

EL MODELO DE ESTADO UNITARIO CON AUTONOMÍAS, EN LA CONSTRUCCIÓN DE LAS CARTAS ORGÁNICAS EN BOLIVIA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

THE UNITARY STATE MODEL WITH AUTONOMIES, IN THE CONSTRUCTION OF ORGANIC CHARTERS IN BOLIVIA AND ITS IMPACT ON MUNICIPAL PUBLIC MANAGEMENT

Rodrigo Rivas Lagraba

rivas.rodrigo@usfx.bo

<https://orcid.org/0009-0002-5482-5924>

Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

Resumen

El estudio se centra en explorar la gestión pública municipal en Bolivia, destacando una serie de desafíos y oportunidades en un contexto de descentralización en la búsqueda de afianzar las autonomías municipales con el objetivo de anular una serie de problemáticas persistentes en el manejo público. Además de una reflexión sobre el impacto de la construcción de las cartas orgánicas en el ejercicio de la gestión pública, los alcances, las competencias, y el beneficio en el ordenamiento administrativo; examinando los aspectos fundamentales de la administración pública a nivel municipal. Enfatizando el análisis de las Cartas Orgánicas como un instrumento elemental, que establece la organización, las competencias, y el funcionamiento Interno de un Gobierno Local. Finalmente se presenta recomendaciones y conclusiones sobre la importancia que representa el enfrentar, retos significativos en términos de capacidad de coordinación, de consenso, igualdad y participación Social, con el objetivo de lograr una autonomía plena, respaldada por una gobernanza eficaz y una administración pública municipal eficiente.

Palabras clave: Gestión Pública, Política Fiscal, Relaciones Intergubernamentales, Estado Unitario, Autonomías, Cartas Orgánicas Municipales, Descentralización, y Estrategias de Gestión.

Abstract

The study focuses on exploring municipal public management in Bolivia, highlighting a series of challenges and opportunities within a decentralization context aimed at strengthening municipal autonomy with the goal of addressing a range of persistent issues in public management. In addition to reflecting on the impact of the development of the Organic Charters on the exercise of public management, the study examines their scope, competencies, and benefits in administrative organization, focusing on the fundamental aspects of public administration at the municipal level. It emphasizes the analysis of the Organic Charters as a fundamental tool that establishes the organization, competencies, and internal functioning of a Local Government. Finally, recommendations and conclusions are presented regarding the importance of addressing significant challenges in terms of coordination capacity, consensus, equality, and social participation, with the aim of achieving full autonomy supported by effective governance and efficient municipal public administration

Keywords: Public Management, Fiscal Policy, Intergovernmental Relations, Unitary State, Autonomies, Municipal Organic Charters, Decentralization, and Management Strategies.

Introducción

El presente capítulo se centra en analizar el modelo de Estado Unitario con Autonomías, tomando como caso de estudio a Bolivia, que busca comprender cómo las Cartas Orgánicas Autonómicas se han configurado como instrumentos clave en el proceso de descentralización del país, y cómo su diseño debería impactar en la gestión pública local. La relación entre la estructura estatal unitaria y la implementación de las autonomías, ha influido en la capacidad que tienen los municipios para brindar servicios públicos de calidad, promover su desarrollo y fortalecer su democracia participativa.

El modelo de Estado Unitario con Autonomías, fue utilizado como un instrumento dentro del proceso de descentralización en Bolivia, fruto de las necesidades y el pedido de las regiones, la misma a la fecha en algunas regiones fue materializada en una etapa casi final a través de la elaboración de sus Cartas Orgánicas, generando en sus inicios expectativas sobre una mejora en la gestión pública local. Sin embargo, en nuestra actualidad, aún persisten interrogantes sobre la efectividad de este modelo y los factores que influyen en su éxito o fracaso. En este sentido, el presente estudio busca responder a las siguientes preguntas: ¿Cómo ha influido el diseño de las Cartas Orgánicas en la capacidad de los Gobiernos Locales para ejercer sus competencias? ¿Cuál es el impacto del diseño de las Cartas Orgánicas en la Gestión Pública Local, de los Gobiernos Autónomos Municipales en Bolivia, y en qué medida contribuyen a fortalecer la autonomía y la descentralización? ¿Cuál ha sido el impacto de las autonomías en la calidad de los servicios públicos y en el desarrollo local?

En los últimos años la Administración Pública, en términos generales, ante los ojos de la población se ha convertido en una instancia sumamente burocrática, y en ocasiones en instancias de corrupción, las mismas que se caracterizan por una serie de trámites y procesos administrativos que, en muchos casos, además de lentos, pueden ser demasiados excesivos y poco eficientes, esto debido a la lentitud considerable que existe en la toma de decisiones y en la implementación de políticas públicas que satisfagan a las necesidades de la población. El estudio pretende demostrar que la autonomía y la descentralización administrativa a través de la implementación de los procesos autonómicos y la construcción de las cartas orgánicas en el caso de los municipios puede resolver los problemas estructurales identificados dentro de la Administración y Gestión Pública, tomando como caso específico de estudio el municipio de Sucre, de ahí radica la importancia que representa abordar la presente investigación, como aporte al entorno de la Gestión Pública Municipal.

Por consiguiente al objetivo general de este estudio es el de analizar el impacto de los procesos autonómicos y la construcción de las Cartas Orgánicas, en la Gestión Pública Municipal de los Gobiernos Municipales, considerando el modelo de Estado Unitario con Autonomías, identificando elementos de las Cartas Orgánicas que influyen en la capacidad de administración y gestión de los Gobiernos Municipales para ejercer sus competencias, evaluando el impacto en la calidad de los servicios públicos, el desarrollo Fiscal, las capacidades de relacionamiento intergubernativo, y la descentralización con independencia administrativa.

El desarrollar este estudio implica analizar varios aspectos clave que abarcan desde la teoría política y la descentralización hasta la Gestión y Administración Pública a continuación abordaremos teorías, conceptos y paradigmas que contribuirán al abordaje y desarrollo de la investigación.

El Modelo de Estado Unitario, es la forma de gobierno donde el poder existe en un solo centro de autoridad, el mismo que extiende sus acciones a lo largo de todo de un territorio, el ejercicio del poder se hace mediante sus agentes y autoridades locales, delegadas de ese mismo poder central o electas por sufragio de los habitantes locales o regionales. Por tanto, un Estado Unitario es aquel en el que el poder está centralizado en el Gobierno Nacional, a diferencia de un Estado Federal donde el poder está dividido entre el Gobierno central y las entidades Federadas; en un Estado Unitario, las divisiones administrativas no poseen soberanía propia y dependen del poder central para la asignación de competencias y recursos.

Por otro lado, un Estado Unitario con Autonomías, refieren a la delegación de ciertas competencias y poderes a entidades subnacionales, como regiones, municipios y diferentes niveles de gobierno, permitiendo un grado de autogobernarse, los tipos de autonomía se describen como política, administrativa económica y/o fiscal. La Autonomía municipal es la capacidad que tienen los municipios para tomar decisiones y ejecutar acciones en el marco de sus competencias legales, ejerciendo sus facultades, atribuciones y obligaciones.

La descentralización en la gestión pública es la capacidad de transferencia de autoridad, recursos y responsabilidad desde el nivel central del gobierno a niveles subnacionales, como gobiernos locales o regionales, la descentralización busca mejorar la gobernanza y la administración pública al hacerla más adaptable y receptiva a las necesidades locales. Las cartas Orgánicas son instrumentos normativos fundamentales que permiten el desarrollo de la descentralización estatal, ya que definen las competencias, funciones y estructuras de los gobiernos locales en busca mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión pública, así como aumentar la participación

ciudadana en la toma de decisiones. Las cartas orgánicas, al establecer las normas y procedimientos que rigen la gestión municipal, pueden contribuir a la eficiencia de la gestión pública a la capacidad de lograr los objetivos establecidos con el mínimo de recursos y esfuerzo.

Metodología

Para obtener una visión integral del diseño de las cartas orgánicas y su impacto en la gestión pública local la investigación exigió un estudio de tipo mixto combinando enfoques cuantitativo y cualitativo, cuya poblaciones de estudio fue el gobierno autónomo de sucre del municipio de sucre, ciudad capital del estado plurinacional de Bolivia, cuya municipalidad esta proceso de elaboración de carta orgánica además seleccionada, por la diversidad geográfica, tamaño poblacional y el nivel de desarrollo de esta, con la obtención de información y recopilación de datos relevantes a partir de análisis de documental del marco normativo que expresa la construcción de las cartas orgánicas y otros de la estructura y contenido de las cartas orgánicas, mecanismos de participación ciudadana, distribución de competencias entre los niveles de gobierno y sistemas de planificación y presupuesto y encuestas diseñadas para recopilar información sobre, las percepciones sobre el impacto de las autonomías en la gestión municipal, dificultades y desafíos enfrentados en la implementación de las cartas orgánicas y necesidades de capacitación y fortalecimiento institucional, a funcionarios del municipio de diferentes niveles (alcaldes, concejales, directores de área), además de entrevistas en profundidad a actores clave a nivel local (representantes de la sociedad civil) identificando las percepciones sobre la participación ciudadana en la toma de decisiones del estado, servicios públicos frente a sus demandas y el impacto de las autonomías en la eficiencia de gestión pública, cuya información obtenida se sometió al análisis síntesis, inductivo-deductivo y comparativo mediante software estadístico (SPSS, Stata), utilizando técnicas descriptivas (frecuencias, porcentajes) e inferenciales (correlaciones, regresiones) para identificar patrones y relaciones entre las variables de los datos cuantitativos obtenidos Los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas y del análisis documental serán codificados y categorizados utilizando software de análisis cualitativo (Atlas.ti, NVivo), con el objetivo de identificar temas recurrentes y construir categorías analíticas.

Resultados y Discusión

Bolivia ha plasmado sus autonomías en la Constitución Política del Estado de 2009, sin embargo, la implementación de este modelo ha planteado diversos desafíos, especialmente en relación con el diseño y la aplicación de las Cartas Orgánicas de los Gobiernos Autónomos Municipales por lo que ha cobrado importancia por su relevancia política, ya que la descentralización es un proceso político que implica una redistribución

del poder y de los recursos cuyo efectos de este proceso implica un impacto directo en la gobernabilidad y la democracia, así como su impacto social en la calidad de los servicios públicos y el desarrollo local, el impacto en estos aspectos es crucial para diseñar políticas públicas más efectivas.

Las Cartas Orgánicas y su Construcción para la Eficiencia de la Administración Pública.

Las cartas orgánicas son instrumentos normativos fundamentales que establecen las bases de la organización y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Municipales en Bolivia, su diseño y contenido tienen una connotación directa en la eficiencia y eficacia de la administración pública local, fortaleciendo y mejorado la prestación de servicios públicos principalmente en cuatro aspectos identificados:

1. *Especificidad y Óptima Asignación de Competencias*, Si bien la constitución política del estado, la ley marco de autonomías establecen las competencias exclusivas de las entidades autónomas territoriales, estas internamente aún no han logrado definirlas de forma clara y precisa, competencias municipales que al interior deberían evitar duplicidades y superposiciones en la toma de decisiones. Las instancias legislativas en el caso de los Municipios "Concejos Municipales", de acuerdo a sus competencias establecidas han generado ciertos conflictos y confusiones dentro del ejercicio de estas atribuciones una de ellas es la de APROBAR, convenios, contratos, créditos, POAS, modificaciones presupuestarias entre otros, atribución que se le asigna a esta instancia legislativa en el marco de su rol de fiscalización con el fin de precautelar los interés de un determinado municipio, sin que esto influya e interfiera en la capacidad de programar y diseñar políticas públicas y decisiones gerenciales propias de un Ejecutivo Municipal, he ahí la necesidad de incorporar y aclarar dentro de la Carta Orgánica Municipal la naturaleza, objetivo y procedimiento de cada competencia.

2. *Asignación de mecanismos de control*, Los Gobiernos Autónomos Municipales, establecen mecanismos de control interno y externo con el objetivo de garantizar la transparencia de cuentas fiscales en su administración pública municipal, para ello elaboran manuales de funciones, manuales de procedimientos y ciertos reglamentos que tratan de normar en función a sus necesidades de control interno, además de acuerdo a norma específica, en muchos de los casos esto se realiza de manera improvisadas y otros ya están caducos y obsoletos, estos aspectos de incorporar otras mecanismos de control interno deberán estar establecidos en la Carta Orgánica Municipal, una alternativa que surge es la opción de crear una nueva Dirección Administrativa dentro de la estructura de un Municipio "Dirección Administrativa de Auditoría Interna" la misma no tendrá ningún tipo de injerencia por parte de algunas instancias Ejecutivas y que estas puedan ejercer sus mecanismos de control con absoluta libertad y objetividad

a través de procesos de selección del personal como concurso de méritos y otros.

3. *Control y Participación Ciudadana*, la construcción y desarrollo de las Cartas Orgánicas promueven el desarrollo integral del territorio y el pueblo, propiciando espacios para involucrar a la ciudadanía en el proceso de la construcción de la carta orgánica de manera altamente participativa y transparente, necesariamente deben contar con la participación ciudadana mayoritaria a través de sectores sociales y sectores territorialmente organizados, como Juntas Vecinales, Concejos Distritales, Centralías y Sub Centralías y toda otra Organización Funcional debidamente acreditada, de esta manera se expresa una legitimidad plena y un compromiso en la toma de decisiones. Los gobiernos autónomos municipales han logrado absorber dentro de su burocracia a instancias como el Control Social convirtiéndolas simplemente en parte de los procedimientos administrativos, este aspecto deberá ser considerado e incorporado en la Carta Orgánica Municipal

4. *Fomenta mecanismos de innovación*, establece mecanismos capaces de promover la innovación en la toma de decisiones en la gestión pública, este impacto en la eficiencia de la administración pública fruto de la implementación de las cartas orgánicas se identificó a través de un análisis de síntesis en los procedimientos adecuados a las normas. Los resultados obtenidos muestran que el diseño pueden generar importantes mejoras en la eficiencia de la administración pública, donde la Construcción de las Cartas Orgánicas y su Impacto en la eficiencia de la Gestión Municipal implica, la participación activa de la ciudadanía en el proceso de elaboración de la carta orgánica que expresan las aspiraciones a sus necesidades futuras, la flexibilidad de la Carta Orgánica es capaz de adaptarse a los cambios y desafíos del entorno sin alejarse de los principios fundamentales de la autonomía municipal, la articulación con los instrumentos de planificación establecidos que expresa las relaciones de coherencia en la gestión pública, definición clara de competencias evitando superposiciones con otros niveles de gobierno, del establecimiento de mecanismos de coordinación que exprese la relación óptima entre el gobierno municipal y otros niveles de gobierno, de la definición de los órganos de gobierno, funciones, así como los mecanismos de elección y remoción de sus miembros, de la definición de los sistema de financiamiento municipal que garantice la sostenibilidad financiera de los gobiernos locales y la definición de mecanismos de control y evaluación que garantice la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

A pesar de la construcción de las cartas orgánicas de forma efectiva para gestión pública eficiente enfrenta diversos desafíos y limitaciones, como las capacidades institucionales técnicas y administrativas limitadas, recursos financieros limitados para optimizar los servicios públicos de calidad y los intereses políticos que

comprometen su eficacia en aplicación de las cartas orgánicas. La construcción y el diseño de cartas orgánicas tienen un gran potencial para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública local que depende de diversos factores que determina esta

El Impacto de las Cartas Orgánicas en la Calidad y Eficiencia de la Prestación de Servicios Públicos a Nivel Local.

El impacto de las Cartas Orgánicas en la calidad y eficiencia de la prestación de servicios públicos a nivel local como instrumentos normativos fundamentales de las autonomías municipales, su diseño, construcción orgánica influye en la capacidad de los gobiernos municipales para brindar mejores servicios públicos. La descentralización como teoría sostiene que, al acercar la toma de decisiones a los ciudadanos mejora la calidad y eficiencia de la prestación de estos servicios públicos. Las cartas orgánicas, como expresión máxima de la autonomía municipal contribuyen a este objetivo al otorgar a los gobiernos locales mayores competencias y recursos para gestionar sus asuntos internos. Sin embargo, la efectividad de este mecanismo depende de diversos factores, como la capacidad institucional de los gobiernos locales, la disponibilidad de recursos financieros, el nivel de participación ciudadana y la calidad de las políticas públicas diseñadas a nivel local. Se llevó a cabo un análisis comparativo de un conjunto de municipios bolivianos, considerando aquellos con cartas orgánicas más detalladas y aquellos con diseños más genéricos. Actualmente de acuerdo a datos del Viceministerio de Autonomías se cuenta con un total de VEINTICUATRO Normas Institucionales APROBADAS, DIECISÉIS RECHAZADAS y UNA en proceso de ADECUACION. De la comparación realizada de los datos obtenidos se muestra una relación compleja entre el diseño de las cartas orgánicas y la calidad, eficiencia de la prestación de servicios públicos en los municipios con sus cartas aprobadas, por un lado, se observó que: 1. Los municipios con cartas orgánicas aprobadas más detalladas y participativas tienden a tener mejores resultados en términos de mayor claridad en la asignación de responsabilidades, suelen definir de manera más precisa las competencias de los Gobiernos Municipales tanto a nivel Ejecutivo como Legislativo, 2. En materia de servicios públicos facilita la planificación, ejecución y desarrollo de proyectos, mayor capacidad de respuesta a las necesidades expresadas en la proximidad a los ciudadanos. 3. Respecto a los municipios con carta aprobada se denota una mayor participación ciudadana que optimiza las relaciones sociales y participativas con la población. Sin embargo, también se identificaron algunos desafíos y limitaciones, como la falta de recursos financieros necesarios para brindar servicios públicos de calidad limitando el impacto de las cartas orgánicas, desigualdades regionales en términos de recursos, capacidades y nivel de desarrollo, así como los sistemas de gestión eficientes que obstaculiza la implementación efectiva de

las políticas públicas.

Los resultados obtenidos sugieren que las cartas orgánicas tienen el potencial de mejorar la calidad y eficiencia de la prestación de servicios públicos, pero su impacto depende de diversos factores contextuales. Para maximizar los beneficios de esta implementación, es necesario desarrollar las cartas orgánicas de manera participativa, objetiva y precisa debiendo seguirse un proceso sistemático ya establecido, incluyendo principios fundamentales y normas específicas a través de guías, sentencias constitucionales y otras recomendaciones existentes, considerando además que el resultado del documento final como tal de la carta orgánica estará sujeta a una revisión por parte del tribunal Constitucional Plurinacional misma que podrá realizar las observaciones necesarias si estas correspondieran. Cumpliendo y superando estos aspectos señalados, se daría lugar a la formulación de políticas públicas que fortalezcan las capacidades institucionales de los gobiernos locales, garanticen una distribución equitativa de recursos y promuevan la participación ciudadana. Este diseño de las cartas orgánicas juega un papel importante en la calidad y eficiencia de la prestación de servicios públicos a nivel local. Sin embargo, para lograr resultados óptimos, es necesario abordar los desafíos relacionados con superar ciertos requisitos etapas y procesos dentro la construcción y aprobación.

Modelo de Estado Unitario con Autonomías y las Cartas Orgánicas como Instrumentos de Descentralización.

El modelo de Estado unitario con autonomías, adoptado por muchos países, busca conciliar la centralización del poder con la descentralización de funciones y competencias. En este modelo, las Cartas Orgánicas se eligen como instrumentos fundamentales para materializar la autonomía de los entes subnacionales. En el caso de Bolivia, las Cartas Orgánicas han sido diseñadas para otorgar a los gobiernos municipales mayores competencias y recursos para gestionar sus asuntos internos. En este capítulo, analizaremos el modelo de Estado unitario con autonomías, el papel de las Cartas Orgánicas como instrumentos de descentralización y su impacto en la gestión pública local.

El modelo de Estado unitario con autonomías representa una forma de organización política en la que, si bien existe un gobierno central con poder supremo, se reconocen y otorgan competencias a entidades territoriales inferiores (como regiones o municipios). Este modelo busca combinar los beneficios de la unidad nacional con la flexibilidad y la cercanía a los ciudadanos que proporciona la descentralización.

Las cartas autonómicas son instrumentos normativos fundamentales en este modelo, ya que definen las competencias, funciones y estructuras de los gobiernos

locales. Al otorgar a estos gobiernos mayor autonomía, se busca mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión pública, así como aumentar la participación ciudadana en la toma de decisiones.

1. *Teoría de la Descentralización*, analiza los beneficios y desafíos de la transferencia de poder y recursos desde el gobierno central a los gobiernos locales.

2. *Teoría de la agencia* explica cómo los agentes (gobiernos locales) pueden actuar de manera diferente a los intereses del principal (gobierno central) debido a asimetrías de información y conflictos de interés.

3. *Teoría de los sistemas políticos*: Examina cómo las instituciones políticas, como las cartas autonómicas, interactúan con el entorno social y económico para influir en los resultados políticos.

Se han revisado las cartas autonómicas de diferentes municipios bolivianos, así como leyes y decretos relacionados con la descentralización, combinando análisis documental y datos cuantitativos. Además, se ha realizado un análisis de datos estadísticos sobre indicadores de gestión pública a nivel local. Demostrando que las cartas autonómicas se han configurado como instrumentos clave en el proceso de descentralización cuyo diseño ha impactado en la gestión pública local a través de la relación entre la estructura estatal unitaria y la implementación de las autonomías, donde los resultados obtenidos muestran: (1) heterogeneidad en el diseño de las cartas autonómicas, existiendo una gran diversidad en el diseño de las cartas autonómicas, lo que se traduce en diferentes niveles de autonomía y competencias otorgadas a los gobiernos locales, (2) La implementación de las autonomías ha enfrentado dificultades, como la falta de recursos financieros, la debilidad institucional de los gobiernos locales y la resistencia al cambio por parte de actores políticos y sociales. (3) Impactos positivos en la gestión pública por la participación ciudadana expresada en la eficiencia y la eficacia de la gestión pública con una mayor capacidad de respuesta a las necesidades locales.

El modelo de Estado unitario con autonomías en Bolivia ha permitido avanzar hacia una mayor descentralización y participación ciudadana, siendo determinante el diseño y la implementación de las cartas autonómicas, lo que ha generado resultados variados en términos de eficiencia y eficacia de la gestión pública, que influido factores como el nivel de autonomía otorgada, el diseño de aquellas cartas autonómicas que han otorgado mayores competencias a los gobiernos locales han permitido una mayor capacidad de respuesta a las necesidades locales, así como la capacidad institucional de los gobiernos locales para ejercer sus competencias ha sido fundamental para el éxito de la descentralización, además del contexto político y social en el que se implementan la descentralización ha influido en los resultados obtenidos. El modelo de Estado unitario con autonomías en Bolivia representa un avance importante hacia una mayor

descentralización y optimizar la gestión pública a través del diseño de las cartas autonómicas que garantice un nivel mínimo de competencias y recursos necesario que optimicen los servicios públicos.

Conclusión

La implementación de las Cartas Orgánicas en los Gobiernos Autónomos Municipales tiene un impacto significativo en la gestión pública. Sin embargo, para consolidar este proceso de descentralización y garantizar una gestión pública eficiente y eficaz, es necesario abordar los desafíos identificados en este estudio y poner en práctica las recomendaciones propuestas. La implementación exitosa de las autonomías requiere de un compromiso a largo plazo por parte de todos los actores involucrados, incluyendo al Gobierno Central, los Gobiernos Locales, la sociedad civil y la Cooperación Internacional. Finalmente podemos concluir señalando los siguientes aspectos:

- Establecimiento de un régimen competencial: Consolidar y/o fortalecer el proceso autonómico a partir de las cartas orgánicas, representa la capacidad de ejercer potestades legislativas, reglamentarias, deliberativas, ejecutivas y fiscalizadoras, que respondan a las necesidades, características y potencialidades de cada territorio, es decir, son una oportunidad para incidir de manera más directa y adecuada en la vida social, política, económica y cultural de las y los ciudadanos de un territorio determinado.
- Impacto en la capacidad institucional: El diseño de las Cartas Orgánicas ha tenido un impacto significativo en la capacidad institucional de los gobiernos locales. Aquellos municipios con Cartas Orgánicas que otorgan mayores competencias y recursos han demostrado una mayor capacidad para brindar servicios públicos de calidad y gestionar de manera más eficiente sus recursos. Logrando la profundización de su autonomía con una norma que es emitida por el mismo GAM, Auto identificación, Planificación articulada, Mecanismos de Control y fiscalización internos y Coordinación con sectores propios del GAM.
- Desafíos en la implementación: La implementación de las autonomías ha enfrentado diversos desafíos, como la falta de recursos financieros, la debilidad institucional de los gobiernos locales, la resistencia al cambio por parte de algunos sectores y la voluntad política de ciertos actores, son desafíos que se deberá superar, no solo en la implementación, sino que también en la construcción y aprobación de este instrumento tan fundamental como es la Carta Orgánica.

A partir de los hallazgos de esta investigación, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Fortalecimiento de las capacidades institucionales: Es fundamental invertir en la capacitación de los funcionarios municipales para mejorar sus habilidades en gestión pública, planificación y ejecución de proyectos.
- Aseguramiento de recursos financieros: Se debe garantizar una distribución equitativa de los recursos financieros entre los municipios, considerando sus necesidades y potencialidades, además que los municipios deberán generar las condiciones necesarias para adquirir mayores recursos propios.
- Promoción de la participación ciudadana: Es necesario fortalecer los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones a nivel local, a través de la implementación de presupuestos participativos, Asambleas Distritales y otros instrumentos de democracia directa.
- Seguimiento al proceso de construcción y control de las Cartas Orgánicas: Se recomienda realizar un seguimiento a todo el proceso desde la construcción hasta la aprobación e implementación de las Cartas Orgánicas, a través de personal calificado que cuente con la experiencia y el conocimiento necesaria para identificar fortalezas, debilidades, y ajustarlas a los nuevos requerimientos autonómicos de la realidad actual.
- Investigación continua: Se sugiere continuar investigando sobre el impacto de las autonomías en diferentes contextos y dimensiones, como el desarrollo económico, la equidad y la cohesión social.

Referencias Bibliográficas

Mosquera Campas, Y. (2023). Estado unitario y descentralizado e impacto en la autonomía financiera en municipios de sexta categoría.

López, E. G. (1983). El ajuste de la autonomía municipal en el estado de las autonomías. Un problema pendiente en el proceso de reconstrucción de las instituciones del Estado. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 425-446.

Pérez Almansa, L. (1996). La administración pública en el Estado de las Autonomías La propuesta de Administración única. *Anales de derecho: revista de la Facultad de Derecho*.

Daza, R. E. C. (2020). El reparto de competencias autonómicas departamentales: análisis y perspectivas a la luz de la Constitución boliviana. *LEX-REVISTA DE LA FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS*, 8(7), 161-180.

Andía Marín, B. J. Las autonomías en Bolivia: proceso de construcción de la carta orgánica municipal en el municipio de Copacabana del Departamento de La Paz (Doctoral dissertation).

Penagos, G. (2003). La descentralización territorial en el Estado Unitario. *Vniversitas*, 52(105), 9-24.

Mosquera Campas, Y. (2023). Estado unitario y descentralizado e impacto en la autonomía financiera en municipios de sexta categoría.

Sosa, J. (2012) Formación de capacidades en gobiernos locales en México, hacia la nueva gobernanza. Recuperado el 15 de marzo de 2019 de: file:///C:/Users/OEM/Downloads/JoseSosaenExplanans2012.pdf.

Aramayo Díaz, M. W. (2024). Gestión de cambio organizacional por procesos de innovación tecnológica: Un estudio bibliométrico / pág. 5-23. *Revista Mundo Financiero*, 5(15), 5-23. Recuperado a partir de <https://mundo-financiero.indecsar.org/revista/index.php/mun-fin/article/view/119>.

Constitución Política del Estado Plurinacional (2009) Elaboración de Estatutos Autonómicos Departamentales EADs y Cartas Orgánicas Municipales COMs Art. 270, 271, 272, 275 Autonomía Departamental Art. 274, 277, 278, 279, 300 Autonomías Municipales Art. 284, 284, 302.

Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización (2010) Tipos de Autonomías Título III Procedimiento de acceso a la autonomía y elaboración de Estatutos y Cartas Orgánicas Título IV, Art. 60, 61, 62 y 63.

Ley N° 341 de Participación y Control Social Marco de la participación y control social Art. 10, 23 Garantía de participación Disposiciones Transitorias.