

Tejido Social Productivo y Desarrollo Económico en Municipios: Predicciones a través  
del Análisis Multivariado  
Lic. L. Pablo Cuba Rojas

IESE-UMSS

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMON  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
INSTITUTO DE ESTUDIOS SOCIALES Y ECONOMICOS – IESE**

**(Investigación-Documento Resumen)**

# **Tejido Social Productivo y Desarrollo Económico en Municipios: Predicciones a través del Análisis Multivariado**

**Docente – Investigador:** Lic. L. Pablo Cuba Rojas<sup>1</sup>

**COCHABAMBA – BOLIVIA**

2006

---

<sup>1</sup> Economista, Especialista en Desarrollo Económico Local graduado en la Universidad Internacional de Andalucía-España. Investigador Señor del Instituto de Estudios Sociales y Económicos (IESE) de la Universidad Mayor de San Simón.

## INTRODUCCION<sup>2</sup>

La presente investigación sobre *el Tejido Social Productivo y Desarrollo Económico en Municipios: Predicciones a través del Análisis Multivariado* contó con el apoyo del Instituto de Estudios Sociales y Económicos-IESE de la Universidad Mayor de San Simón. Este estudio abarca un periodo de tiempo de 10 años que transcurre de 1994 al 2005, tomando en cuenta que con la Ley de Participación Popular se generan los principales cambios a nivel municipal y se modifica de alguna manera la visión de desarrollo del sector rural y urbano en el país.

Este estudio es parte de una iniciativa para entender los niveles de articulación entre el ámbito municipal y el ámbito regional a partir de un concepto como es el de Tejido Social Productivo y el Desarrollo Económico.

Entendemos que la evaluación del Tejido Social Productivo (TSP), como categoría de análisis, debe ser vista como parte de un debate más amplio vinculado con el desarrollo territorial en Bolivia. Ambos aspectos son claves para entender la presente investigación en términos de contribuir a comprender mejor las estrategias y las políticas públicas que tienen que ver con el desarrollo de un país en general y de los municipios en particular.

En este estudio, asumimos que el TSP no debe ser considerado independientemente de un conjunto de factores vinculados en un contexto más general que van desde el marco político, el marco jurídico, el contexto socioeconómico, el contexto competitivo y el contexto institucional. Sin embargo, la adecuada interpretación de estas relaciones depende mucho del conocimiento empírico de la realidad de los municipios estudiados que, de alguna manera, modelan las características de funcionamiento y articulación del conjunto de los municipios de la parte central de la región de los valles de Cochabamba.

El marco conceptual que se adopta en la presente investigación no tiende a ser mecánico porque la idea no es validar una teoría como tal a partir de la generación y observación de los datos empíricos, sino más bien de lo que se trata es contribuir a la explicación de procesos o características del modelo de desarrollo vigente en cada uno de los municipios y la discusión de opciones y acciones que permitan generar un debate teórico.

La finalidad de este estudio es dar señales a investigadores y tomadores de decisión de la problemática local y regional sobre la importancia de reconocer en el municipio un importante espacio para una gestión más sostenible del desarrollo, mostrando al TSP de un municipio como una importante categoría de análisis para planificar el futuro de cada uno de los municipios y de la región, de ahí que se hace énfasis en algunos aspectos relacionados con el sistema de organizaciones económicas, el sistema institucional privado-estatal y el sistema de organizaciones socio-culturales y políticas, considerando a los tres al mismo tiempo como los determinantes políticos del TSP.

---

<sup>2</sup> Un especial agradecimiento a mi auxiliar de investigación, Roxana Escalante, quien ha colaborado en forma muy profesional en las diferentes fases de este trabajo.

En ese contexto uno de los hallazgos centrales de éste estudio, es que el desarrollo económico de los municipios expresa el grado de desarrollo de sus instituciones y organizaciones económicas y sociales. La economía social vista en los municipios reflejan procesos diferenciados y éstos no son más que el reflejo de la realidad económica y social en que se desenvuelven cada uno de ellos.

La investigación se apoya en el enfoque del Desarrollo Económico Local como parte de un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio local determinado. El estudio busca crear mecanismos que permitan arreglos institucionales y organizacionales para: (i) Socializar en los niveles regional y local la necesidad de construir tejidos institucionales y organizacionales de apoyo a la producción y la comercialización de productos, (ii) Convocar y establecer alianzas en el enfoque de desarrollo local (iii) Apoyar procesos con las organizaciones productivas en cada ámbito local, (iv) Propiciar el surgimiento de una nueva institucionalidad de desarrollo local, (v) Fortalecer las organizaciones económicas y (v) Fortalecer el capital social en el ámbito local.

Como en toda investigación se han confrontado algunas dificultades para completar algunas actividades y tareas pero que no quitan mérito al esfuerzo realizado para entender mejor la problemática regional bajo los criterios metodológicos propuestos.

## I. ANTECEDENTES

### 1.1. El marco institucional de la investigación<sup>3</sup>

Al margen del nuevo enfoque de la inserción de una región en un contexto global, también hay un cambio de concepto del desarrollo territorial y el rol del estado en ello. Dentro del contexto de desarrollo territorial ya no habría que enfatizar la pregunta “que puede hacer el gobierno por la región”, sino “que estamos más cerca de producir como región, de manera competitiva, y en que manera se puede concertar la inversión estatal y privada para desarrollar estos productos”. La inversión pública en este caso es sobretodo en actividades e infraestructura para facilitar un proceso más amplio. Este enfoque subraya la importancia de las actividades económicas, lo que no significa que se tiene que relegar a un segundo plano las inversiones sociales. Sin embargo, el motor del desarrollo son las actividades e inversiones productivas, principalmente a través del progreso tecnológico; inversiones en infraestructura y actividades de educación y salud son un condición importante para el bienestar, pero estas en si misma no producen el crecimiento económico requerido para aumentar los ingresos de la gente<sup>4</sup>.

Cochabamba se encuentra en el corazón de Bolivia y es el único departamento del país que no comparta un límite con otro país. Este hecho no quiere decir que no existen relaciones con otros países. Existen flujos de tráfico aérea y de telecomunicación en forma directa con el exterior, mientras que hay flujos de tráfico terrestre con países limítrofes vía territorio boliviano (p.ej. bananos del Chapare-Cochabamba al Norte de Argentina, vía los Departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca y Tarija). Por otro lado, existen varios ejemplos de una estrecha interrelación económica y prestación de servicios a nivel nacional. Además, Cochabamba provee gran parte de la energía a partir de recursos hidráulicos (represa de Corani) y petroleros (pozos en el municipio de Entre Ríos) a través de redes de tuberías e instalaciones que pasan por gran parte del territorio nacional. Por otro lado, gran parte del tráfico vial a nivel (inter)nacional pasa por Cochabamba (eje Arica-La Paz-Santa Cruz-Brasil/Argentina y viceversa.).

Es en este contexto que se habla de Cochabamba como importante centro energético, de vinculación productiva y de servicios, por donde pasan o puedan pasar los corredores bi-oceanicos (en forma de carretera y posiblemente ferroviaria)<sup>5</sup>. En ese sentido, Cochabamba también adquiere un papel importante en el contexto supra-regional:

Al interior del eje central Cochabamba tiene que competir con los otros dos centros metropolitanos, y varios estudios muestran que la mayor ventaja comparativa la tiene Santa Cruz<sup>6</sup>. El factor clave para explicar aquello no es tanto la ubicación geográfica, sino el desempeño institucional y de grupos de poder económico dentro de la sociedad civil. Durante muchos años esta situación se vio expresada en “el clima empresarial”, que no tuvo la misma fuerza en los departamentos de La Paz y Cochabamba, no obstante de que se dispone de otros factores internos y externos favorables para el desarrollo empresarial pero que veremos más adelante no han sido lo suficientemente aprovechados.

---

<sup>3</sup> Documento Final de Investigación presentado al IESE desarrollado durante la gestión 2006 .

<sup>4</sup> Ver: Informe Bestra, Charlim y Cuba, Pablo sobre Desarrollo Regional, 2004 (mimeo)

<sup>5</sup> Plan Departamental de Desarrollo Económico y Social, Prefectura, 2000.

<sup>6</sup> Ver por ejemplo: “Las mejores ciudades para hacer negocio”, Nueva Economía, 21 mayo 2001.

## 1.2. Conceptos básicos

### 1.2.1. El Desarrollo Local y el Desempeño Institucional

Algunos autores<sup>7</sup> señalan que el desarrollo local, provincial o regional se pensaba más en términos exógenos (cómo hacer participar a un territorio comparativamente atrasado del desarrollo general), que en términos de cómo lograr un desarrollo general integrado y sostenible de un territorio dado.

En esos momentos, el crecimiento concentrado y la difusión del crecimiento "desde arriba" eran el paradigma teórico dominante, sobre el que se basaban las estrategias de crecimiento. Se interpretaba que éste era posible mediante la expansión de las grandes empresas concentradas en grandes ciudades, puesto que las innovaciones tecnológicas permitían realizar economías de escala y economías externas.

Las políticas tradicionales de desarrollo estaban basadas en un modelo de crecimiento concentrado que proponía favorecer la distribución territorial mediante la utilización de recursos externos al área objeto de la ayuda.

En los momentos de auge del ciclo económico, el problema se reducía al hecho de que las regiones pobres tenían abundancia de factor trabajo mientras que las regiones ricas la tenían del factor capital, por lo que la solución de los desequilibrios regionales pasaba por la movilidad del capital, por incentivar la localización de plantas productivas en las áreas deprimidas<sup>8</sup>.

Este modelo de crecimiento concentrado ha sido ampliamente teorizado y ha constituido la estrategia de desarrollo preferida en casi todos los países, ya fueran de industrialización antigua o reciente.

Este modelo de desarrollo ha sido muy criticado pues: en primer lugar altera el funcionamiento de los mercados de trabajo, introduciendo un dualismo muy acentuado entre unas zonas y otras; en segundo lugar genera intercambios territoriales de factores y productos que reducen el desarrollo potencial de las áreas menos desarrolladas y, finalmente y en tercer lugar va acompañado de transformaciones culturales e institucionales que sobrevaloran el crecimiento industrial urbano y menoscaban la identidad social, cultural y económica de muchas zonas rurales.

Es en contraposición al modelo descrito que poco a poco fue emergiendo una visión del desarrollo como estrategia territorial basado en la utilización de los recursos locales.

La reflexión sobre los casos de industrialización endógena y las críticas al funcionamiento del modelo tradicional han permitido conceptualizar una forma alternativa de entender los procesos de desarrollo a partir del potencial o recursos endógenos de cada territorio.

---

<sup>7</sup> Méndez Delgado Elier y Lloret Feijóo María del Carmen "Una forma de medir el Desarrollo Económico Local en Cuba". [Revista Economía y Desarrollo](#). Diciembre 2003. [Universidad](#) de La Habana. La Habana Cuba.

<sup>8</sup> Ibid, pág. 14

No existe un único modelo de desarrollo local, se pueden subrayar algunos elementos teóricos que son comunes a una gran mayoría de los modelos de éxito existentes en la actualidad.

De acuerdo a Méndez y Lloret, éstos son:

- ✓ Las estrategias de desarrollo local tienen como objetivo el desarrollo y la reestructuración del sistema productivo, el aumento de la capacidad de creación de empresa y de generación de empleo y la mejora del nivel de vida de la población.
- ✓ La vertiente económica del desarrollo local consiste en crear, dentro de un territorio dado, la capacidad necesaria para hacer frente a los retos y oportunidades que puedan presentarse en una situación de rápido cambio económico, tecnológico y social.
- ✓ Los agentes de las políticas de desarrollo local son las autoridades públicas, los empresarios y actores socioeconómicos locales, y no sólo la administración central del estado y las grandes empresas, como sucedía en los modelos tradicionales.
- ✓ Se tiene siempre en cuenta que las economías locales están integradas en el sistema económico nacional e internacional y que, por consiguiente, sus problemas son siempre problemas nacionales o internacionales, debido a que los sistemas productivos locales y/o regionales son componentes de los sistemas nacionales y supranacionales.
- ✓ Recogen, además, la importancia de "pensar global y actuar local". Reconocen que pese al carácter esencialmente endógeno del desarrollo local los recursos externos juegan un papel importante en la dinamización del área. Apoyan la integración de las instituciones, empresas y de la economía local en redes de carácter nacional e internacional.

Finalmente, y como elemento diferencial más importante, se reconoce que la coordinación y/o descoordinación de las acciones de todos los actores (internacionales, nacionales o locales) se producen en el territorio y que, por tanto, la visión estratégica desde lo local es relevante para el desarrollo económico y social nacional y supranacional.

Cada iniciativa de desarrollo local establece objetivos y prioridades diferentes dado que cada comunidad local debe solucionar problemas específicos y enfrentar situaciones y entornos muy diversos. Por ejemplo, una zona cuya economía se basa en industrias tradicionales en declive se encontrará en una situación muy diferente a la de una zona rural cuya economía apenas comienza a diversificarse.

### 1.2.2. “Comercio Justo”<sup>9</sup>

Es importante señalar que en 1964, comienza el sistema de *Comercio Justo*, FT (Fair Trade), con la conferencia de la UNCTAD<sup>10</sup>. Allí, algunos grupos plantearon suplantar la ayuda económica hacia los países pobres por un régimen de apertura comercial de los mercados de alto poder adquisitivo. Solo unos pocos grupos de habitantes de los países desarrollados promovieron la creación de tiendas "UNCTAD" , que comercializarían productos del llamado Tercer Mundo en Europa, evitando las barreras arancelarias de entrada. A partir de ese momento, se inició una cadena de tiendas "Solidarias", en Holanda y luego Alemania, Suiza, Austria, Francia, Suecia, Gran Bretaña y Bélgica.

En 1973, entró en este sistema de comercio el primer producto alimentario importante: el café FT, producido por cooperativas guatemaltecas bajo la marca común "Indio Solidarity Coffee". El café FT constituye un hito importante, dando un gran impulso al crecimiento del sistema de comercio justo. En 2006, hay organizaciones de comercio justo en Europa, Canadá, Estados Unidos, Japón; con ventas por más de 3.000 tiendas solidarias, por catálogos, por representantes, por grupos sociales y económicos.

El sistema Comercio Justo (**FT**, por Fair Trade) o Comercio Alternativo (**AT**, por Alternative Trade) es una iniciativa para crear canales comerciales innovadores, dentro de los cuales la relación entre las partes se orienta al logro del desarrollo sustentable y sostenible de la oferta. El FT se orienta hacia el desarrollo integral, con sustentabilidad económica, social y ambiental), respetando la idiosincrasia de los pueblos, sus culturas, sus tradiciones y los derechos humanos básicos.

La filosofía del Comercio Justo es que la mejor ayuda de los países centrales a los países en desarrollo es el establecimiento de relaciones comerciales éticas y respetuosas, con crecimiento sostenible de las naciones y de los individuos. Más que por las entidades oficiales o estatales, el Comercio Justo es impulsado y practicado por millones de personas solidarias en diversas partes del mundo. Aquí las llamadas *Tiendas del Tercer Mundo* cumplen un rol decisivo, a través de voluntarios que en sus horas libres apoyan en la venta de productos como Café de Colombia, Ron de Cuba, Miel de Chiapas, Quinoa de Bolivia y Perú, etc.

### 1.2.3. El Comercio Justo y Solidario

---

<sup>9</sup> El sistema Comercio Justo (FT, por Fair Trade) o Comercio Alternativo (AT, por Alternative Trade) es una iniciativa para crear canales comerciales innovadores, dentro de los cuales la relación entre las partes se orienta al logro del desarrollo sustentable y sostenible de la oferta. El FT se orienta hacia el desarrollo integral, con sustentabilidad económica, social y ambiental), respetando la idiosincrasia de los pueblos, sus culturas, sus tradiciones y los derechos humanos básicos.

<sup>10</sup> El movimiento de Comercio Justo nació en Europa, a raíz de la 1.ª Conferencia de la UNCTAD (Comercio y Desarrollo de las Naciones Unidas) celebrada en Ginebra en 1964. Entonces los países del Tercer Mundo, se estaban desarrollando procesos políticos y nuevos Gobiernos nacionales como resultado de la lucha por la descolonización, presionaron bajo el lema "**Comercio, No Ayuda**", exigiendo a los países ricos de la metrópoli que abrieran sus fronteras a los productos agrícolas del Tercer Mundo.

Lic. L. Pablo Cuba Rojas

El comercio justo representa una relación más directa y solidaria entre el consumidor y el pequeño productor. Al eliminar la intermediación excesiva, se procura un trato comercial más justo, tanto para el pequeño como para el consumidor. De esta manera, el productor logra obtener un ingreso digno que refleja el valor real de su trabajo y le permite impulsar sus propios medios de desarrollo comunitario y comercial. A cambio, el consumidor obtiene un producto de alta calidad integral (calidad física, social, cultural y ecológica) a un precio razonable mientras brinda apoyo al desarrollo sustentable del productor.

El comercio justo es una alianza entre productores y consumidores que trabajan para enfrentar las dificultades de los productores y aumentar el acceso al mercado y promover un proceso de desarrollo sostenible.

El comercio justo exige la construcción colectiva, reglamentación transparente e inclusión de los excluidos, políticas públicas adecuadas y responsables, certificaciones independientes con formulaciones y planificaciones que incluyan relaciones comerciales, preservación ambiental, producción orgánica, desarrollo del territorio y capital social.

#### **1.2.4. Desarrollo territorial e institucionalidad**

Se define el Desarrollo de un Territorio como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio determinado, cuyo fin es mejorar las condiciones de vida y generar un desarrollo sostenible. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementarla oportunidades para que la población pobre participe del proceso y de sus beneficios (Schejtman y Berdegúe: 2003).

Uno de los criterios operativos del desarrollo territorial es que la transformación productiva y el desarrollo institucional deben abordarse de forma simultánea. Se destaca la necesidad de construir redes para hacer posible la competitividad, la innovación tecnológica, la conexión entre mercados.

También es importante hacer referencia a la importancia que se da a la construcción de instituciones en el nuevo concepto de Estado respecto de las políticas públicas:

*“..la necesidad de fortalecer la arquitectura institucional en las sociedades rurales; ello implica un reconocimiento a la importancia de las políticas públicas, los que a la vez requiere avanzar en la modernización del Estado. El desplazamiento del eje desde los Ministerios y otros organismos de los gobiernos centrales, hacia las organizaciones del sector privado y de la sociedad civil y los gobiernos locales, en los procesos y tareas del desarrollo rural” (Berdegue y Pilar Jano, 2004).*

Es importante generar nuevos conceptos de desarrollo e intervención a través de la recuperación de estrategias innovadoras y sostenibles en los diferentes ámbitos territoriales. Es necesario elaborar una propuesta en la que se señale el instrumento metodológico que permita la integración social, la sostenibilidad, la equidad y la justicia social. Es posible la construcción de una estrategia de transformación productiva, basada en la identidad cultural como base para el desarrollo de la confianza Estado - Sociedad Civil-Sector Privado.

Las posibilidades de desarrollo mediante la transformación productiva, no están siendo impulsadas para la reconversión de la economía como respuesta a su crisis y las nuevas tendencias regionales. En el inmediato pasado, tíbiamente se planteó la construcción de un nuevo marco institucional, jurídico-político-administrativo para fomentar y potenciar un sistema de intervenciones entre el Estado y la sociedad civil.

### **1.2.5. La promoción económica y municipio productivo en Bolivia desde la perspectiva del desarrollo económico local**

Bolivia, requiere fortalecer un sistema de alianzas entre los actores locales y los agentes que actúan en los espacios nacional, regional y local con el propósito de fortalecer la capacidad negociadora y acceso a mercados de los productores. La incorporación a estas alianzas por ejemplo permite el acceso a información sobre temas de oferta y demanda de productos, rondas de negocios, tecnología y otros.

Bolivia, presenta en la actualidad interesantes experiencias que merecen ser conocidas porque son respuestas de la sociedad en actividades de agronegocios producto de procesos migratorios y el surgimiento de ciudades intermedias que traen nuevas oportunidades para el desarrollo local.

Comparar los procesos de asociatividad y construcción de redes institucionales y organizacionales para acceder a mejores oportunidades de negocios con una visión integral de desarrollo cuyos problemas y potencialidades permitirá conocer la viabilidad para la construcción de institucionalidad para el desarrollo económico.

## **3.2. El TSP y tipos de territorio según el enfoque DTR<sup>11</sup>**

En base a los resultados anteriores señalados para cada uno de los municipios estudiados se puede clasificar a los cuatro municipios se puede señalar una relación del TSP con la heterogeneidad entre territorios. Esta clasificación nos permite comparar y aproximarnos a propuestas específicas para cada uno de los municipios como se ha podido observar en el desarrollo de las matrices presentadas anteriormente. A partir de

---

<sup>11</sup>Se define el DTR como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementar las oportunidades para que la población pobre participe del proceso y de sus beneficios” (Schejtman y Berdegue, DTR, 2003).

Lic. L. Pablo Cuba Rojas

una tipología hipotética de municipios de acuerdo a la propuesta del DTR es la siguiente:

“Territorio Tipo I: Aquellos que han avanzado en su transformación productiva y han logrado un desarrollo institucional que ha permitido grados razonables de concertación y desarrollo social

Territorio Tipo II: Aquellos en que si bien existen procesos significativos de crecimiento económico, éstos tienen una débil institucionalidad que limitan el impacto sobre el desarrollo local y, en particular, sobre las oportunidades para los sectores pobres.

Territorios Tipo III: Aquellos que se caracterizan por una institucionalidad robusta, que con frecuencia se expresa en una identidad cultural fuerte, pero que carecen de opciones económicas endógenas capaces de sustentar procesos sostenidos de superación de la pobreza rural.

Territorios tipo IV: Aquellos en franco proceso de desestructuración societal social y económica.

**Esquema N°**



En base a 4 municipios de Cochabamba, como ejemplo, se puede alcanzar la siguiente explicación de esa situación:

**Sacaba** por las especiales condiciones de contar con varios pisos ecológicos y no haber ingresado fuertemente en procesos de artificialización de los sistemas agrícolas, cuenta con ventajas en la producción de productos orgánicos. Cuenta con un sector industrial y microempresarial importante y en su entorno se han desarrollado una importante base económica. La diversidad de productos tanto agrícolas como industriales le permiten tener una fuerte presencia en el mercado local, regional y nacional. Aunque no se han logrado consolidar redes de comercialización la presencia del FDTA-Valles puede permitir un mayor desarrollo y cohesión unitaria en base a una agenda única de trabajo del municipio.

Existen esfuerzos desde la propia alcaldía en un actitud propositiva e integradora del territorio que les permita desarrollar proyectos de desarrollo como es el caso del turismo y que ha sido priorizado en las mesas municipales productiva como se pudo observar anteriormente.

El municipio de **Cliza** tiene una articulación a mercados dinámicos como el del valle Alto y otros centros urbanos principales del país y puede formar parte del eje bioceánico, su ubicación estratégica le ha facilitado dinamizar sus empresas locales. Ello ha conllevado considerar la competitividad sobre todo en su sector microindustrial. Existe conciencia de innovación tecnológica permanente, pero al mismo tiempo cuentan con vocación ecológica sobre todo en el sector agrícola. La relación campo-ciudad es muy fuerte en este municipio y esto ha facilitado un acceso continuo de los productores rurales a los mercados urbanos. Si bien han existido conflictos sociales y de gobernabilidad en el municipio la dinámica económica ha permitido alcanzar grados razonables de concertación y desarrollo social.

**Tiquipaya**, es un territorio en el que existe una fuerte influencia de una Asociación de Riego (ASIRITIC) pero que no necesariamente repercute directamente en el desarrollo local, sobre todo en la parte alta del municipio donde el impacto del riego contradictoriamente es bajo. Es más se habla de relaciones de explotación de los productores tradicionales de altura por parte de los intermediarios y por mecanismos de usura con la provisión de alimentos a cuenta de los productos. Los sectores pobres de las comunidades de altura se encuentran en una situación de pobreza, ello hace que migren a las ciudades y busquen otras estrategias de subsistencia. La pertenencia al territorio es una situación de permanente inseguridad. A ello se complementa con la inexistencia de instituciones que puedan lograr un equilibrio de intereses.

El territorio IV al que corresponde **Tarata** según el análisis, además de contar con una economía deprimida, cuenta con antecedentes donde existen conflictos sociales por la presencia de caudillos produciendo ingobernabilidad. Sus instituciones empezando por la alcaldía muestran tremenda debilidad y poca presencia tienen en la normatividad de las fuerzas del desarrollo., éste territorio ha sufrido un proceso flagrante de deterioro de sus factores de producción: tierra, capital y tecnología. Por ello podemos considerarla como un territorio en franco proceso de desestructuración social y fragmentación económica. Este es un territorio donde se produce una alta migración, donde se ha abandonado relativamente la agricultura y se puede concluir que el territorio se vacía paulatinamente. No obstante ello existen esfuerzos de familias de productores de generar iniciativas a mediano plazo.

En el siguiente acápite se explica con más detalle la clasificación de los municipios en el contexto regional.

### **3.3. Análisis Factorial de Correspondencias Múltiples<sup>12</sup> y Clasificación de los municipios seleccionados en el Contexto Regional**

El análisis de factores es un modelo estadístico multivariado que se utiliza cuando se busca conocer las intercorrelaciones dentro de un conjunto de variables. Es decir que es la manera de explicar la correlación entre un grupo de variables suponiendo la existencia de algunos factores comunes que influyen en todas ellas.<sup>13</sup>

Para la aplicación de esta técnica se considera 4 provincias del departamento de Cochabamba que tienen un total de 15 municipios a partir de los cuales hemos realizado una clasificación de los mismos y que nos permite analizar el aporte de cada uno de ellos al desarrollo local.

El análisis de factores es aplicado para determinar la existencia de grupos de municipios (clasificación) con una característica en común -modalidades- que definen la formación de clusters.

Las variables seleccionadas son las que se considera fundamentales en la determinación del nivel de desarrollo de un territorio, y que para el presente trabajo de investigación son las siguientes: Inversión Municipal Ejecutada en el sector Social; en el sector de Infraestructura Básica; en el sector Productivo y, Otra Inversión Municipal. Además, se considera la Población Ocupada según sector económico. También se utilizaron variables que conjuntamente a las anteriores determinen el tipo de municipio según la clasificación del TSP, analizada anteriormente, y de esta manera conformar los clusters. Estas variables están conformadas por los 12 criterios que determinan el tipo de Tejido Social Productivo de un municipio; por último se consideran los siguientes indicadores socioeconómicos: Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), Producto Interno Bruto Municipal (PIBM) y el Índice de Desarrollo Humano (IDH).

Con este análisis multivariado trataremos de confirmar algunos criterios descritos anteriormente y generar propuestas para mejorar la capacidad de desarrollo económico de los municipios considerando que algunos tienen mayores potencialidades para inducir nuevos procesos productivos en un contexto territorial que superen la visión de cadenas productivas y permitan un desarrollo más integral de los municipios.

#### **3.4.1. Selección de variables que permitan estudiar el aporte de los municipios al Desarrollo Local.**

En la tabla siguiente se presentan las 24 variables nominales consideradas activas con 83 modalidades asociadas, a partir de estas variables se procedió aplicar el análisis factorial de correspondencias para determinar tipologías de municipios que nos

---

<sup>12</sup> Entendemos por Análisis Factorial como la construcción y representación sobre gráficos de nubes de puntos correspondientes a las filas y columnas de un conjunto de variables y casos estudiados que permite la confrontación simultánea entre numerosas informaciones. Ver Análisis Factorial de Correspondencias Simples” Programa de Cooperación a la investigación Convenio ASDI-UMSS

<sup>13</sup> Namakforoosh, Mohammad Naghi (1995) Metodología de la Investigación.

permitan establecer relaciones de interés<sup>14</sup>. Para esto se aplicó un Programa para análisis estadístico denominado SPAD (Sistema para el Análisis de Datos) que permite aplicar métodos estadísticos para hacer análisis factorial y otros tipos de análisis multivariado.

**Tabla I**

**SELECCION DE VARIABLES**  
**VARIABLES NOMINALES ACTIVAS**  
**24 VARIABLES 83 MODALIDADES ASOCIADAS**

NOMBRE DE LA VARIABLE	MODALIDADES ASOCIADAS
Tipo de Municipio	4 MODALIDADES
Apoyo del Gobierno Local	3 MODALIDADES
Capacidad de Oferta de Productos	4 MODALIDADES
Articulación de sujetos económicos: Productores, Comercialización.	4 MODALIDADES
Presencia del Sector Privado	4 MODALIDADES
Con demanda de productos en mercados internacionales	2 MODALIDADES
Con potencial mercado local	5 MODALIDADES
Microfinanzas	2 MODALIDADES
Con políticas públicas locales de apoyo a la Producción y al Comercio	2 MODALIDADES
Conflictos Sociales Permanentes	2 MODALIDADES
Existencia de organización de productores	2 MODALIDADES
Presencia de ONG's	3 MODALIDADES
Inversión Infraestructura Básica	4 MODALIDADES
Inversión Social	4 MODALIDADES
Otra Inversión Municipal	4 MODALIDADES
Inversión Productiva	4 MODALIDADES
PIB	4 MODALIDADES
Índice Desarrollo Humano	3 MODALIDADES
NBI	3 MODALIDADES
Población Ocupada Manufactura	4 MODALIDADES
Población Ocupada Construcción	4 MODALIDADES
Población Ocupada Comercio	4 MODALIDADES
Población Ocupada Administración Pública	4 MODALIDADES
Población Ocupada Agricultura	4 MODALIDADES

**3.4.2. Histograma de valores propios y Selección de Ejes Factoriales**

A continuación se muestra el histograma de valores propios que facilita la selección de los ejes factoriales que deben ser considerados en el análisis. Considerando el valor absoluto de cada uno de los valores propios y la distribución de los valores propios no nulos resultantes de la descomposición de la inercia total.<sup>15</sup> Y siguiendo también el criterio del porcentaje de la varianza explicada, se puede observar en el histograma que los primeros 7 ejes factoriales explican el 78.7 % de la variabilidad, lo que nos indica que para una mejor comprensión e interpretación de los datos se deben considerar en el análisis los primeros 7 ejes factoriales. En este trabajo para fines de interpretación en un plano factorial se ha considerado los dos primeros ejes que se expresan el Gráfico 1.

<sup>14</sup> Existen trabajos que se han desarrollado en el IESE con similares criterios, ver por ejemplo “Gestión Estratégica en Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) Cochabambinas: ¿Inertes o Innovadoras?, Claudia C. Montaña, en BUSQUEDA, N° 24, 2004

<sup>15</sup> Blanco Blacutt Víctor Hugo, (2006) “Análisis Factorial de Correspondencias Simples” Pg. 21 Programa de Cooperación a la investigación Convenio ASDI-UMSS

**SELECCIÓN DE EJES FACTORIALES  
 HISTOGRAMA DE VALORES PROPIOS**  
 Gráfico 1

HISTOGRAMA DE LOS 14 PRIMEROS VALORES PROPIOS

Nº	VALOR PROPIO	%	% ACUM.	
1	0.5607	22.84	22.84	*****
2	0.3471	14.14	36.98	*****
3	0.2756	11.23	48.21	*****
4	0.2369	9.65	57.86	*****
5	0.1921	7.83	65.69	*****
6	0.1757	7.16	72.85	*****
7	0.1430	5.83	78.67	*****
8	0.1214	4.95	83.62	*****
9	0.1080	4.40	88.02	*****
10	0.0920	3.75	91.77	*****
11	0.0665	2.71	94.48	*****
12	0.0636	2.59	97.07	*****
13	0.0425	1.73	98.80	*****
14	0.0295	1.20	100.00	*****

**3.4.3. Clasificación de los municipios seleccionados por clusters e Interpretación**

A continuación se detallan los resultados de la clasificación de los municipios en clusters en base a las modalidades de las variables que tienen en común. En esta clasificación se considera el concepto de inercia y la distancia de cada uno de los elementos (municipios) al elemento promedio del cluster (municipio promedio).

**CLASIFICACIÓN DE LOS MUNICIPIOS EN CLUSTERS**

**CLASE 1 / 4**

**Nº DE MUNICIPIOS: 2**

**CLASE 1 / 4 EFECTIVOS: 3**

Nº	DISTANCIA AL CENTRO DE LA CLASE	MUNICIPIOS
1	1,26465	Quillacollo
2	1,32343	Sacaba
3	1,81749	Cliza

**CLASE 2 / 4 EFECTIVOS: 2**

Nº	DISTANCIA AL CENTRO DE LA CLASE	MUNICIPIOS
1	0,74437	Sipe Sipe
2	0,74437	Vinto

**CLASE 3 / 4 EFECTIVOS: 3**

Nº	DISTANCIA AL CENTRO DE LA CLASE	MUNICIPIOS
1	1,08774	Tiquipaya
2	1,56265	Colcapirhua
3	1,95360	Villa Tunari

**CLASE 4 / 4 EFECTIVOS: 7**

Nº	DISTANCIA AL CENTRO DE LA CLASE	MUNICIPIOS
1	0,30712	Toco
2	0,43228	Anzaldo
3	0,58216	Arbieto
4	0,78712	Sacabamba
5	1,32249	Tocata
6	1,40796	Coloma
7	2,31985	Tarata

**El cluster 1** formado por los municipios de Quillacollo, Sacaba y Cliza tiene las siguientes características: *Existen organizaciones de productores bien consolidadas* que fomentan el desarrollo microempresarial, claro ejemplo de esto es el municipio de Cliza, donde existen varias asociaciones de productores con un alto grado de concertación. *Hay una fuerte presencia del sector privado* por el establecimiento de empresas microempresariales que se han venido constituyendo en los últimos años y que además concentran y generan nuevas fuentes de empleo.

Simultáneamente a este proceso se ha dado la construcción de infraestructura para la comercialización de productos agropecuarios de consumo diario dirigido al abastecimiento de los centros urbanos; *la articulación de los sujetos económicos es fuerte*, por el fortalecimiento de los productores a través de los servicios municipales, con infraestructura, como la construcción de mercados y los estudios para un parque industrial.

*Existe capacidad de oferta de productos* con sus propias potencialidades, *un alto potencial del mercado local* por la capacidad empresarial y microempresarial de estos municipios y el desarrollo de sectores estratégicos que simultáneamente consideran el aspecto de seguridad alimentaria y mercado, gracias a la dinámica propia alcanzada por los actores económicos vinculados a la actividad industrial y microempresarial que facilita su interacción con el mercado local y regional., *inversiones muy altas* en cada uno de los sectores económicos.

*La mayor parte de la población ocupada se encuentra en el sector manufacturero o microempresarial* estos son los sectores que absorben mayor cantidad de población ocupada y además contribuyen significativamente al PIB municipal, y por último estos municipios tienen *indicadores socioeconómicos favorables*, un IDH alto por encima del promedio nacional y un Producto Interno Bruto (PIB) también importante en el crecimiento económico departamental<sup>16</sup>.

A manera de conclusión podemos señalar que en el caso del municipio de Sacaba presenta un proceso de construcción del Tejido Social Productivo (TSP) importante que lo posiciona como municipio Tipo 1 (en la clasificación territorial) por presentar grandes avances en su transformación productiva y en los niveles de institucionalidad, además de algunas alianzas productivas que están dando resultados en favor de los pequeños productores sobre todo en el área agrícola después de la ampliación del

<sup>16</sup> Según estimaciones realizadas Quillacollo y Sacaba en conjunto aportan aproximadamente con el 20% a la generación del PIB departamental.

Lic. L. Pablo Cuba Rojas

Sistema de Riego Apaga Punta que involucra a más de 1.000 familias asociadas (Asociación de Regantes Apaga Punta- ARAP).

A diferencia de Sacaba, el municipio de Cliza tiene un Tejido Social Productivo relativamente fuerte basado sobre todo en su institucionalidad robusta, expresada en una identidad cultural fuerte, si bien este municipio tiene un gran potencial agrícola e iniciativas locales y privadas fuertemente vinculadas a los mercados locales del Valle Alto y regional a través de Industria Láctea del Valle Alto (ILVA), éstas no han sido capaces de sustentar procesos sostenidos para superar las condiciones de pobreza en todo su territorio.

Sin embargo, todas estas características posicionan a estos municipios – Quillacollo, Sacaba y Cliza- como los de un mayor Desarrollo Económico Local con relación a los 15 municipios estudiados y en base a las variables seleccionadas determinan el nivel de importancia que tiene cada uno de estos tres municipios.

**El cluster 2** está formado por los municipios de Sipe Sipe y Vinto con las siguientes características: *Inversiones altas* en cada uno de los sectores económicos la mayor parte de la *población ocupada se encuentra en la Administración pública, el Comercio y Transporte* y, el *PIB municipal* generado por estos municipios es medio, se encuentra entre un rango de 150 a 200 millones de bolivianos. (Ver. Anexo 5)

**El cluster 3** formado por los municipios de Tiquipaya, Colcapirhua y Villa Tunari se caracteriza por la *existencia de un número significativo de organizaciones* de productores, *inversiones relativamente importantes* en cada uno de los sectores económicos, la *población ocupada en la administración pública es significativa*, al absorber gran parte de la población ocupada del municipio y cuenta con un *Índice de Desarrollo Humano Medio*.

En el caso de Tiquipaya sus organizaciones sociales son relativamente frágiles aunque algunas como ASIRITIC han tenido fuerte influencia en la política local y regional. Las organizaciones económicas microempresariales han tenido un importante avance en materia de transformación de productos agropecuarios, floricultura y apicultura pero no ha logrado establecer alianzas fuertes que permitan fortalecer el concepto de productor – consumidor sobre todo en las zonas de altura (distritos 1, 2 y 3) sin embargo, se han desarrollado muchas iniciativas de transformación en pequeña escala que han fortalecido la base productiva del municipio. No se advierten alianzas fuertes en el municipio que tiendan a consolidar la base productiva a pesar de estar en la lista de 2 cadenas productivas: avícola y cuero pero todavía con una baja incidencia en la actividad económica del municipio

Estas características posicionan a Tiquipaya y a los dos municipios restantes en un tercer lugar en cuanto a nivel desarrollo en base a las variables consideradas. Tiquipaya es un municipio con un TSP medio pero no ha logrado fortalecer su base económica a pesar de contar con importantes recursos como agua y tierra.

Por último **el cluster 4** está formado por 7 municipios: Toco, Anzaldo, Arbieto, Sacabamba, Tolata, Colomi y Tarata tienen las siguientes características: *Inversiones Bajas* en cada uno de los sectores económicos, *Población Ocupada Baja* en todos los sectores excepto en agricultura que absorbe la mayor parte de la población ocupada, los

Lic. L. Pablo Cuba Rojas

*12 criterios del TSP no son favorables* y por último tiene indicadores socioeconómicos como el *NBI alto el IDH bajo y el PIB Bajo*. (Ver. Anexo 6)

Todas estas características ubican a estos municipios en un último lugar en cuanto a desarrollo. No existen propuesta ni avance al respecto en el municipio de Tarata a pesar de contar con diversas asociaciones de pequeños productores (Tejidos e hilados, productores de Durazno, Cohetería, Alfareros) pero muy debilitados y con poca influencia en la toma de decisiones en el ámbito local. A pesar de existir una empresa importante como FRUTTE no ha logrado establecer alianzas estratégicas con los pequeños productores del municipio. El gobierno municipal de Tarata no ha consolidado iniciativas consistentes con la priorización del Diálogo Productivo desde el año 2001 a pesar de haber promovido entre el 2003 al 2005 tres proyectos de capacitación de asociaciones de productores a través de la ONG CODERTA .

En Tarata la carencia de organizaciones bien conformadas hace que no se den redes orientadas a pensar específicamente y gestionar el desarrollo local y las instituciones locales no colaboran para generar un proceso de transformación productiva e institucional cuyo fin sería reducir la pobreza rural.

En definitiva, en este tipo de territorios no se ha logrado crear nuevos mercados, tampoco se han desarrollado campañas de promoción y difusión para los productos ni fortalecer las organizaciones de artesanos, tampoco se ha podido alcanzar iniciativas que equilibren los intereses de los diferentes productores sobre todo en la visión del Comercio justo que benefician a los diferentes sectores productivos del municipio de Tarata. Excepto la Asociación de Productores de Durazno que están preocupados por la búsqueda de nuevos mercados pero sin el suficiente respaldo de las instituciones del Estado.

## II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Uno de los hallazgos centrales de éste estudio, a partir de la aplicación del análisis multivariado, es que el desarrollo económico de los municipios expresa el grado de desarrollo de sus instituciones y organizaciones económicas y sociales. La economía social vista en cada uno de los municipios refleja procesos diferentes y éstos no son más que el resultado de la realidad económica y social en que se desenvuelven cada uno de ellos.
2. El desarrollo institucional y organizacional son resultado de las iniciativas humanas, pero éstas dependen de la dinámica de sus fuerzas económicas y sociales. Conjugar estas fuerzas permite establecer una gran potencialidad para el desarrollo que es la “transformación productiva y el desarrollo Institucional”.
3. A partir de la base social y productiva de los municipios se observó avances diferenciados de desarrollo y que explican que no basta el crecimiento económico para un mejor bienestar social, por el contrario se plantea la idea de que el “nivel de vida” no debe ser confundido con un mero aumento del nivel de ingreso y se requiere combinar acciones sociales y económicas para aproximarnos al concepto de desarrollo humano sostenible.
4. Otra conclusión es que para impulsar el desarrollo se tiene que fortalecer institucionalmente las actividades de los municipios. Se ha comprobado que los municipios que han alcanzado un mayor desarrollo y mayor presencia del sector privado son los que tienen mayores posibilidades de articularse con mercados nacionales e internacionales.
5. Por otra parte, los municipios más desarrollados tienen más posibilidades de generar un proceso de complementariedad con los municipios más pequeños y articularlos para que se instalen empresas, capten mayor inversión, de manera tal que esta complementariedad sea beneficiosa para todos los que participan en procesos de desarrollo más amplios.
6. Otro hallazgo se relaciona con los déficit institucionales actuales, nos referimos a la calidad, la eficiencia y a su impacto en los procesos de desarrollo. Encontramos importantes instituciones y organizaciones regionales y locales que se constituyen las condiciones objetivas, pero lo que hace falta son las condiciones subjetivas, esto supone considerar el fortalecimiento no solo de las instituciones formales e informales, sino también de las organizaciones sociales y económicas.
7. En general, en los cuatro municipios; se encontraron varios elementos para señalar que una de las causas de frustración de las organizaciones de productores, empresarios y sector público, es precisamente que no se ha logrado normar las competencias y funciones de las instituciones y las organizaciones en un determinado territorio. Por ejemplo tenemos que reiterar la importancia de los arreglos institucionales en la construcción de procesos a mediano y largo plazo.
8. De acuerdo al estudio se observó que la capacidad de los sujetos económicos está por encima de la media, algo fundamental para el desarrollo local sostenible. Hay demanda de productos a nivel nacional, un potencial mercado local y también presencia de entidades financieras.
9. En aquellos territorios que pueden ser gestores de una complementariedad económica con grupos microempresariales, que son la base del desarrollo, hay

Lic. L. Pablo Cuba Rojas

más posibilidades de generar empleo, conocimiento de tecnología y articulación con los mercados. Si no se impulsa este proceso hay el riesgo de que los pueblos más pequeños queden aislados y la brecha de la desigualdad social se amplíe.

10. Es importante mejorar la inversión productiva como alternativa para prevenir el fenómeno del desempleo en vez de apostar por un sistema de ayudas, o fomento que, vendría a ser una solución temporal que no resuelve el "problema de fondo".
11. Para combatir el desempleo es necesario conseguir un marco institucional estable y preventivo para la estabilidad macroeconómica, y poner en marcha aquellas medidas que permitan lograr una mayor eficiencia y productividad, con el fin de llegar a ser más competitivo. El problema de este fenómeno es encontrar una solución para reducir los costes.
12. Es necesario trabajar en la mejora de la inversión productiva, y estudiar cualquier actuación que contemple beneficios fiscales o incentivos específicos para frenar la fuga de empresas si éstas son compatibles con las normas establecidas.
13. Es necesario plantear una estrategia en defensa de la industria para atraer inversiones y posibilitar el mantenimiento de las actuales industriales. Asimismo, será necesario analizar la situación y plantear soluciones fiscales, administrativas, y financieras.
14. Los municipios que están más próximos a los centros principales de comercio mejoran sus indicadores de ocupación, sus índices de desarrollo humano y su aporte al producto bruto interno regional es también importante; en tanto otros municipios como el de Tarata no se han podido desarrollar debido a la baja producción y baja institucionalidad.

## **RECOMENDACIONES GENERALES**

1. Una de las condiciones para el desarrollo de arreglos institucionales y organizacionales es poder contar con legitimidad, que es lo que permite que funcione una comunicación efectiva entre las empresas o asociaciones de productores, generando alianzas estratégicas, consorcios que permitan acceder a activos complementarios, a mercados y a tecnologías superando las limitaciones que generan las propias competencias locales.
2. Establecer mecanismos de aprendizaje colectivos sobre todo a nivel de las pequeñas empresas que se distinguen de las más grandes ya que estas últimas son más autónomas y tienen mayor capacidad de movilizar recursos internos y cuentan con presupuestos para investigación y desarrollo (I & D). En ese sentido, como se pudo ver por los resultados del trabajo las pequeñas empresas carecen de los recursos suficientes para disponer de una capacidad dinámica propia. Por tanto, requieren necesariamente de recursos y apoyo externo.
3. Finalmente, habrá que señalar que la construcción de un modelo de gestión de seguimiento de los municipios de Bolivia para vincular aspectos sobre desarrollo económico, cambio tecnológico y crecimiento puede ser desarrollado con la aplicación del Análisis Multivariado como se ha podido observar en la presente investigación y que puede permitir realizar análisis de mayor precisión sobre la temática.

### BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Bebbington A. y Otros  
(2004) Programa de Co-financiamiento de Holanda y sus contribuciones al desarrollo rural en las zonas altas de Perú y Bolivia.
- Berdegú Julio A. y Pilar Jano  
(2004) Síntesis de la consulta electrónica sobre el perfil de la estrategia de Desarrollo Rural del Banco Interamericano de Desarrollo.
- Blanco Blacutt, V. Hugo  
(2006) *Análisis Factorial de Correspondencias Simples*, Mimeo. Programa de Cooperación a la Investigación Convenio ASDI-UMSS
- Camacho, Miriam V.  
(2006) *Análisis de Componentes Principales*. Mimeo. Programa de Cooperación a la Investigación Convenio ASDI-UMSS
- Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social - CERES  
(1997) El difícil avance de los procesos educativos. Una experiencia educativa de riego en Apaga Punta – Bolivia. Ed. JV, Cochabamba
- Cuba Rojas, Luis Pablo  
(2005) Participación Política De Las Mujeres Rurales En Los Municipios De Sipe Sipe, Tiquipaya, Vacas, Tacopaya y Capinota  
*Instituciones Y Cambio Institucional En Los Municipios De Sacaba, Tarata y Cliza* Mimeo. Programa de Investigación Docente del Centro de Planificación y Gestión (CEPLAG) - UMSS
- ICCO (DREO)  
(2004) Plan Institucional, Estrategias de Intervención y Políticas
- IESE. Serie: Documentos de Investigación
- Montaño Quiroga, Claudia C  
(2005) La Capacidad Innovativa Y El Fortalecimiento De La Competitividad De Las Empresas Exportadoras Cochabambinas De Los Rubros De Cuero, Madera Y Alimentos. Ed. KIPUS, Cochabamba.
- Kim Jae y Mueller Charles  
(1981) Análisis estadístico de factores: Métodos y ejemplos prácticos.
- Laserna, Roberto  
(2005) Ciudades Y Pobreza, Ed. Fundación Plural, ASDI, PCIC, IESE

Tejido Social Productivo y Desarrollo Económico en Municipios: Predicciones a través del Análisis Multivariado  
IESE-UMSS  
Lic. L. Pablo Cuba Rojas

Méndez Delgado Elier y Lloret Feijóo María del Carmen "Una forma de medir el Desarrollo Económico Local en Cuba". [Revista](#) Economía y Desarrollo. Diciembre 2003. [Universidad](#) de La Habana. La Habana Cuba.

Namakforoosh, M. Naghi  
(1995) Metodología de la Investigación y bases matemáticas

Schejtman A. y Berdegué J.  
(2003) Desarrollo Territorial Rural. RIMISP. Santiago, Chile.

Schultz Theodore W  
(1997) "*Invirtiendo en la Gente*". Mimeo.