal en desarrollo productivo y rural. Finalmente las comunidades aportaron en efectivo según su tipo de proyecto.

Para el 2011 después de terminado el proyecto, estos municipios asignaron en su POA recursos que garantizaran e institucionalizarán los FAIC bajo el sistema trabajado. Esta disposición de recursos financieros se acompaña de la contratación de recursos humanos municipales que han sido capacitados para manejar el FAIC.

En este sentido, se dará continuidad al accionar de muchas familias beneficiadas que con estos proyectos diversificaron sus actividades económicas en base a la transformación de quinua, artesanías y turismo. Del mismo modo, se dará un seguimiento a muchas comunidades que aseguraron su producción con un control efectivo de plagas y garantizaron la fertilidad de sus suelos con proyectos de cercado de parcelas y apertura de caminos a las serranías respectivamente.

El micro-proyecto, un medio para mejorar la gestión territorial comunal



Comunario de Buena Vista (Llica) elaborando su mapa comunal

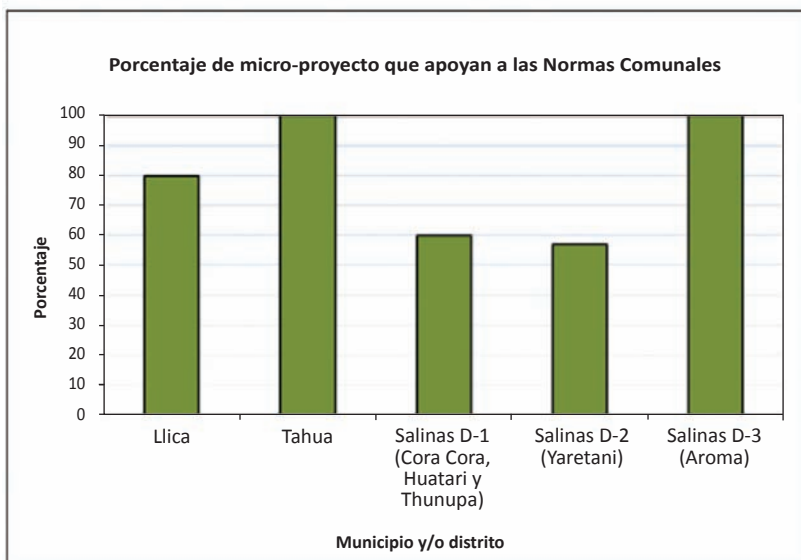
El micro-proyecto no debe ser considerado como un fin en sí, sino como un medio para mejorar la gestión territorial comunal y la sostenibilidad de las prácticas de producción.

Una herramienta ampliamente desarrollado por AVSF en gestión territorial, es la elaboración y validación de Normas Comunales, estas son acuerdos internos que rigen la buena convivencia de los habitantes de una comunidad y están orientados a promover la sostenibilidad de los sistemas de producción.

Para seleccionar las mejores iniciativas, el comité calificador no solo toma en cuenta la calidad del micro-proyecto, sino también criterios relativos a la buena gestión territorial de cada comunidad. Durante los momentos de calificación y especialmente en las ferias, las comunidades no solo deben exponer la viabilidad de su proyecto, sino también deben explicar sobre sus **NORMAS COMUNALES** resaltando la planificación de su cumplimiento y los avances concretos de su aplicación.

Así se crea un espacio interesante de intercambio de experiencias no solo en la elaboración de los micro-proyectos, sino también en gestión territorial comunal y la puesta en marcha de prácticas de producción sostenible. Esta metodología permite otra vez tener un impacto más allá del financiamiento directo de obras.

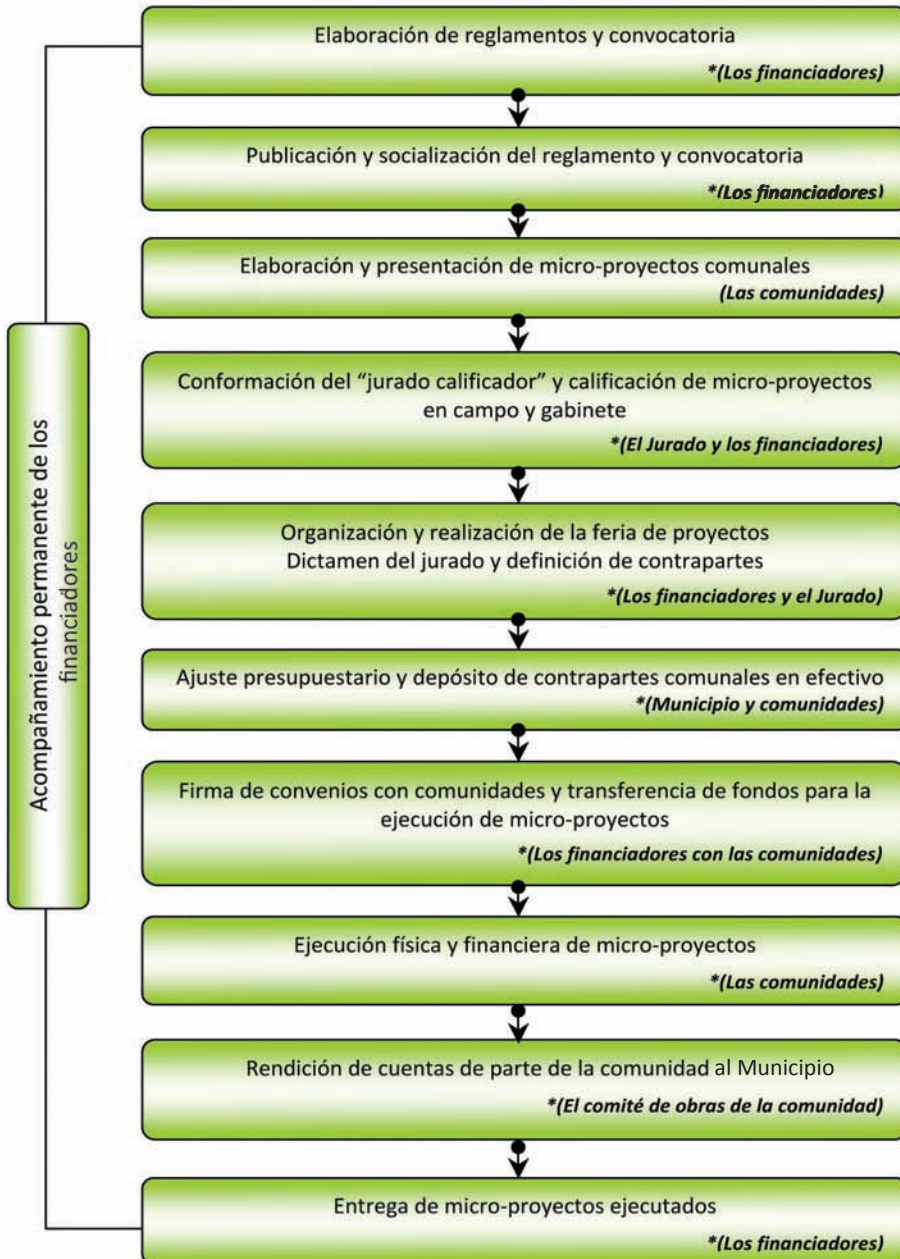
En total 167 comunidades de la zona intersalar participaron en la serie de concursos comunales. Estas comunidades hicieron un gran esfuerzo para analizar, debatir, elaborar y aprobar sus normas comunales antes de presentarlas como respaldo de sus proyectos.



Elaboración Propia, AVSF

En promedio el 79% de los proyectos ejecutados fueron orientados a implementar las normas comunales de gestión territorial.

Secuencia de implementación de micro-proyectos en el proyecto Intersalar



** Responsables de ejecución y/o cumplimiento*



Autoridades Políticas y originarias inaugurando la feria de micro-proyectos en el Municipio de Llica



Comunarios de la comunidad Coqueza en la evaluación de campo y feria de micro-proyectos en el Municipio de Tahua



Comunarios de Chusiqueri antes y durante la defensa de su proyecto en un cabildo de Ayllu en el Municipio de Salinas de G.M

Algunas imágenes del trabajo conjunto entre AVSF, Gobiernos Municipales, Autoridades Originarias y Comunidades de la zona Intersalar



Evaluando la ejecución del proyecto “Elaboración de productos a base de quinua” en la Comunidad Hizo (Llica).



Evaluando la ejecución del proyecto “Apertura de caminos a las laderas” en la Comunidad Irpani (Salinas).



Realizando un seguimiento a la ejecución del proyecto “Sistema de microriego” en la Comunidad Chacoma (Llica).



Realizando un seguimiento a la ejecución del proyecto “Mejoramiento de la Plaza, para el turismo comunitario” en la Comunidad Coqueza (Tahua).



Evaluando la ejecución del proyecto “cercado de mantos de cultivo de quinua” en la comunidad Palaya (Llica).



Obra concluida del proyecto “Protección de áreas de pastoreo” en la comunidad Uyuni “K” Llica.

La herramienta del Fondo de Apoyo a Iniciativas Comunes (FAIC) ha sido aplicada en otros contextos. En Bolivia, después de 2 años de experiencia (2006 – 2008) se institucionalizó en el municipio de Cocapata (antes Morochata) y Tiquipaya de Cochabamba que destinó en el 2009 Bs. 200.000 para iniciativas comunales, con resultados rescatables desde un enfoque territorial.

En Ecuador la Federación de los pueblos Kichwas de la Sierra del Norte está probando el mecanismo del FAIC. Algunas comunidades o uniones de comunidades ya pudieron implementar propuestas de gestión y valorización territorial a partir del análisis de auto censos, mapeos e inventarios como propuestas de turismo comunitario, riego comunitario o defensa jurídica frente a una hacienda.

***“La tierra no es herencia de nuestros padres, sino
un préstamo de nuestros hijos”***

Anónimo





Municipio de Llica:
Calle Comercio s/n (Llica)
Email: gam-llica@hotmail.com



Municipio de Tahua:
Plaza 6 de agosto (Tahua)
Email: hmtahua@hotmail.com



Municipio de Salinas:
Plaza 6 de agosto (Salinas)
Teléfono: 71385383

AVSF

Calle Ricardo Mujía 1008 y Jaimes Freyre

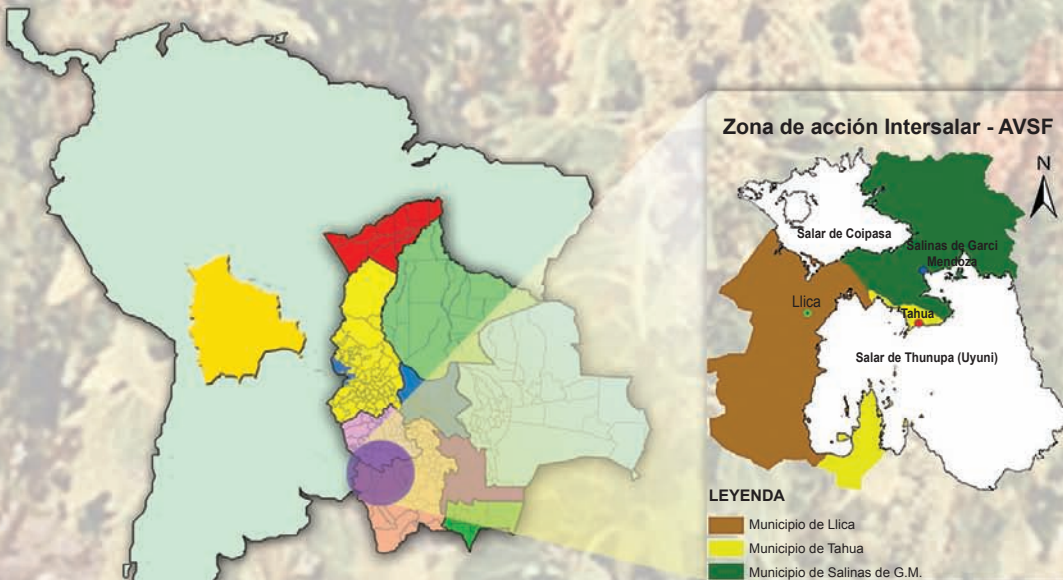
Sopocachi – La Paz - Bolivia

Tel: (591) (2) 2 41 31 84 / 2 41 35 99 / 2 41 49 06

www.avsf.org / www.ruralter.org

Como asociación francesa de solidaridad internacional de utilidad pública, **Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras** viene actuando desde hace más de 30 años junto a las comunidades campesinas e indígenas de los países en desarrollo para aportar soluciones a la cuestión de la alimentación. La asociación pone a su disposición las competencias de profesionales de la agricultura, la ganadería y la salud animal: ayuda técnica, financiera, formación, acceso a los mercados... Declarada de utilidad pública, Agrónomos y Veterinarios Sin Fronteras dirige más de 70 programas de cooperación en 20 países de América Central y Sudamérica, Asia y África, junto a las sociedades campesinas para las que la actividad agropecuaria sigue siendo un elemento fundamental en la seguridad alimentaria y el desarrollo económico y social.

Esta experiencia es el fruto de un proceso de cooperación entre AVSF y los municipios de Llica y Tahua (Potosí) y Salinas de Garci Mendoza (Oruro), con financiamiento de la Unión Europea.



Gobiernos Autónomos Municipales



Llica



Tahua



Salinas de G.M.