

Fomento a la construcción de capacidades en relación a las políticas públicas
apoyadas por Contratos de Reforma Sectorial (CRS) en Bolivia

**Fortalecimiento de la capacidad institucional en los sectores
de desarrollo integral con coca, tráfico ilícito de drogas y
seguridad alimentaria para una eficiente gestión
del apoyo presupuestario sectorial en Bolivia**

Informe Final de Misión de Corta Duración ATI

**Elaboración de la “estrategia de desarrollo Integral (edi) de la
mancomunidad Ayopaya
para vivir bien 2020”**

Contrato n° DCI/LA/2017/392-699

N° de identificación: EuropeAid/138320/IH/SER/BO



Proyecto Financiado por la
Unión Europea



Implementada por el consorcio:
AGRER — AECOM — TRANSTEC

La Paz / Bruselas, octubre 2020

Disclaimer:

Este informe ha sido elaborado por el consorcio AGRER/AECOM/TRANSTEC con financiamiento de la Unión Europea. Las opiniones aquí expresadas son del consultor y no expresan necesariamente las de la Comisión Europea.

Fortalecimiento de la capacidad institucional en los sectores de desarrollo integral con coca, tráfico ilícito de drogas y seguridad alimentaria para una eficiente gestión del apoyo presupuestario sectorial en Bolivia (DITISA)

Contrato N° DCI/LA/2017/392-699

Misión SA-004 Elaboración de la “estrategia de desarrollo Integral (edi) de la mancomunidad Ayopaya

Informe final

Autores:

Jorge Arroyo – Jefe de Equipo
Epifanio Martínez – Experto

Bruselas, octubre 2020

Consorcio AGRER – AECOM – TRANSTEC





Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	4
Introducción.....	5
1 ANTECEDENTES.....	6
2 TRABAJO REALIZADO.....	8
3 RESULTADOS/PRODUCTOS OBTENIDOS.....	16
4 CONCLUSIONES.....	18
5 RECOMENDACIONES.....	22

ANEXOS

- Anexo 1. Diagnostico Situacional
- Anexo 2. Agenda Estratégica
- Anexo 3. Pacto Provincial
- Anexo 4. Pasantía Técnica
- Anexo 5. Medidas de Seguridad
- Anexo 6. Proyecto AT para ampliar sosteniblemente el cultivo de truchas, con énfasis en la asociatividad productiva
- Anexo 7. Proyecto AT para mejora de camélidos
- Anexo 8. Proyecto AT para mejora de fruta
- Anexo 9. Proyecto AT para mejora de ovinos
- Anexo 10. Proyecto AT para mejora de papa - maíz – trigo
- Anexo 11. Proyecto cadena de silos para papa
- Anexo 12. Proyecto fondo para el desarrollo productivo
- Anexo 13. Proyecto fortalecimiento institucional
- Anexo 14. Proyecto promoción de emprendimientos para jóvenes
- Anexo 15. Términos de referencia
- Anexo 16. Comité de selección
- Anexo 17. Hojas de presencia
- Anexo 18. Pases a bordo



Introducción

A continuación, se presenta el Informe Final de la Consultoría Elaboración de la “Estrategia de Desarrollo Integral (EDI) de la Mancomunidad Ayopaya para Vivir Bien 2020”.

Originalmente se previó que la Consultoría, de la que se informa en este documento, se ejecutara de enero a abril de 2020; sin embargo, debido a la crisis sanitaria que actualmente padece el mundo y Bolivia, se tuvo que diferir su término de manera que, realmente, se llevó a cabo del 12 de enero al 28 de agosto de 2020, en el número de días previsto.

Este documento contiene una descripción del trabajo realizado a lo largo de la consultoría, los resultados/productos obtenidos y un conjunto de conclusiones y recomendaciones para la puesta en marcha de la Estrategia elaborada. Al final, a manera de anexos, se encuentran los once productos alcanzados y, además, se presentan otros documentos de soporte formulados durante la consultoría.

Los autores agradecen a todos quienes han colaborado para la adecuada realización de su trabajo, en particular a: los dirigentes comunitarios y a los productores entrevistados; las autoridades y funcionarios municipales, incluyendo a los miembros de los equipos técnicos; las autoridades y funcionarios de las entidades públicas y privadas -de Cochabamba y de nivel nacional- que tan gentilmente accedieron a las entrevistas y a facilitar información; a los colegas de DITISA-UE; y, al Gerente General de la Mancomunidad Ayopaya quien acompañó todo el proceso de manera proactiva y generosa.



1 ANTECEDENTES

La Mancomunidad Ayopaya, conformada por los tres municipios de la provincia de Ayopaya con el propósito de aunar esfuerzos para el desarrollo de sus territorios, a través de su Gerencia General, a mediados del año 2019, inició coordinaciones con el Programa DITISA de la Unión Europea (UE) con el fin de lograr el apoyo que ha permitido la realización de esta Consultoría.

Los tres municipios de Ayopaya, junto con otros 32, están ubicados en la región en donde se ejecuta la “Estrategia de Seguridad Alimentaria para Municipios Expulsores” (ESAME) financiada por la UE.¹ La Unión Europea otorgó fondos de apoyo presupuestario para la ejecución de esta estrategia a través del Convenio de Financiación No. DCI-ALA/2015/038-430. La entidad ejecutora de esta estrategia es el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras a través del Viceministerio de Coca y Desarrollo Integral que delegó en el Fondo Nacional de Desarrollo Integral (FONADIN) su ejecución. DITISA es el programa de la UE que busca contribuir a una mejor y más efectiva ejecución de las políticas sectoriales apoyadas por la cooperación bilateral de la UE incrementando la capacidad de las instituciones nacionales y otros actores para diseñar e implementar sus planes y estrategias de forma eficiente y oportuna. En este marco, sus objetivos específicos son:

- Contribuir a una ejecución más efectiva y a la sostenibilidad de las políticas sectoriales apoyadas por la UE a través de Programas de Apoyo Presupuestario Sectorial (APS) en los sectores de la lucha contra las drogas ilícitas (ELCN&CCEC), del desarrollo integral con coca (ENDIC) y de la seguridad alimentaria de los municipios expulsos de mano de obra (ESAME).
- Contribuir a la sostenibilidad de las políticas en materia macroeconómica y de finanzas públicas, de acuerdo con los criterios de elegibilidad que rigen el Apoyo Presupuestario de la UE.
- Proporcionar asistencia técnica para apoyar a las instituciones beneficiarias para ejecutar el apoyo presupuestario con más eficiencia y eficacia.

DITISA espera, a partir de su apoyo a la Mancomunidad, “... aportar un punto de encuentro de los planes de desarrollo, estrategias, programas y proyectos del nivel nacional, departamental y municipal, que permitirán generar conjuntamente el desarrollo integral de la provincia de Ayopaya, aprovechando sus potencialidades y ventajas para el periodo 2019-2025 en el marco de implementación de la inversión pública.” En el entendido que la formulación de la EDI de Ayopaya permitirá orientar el alineamiento al proceso de planificación del desarrollo integral del Estado Plurinacional de Bolivia en el marco del Vivir Bien en armonía con la Madre Tierra.

¹ Estos municipios son claros expulsos de jóvenes y jóvenes adultos en busca de empleo, especialmente en la producción o transformación de la coca (en el Chapare o en la frontera del departamento de La Paz con el de Cochabamba).



En este contexto, se ha desarrollado la consultoría de la que se informa en este documento con el objetivo general de «implementar un estudio a nivel de los tres municipios que se constituya en una herramienta de planificación común “Estrategia de Desarrollo Integral para la Mancomunidad de municipios de Ayopaya”» y a fin de lograr los siguientes resultados/productos:

- Un diagnóstico situacional de desarrollo integral, en base a relevamiento de información primaria y secundaria.
- Una EDI territorial a nivel de mancomunidad de acuerdo con lo estipulado en la Ley 777.
- La identificación de proyectos territoriales a nivel de Informe Técnico de Condiciones Previas (R.M. 115) que solucionen los principales problemas de los tres municipios y que aprovechen sus fortalezas.

Para ello, la consultoría tuvo los objetivos específicos siguientes:

- Formular proyectos territoriales que integren las oportunidades de mejora de la competitividad de la cadena productiva.
- Realizar un análisis competitivo de la producción que ayude a identificar las fortalezas y debilidades de la mancomunidad, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo.
- Articular la planeación municipal con la territorial y con la estrategia nacional de Seguridad Alimentaria.
- Insertar a los productores de baja escala económica con potencial en los nodos de las cadenas productivas que les permitan generar los ingresos que mejoren su calidad de vida
- Articular el nexo municipal - Mancomunidad con base en proyectos estratégicos de gran visión y con cobertura territorial.

Dado que la asistencia técnica de DITISA tiene el compromiso de reducir las desigualdades que afectan a las mujeres la consultoría debía incluir la perspectiva de género en todas sus intervenciones. Asimismo, una consideración central a lo largo de la consultoría debían ser los aspectos de cambio climático y medio ambiente.

Las tareas que siguen al trabajo realizado en el marco de la consultoría, además de las que se indican en el punto Recomendaciones, son: (a) la formulación definitiva de los proyectos territoriales en términos de su factibilidad y (b) la gestión del financiamiento que haga posible la ejecución de dichos proyectos.



2 TRABAJO REALIZADO

El trabajo realizado, básicamente ha comprendido:

- Realización de un Diagnóstico Situacional para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.
- Formulación de la Agenda Estratégica para el Desarrollo Productivo de Ayopaya (AEMA).
- Elaboración de un conjunto de proyectos territoriales para el desarrollo productivo de Ayopaya, en correspondencia con la AEMA.

Adicionalmente, y como elementos de soporte, se han elaborado también, las siguientes propuestas:

- Pacto Provincial por el Desarrollo Productivo Sostenible e Inclusivo de Ayopaya.
- Pasantía técnica sobre buenas prácticas en la producción de papa y la crianza de camélidos.
- Medidas de Seguridad frente al covid-19 para la Producción Agropecuaria en Ayopaya.

a. Diagnóstico Situacional para el Desarrollo Productivo de Ayopaya

El diagnóstico fue realizado del 13 de enero al 28 de febrero de 2020. Comprendió a los tres municipios de la provincia de Ayopaya: Independencia (primera sección municipal), Morochata (segunda sección municipal) y Cocapata (tercera sección municipal), en la región andina del departamento de Cochabamba.

Se trabajó con información de fuentes primaria y secundaria. La información primaria fue recopilada del 13 de enero al 21 de febrero. La consulta de las fuentes secundarias se la hizo desde el 13 de enero hasta el 28 de febrero de 2020. La información secundaria tomada en cuenta corresponde a los años 2013 – 2019. La información estadística con la que se ha trabajado principalmente corresponde al Censo Nacional de Población y Vivienda 2012 (CNPV) y al Censo Nacional Agropecuario 2013 (CNA), del Instituto Nacional de Estadística (INE).² Por otro lado, debe indicarse que en el mes de julio de 2020 se hizo una revisión de este documento y se añadieron algunos aspectos vinculados a la crisis sanitaria del covid-19 que apareció en marzo de 2020.

² Se optó por trabajar con esta información, a pesar de los cambios ocurridos en los últimos años, dado que la que existe, más actualizada, no es uniforme y difiere bastante según las fuentes que la generan. Sin embargo, en algunos casos, se consideró información obtenida de diferentes fuentes y procesada por los consultores; por ejemplo, se tomó en cuenta -como fuentes fiables- la información producida por la Gobernación de Cochabamba (es el caso de los planes departamentales) o por los propios municipios (sus PTDI).



El alcance de este diagnóstico es la situación productiva de la provincia, entendiendo por esta al conjunto de la producción y de los factores que la hacen posible: los recursos naturales (la tierra y el agua, por ejemplo), las personas dedicadas a producir, como conductores o como operadores, los equipos e insumos exigidos para producir (equipos y semilla, para el caso) la infraestructura productiva (como los caminos y las comunicaciones) y el mercado (las personas que adquieren lo producido). Comprende también la forma en que se organiza la producción y la manera en que se desenvuelven las cadenas que la componen.

La metodología empleada para el diagnóstico ha sido la de un estudio descriptivo analítico, eminentemente participativo y de consulta permanente con los actores involucrados, como se muestra más adelante.

El proceso desarrollado ha comprendido las etapas básicas propias de un estudio de este tipo:

- Programación del diagnóstico.
- Recopilación de información.
- Organización y procesamiento/análisis de la información.
- Validación de hallazgos y propuestas.
- Redacción del informe de diagnóstico.

La recopilación de la información ha supuesto un intensivo trabajo de campo para la realización de entrevistas y reuniones con los principales actores de la producción y de los municipios involucrados, y con las autoridades y funcionarios de la Gobernación de Cochabamba (GC) y otros actores extra-provinciales vinculados a la producción en Ayopaya. También ha comprendido, para la parte de la información de fuente secundaria, primero, la identificación de las fuentes y segundo la obtención misma de la información, la que principalmente se ha hecho a través de la Gerencia General de la Mancomunidad Ayopaya.

Proceso desarrollado para la elaboración del diagnóstico

Etapas	Actividades	Actores participantes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programación del diagnóstico 	– Elaboración de propuesta de programa.	- Consultores.
	– Taller de revisión y ajuste del programa.	- Dirigentes comunales y de los productores de Ayopaya. - Autoridades y funcionarios de los municipios de Ayopaya y de la Gobernación de Cochabamba. - Funcionarios de FONADIN y de otras entidades públicas. - Representante de DITISA/UE. Participaron 65 personas.



Etapas	Actividades	Actores participantes
	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación y aprobación del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Presidente y Gerente General de la Mancomunidad. - Representante de DITISA/UE.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilación de información 	<ul style="list-style-type: none"> - De fuente secundaria, revisión de información diversa. - De fuente primaria: <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones en los tres municipios con productores y dirigentes comunitarios, hombres y mujeres. - Entrevistas con los equipos técnicos de las municipalidades, encargados de dar soporte a la producción local. - Entrevistas con funcionarios de entidades públicas de actuación departamental. - Visitas y observación en lugares de interés productivo. 	<p>Consultores, con el decidido apoyo del Gerente General de la Mancomunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General de la Mancomunidad. - Productores y dirigentes comunitarios y de los propios productores de Ayopaya. - Autoridades y funcionarios de los municipios de Ayopaya y de la Gobernación de Cochabamba. - Equipos técnicos municipales, responsables del soporte a la producción local. - Funcionarios de FONADIN, INIAF, y de otras entidades públicas de Cochabamba. - Empresario y dirigente de la Cámara de Exportadores de Cochabamba. <p>En los tres municipios, se llevaron a cabo 13 reuniones con productores y dirigentes comunitarios en las que participaron alrededor de 220 personas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización y procesamiento/ análisis de la información 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación y selección de información. - Revisión de la información seleccionada. - Análisis de la información. - Composición y redacción de notas preliminares, con hallazgos y propuestas. 	<p>Consultores, con el decidido apoyo del Gerente General de la Mancomunidad.</p> <p>Consultores.</p> <p>Consultores, con el decidido apoyo del Gerente General de la Mancomunidad.</p> <p>Consultores.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validación de hallazgos y propuestas 	<ul style="list-style-type: none"> - Realización del taller - Reuniones de análisis y revisión de hallazgos y propuestas con 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigentes comunales y de los productores de Ayopaya. - Autoridades y funcionarios de los municipios de Ayopaya y de la Gobernación de Cochabamba. - Funcionarios de FONADIN y de otras entidades públicas. <p>Participaron 53 personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipos técnicos municipales, responsables del soporte a la producción local.



Etapas	Actividades	Actores participantes
	los equipos técnicos de los tres municipios.	– Gerente General de la Mancomunidad. – Consultores. Participaron 11 personas de los tres municipios, en dos reuniones.
	– Ajuste las notas preliminares.	Consultores, con el decidido apoyo del Gerente General de la Mancomunidad.
▪ Redacción y entrega del informe de diagnóstico	– Redacción preliminar del diagnóstico. – Redacción final de este informe.	Consultores.
	– Presentación a la GG de la Mancomunidad Ayopaya.	Consultores.
▪ Presentación	– Presentación final. ³	- Dirigentes comunales y de los productores de Ayopaya. - Autoridades de los municipios de Ayopaya y de la Gobernación de Cochabamba. - Funcionarios de FONADIN y de otras entidades públicas. - Representantes de DITISA y de la DUE en Bolivia.

Participaron activamente en la realización de este diagnóstico los siguientes actores:

- Autoridades y funcionarios de los municipios de Ayopaya.
- Gerente General de la Mancomunidad.
- Productores y dirigentes comunitarios y de los propios productores de Ayopaya.
- Autoridades y funcionarios de la Gobernación de Cochabamba.
- Equipos técnicos municipales, responsables del soporte a la producción local.
- Funcionarios de FONADIN, INIAF, y de otras entidades públicas de Cochabamba.
- Empresario y dirigente de la Cámara de Exportadores de Cochabamba.

³ Esta reunión se pudo realizar el pasado 20 de agosto/20, de manera virtual.



b. Agenda Estratégica para el Desarrollo Productivo de la Mancomunidad Ayopaya 2020 – 2025 (AEMA)⁴

Esta Agenda se formuló -en sus aspectos centrales- entre el 20 de enero y el 20 de febrero de 2020; pero, debido a la ampliación del plazo de la consultoría (dada la crisis sanitaria), se aprovechó los meses de junio a agosto para realizar algunos ajustes.

La definición estratégica desarrollada ha sido entendida como un proceso participativo orientado a establecer propósitos con sentido de futuro a efectos de actuar en consecuencia. Por ello, el concepto de estrategia y sus alcances han sido validados por los actores de la producción, municipales y comunales de los tres municipios, los mismos que participaron en el diagnóstico. La estrategia definida ha sido concebida como una carta de navegación u hoja de ruta que fija el curso más conveniente para que Ayopaya alcance su desarrollo productivo.

La definición estratégica realizada con los actores (principalmente dirigentes comunitarios y productores y los equipos técnicos municipales) ha definido situaciones futuras (deseables y posibles) y ha tomado en cuenta las medidas para arribar a ellas (los proyectos territoriales), adecuando la capacidad de respuesta de las instituciones y organizaciones locales a las necesidades de dichas situaciones. En este marco, esta definición estratégica debería marcar la ruta de llegada a un futuro grato y benéfico previendo el mayor y mejor aprovechamiento de los recursos y facilitando las decisiones para el largo plazo.

La AEMA esencialmente comprende: un marco conceptual con base en el cual se sustenta el desarrollo estratégico de Ayopaya; el marco estratégico, propiamente, que sienta las bases de la parte siguiente: la estrategia para el desarrollo productivo de Ayopaya; y un cuadro de proyectos territoriales para el desarrollo productivo concebidos en el marco de la estrategia.

La metodología desarrollada ha supuesto un activo intercambio con dirigentes comunitarios y productivos, las autoridades y los equipos técnicos municipales de Ayopaya, y el Gerente General de la Mancomunidad. Para el caso, los consultores preparaban insumos básicos para componer la estrategia y estos se revisaban con los actores mencionados, hasta arribar a un primer documento de Agenda que luego fue validada en un taller realizado el 22 de febrero/20 con la participación de 34 actores involucrados.

⁴ De acuerdo con la Gerencia General y la Presidencia de la Mancomunidad Ayopaya, se optó por denominar Agenda Estratégica para el Desarrollo Productivo de la Mancomunidad Ayopaya 2020 – 2025 (AEMA) a la EDI dado el hecho de que aquella está centrada en los aspectos productivos de la provincia de Ayopaya; en este sentido, es parte del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE) considerando que la Mancomunidad es una asociación voluntaria de los municipios de la provincia Ayopaya y, como tal, representa un espacio de planificación territorial y no una unidad administrativa territorial. El desarrollo de la AEMA ha seguido las pautas para la formulación de una EDI territorial de acuerdo con lo estipulado en la Ley 777.



c. Proyectos territoriales para el desarrollo productivo de Ayopaya

Con base en el diagnóstico y la estrategia definida, se identificaron 20 proyectos y se desarrollaron nueve. El desarrollo de estos proyectos se ha hecho al nivel de “Informe Técnico de Condiciones Previas”, de acuerdo con la R.M. 115. Todos los proyectos están orientados a atender los principales problemas productivos de los tres municipios buscando que estos aprovechen de la mejor manera sus fortalezas y capacidades endógenas. Este es el listado de los proyectos desarrollados:

Áreas estratégicas	N°	Proyectos
▪ Concertación y fortalecimiento de actores de la producción e institucionales a través de la constitución y operación del CRES y el funcionamiento regular y efectivo de la Mancomunidad.	1	Fortalecimiento institucional de la Mancomunidad y concertación de actores a través de la constitución y operación del CRES.
	2	Programa de fortalecimiento de capacidades para el desarrollo productivo de los equipos técnicos municipales y productores calificados.
▪ Montaje y operación de un Fondo para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.	3	Fondo para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.
▪ Montaje y operación de una Escuela Técnica para el Desarrollo Productivo de Ayopaya centrada en la formación de jóvenes en los campos de la actividad agropecuaria, transformación de productos agropecuarios e investigación.	4	Escuela Técnica para el Desarrollo Productivo de Ayopaya (incluye un programa permanente de capacitación de productores).
▪ Mejora de la competitividad y ampliación de la actividad agrícola, hacia una producción agroecológica rentable y sosteniblemente, con riego suficiente y permanente.	5	Programa de Asistencia Técnica para mejorar la competitividad de la papa, el maíz y el trigo y ampliar la producción de semilla; con enfoque agroecológico y énfasis en la asociatividad productiva.
	6	Programa de Asistencia Técnica para ampliar la producción sostenible de frutas (chirimoya, palta, naranja, durazno, mandarina), con énfasis en la asociatividad productiva.
	7	Programa de implementación de Sistemas de Riego Tecnificado.
	8	Servicio de fumigación con drones, a cargo de la Mancomunidad.



Áreas estratégicas	N°	Proyectos
Mejora sostenida de la producción pecuaria, debidamente tecnificada.	9	Programa de Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente y mejorar la competitividad de la cría y manejo de camélidos, en particular la alpaca, con énfasis en la asociatividad productiva.
	10	Programa de Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente y mejorar la competitividad de la cría y manejo de ovinos, con énfasis en la asociatividad productiva.
	11	Programa de Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente y mejorar la competitividad del cultivo de truchas, con énfasis en la asociatividad productiva.
Valoración, conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos forestales.	12	Programa de Desarrollo Forestal Comunitario.
Desarrollo piloto de experiencias turísticas.	13	Programa de Desarrollo Turístico Provincial.
Desarrollo de mercados e intensificación de la promoción comercial; con posicionamiento y reconocimiento de la provincia por su producción agroecológica buscando el reconocimiento de marcas específicas.	14	Programa de soporte a la ampliación competitiva de mercados.
	15	Soporte a los Sistema de Comercialización a través de la Mancomunidad, con énfasis en el desarrollo de mercados y la definición y promoción de marcas: Ayopaya, Morochata, Cocapata, Independencia y otras.
Puesta en marcha de servicios técnicos de desarrollo productivo.	16	Servicios de almacenaje (cadena de silos y centro de acopio en Quillacollo, con venta al por menor) para productos agrícolas, a cargo de la Mancomunidad.
	17	Montaje de un mecanismo de soporte (asistencia técnica) a los productores a través de internet con creación de una aplicación ad hoc para celulares, a cargo de la Mancomunidad.
	18	Sistema de Información Productivo, a cargo de la Mancomunidad.
Investigar de manera regular opciones de transformación: productos, calidades, tipos. Diseñar y desarrollar prototipos.	19	(En convenio con alguna universidad) implementación de un programa de investigación de opciones de transformación, a cargo de la Mancomunidad.



Áreas estratégicas	N°	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> Promoción y puesta en marcha de emprendimientos específicos. 	20	Programa de Promoción de Emprendimientos, especialmente para jóvenes y mujeres: Limpieza, clasificación y embolsado de papas en concertación con supermercados; artesanía de lana (camélidos y ovinos) y otros; producción de bisutería y artesanía con sodalita; producción de licores de frutas y vodka a partir de la papa; mejora y ampliación de la producción de miel envasada; producción de envasados: mermeladas, salsa de palta; tecnificación de la producción del queso.

Estos proyectos, sus definiciones básicas y alcances, también fueron validados por los actores de la producción, municipales y comunales de los tres municipios de Ayopaya. Sin embargo, entre mayo y julio, a propósito de la crisis sanitaria y el agravamiento de la situación productiva de Ayopaya y en consulta con la Gerencia General de la Mancomunidad, se ajustaron las prioridades y los énfasis de los proyectos de manera que se hicieron los ajustes correspondientes, siendo el cuadro resultante el siguiente:

Temas prioritarios (tomando en cuenta la crisis sanitaria)	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> Asegurar la adecuada comercialización de la producción. 	– Cadena de silos y centro de acopio en Quillacollo para productos agrícolas de la Mancomunidad Ayopaya.
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la liquidez para que no se rompa la cadena productiva. 	– Fondo para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.
<ul style="list-style-type: none"> Intensificar el rol de los asesores técnicos de las municipalidades y de la Mancomunidad, también para los asuntos de la pandemia. 	– Fortalecimiento institucional y técnico de la Mancomunidad.



Temas prioritarios (tomando en cuenta la crisis sanitaria)	Proyectos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliación sostenible de la base productiva. 	<ul style="list-style-type: none"> – Asistencia Técnica para la competitividad de los cultivos tradicionales de Ayopaya, con enfoque agroecológico y asociatividad productiva. – Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente la producción de camélidos, con énfasis en la asociatividad productiva. – Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente la producción de ovinos, con énfasis en la asociatividad productiva. – Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente el cultivo de truchas, con énfasis en la asociatividad productiva. – Asistencia Técnica para ampliar la producción sostenible de frutas, con énfasis en la asociatividad productiva. – Promoción de emprendimientos para Jóvenes en Ayopaya.

Luego de la identificación y establecida las prioridades de los nueve proyectos, se pasó a su formulación lo que básicamente supuso un trabajo de gabinete de parte de los consultores, en consulta permanente con el Gerente General de la Mancomunidad Ayopaya.

3 RESULTADOS/PRODUCTOS OBTENIDOS

El principal resultado alcanzado por la consultoría es el logro de los objetivos propuestos en los términos de referencia y la conformidad de los actores involucrados con respecto al camino estratégico definido y los proyectos territoriales propuestos como elementos clave para procurar el desarrollo productivo de Ayopaya.

Específicamente, los productos logrados durante la consultoría son los siguientes:

- Un informe conteniendo el Diagnóstico Situacional para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.
- Un documento conteniendo la Agenda Estratégica para el Desarrollo Productivo de Ayopaya (AEMA).
- Los nueve proyectos territoriales para el desarrollo productivo de Ayopaya, en correspondencia con la AEMA, que se listan a continuación:
 - Cadena de silos y centro de acopio en Quillacollo para productos agrícolas de la Mancomunidad Ayopaya.
 - Fondo para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.
 - Fortalecimiento institucional y técnico de la Mancomunidad Ayopaya.



- Asistencia Técnica para la competitividad de los cultivos tradicionales de Ayopaya, con enfoque agroecológico y asociatividad productiva.
- Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente la producción de camélidos, con énfasis en la asociatividad productiva.
- Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente la producción de ovinos, con énfasis en la asociatividad productiva.
- Asistencia Técnica para ampliar sosteniblemente el cultivo de truchas, con énfasis en la asociatividad productiva.
- Asistencia Técnica para ampliar la producción sostenible de frutas, con énfasis en la asociatividad productiva.
- Promoción de emprendimientos para Jóvenes en Ayopaya.



4 CONCLUSIONES

- (1) Ayopaya es una provincia andina, en el departamento de Cochabamba, constituida por los municipios de Independencia, Morochata y Cocapata. En total, viven en Ayopaya 54 531 personas (CNPV 2012); aunque estimaciones recientes indican que la población al año 2019 sería de 60 959 habitantes.
- (2) La característica más importante de la población de la provincia es su pobreza (medida en función de las NBI) que alcanza al 91.9%; siendo el caso más alarmante el del municipio de Cocapata en donde la pobreza escala al 96.7%. Datos recientes sobre pobreza en la provincia indican que ésta se habría reducido 3 puntos porcentuales al año 2019. En cualquier caso, la pobreza en Ayopaya es muy alta y deviene en el indicador más claro del bajo nivel de desarrollo existente.
- (3) En términos de los ingresos de las familias, se corrobora el nivel de pobreza indicado: Bs 25 000 al año por familia (al año 2017), lo que significa -considerando 5 personas por familia- un ingreso per cápita de Bs 5 000 (o, USD 724/año, lo que equivale a USD 1.99/día por persona). Debe señalarse que el ingreso promedio anual de la familia rural es de Bs 32 858 ubicándose Ayopaya en un 76% de este ingreso; muy lejos del per cápita nominal de Bolivia que en el mismo año se ubicó en USD 3 537.
- (4) Esta situación de bajos ingresos y pobreza, básicamente expresa serios y complejos problemas en términos del empleo. Efectivamente, el empleo de la población económicamente activa (24 300 personas) en Ayopaya es esencialmente de “cuenta propia” o de autoempleo dentro de las actividades como la agricultura, ganadería y minería. El porcentaje provincial de autoempleados es mayor que el departamental. Se trata esencialmente de empleo dentro de la economía informal, de baja calidad y sin ningún tipo de protección formal.
- (5) Pobreza (dificultades para satisfacer las necesidades básicas y consumir lo requerido para una vida con bienestar), bajos Ingresos y escaso o nulo empleo tienen su origen en las serias y grandes limitaciones de la producción. En el caso de Ayopaya, a una base productiva reducida, poco o nada diversificada, se suma una muy baja productividad.
- (6) Ayopaya tiene una estructura productiva predominantemente primaria, sin ninguna agregación de valor importante, donde el trabajo por cuenta propia es el principal, y muy particularmente en el sector agrícola. Los sectores de transformación y de servicios, tienen un desarrollo muy incipiente.
- (7) La producción de papa es la actividad económica más importante: En total, se siembran 6 371.38 hectáreas de papa en la provincia de Ayopaya, de éstas el 59.6% son cultivadas



con riego y el 40.4% sin riego. De este total, según el censo agropecuario de 2013, solo 6 145.53 ha fueron efectivamente cultivadas. De este total de superficie cultivada, para el año 2013, se cosecharon -en total- 921 914.64 quintales de papa (46 096 tn), con un rendimiento promedio por hectárea de 7 tn, por encima de las 5.9 tn que son el promedio boliviano.

- (8) La producción de papa, evidentemente, define la vocación productiva de la provincia y a la vez tiene un gran valor estratégico ya sea por la seguridad alimentaria de las familias o como el principal producto para generar ingresos para la población de Ayopaya.
- (9) El segundo cultivo más extendido en Ayopaya es el maíz, en sus diversas variedades. El total de hectáreas cultivadas con maíz en Ayopaya es de 2 702.20 que rinden 66 328 qq/año (1 326.56 tn/año). El rendimiento del maíz por hectárea alcanza a 24.5 qq, (1.2 tn/ha), siendo el municipio de Independencia el de menor rendimiento, comparado con los otros dos municipios. El rendimiento promedio del maíz por hectárea en Bolivia es de 3 toneladas, habiéndose logrado rendimientos por hectárea por encima de los 4.5 en algunos otros lugares.
- (10) Dentro de los otros productos de Ayopaya, destacan de manera importante los ovinos y los camélidos y sus derivados. La cría de ganado resulta de gran importancia para la economía de Ayopaya, en especial la cría de ovinos (203 216 cabezas) y la de camélidos andinos (67,477 cabezas, entre llamas y alpacas). Aunque, en el caso de los camélidos 86.1% se concentra en Cocapata. El 66.9% de estos animales son llamas y el 33.1% alpacas.
- (11) La presencia del ganado ovino es fundamental; más, dado el hecho de que representa una suerte de reserva (como una “caja de ahorro”) frente a las contingencias familiares y por el uso de su lana para la producción de artículos para las familias. Además, es la principal fuente de abono orgánico para los cultivos. Esta especie es la más común a los tres municipios.
- (12) Básicamente, los principales problemas de la producción son los siguientes:
 - (12.1) En términos de la producción misma:
 - Inadecuado manejo/gestión de la producción: falta de conocimiento, enfermedades frecuentes, falta de tecnificación.
 - Calidad del suelo y clima adverso.
 - Semillas de poca calidad.
 - Falta de información y tecnología.
 - Insuficiencia de maquinaria agrícola y equipamiento para el manejo del ganado.



- Producción cultivada con predominancia de insumos químicos (no controlada ecológicamente).
- Ausencia de asociatividad productiva.
- Falta de capital/financiamiento.
- Insuficientes servicios técnicos y de sanidad.
- Productividad muy baja (3 a 7 tn/ha).
- Poca variedad y diversificación productiva.

(12.2) En términos de la comercialización:

- Aprovechamiento de los intermediarios por falta de fortaleza para las negociaciones.
- Precios bajos y especulativos, sujetos a los vaivenes que imponen los intermediarios y la estacionalidad.
- Inexistencia de canales y de mecanismos (como sistemas de almacenamiento) para reducir la intermediación.
- Sería dificultad y elevado costo de la distribución dada la situación de los caminos.
- Ausencia de asociatividad comercial.

(12.3) En términos de la agregación de valor:

- Ausencia de proyectos de transformación.
- Ausencia de inversores con interés y capacidad de desarrollar proyectos productivos, especialmente de transformación de materia prima.
- Falta de asociatividad para la transformación de la producción.
- Falta de marca propia (por ejemplo, el caso de la papa Morochata que no ha sido explotado).

(13) No obstante, esta situación ocurre en un momento en el que los mercados para los productos principales de Ayopaya: papa, semilla de papa, maíz, camélidos y sus derivados, ovinos y sus derivados, se hallan en un crecimiento notable en Bolivia y en el mundo.⁵ Esto representa un enorme potencial productivo al que se suma el interés por ampliar y mejorar la producción de parte de los productores y las autoridades municipales.

(14) Todos los problemas indicados, desgraciadamente, se han agravado durante la crisis sanitaria iniciada en marzo de 2020, cambiando las prioridades y los énfasis para encarar las soluciones que se había previsto en febrero/20.

(15) Actualmente, básicamente, destacan los siguientes problemas esenciales, sin dejar de lado los mencionados antes:

⁵ Antes de la crisis sanitaria; sin embargo, todo indica que continuará así dado que se trata - principalmente- de alimentos de primera necesidad.



- Ruptura de la cadena de producción por limitaciones en la distribución (transporte), para -al menos- mantener los niveles productivos actuales.
 - Falta de capital y financiamiento para la producción y para la alimentación de las familias.
 - Serias dificultades para producir regularmente dadas las medidas existentes por la crisis sanitaria, con mayores limitaciones para recibir la asistencia técnica de los municipios.
 - Ausencia de soporte gremial para reducir el impacto de las medidas y de las limitaciones para producir y comercializar la producción.
 - Limitadas capacidades productivas.
- (16) En esta situación, el problema financiero de carácter estructural y crónico de Ayopaya, caracterizado por la falta de capital para atender las necesidades del desarrollo productivo se han agravado.



5 RECOMENDACIONES

- (1) Resulta de fundamental importancia y necesidad que se pongan en marcha medidas que atendiendo la emergencia generada por la crisis sanitaria proyecten soluciones para el futuro de Ayopaya atendiendo sus problemas estructurales. La AEMA podrá contribuir a este propósito de manera efectiva. En este sentido, deben establecerse las prioridades del corto plazo con base en el impacto de la pandemia sin descuidar el largo plazo.
- (2) En el esfuerzo por atender la situación generada por la crisis sanitaria, pero con visión de largo plazo, debería impulsarse la generación de condiciones para favorecer el Desarrollo Económico Territorial de Ayopaya, definiendo las siguientes estrategias básicas:
 - (2.1) Lograr que la provincia de Ayopaya tenga, predominantemente, una producción agroecológica sólida y sostenible, centrada en la producción de papa, maíz y trigo, que ocupa una gran parte de su territorio, dotada de suficiente riego, produciendo con eficiencia y con un sistema de comercialización efectivo y compensatorio.
 - (2.2) La producción de semillas de papa debería desarrollarse a gran escala, debidamente planificada, tecnificada y certificada, por lo que debería insertarse ampliamente en el mercado externo a la provincia, con precios adecuados.
 - (2.3) La producción de camélidos y ovinos debería crecer sosteniblemente asegurando calidad certificada en la lana y la carne y sus derivados
 - (2.4) Debería ampliarse sosteniblemente la producción de frutas.
 - (2.5) Los excedentes que se generen deberían reinvertirse permanentemente en la producción y diversificación de la economía.
 - (2.6) Deberían incorporarse nuevas formas y rubros productivos basados en buenas prácticas ambientales y el cumplimiento de las normas, en especial, debería intensificarse la actividad forestal.
 - (2.7) La provincia debería promover sus atractivos turísticos (una vez esto sea posible) vinculados a su identidad cultural, gastronomía (con uso intensivo de papa y otros productos andinos originarios), restos arqueológicos y disponer de suficiente información para los turistas y señalización, con servicios de calidad turística; por lo que podría lograr posicionarse a nivel nacional.
 - (2.8) Debería diversificarse la economía a través de la generación de diversos emprendimientos de transformación primaria y secundaria (quesos de bovinos y ovinos, licores, artesanías, etc.).
- (3) Sobre la base de lo indicado debería aprobarse y ejecutarse la Agenda Estratégica para el Desarrollo Productivo de Ayopaya con sus respectivos proyectos territoriales de acuerdo con la priorización que recomienden las circunstancias de la crisis sanitaria.
- (4) Importante base para la ejecución de la AEMA será la firma del Pacto Provincial para el Desarrollo Productivo de Ayopaya.



- (5) Debería fortalecerse institucionalmente a la Mancomunidad Ayopaya a los fines de que opere como el “brazo técnico” de los tres municipios en tanto cuenta con capacidad de articulación y de integración de esfuerzos y recursos.
- (6) De acuerdo con lo anterior, la entidad ejecutora de la AEMA y sus proyectos debería ser la Mancomunidad Ayopaya, como instancia articuladora e integradora de los tres municipios, responsable de:
 - Facilitar la firma del Pacto Provincial por el Desarrollo Productivo Sostenible e Inclusivo de Ayopaya.
 - Promover la constitución y operación del Comité Regional Económico Social (CRES) de Ayopaya.
 - Dar forma final a los proyectos territoriales de desarrollo productivo, de preferencia, a través de un convenio con la Universidad de San Simón para que aporte egresados de carreras afines para este fin, como prácticas profesionales.
 - Gestionar el financiamiento de los proyectos, nacional e internacionalmente a partir de la definición de una estrategia de fundraising.
 - Ejecutar los proyectos a través de un equipo técnico ad hoc: agrónomos, veterinarios, economistas, etc. y con los equipos técnicos municipales
 - Facilitar la asistencia técnica para el desarrollo productivo de la provincia.

Para DITISA-UE:

- (7) Apoyar la realización de la pasantía propuesta para que los equipos técnicos municipales puedan conocer experiencias exitosas en la producción de papa y el manejo de camélidos.
- (8) Apoyar el convenio con la Universidad de San Simón aportando recursos básicos para cubrir el costo de las prácticas profesionales para elaborar la factibilidad de los proyectos de quienes intervengan: Movilidad, copias, material de oficina y algún incentivo.
- (9) Apoyar los esfuerzos de la Mancomunidad en la gestión del financiamiento de los proyectos territoriales.