



Chakana presenta:

# Memoria 'El talento andino'

*La cultura emprendedora en la economía campesina*

2º encuentro interinstitucional

**Dirigido a:**

ONG, Políticos, Universidades, Em bajadas, Secretarios generales de las comunidades,  
Organizaciones sociales, Asociaciones y Empresas rurales

30 de noviembre del año 2007



Con la colaboración de:



Con el auspicio de:





## Prefacio

Esta memoria nos recuerda al segundo evento organizado por Chakana el 30 de noviembre de 2007 con el objetivo de intercambiar experiencias entre diferentes instituciones interesadas en contribuir a un aumento de la comprensión de los proyectos de desarrollo rural.

Agradecemos a los disertantes CIOEC-Bolivia, CPMGA (LAS GREGORIAS), FADDES, FONCRESOL, GRUPO NUEVA ECONOMÍA, SUPERINTENDENCIA DE EMPRESAS y PROMUJER que nos facilitaron las presentaciones de sumo valor e interés.

También quisiéramos darles las gracias a los auspiciadores ALEXANDER COOKIE, LA CASCADA, LA EMBAJADA DE LOS PAÍSES BAJOS, FULL OFFICE Y MUNDO EMPRESARIAL por ofrecernos herramientas e insumos para este evento.

Vaya además nuestra gratitud para todos los participantes de diferentes organizaciones y comunidades que asistieron al evento con mucho interés.

Sin la colaboración, entusiasmo y motivación de todos de ustedes no hubiésemos podido realizar el éxito de este evento. Esperamos que también para ustedes haya sido un encuentro educativo y fructífero. ¡Hasta el próximo año, gracias!

El equipo Boliviano de Chakana  
13 diciembre del año 2007





## Índice

Prefacio	3
Índice	4
Introducción	5
Chakana	6
CIOEC-Bolivia	8
Superintendencia de Empresas	13
FADES	19
FONCRESOL	22
Promujer	25
CPMGA (Las Gregorias)	34
Grupo Nueva Economía	40
Chakana	49
Chakana	52
Conclusiones	57
Anexos	58



## Introducción

En Chakana reflexionamos acerca de un tópico de relevancia y actualidad, fuera de la coyuntura que frecuentemente nos ensimisma y en algunos casos distrae nuestro genuino interés, definimos entonces abordar el tema de las habilidades que en el trabajo diario en el área rural detectamos.

Fruto de nuestra primera experiencia en este tipo de encuentros, este año decidimos hablar sobre la cultura de emprendimiento en los núcleos sociales aimaras, planteando el aprender haciendo y aprender escuchando, dirigiéndonos a un público variado y con un componente de asistentes provenientes de zonas rurales, periurbanas y urbanas.

Conjuntamente, los participantes empezaron a trabajar y discutir para buscar una respuesta a la pregunta: ¿Cómo se puede estimular 'el talento andino', la potencialidad disfrazada del emprendedurismo, para fortalecer la economía rural de Bolivia en una manera estructural?

Por el hecho de que hubieron diferentes presentaciones simultáneas, escribimos esta memoria, en la intención de recoger las diferentes participaciones. Se presenta a continuación los resúmenes de las presentaciones, el índice indica la página en la que se puede encontrar cada institución. Adicionalmente hay información sobre el nombre del disertante, la hora de inicio, el salón y la cantidad de participantes que asistieron al taller. Esperamos que les sirva para descubrir más sobre el talento andino.





## Chakana

Presentación:	Bienvenida
Disertante:	Ing. Hernán Huaycho
Hora de inicio:	13:20
Salón:	Grisha
Número de participantes:	62



Dirección: Calle Figueroa 736, Edificio Camacho, Piso 3, Oficinas 301-302, La Paz.  
Telf. +591 (2) 2457764

*Chakana trabaja en proyectos socioeconómicos y agroecológicos en los Andes de Bolivia. La organización está establecida como una cooperación, traspasando las fronteras entre Bolivia y Holanda. Su misión es contribuir a una sociedad boliviana en la cual los indígenas sean capaces de construir una vida sostenible en su propio modo, eligiendo, desarrollando, fortaleciendo y expresando su identidad cultural.*

“En esta nueva oportunidad en la que tenemos el agrado de convocar su concurso, es para la ONG Chakana gratificante contar con la participación de todos y cada uno de ustedes, dilectos amigos y compañeros.

Sean bienvenidos a este que pretende ser un confluir de ideas y voluntades, en ocasión del 2º encuentro interinstitucional al cual hemos denominado “EL TALENTO ANDINO”. Definida en la 22da. Edición del diccionario de la lengua española, el talento como la capacidad de entender y la capacidad para el ejercicio y desempeño de una ocupación, constatamos en nuestra cotidiana labor una aptitud en los conglomerados humanos de compatriotas bolivianos aymaras para actuar, trabajar y dedicarse a una actividad en la que ellos ven una oportunidad para generar un bienestar propio y colectivo.

Por tanto hoy queremos invitarlos a reflexionar y entender la lógica de la CULTURA EMPRENDEDORA EN LA ECONOMIA CAMPESINIA. A menudo se habla como un hecho sociológico la aversión al riesgo como tónica de los habitantes de áreas rurales, sin embargo leyendo entre líneas no hace falta más que dar un vistazo para cerciorarnos que muchos emprendimientos de migrantes permanentes y transitorios, son el motor de una actividad económica informal que mueve la economía de las ciudades intermedias y provocan la emergencia de nuevos núcleos poblacionales posicionándose tanto geopolítica como estratégicamente junto a las ciudades del eje central del país.

De todo ello y del paraguas legal debajo del cual se cobijan o se alejan estos emprendedores queremos tratar en este día, promover nexos de oportunidades para tender redes de trabajo, enfocarnos en el potenciamiento de esas aptitudes lánguidas,





en algunos casos, pero latentes y ansiosas de emerger, son el ámbito en el que deseamos se desarrolle nuestra participación en este simposio.

Al reiterarles nuestro agradecimiento por invertir en esta convocatoria el capital más valioso que ustedes poseen, su tiempo, damos por INAUGURADO el presente simposio, augurando sea para todos nosotros un motivo de beneplácito el habernos congregado en este recinto. Que sea fructífera nuestra jornada vespertina y tendamos puentes tal cual se define en su nombre nuestra institución CHAKANA.

Gracias y buenas tardes.”





## CIOEC-Bolivia

Presentación:	Explicación de las OECAs
Disertante:	Lic. Maria Julia Jiménez
Hora de inicio:	13:35
Salón:	Grisha
Número de participantes:	70

Dirección: Calle Beni N°285, Esquina Departamento Pando, Zona Challapampa – Terminal de Buses de la Paz, La Paz. Telf. +591 (2) 2145050

*CIOEC es la institución que representa a las OECAs (Organizaciones Económicas Campesinas) de Bolivia. Por el conocimiento de la estructura de las OECAs y su experiencia de 16 años del trabajo en este marco, nos presentó su forma de trabajar y nos facilitó con una explicación de las OECAs.*

“Las OECAs “Organizaciones Económicas Campesinas”, están referidas a iniciativas campesinas, entendiendo como campesino quien vive en el campo, por que también en el tema de las migraciones es muy difícil que se hable de un tes urbanoy rural, porque todavía tenemos una gran parte de la población que esta en el área rural viviendo en el campo, viviendo del campo.

Estos campesinos se han organizado con un fin económico. En el mundo campesino hay organizaciones de diferentes tipos, una de ellos es el sindicato que tiene otros fines de representación, que da lugar a todo el sindicalismo y ahora el tema originario indígena, tiene su propia organización, pero con un fin determinado.

Pero ahora se va hablar de organizaciones que tienen su fin económico, pero además organizado. No estamos hablando tradicionalmente de nuestras leyes, sino se va hablar de una psicología de productores que parten de la unidad familiar; después de la unidad familiar campesina, se tenía a la empresa agroindustrial, como si de la unidad familiar campesina no hubiera ninguna otra estrategia, no hubiera iniciativa que la realidad que vemos tenga una dinámica muy grande de organización, entonces las OECAs para nosotros son la organización económica campesina y en este caso en Bolivia la dinámica es tan grande que venimos formando cooperativas, asociaciones y CORACAs.

CORACA es una forma histórica particular de Bolivia es la “Corporación Agropecuaria Campesina”, mediante un decreto en tiempos de la UDP, se creó una CORACA nacional y eso dio paso a la formación de CORACAs en diferentes regiones,





departamentos, provincias y a este nivel quedaron vivas las CORACAs locales, entonces estas formas de organización con un fin económico se han mantenido.

El mundo de organizaciones con un fin económico esta formado por lo organizado, lo económico y lo campesino. En un principio había mucha confusión de entender a las organizaciones económicas campesinas, por que había una suerte de definiciones y si se ve las guías de ONG de la década de los 80 y 90, junto con las ONG de trabajo social, educación y salud, aparecen los productores de trigo, de leche, esto se daba por que no había una claridad diferencial.

Lo mismo pasaba cuando se hablaba de las empresas en el Código de Comercio, se las asumía a estas como asociaciones. Entonces nosotros hemos trabajado en lo que es la autodefinition de las OECAs, es el equilibrio de los objetivos económicos a asociados, cuando nosotros nos acercamos a este tipo de organizaciones, un primer interés es saber que es lo que quieren hacer, lo que quieren tener y la respuesta es generar ingresos.

Entonces hay un objetivo económico latente, por lo tanto a través de ese objetivo se está buscando obtener un beneficio económico y para eso se realizan tareas, muchas actividades como ser: el acopio, la generación de valor agregado, beneficiar su producto, transformarlo, el cómo comercializarlo y muchas veces exportarlo. Todo esto en función de las posibilidades que hay en el producto y esto nos permite lograr el beneficio económico, pero al mismo tiempo las organizaciones buscan que su propia organización le de respuesta a a quello que debería haber dado el Estado, el municipio.

Ha ido ocurriendo otro fenómeno en el transcurso del tiempo, hay otros tipos de demandas, no sólo capacitación al productor, sino capacitación que alcance al miembro de la familia o también piden apoyo para poder tener participación en el área gubernamental, en ese sentido vemos muchas dinámicas, que las mismas organizaciones han logrado que sus miembros, sus asociados asumen espacios en el municipio ya sea siendo concejales, comité de vigilancia, logrando alcaldías, subprefecturas, etc.

Entonces ellos se insertan mucho mas allá del objetivo económico y esto es entendido como un objetivo social, que se orienta a ser mejor productor y a buscar mejores oportunidades y cuando se ha preguntado a las organizaciones cual es más importante, el beneficio económico o el beneficio político, ellos han respondido que los dos son importantes. Y se ha visto casos que por alguna dinámica del estado de asistencia, de repente había buenos resultados en el beneficio económico hasta lograr buenos ingresos, buen mercado, pero no se había trabajado en otra parte, había descontento, habiendo buenos precios y buenos mercados. El descontento era porque tal vez su identidad, no se ha visto reflejada en su participación y sus beneficios.

Se ha olvidado a aquel otro lado del beneficio social, y al contrario en otros casos se ha visto que se han centrado en el objetivo social de educar con capacitaciones, etc. y se





hace a un lado la participación del productor y sus productos. En el mercado también hay descontento, por lo tanto era muy cierta esta relación donde lo que se busca es el objetivo económico y social, ese equilibrio para nosotros es el beneficio económico y social, lo llamamos al interior de CIOEC como un reflejo de “n2”. Y buscar el beneficio económico y el bienestar social tienen mucho que ver con lo que es ahora la política del gobierno, no sólo había sido lo económico o sólo lo social, es el equilibrio entre ambas cosas, para que todos estén satisfechos, contentos y entonces es lo que se le pide de su organización.

¿Por qué surgen las Organizaciones Económicas Campesinas?

Primero que desde el área rural, generalmente han sido excluidas de los planes y programas de fomento, no han habido iniciativas principalmente andinas y es el área con índices más bajos de progreso. Es por eso que se han hecho presentes las ONG con una oferta de apoyo pero con visiones diversas, su rol puede llegar a ser muy importante, pero su paso es finalmente transitorio, pueden estar haciendo lindos ejercicios, propuestas interesantes, pero son tan dependientes de los proyectos.

¿Cuál era la situación para que los productores de las zonas busquen sus propias respuestas, como una estrategia propia para la generación de ingresos?

Esa estrategia era organizarse con un fin económico. Y ahora ésta organización surge en base a una necesidad directa, una necesidad de canalizar sus productos aunque estos no sean rentables desde un inicio, cuando uno mira con una lógica de economía tradicional, cuando se produce producto en épocas de baja, donde los precios bajan, nosotros podemos percibir que están perdiendo plata, pero ellos no han reunido plata, han reunido sus necesidades.

Por eso nosotros afirmamos que las organizaciones son la unión de necesidades, con la lógica tradicional del Código de Comercio, que era una formación económica, nos estaba enseñando que hay necesidades que se deben sacar adelante, y el parámetro no era la necesidad de un capital económico, era llenar una necesidad que existía, la necesidad de generar ingresos cuando se tenía que hacerlo.

Es por eso que existen OECAs, en los lugares y con productos en los que nunca incursionarían en empresas tradicionales, hay lugares cuando hacemos proyectos y planes, para ver factores, para identificar cuál es el lugar, de repente vamos a asociaciones donde vemos que no es el mejor lugar, están muy lejos de los mercados, no hay servicios, pero resulta que es el único lugar y ahí tienen que hacer el emprendimiento con lo que tienen la asociación productiva, hay lugares que son más productivos y otros menos, si tú vives en un lugar donde tienen muchas condiciones para la productividad, tú te puedes volver afín a este emprendimiento.

Es interesante que nosotros trabajando ya tanto tiempo con tantas organizaciones a nivel nacional, el equipo técnico decía que acá no se aplica lo que se les ha enseñado en la universidad, las cosas no se hacen así. Una clasificación previa, un estudio de





mercado, el marketing, todo eso es otra mirada. Lo concreto es lo que se va a ver: que cosa se produce, si no funciona cambiamos y vemos de otra forma, ya que no hay las condiciones ni el tiempo para hacer toda esa planificación ya que hay una necesidad y hay que satisfacerla.

Ahora todas estas organizaciones están en una dinámica tan grande, que de repente uno se imagina que hace unos años era una respuesta posterior a las iniciativas de desarrollo de la juventud del 52, que ha quedado en un vacío entonces en la década de los 60 y 70, empiezan a surgir estas estrategias por donde vamos, y éstas organizaciones empiezan a integrarse y forman CIOEC Bolivia, esta institución tiene 16 años de vida y es la coordinadora de integración de las OECAs.

Por el momento tenemos representaciones en cada departamento, por que la dinámica es grande y el 2004 hemos hecho un inventario cuyo resultado nos indicaba que existían 633 OECAs en Bolivia, que agrupaban a más de 100.000 familias vigentes en 134 municipios y esta es una dinámica que va creciendo, por que permanentemente se siguen formando asociaciones de productores están conformándose en todo lado, es realmente la estrategia de vida de un productor.

En base al análisis que hacíamos encontrábamos que hay algunos principios comunes, esta forma de trabajar, es la unión de necesidades no así de capitales, hace que esta medida sea la persona no el capital y a esto llamamos la primacía y el trabajo sobre el capital de la persona, el capital no te mide como distribuyes tu ingreso, mide a la persona y el trabajo, entonces eso llamamos economía solidaria, no es la economía tradicional si no es la economía solidaria.

El proceso es gestionado por los mismos actores y eso para nosotros es muy importante, por que sabemos con más detalle lo que es la autogestión campesina. Esto es tan importante cuando empezamos a hablar con los compañeros y empiezan a entender este concepto. En Bolivia la experiencia de desarrollo rural están dependiente de las ONG, que a su vez han hecho dependientes a sus beneficiarios, nunca han dejado que ellos avancen, esto en un momento se ha vuelto paternalismo, dependencia. Por eso se plantea la otra gestión, que ellos manejen sus propios ingresos y seguramente se van a equivocar, harán algunas cosas mal, pero ahí van a aprender y van a cuidar de cómo hacer las cosas.

Por otro lado en un momento en que los proyectos de desarrollo nos plantaban la producción a gran escala ligada al mono cultivo, tu veías en las zonas como Achocalla no hay esa forma, ese sistema de producción y tampoco hay las condiciones para poder proponerla, hemos entendido que en el sistema campesino es identificado por que las condiciones son desventajosas y tienen que saber distribuir sus riesgos es un sistema que se basa en conceptos tradicionales, donde han sabido manejar sus riesgos distribuyéndolos. Ej.: Siembran más arriba, luego más abajo, siembran diferentes variedades, diferentes productos. Entonces tú tienes un sistema productivo campesino y ahora este sistema es bueno, porque tienen sus ventajas de volverte sostenible, esto





también es importante no entrar en la mono producción y la producción a gran escala, por que esto no va a estar de acuerdo a la vía productiva, mas bien depende del sistema de producción, a qui entra el concepto de la vía ecológica, lo orgánico.

Todo lo mencionado lo que pretende es que llegue a la economía alimentaria, a la necesidad de recibir lo que comemos y lo que producimos, la seguridad alimentaria que ahora es nuestra política. Es un tema importante y cuando hablaba de autogestión la diferencia que hay es que antes se estaba yendo por manos diferentes, como el capital que compraba el trabajo, son estas propuestas auto gestionarias, quienes son trabajadores, son productores, son dueños de los medios de producción, ósea son dueños del capital y ellos pueden tomar sus propias decisiones.

Finalmente lo que hemos entendido es que nosotros estamos ahora emprendiendo la economía en un nuevo sector, tenemos la economía pública, la economía privada y ahora ha surgido la actividad colectiva, la actividad comunitaria, pero no bajo el capital, si no que aquí se esta hablando de la economía social y bajo esa economía hay que entender la economía solidaria y la economía comunitaria, como un nivel de la economía que se está basando en el trabajo. La economía privada en su pequeña escala es lo que denominaríamos la economía popular, iniciativas individuales, de iniciativas privadas, pero las colectivas en ese tercer bloque junto a las economías privadas.

Con todo lo mencionado anteriormente, es una dinámica grande que está en sus comienzos, que está operando en el área rural, que tiene experiencias muy interesantes, estamos hablando de tres tipos de ellas: Las que exportan café, quinua, cacao, castaña, en gran parte están en manos de campesinos. Las que proveen a la agroindustria las molineras, las lecheras y las que abastecen a la canasta familiar, es el consumo más directo, hortalizas, frutas.

Entonces las organizaciones campesinas han logrado en todos los rubros de los productos, ya que existen experiencias de todo tipo, de todo tamaño, en toda región y por eso nos permite concluir que las OECAs son estrategias de desarrollo del pequeño productor, su rol es mantener el tejido social productivo y las OECAs han demostrado ser competitivas en la división económica y organización social y al final lo que se está proponiendo es el desarrollo económico local.”





## Superintendencia de Empresas

Presentación:	Explicación de la Ley referida al emprendedurismo
Disertante:	Lic. Juan David Alarcón
Hora de inicio:	14:00
Salón:	Grisha
Número de participantes:	73

Dirección: Av. Camacho N°1413, Piso 14, La Paz. Telf. +591 (2) 2150000

*La Superintendencia de Empresa fue creada en 2002 como parte del Sistema de Regulación Financiera (SIREFI). La Superintendencia de Empresas tiene jurisdicción y competencia nacional y apoya a las personas y empresas en diferentes áreas, como la reestructuración y liquidación voluntaria de empresas, defensa de la competencia y registro de comercio. Así también está proponiendo la Ley acerca del emprendedurismo, y por eso nos facilitó una explicación de esta nueva Ley.*

“La Superintendencia de Empresas, es la entidad reguladora, que sólo se dedica a las empresas grandes que sólo se dedicaba a observar el desarrollo de la actividad comercial de las sociedades anónimas de todas aquellas especificadas en el Código de Comercio y que de alguna manera no tenía la opción de acercarse a organizaciones o empresas pequeñas y mucho menos a las que se refieren a las OECAs.

Entonces por la actual gestión de una visión más amplia de las actividades de la Superintendencia de Empresas, por lo cual se pretende llegar a todas aquellas actividades de corte ecológico, que tengan la posibilidad de saltar de una visión pobre de algunos sectores a una visión un poco más avanzada con emprendimientos que ayuden al desarrollo económico y social de dichas organizaciones, por ello es que cualquier proyecto que tienen que estar basado fundamentalmente en el “Plan Nacional de Desarrollo”, que es nuestro eje conductor en todo lo que nosotros podríamos proponer.

El objetivo fundamental del plan de desarrollo es la definición, esta es una visión finalista, el objetivo final al cual llegar un Estado que pretende dar un salto a la modernidad, hablamos de la existencia de un Estado social y comunitario basado en 4 pilares: Una Bolivia productiva, una Bolivia digna, una Bolivia democrática y una Bolivia soberana.

Nosotros vamos a referirnos sobre la Bolivia productiva, dentro del ámbito de ésta Bolivia fundamentalmente destaca la presencia de tres ámbitos de la economía: La economía estatal, una economía privada y el relanzamiento o resurgimiento de la economía comunitaria. El Estado es el protagonista del desarrollo productivo,





respetando esa economía estatal, esa economía privada y esa economía comunitaria con relación a lo último lo comunitario lo que se puede destacar, que se pretende incentivar, crear o fomentar la existencia de empresas comunitarias, que tienen una naturaleza totalmente distintas al ámbito de lo que nos muestra la legislación actual, es decir, no está en el marco del Código Civil, por que este código habla de asociaciones, de fundaciones y de sociedades civiles, la empresa comunitaria no está enmarcada en ninguna de esas.

Lo propio, la empresa comunitaria no está enmarcada en ninguno de los tipos de comerciantes señalados en el Código de Comercio, porque éste Código habla de dos tipos de comerciantes claramente diferenciados, uno la persona natural de empresa unipersonal: comerciante, y el otro que es la sociedad comercial: que es la unión de dos o más personas en una actividad habitual con fines de lucro, entonces ahí estamos hablando de un tópico reconocido y la empresa comunitaria no ingresa en ese ámbito, ósea no está en el ámbito del Código Civil, no está en el ámbito del Código de Comercio, pero tampoco se constituye como una cooperativa.

¿Por qué no cooperativa?, como muchos de nosotros sabemos, la Ley General de Cooperativas, habla de principios, de valores cooperativos propios y es que la empresa comunitaria tiene principios, valores y fines también propios. En algunos coinciden en otros no, entonces bajo esta perspectiva se habla de empresas comunitarias, que tienen que estar ligados como ciudadanos. Hablar de su reconocimiento por parte del Estado, su registro, el control interno que obviamente tiene que tener la empresa comunitaria y el control de entidad, organismo o ente regulador.

Si quieren pueden partir sobre la base de las juntas vecinales, lo que significa qué tipo de empresas comunitarias son, no solamente se dedican al área rural sino que pueden estar también fácilmente conformada a partir de una junta vecinal, de las comunidades, obviamente todas las comunidades y de las capitánías, esto cuando hablamos a nivel de lo que significa las tierras bajas.

Se habla de una tercera forma de economía que es una economía social una economía solidaria, ese tipo de características se han ido observando, se han ido conociendo, hemos ido aprendiendo, hemos ido intercambiando ideas, propuestas y se han visto unas conclusiones bien interesantes. Se propuso las MYPES, los artesanos, la gente que forma parte de la RENACC, la CIOEC, las empresas que se consideraban empresas comunitarias, respondemos a una comunidad a un ayllu, entonces tenemos que darnos un nombre salió el nombre de “Organizaciones Socioeconómicas Productivas”, donde se intentó concentrar a todas éstas entidades, todas con características propias y que no estaban contempladas en el Código Civil, Código de Comercio, ni siquiera en la Ley General de Sociedades Cooperativas.

La coincidencia es que se adquiere una economía de supervivencia, el capital de trabajo representa un rol social y se desarrolla en un marco de equidad y cooperación mutua, existe una redistribución de sus utilidades, una redistribución del excedente como lo llaman, sobre todo la base es familiar, de solidaridad, de alto contenido comunitario, se





aplica usos y costumbres ancestrales en algunos casos en algunas My PEs no, en algunos artesanos no, en algunas OECAs no, luego requieren de un reconocimiento legal, para participar en la vida jurídica conservando sus rasgos personales a través de una ley especial.

Todos han señalado que se necesitaba un reconocimiento por parte del Estado, luego también se señaló que son instituciones autogestionarias. Existe un crecimiento gradual sobre bases asociativas y el Estado va a abrir nuevos mercados y ésta es una de las necesidades que todos habían coincidido, se debe fomentar las exportaciones, facilidades para acceder al crédito, apoyo técnico para productores y empresas comunitarias, fomento al comercio boliviano y a las ferias a la inversa, ser participe de la información de indicadores del sector productivo, es decir formar parte de la estadística boliviana, no ser considerados como sector informal y aplicar en todo momento una certificación de trámites.

Luego de realizar reuniones con representantes de las organizaciones, lo primero que vimos es como vamos a armar una Ley que sea distinta a las que existen. Los cambios son bien especiales y ahí se tiene que analizar la base de toda estructura jurídica de cualquier Estado, entonces ¿A qué sistema jurídico respondemos en Bolivia?: Respondemos a un sistema jurídico romanista o francés y algunos representantes de las organizaciones de empresas comunitarias de comunidades, algunos Mallkus, nos señalaban: nunca, - nos decían -, hemos podido nosotros ingresar, nunca hemos podido darnos la mano con el Estado, no nos sentíamos identificados por que lo que nosotros hacemos es algo tan especial, nuestra cosmovisión es tan distinta a la que contemplan los códigos, ósea no encajamos en ese código.

Nosotros, al analizar, vimos que obviamente nuestra estructura jurídica responde a un sistema jurídico francés romanista, donde nosotros hablamos de una supremacía de la norma, hablamos de la jerarquía normativa, que tenemos de 228 artículos de la Constitución, leyes, decretos supremos, resoluciones ministeriales.

Luego hablamos del ámbito de que todo está codificado, es un tema muy especial, por que como todo está codificado hay algunos hechos en el ámbito rural que no encajan dentro de lo que está codificado, obviamente por que los códigos, salvo por el Código Civil de 1972, el Código de Comercio aplicado a partir de 1978, son meras transcripciones de Código Italiano, son copias que pretenden ajustar por ej.: El Código de Comercio cuando habla del administrador, habla con un nombre muy preciso y aquí en Bolivia las empresas a un ejecutivo mayor se le dice Gerente y desde el punto de vista jurídico se debe de llamar a este administrador: factor. De tal forma que como todo está codificado hay algunas cosas que no encajan dentro de la ley, por que la ley es foránea, los contratos obviamente son simplificados y la discusión sobre las controversias, están en el ámbito judicial.

El sistema anglosajón que es otro sistema jurídico muy grande en el mundo, es un sistema donde prima fundamentalmente la costumbre, donde ahí no hay códigos, lo





que hay es jurisprudencia, por eso sus contratos no son como los nuestros. Ej.: un contrato de fideicomiso en el nuestro pueden ser de 3 a 4 hojas, porque ya está codificado, el fideicomiso, en cambio en el sistema Anglosajón, lo que hacen es colocar todo lo necesario por eso sus contratos de fideicomiso pueden tener 60, 70, 80 hojas, son muy extensos y sus discusiones siempre comienzan con el arbitraje y luego lo judicial.

En Bolivia de pronto hemos descubierto que hay un sistema jurídico ancestral y ese sistema jurídico se basa fundamentalmente en las tradiciones que pasan de generación en generación, que aplican una especie de normas sociales, pero de manera consensuada entre toda una asamblea, entre un conjunto de personas, que pueden ser autoridades comunitarias, originarias quienes de acuerdo a las circunstancias deciden. Luego hay pactos verbales que son ley y algunos son hasta pactos de sangre y la máxima decisión respecto a un conflicto de intereses, lo decide la asamblea, es un sistema jurídico muy propio que no encaja dentro de un sistema francés romanista actual.

Entonces a partir de ahí hemos dicho que si queremos hacer una ley paraguas donde involucren empresas comunitarias, OECAs, estén las MYPES, estén los artesanos. De esos cuatro, tres ya tienen sus proyectos adelantados, entonces hablemos de la empresa comunitaria a profundidad y es ahí donde hemos visto que es bueno llevar adelante, en el marco del Plan de Desarrollo, esta propuesta, el insertar al ámbito de la economía nacional a la empresa comunitaria, en cuanto a los incentivos que tiene que tener la empresa comunitaria éstas se aplicarán y estarán constituidas bajo usos y costumbres originarios. El concepto de empresa es que está basada en la economía familiar, la unidad territorial, el respeto a las autoridades y estructura originaria, en distintos niveles geográficos, no sólo en el área occidental, ni sólo en el área rural, el tema de la aplicación de la Minka, lo que nos enseñaron algunos amigos que manejan la filosofía andina o el ayllu, todo ello está contemplado acá, luego la aplicación de sus principios como reciprocidad, equidad, etc. todo en función a la particularidad que se tiene de la empresa comunitaria.

En cuanto a los valores están: la armonía, la justicia, el vivir bien, la revalorización de lo cultural. Las características, identidad territorial, distribución equitativa, solidaridad. En lo productivo y social, generación de recursos propios, incrementar el patrimonio comunitario que es una de las características propias de la empresa comunitaria, para poder crear tanto la comunidad indígena, la capitanía, el ayllu, el poblado, la tierra comunitaria de origen, o la junta vecinal. Por decisión de su asamblea pueden crear empresas comunitarias, la denominación puede ser un nombre de fantasía ficticia y de la región, seguido de la frase empresa comunitaria.

Otro aspecto de actividades permitidas, la actividad de la producción y comercialización de productos agrícolas, también de ganadería, de pieles artesanales, de presentación de servicios como el ecoturismo, la capacitación productiva y actividades gerenciales.





Luego el objetivo, en el estatuto de la constitución estará precisamente el objetivo de una de estas actividades, obviamente estas actividades no estarán sujetas de ninguna manera en vano, las características económica financiera desde el punto de vista del financiamiento de la empresa comunitaria se hará a través del aporte comunal, este está reflejado en el trabajo individual o familiar, físico o intelectual, en dinero o en especie, el registro también hará de todos los que forman parte de la empresa comunitaria, tendrá cada uno el registro de las familias y de las personas que forman parte de la empresa.

El patrimonio, el aporte comunal más utilizado, es distribuido en una gestión, forman parte del patrimonio de la empresa comunitaria, no estamos hablando de los bienes, por ej.: La tierra, las casas no de otro patrimonio distinto que es denominado patrimonio autónomo, como lo decimos acá, el fondo comunal que es dinero en efectivo y en especie se puede reinvertir, para coadyuvar las mejoras de las condiciones de vida, un 1% de gastos de administración, 10% destinados al proceso de capacitación, constituir reservas sociales para contingencias futuras, luego el sistema contable separarlo de los bienes personales de cada asociado comunitario, una contabilidad básica dispuesto por la superintendencia de empresas o cualquier ente regulador, la inversión del fondo comunal, se da en otros rubros garantizando la rentabilidad, liquidez y seguridad.

El tema de la garantía de crédito, la garantía la va constituir el fondo comunal, no estamos hablando aquí de casas ni de maquinaria, si no del fondo que es un patrimonio autónomo, la responsabilidad, de cada uno de los asociados comunitarios. Y en cuanto al régimen tributario, aquí hay una propuesta de régimen que se está aún discutiendo.

En cuanto a la estructura organizativa, la estructura de constitución obviamente tendrá, el origen de la propiedad indígena, el ayllu, la capitanía y otras formas ancestrales de organización, que deben contar con personería jurídica, necesariamente otorgada por las prefecturas y ese es el requisito previo para formar una empresa comunitaria. La superintendencia de empresas luego otorgará la matrícula, el asociado comunitario necesariamente será un mayor de edad y que sea elegible, estamos hablando de mayores de 18 años, salvo que la nueva constitución considere otro tipo de edad para ser mayor de edad.

La asamblea general es el órgano de decisión máxima hay un representante legal que es la autoridad del ayllu, de la capitanía, de la junta vecinal y el control social es interno. La Superintendencia de empresas va a ver un registro nacional de empresas comunitarias y se establecen los requisitos de inserción, liquidación, revocatoria, de una empresa comunitaria y algunas prohibiciones que nosotros hemos contemplado, es decir que no pueden fusionarse con sociedades comerciales, o hay algunas sociedades comerciales que van a querer fusionarse con empresas comunitarias, para beneficio propio o para la Ley de impuestos, etc.





Eso es lo que nosotros tenemos como propuesta de la Superintendencia de Empresas, es una propuesta que estamos difundiendo a todas las organizaciones en todos los escenarios.”





## FADES

Presentación:	Experiencias en micro crédito (créditos individuales)
Disertante:	Lic. Fernando Mompó
Hora de inicio:	14:30
Salón:	Grisha
Número de participantes:	36



Dirección: Calle Macario Pinilla N°370, La Paz. Telf. +591 (2)2432727

*La Fundación Fades, Fundación para Alternativas de Desarrollo, ya tiene más que 20 años de experiencia en la facilitación de micro créditos en una forma individual. Principalmente trabaja en el ámbito rural apoyando a los comunarios con bajos ingresos mediante pequeños créditos individuales. La presentación nos contó más sobre sus proyectos rurales y las experiencias obtenidas con el micro crédito.*

“Nosotros FADES, somos una entidad principalmente administrativa, para nosotros el área rural se ha ido transformando, además de la actividad agropecuaria hay un comercio e incluso hay un sector de asalariados que son los maestros rurales, la gente que trabaja en el sector de salud.

Por tanto cuando hablamos de una entidad financiera rural, estamos hablando de que tenemos que tomar en cuenta todas sus actividades, no solo la actividad agropecuaria y trabajamos con todas estas actividades.

Ahora para nosotros como FADES, el flujo de crédito es la unidad familiar, no es la persona, ahora la realidad ha ido cambiando y ya no tenemos familias mono productoras que sólo se dedicaban a la actividad agropecuaria, ahora nos encontramos en la mayoría de los casos, que las familias tienen 2, 3, a veces hasta más actividades, lo cual genera sustento para su familia.

El ingreso de la familia no sólo depende de la actividad agrícola, se dedican a veces al comercio, es asalariado, o es jubilado, ya los ingresos de la familia no sólo provienen de la agricultura.

Nosotros cuando hacemos evaluaciones, cuando hablamos de crédito individual, hablamos de crédito a la unidad familiar y cuando evaluamos, tomamos en cuenta todas las actividades que tiene la unidad familiar, éstas actividades generan a veces necesidades de crédito, tenemos una infinidad de necesidades. Estas necesidades se las han dividido en 4 grupos importantes:





- Necesidades de crédito para su capital de trabajo.
- Necesidades de crédito para su capital de inversión.
- Necesidades de crédito para vivienda.
- Necesidades de crédito para capital mixto.

Ej.: Si necesita aumentar la mercadería, tendrá el crédito de capital de trabajo. Si quiere comprarse herramientas, moto o bomba, tendrá el crédito de capital de inversión. Si necesita ampliar su vivienda, aumentar un cuarto más, tendrá el crédito de vivienda y otras necesidades como salud, educación entra dentro de este crédito.

Entonces aquí lo que se trata es, que las familias lo que están buscando son mejores condiciones de vida, ahora este vivir bien puede diferir de una familia a otra. Para una familia vivir bien puede ser tener una casa grande, para otra familia tal vez no es lo prioritario tener una casa grande, pero lo que si quisieran es hacer crecer su negocio y esto para ellos es importante.

En general lo que quieren es mejorar la calidad de vida de las familias, nosotros creemos que con el crédito se puede contribuir, pero el crédito no es la solución a todos los problemas, en otros casos el crédito puede ser contraproducente, cuando uno está muy endeudado y tiene muchos problemas, que hable de un crédito, puede terminar de hundirlo. En este caso la evaluación individual que hacemos nos permite determinar para cada unidad familiar cual es el monto, para qué va destinado el crédito, para qué necesita, eso es muy importante para nosotros, podemos determinar el tamaño de crédito adecuado para esa unidad familiar, el plazo, la cuota, la frecuencia de pago y en el caso cuando la actividad es agrícola no nos van a poder pagar cada mes la cuota, entonces nosotros ajustamos las frecuencias de pagos, a los plazos que necesita la persona dedicada a la actividad agrícola.

En algunos casos, si es una persona que hace comercio, nos puede pagar cada mes, entonces somos bastante flexibles en acomodar la frecuencia de pagos, los plazos que damos en crédito de capital de trabajo con hasta 3 años y para capital de inversión son hasta 5 años y son relativamente grandes para los montos que damos, pero nuestra intención es contribuir a que las familias mejoren sus condiciones.

El crédito solidario se trata de dos, hasta tres, unidades familiares que sacan crédito en común, muchas de las unidades familiares, eran personas de la misma actividad, podía ser un productor rural, un taxista y un productor agrícola, ellos querían un crédito pero de cada uno de sus necesidades, entonces el crédito era diferente y al final lo que nos ha costado es atender las necesidades de crédito de cada uno de ellos.

Como FADES nos hemos concentrado en un mercado relativamente pequeño otorgando crédito de 50 \$US. Hasta 10000 \$US, para todas estas actividades unipersonales y las garantías son flexibles, evidentemente las garantías en algunos de los casos son hipotecarias, pero también pedimos garantías que las familias sí tienen al alcance, y también tenemos que ser muy ágiles, si el crédito no es hipotecario, se lo





puede sacar hasta un plazo de 5 días, a veces un poco menos, a veces un poco más dependiendo de la época del año, de la distancia, de donde se encuentren, tratamos que el crédito sea lo mas rápido posible, creemos que es un valor importante, para nuestros clientes, por que no tienen tiempo. A veces vienen de comunidades alejadas no pueden estar viniendo una y otra vez para hacer el seguimiento a sus tramites, tratamos de que el cliente, luego de hacer su solicitud de crédito, nosotros lo visitemos, hacemos la evaluación en su casa, posterior ya lo citamos a que recoja su crédito.

El objetivo que tenemos es contribuir a la población y creemos que cada familia tiene una visión diferente de mejorar su calidad de vida, por tanto tratamos de atender todas sus necesidades.”





## FONCRESOL

Presentación:	Experiencias en micro crédito (créditos colectivos)
Disertante:	Lic. Hernán Velasco
Hora de inicio:	14:30
Salón:	Grisha
Número de participantes:	36

Dirección: Calle Aspiazu N°625-A, La Paz. Telf. +591 (2) 2412472

*Foncresol, Fondo de Crédito Solidario, es una entidad micro financiera. Basado en su experiencia de más que 10 años, realiza estudios y apoya a la producción como parte de la comisión episcopal de pastoral social de Caritas, y así trata de fortalecer la unidad productiva de los clientes. Su presentación refleja sus experiencias de micro créditos colectivos.*

“FONCRESOL significa créditos populares, nuestra población objetivo son los campesinos, en particular las señoras, surgimos en 1987 con una respuesta al problema de la relocalización de las familias apoyando a este sector con la implementación de pequeños proyectos, en 1992 desarrollamos el “Programa de estudio y apoyo a la producción” (PEAP), de 1994 hasta fines de 1996 éste programa organiza una especialización de servicios y se crea el “Foro Educativo Nacional”, en 1997 se consolida la especialización del servicio del micro crédito del programa, con la creación del Fondo de Crédito Solidario, hoy conocido como FONCRESOL.

En la actualidad nuestros servicios de crédito se han consolidado promoviendo las necesidades comunales, impulsando la participación de la mujer, articulando muchas técnicas e incorporando elementos operativos y normativos mas eficientes que respondan a la realidad.

Nuestra gestión institucional: somos una institución que apoya el fortalecimiento económico, social y financiero de sectores desfavorecidos, de la población rural, periurbana, a través de un crédito financiero justo en el marco de una economía solidaria, con un enfoque integral de desarrollo.

La **visión** de FONCRESOL: Somos una institución que apoya el fortalecimiento económico, social y financiero de sectores desfavorecidos de la población rural, periurbana a través de un servicio financiero justo en el marco de una economía solidaria, con un enfoque integral de desarrollo. Y la **misión** de la institución es: “Brindar





mayores oportunidades económicas, a través de un servicio financiero de calidad, ágil y oportuno para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes fortaleciendo a la vez su capacidad productiva”.

Las tecnologías que utilizamos en FONCRESOL son: la individual, grupal, asociativa y la banca comunal. Las cajas comunales son sociedades como “Yanapanaku” que significa ayuda mutua, estas cajas comunales son agrupaciones organizadas de personas, en su mayoría mujeres, con demandas de crédito y de ahorro dispuestas a realizar un trabajo solidario, fortaleciendo la organización, promoviendo espacios de capacitación en ciudadanía e incidencia política.

La cobertura que tenemos a través de la banca comunal, está en los departamentos de Chuquisaca y Potosí, en el altiplano y las cabeceras de valle. En Potosí trabajamos en dos provincias: Tomás Frías y Cornelio Saavedra, en Chuquisaca en la provincia de Nor Cinti. Como objetivo general tenemos: aumentar el ingreso y promover el ahorro de las familias pobres mediante el establecimiento de cajas comunales en áreas rurales y zonas periurbanas, fortalecer la capacidad organizativa y de gestión de las mujeres dirigentes de las cajas comunales, para la incidencia política y desarrollo local y desarrollar actividades auto sostenidas y generadoras de ingresos.

Con respecto al sistema financiero formal es una ventana que visualiza el beneficio individual junto al beneficio colectivo y es un referente de servicio financiero para la comunidad. En lo político la caja comunal es un espacio de reflexión de la problemática comunal y nacional, ésta caja es una instancia de articulación de soberanía de las mujeres, así mismo es un instrumento para la incidencia política. Y desde lo social la caja comunal recupera y fortalece los valores innatos en la comunidad, tales como la solidaridad, la complementariedad, la reciprocidad que son en el trasfondo los valores que cotidianamente vive la gente en el área rural.

A través de todo ese tiempo hemos aprendido muchas opciones como son el financiamiento en pequeña escala, que permite a la subsidiariedad, la garantía solidaria en busca del bien común, el ahorro interno condicionante para la capacitación de la gestión de sus propios recursos. Asimismo el otorgar crédito a la comunidad priorizando el trabajo con las mujeres, como representando a la familia, reanimando esta opción de los jóvenes y de los más vulnerables. Así mismo promover el crédito con las comunidades campesinas más alejadas porque no existen ofertas de servicios financieros, esto es un llamado a la comunidad para la participación comunitaria.

También es vivir lo que hacemos con solidaridad, reciprocidad y complementariedad en el trabajo comunitario es acercarnos, comprender y revalorizar toda nuestra cultura, así mismo es generar y promover una cultura financiera a través del crédito y ahorro, es promover la subsidiariedad entendida como transferencia del poder para incluir en el desarrollo comunal.





La mejor forma de administrar un beneficio es fortaleciendo la capacidad de gestión, del conjunto de los socios a través de promover la caja comunal, por medio del control social. El crédito por sí solo no funciona, si no va acompañado por un proceso de intercambio de saberes y capacitación en diferentes términos, como la salud, la organización y otros.

Las alianzas estratégicas, en tanto promuevan la unión de valores, o sea al campesino en algunos indicadores de impacto, son los productos de las experiencias que se obtuvieron a nivel de resultados del “Taller de intercambio de experiencias”, el objetivo fue reunir la lista de actores sociales que puedan ser incorporados, profundizados en futuras investigaciones de impacto social que se realizarían a nivel de FONCRESOL.

Los resultados fueron: en el campo económico, el comportamiento de las actividades generadoras de ingresos de nuestros socios al usar el crédito. Ha contribuido a la diversificación o mejoramiento de la economía rural campesina del bienestar social en el campo de nuestras socias, esto se traduce en frenar la migración, en el mejoramiento de la vivienda y en el tema de educación. Así mismo se desarrolló un taller de incidencia política y un tema fue cómo obtener fondos del gobierno local, para construir casas comunales en sus comunidades, los resultados fueron positivos, ya que las comunidades que no participaron en el taller expresaron el deseo de tener otros talleres similares en sus comunidades.

Además se tiene en este campo el empoderamiento económico de nuestros clientes, el empoderamiento de género y la participación de la mujer como un objetivo especial en el trabajo de FONCRESOL, como parte de la solución de las problemáticas que enfrentan las mujeres. FONCRESOL otorga créditos a miembros de la comunidad, priorizando el trabajo de las mujeres como representantes de la familia, o sea trabajar como una opción entre los más pobres y vulnerables, dentro de esto se considera que la discriminación por motivo de género, es un factor transversal y se lo observa como un factor importante en todo lo económico, social y político.”





## Promujer



Presentación: Impactos de créditos e involucración en emprendedurismo  
Disertante: Lic. Andrea del Granado  
Hora de inicio: 14:30  
Salón: Fernando  
Número de participantes: 22

Dirección: Avenida Hernando Siles, Calle 9, Edificio  
Zodiaco PB, Oficina 10, La Paz. Telf. +591 (2)  
2784711



*Los proyectos de PROMUJER se enfocan a las mujeres que viven en condiciones de exclusión socioeconómica y las apoyan con servicios integrales participativos. Sus 16 años de experiencia en este ámbito nos da la oportunidad de analizar los impactos del emprendedurismo a la vida de una mujer y su familia; ver en que manera logró la sostenibilidad personal, familiar y comunitaria.*

PROMUJER sostiene que para lograr el desarrollo pleno de las naciones es necesaria la inclusión de las potencialidades y los valores que tiene la mujer haciendo que ella ejerza roles activos en todas las presencias de desarrollo personal y comunitario, sea desde inicio, la base que nosotros tenemos y la visión que nosotros tenemos incluye a la mujer y su rol activo en el desarrollo de las naciones explotando sus potencialidades. Aterrizando esta visión en una misión tenemos como PROMUJER la misión de atender y apoyar a las mujeres que viven en exclusión socioeconómica a través de servicios integrales y participativos que vamos a estar viendo más adelante para que logren sostenibilidad personal, familiar y comunitaria.

Algo de historia; PROMUJER es una institución sin fines de lucro que nació y fue fundada en El Alto en el año 1990, inicialmente como una institución de capacitación, en 1993 PROMUJER adopta un enfoque más integrado ofreciendo además microcréditos y ahorro. Como les decía se ha iniciado con servicios de capacitación y los Clubes de Madres con un programa de donación de alimentos y posteriormente la demanda misma de las señoras para salir de la pobreza, para tener un mayor desarrollo, se consiguieron los fondos para hacer estos préstamos pequeños, microcréditos de las señoras en 1993 adquiriendo el enfoque integrado de servicios financieros y no financieros.

En 1996 hemos instalado formalmente nuestros centros focales que son como nuestras agencias, tal vez algunos han visto en El Alto o también en varias ciudades del país, tenemos centros que nos sirven para brindar nuestros servicios, no solamente financieros que podrían venir a cualquier oficina y pagar su cuota de crédito sino también un espacio especial para reunirse y para recibir nuestros servicios de





capacitación y servicios de salud también, porque a partir de 1999 poco a poco instalamos en nuestros centros focales consultorios de salud primaria básica para la mujer y para su familia, expandiéndonos con nuestros servicios integrales poco a poco, hasta que el 2005 ya PROMUJER estaba en casi todos los departamentos del país. Estamos en 8 de los 9 departamentos con 10 regionales por que también estamos en ciudades secundarias y tenemos aproximadamente 55 centros focales repartidos en todo el territorio nacional por el éxito alcanzado por nuestra institución y la metodología con servicios integrales PROMUJER se ha expandido a otros 4 países de Latinoamérica actualmente además de Bolivia estamos en Perú, Nicaragua, México y Argentina.

La población meta a quienes nos dirigimos desde nuestro inicio, son mujeres que no han tenido la oportunidad de educación, oportunidades económicas, por que su misma preparación en términos de educación formal no les permite ser incluidas en el mercado laboral, por lo tanto encuentran otras fuentes de ingreso que generalmente son autoempleo es decir comercio, servicios y producción, que viven en condiciones de pobreza con menos de 2 dólares al día, y tienen limitado acceso a servicios de salud, es más o menos como se define a la población a la que llegamos, cumpliendo de esta manera con nuestra misión de llegar a mujeres que viven en condiciones de exclusión socioeconómica.

Un pauteo de los servicios integrales que más adelante vamos a estar viendo específicamente, como son nuestras intervenciones, tenemos servicios financieros que es principalmente micro crédito, ahorros, micro seguros y nuestro servicio de desarrollo humano. Como dos ejes muy fuertes tenemos las capacitaciones, los servicios de salud y en algunas de nuestras regionales contamos con servicios adicionales con los rincones infantiles para los niños pequeños de nuestras señoras y también centros de computación, para apoyo escolar para los hijos más grandes de nuestras señoras y también para nuestras señoras socias.

Nosotros como PROMUJER realmente creemos que a través de nuestra ayuda vamos a impulsar y apoyar el desarrollo de las mujeres que viven en áreas urbanas y periurbanas, que es nuestro mercado más grande con el que hemos iniciado y con el que nos hemos expandido a nivel nacional e internacional, pero también actualmente nos estamos expandiendo a nuevos mercados y uno de ellos es con jóvenes entre 14 y 23 años porque hemos encontrado que tienen un gran potencial dentro del campo del emprendimiento porque a partir de los 14 años, incluso antes tienen ya una actividad económica, son sujetos económicamente activos dentro del hogar, entonces como PROMUJER también nos estamos volcando a esa otra población, para apoyar en estos emprendimientos y las necesidades de capacitación que tengan. Bueno también estamos ahora explorando la población de zonas rurales que sabemos que evidentemente la pobreza se concentra generalmente en las zonas rurales, pero por algunos estudios de mercado que hemos estado haciendo esta población también tiene un perfil de población emprendedora, que tiene ganas de tener sus propias iniciativas para generar sus propios ingresos.





Como les decía vamos a ver ahora algunos resultados de recientes estudios de mercado que se han realizado con estas 2 nuevas poblaciones a las que Pro Mujer está entrando que son los jóvenes y las zonas rurales, ya que para la población de mujeres adultas de áreas urbanas y periurbanas desde el inicio de la institución se han tenido acercamientos, estudios de mercado y conocimiento profundo de esta población, entonces ahora tenemos resultados de los recientes estudios con jóvenes y también con los pobladores de zonas rurales para identificar si este perfil de emprendimiento al cual nosotros como institución apoyamos, el estudio de mercado con jóvenes son solamente algunos de los resultados que se han realizado en 4 regiones de Bolivia, pero con mucho énfasis en El Alto por que ya tenemos un programa de jóvenes emprendedores que tiene mas de 2 años de funcionamiento en El Alto y que ahora estamos intentando más bien ampliar a nivel nacional e internacional.

Con nuestro programa, estos estudios nos arrojaban estos datos generales, indica que cerca del 70% de los jóvenes encuestados sostuvo que su familia cuenta con un negocio propio, que sabemos que esto es como un primer paso, es como una base, como un cimiento para sus futuros emprendimientos propios. El 75% de estos jóvenes han apoyado en este negocio familiar, de estos jóvenes el 80% son parte de la actividad económica de la familia, aquellos jóvenes que han estado apoyando de ese 75% que apoya en el negocio familiar, vemos que el 85% de ellos quieren continuar apoyando con esta iniciativa económica.

Casi el 80% de los jóvenes emprendedores también sostienen que es importante emprender un negocio propio, como una estrategia de generación de empleo y generación de ingresos para él mismo, sin embargo vemos que tal vez de manera complementaria casi el 100% de ellos prioriza su estudio y su profesionalización, tienen una visión a futuro de qué es lo que el joven quiere lograr, bueno quiere ser profesional, quiere estudiar, si bien tiene el este perfil de emprendimiento de poner su propio negocio no es su ultimo fin, es más bien su medio, si ellos quieren estudiar tener una carrera profesional dada las condiciones de su familia y de su entorno, del contexto económico, socioeconómico e incluso político entiende que uno de los medios es a través de un trabajo o un emprendimiento propio.

El 14% de los jóvenes encuestados contaba ya con un negocio, tenemos algunos datos de jóvenes que trabajan algunos de ellos están en instituciones públicas, algunos en instituciones privadas, también vemos a aquellos que participan del negocio familiar y que tienen su propio negocio en una menor medida, no son los porcentajes sino más bien las frecuencias, es importante ver cómo evidentemente el trabajo se va a concentrar más en los jóvenes que están por encima de los 18 años, pero sin embargo me parecía importante mostrar que también a partir de los 14 años ya están incluidos en la vida laboral.

Específicamente en los jóvenes encuestados en la ciudad de El Alto, el 40% de los jóvenes encuestados decían que ya generaban ingresos propios, el 60% de estos





estudiaban, casi 16% están inmersos en las actividades económicas, como asalariados, como dependientes, un 8% que sí tiene una negocio o un propio emprendimiento. Viendo el estudio de mercado de las áreas rurales esta otra población a la que estamos ahora ingresando como PROMUJER, les vamos a pasar un resumen de los resultados del estudio de mercado para que ustedes puedan analizarlos, hemos marcado algunos de ellos, (aunque no se notan bien en las fotocopias) para identificar precisamente cuál es el perfil de las personas que están en las zonas rurales, cuáles son sus necesidades.

Hemos puesto por ejemplo el tamaño del hogar, que en muchos casos nos va a hacer dar cuenta de las necesidades, es distinto que tengamos un hogar donde vivan sólo 2 personas o un matrimonio y sus hijos, muy diferente a un hogar que esta conformado por muchas personas más, más allá de la familia nuclear obviamente las necesidades son mucho mayores, hemos puesto la tasa de analfabetismo que es un indicador del grado de educación formal que pueda tener esta población en las zonas rurales.

A partir de la segunda hoja, como ustedes van a poder observar, hemos puesto algunos de los resultados generales de las actividades económicas a las que se dedican estas personas en las zonas rurales, en la tercera hoja vamos a ver algunos datos de salud y algunos datos de trabajo, finalmente en la última hoja van a poder apreciar la cultura de crédito, si es que ya alguna vez han solicitado crédito, si tienen algún interés además de tener algún tipo de emprendimiento y si para este emprendimiento ellos solicitarían un apoyo económico a través de un crédito.

Había puesto por ejemplo algunos datos de salud, creo en ese de las enfermedades en el año anterior y vemos que más del 70% han tenido enfermedades del aparato respiratorio o incluso diarreas vómitos que son sobre todo enfermedades en los niños este me ha parecido un resultado interesante, porque creo que de alguna manera demuestra la vulnerabilidad de esta población ante enfermedades que son fácilmente prevenibles.

Vamos a ver aquí algunos datos generales, hemos considerado que como PROMUJER estamos entrando en áreas rurales poco a poco y nos cuestionaban por qué en las zonas rurales, si el trabajo de PROMUJER se concentra en impulsar las actividades de comercio, también producción pero sobre todo de comercio y de emprendimientos. Veíamos que también en las zonas rurales hay muchas actividades de comercio y son también culturas muy emprendedoras, vemos por ejemplo la motivación de un negocio propio se refleja en que el 91% de los hogares encuestados hay este deseo de iniciar o mejorar sus actividad económica y de éste porcentaje el 83% de los hogares demanda crédito para llevar a cabo esta mejora de su negocio o este desarrollo de un nuevo emprendimiento.

Algunos de los resultados que han podido ver como por ejemplo éste que está centrado en las mujeres de las áreas rurales que más del 50% ha trabajado independientemente la última semana, rompiendo de esta manera con el mito de que las mujeres en áreas rurales no tienen actividades de ingreso propio. El tipo de trabajo asalariado que han tenido estas mujeres en el último año, vemos que se concentra sobre todo en empleadas





domésticas, que es muy curioso por que también está muy relacionado con la migración de la que hemos estado hablando y bueno también con un porcentaje importante, la comercialización y venta de productos.

Aquí un poco el perfil de los hogares en las zonas rurales que ya a partir de los emprendimientos han solicitado créditos desde el año 2000 vemos que es un alto porcentaje y que las fuentes de crédito son diversas, se concentran sobre todo en fuentes semi – formales, ONG's en un 30%, pero muy cerca los fondos financieros privados. También vemos con un porcentaje importante a los bancos, considerando que también han entrado con créditos agropecuarios, vemos que más del 90% quiere iniciar una actividad económica propia y el 75% de ellos demanda crédito.

Por ello PROMUJER combate la pobreza a través del apoyo y empuje de los emprendimientos a través de sus distintas líneas de intervención como el acceso al crédito y ahorro, porque evidentemente con el crédito le dan un empuje a sus actividades económicas, lo que genera mayores ingresos, los ahorros para una seguridad económica futura del hogar, la mejora de la salud a través del acceso a consultorios médicos y capacitaciones en salud, la mejora de la educación de nuestras señoras y sus hijos, el empoderamiento a partir de créditos grupales en las que las señoras se reúnen y ejercen roles de liderazgo y finalmente a través de nuestras capacitaciones.

Una vez que una señora es parte de la asociación comunal para obtener su crédito (la asociación comunal es un grupo de 20 señoras que acceden a estos créditos por que no tienen las garantías personales, hipotecarias para poder acceder al préstamo de forma individual), se garantizan entre ellas y a partir de este grupo de señoras que obtienen los servicios de crédito, ahorro y también van acompañados de una capacitación de cómo manejar su crédito, tenemos nuestros servicios de capacitación, que se concentran en diferentes áreas y los servicios de salud que también vamos a estar viendo más adelante.

Bueno lo que ya les había explicado el microcrédito grupal, en el caso de ahorro tenemos el ahorro obligatorio y voluntario; esto quiere decir que a medida que van pagando los obligatorios, a medida que van pagando su préstamo, ellas poco a poco y de manera obligatoria van ahorrando. En muchas oportunidades se nos cuestionaba: ¿Por qué obligan a las señoras si apenas tienen el dinero suficiente para sus necesidades básicas?, sin embargo paradójicamente estos ahorros obligatorios son uno de los factores más apreciados por nuestras socias, por que ellas entienden, que de otra manera no podrían ahorrar ya que después de un ciclo, puede ser después de 6 meses o después de 1 año de haber estado con PROMUJER ya tienen un dinero guardado sin que signifique mucho esfuerzo y como ellas mismas dicen “sin darnos cuenta ya tenemos nuestro ahorro” y aparte de ese porcentaje que van ahorrando poco a poco ellas tienen la opción de ir ahorrando de manera voluntaria un monto mayor, además ahora contamos con un micro seguro que era parte de nuestra preocupación y parte de nuestra responsabilidad como institución con la población con la que trabajamos,





porque si por alguna razón la señora fallecía su deuda recaía sobre la asociación comunal y sobre la familia, pero ahora con el micro seguro cuando una de nuestras señoras lamentablemente fallece nosotros cubrimos esa deuda que queda pendiente y además se le da un monto considerable para que la familia corra con los gastos del sepelio. (Este servicio se ha logrado gracias a un convenio con la aseguradora “La Vitalicia”)

Explicando en detalle estos servicios de salud que nosotros contamos, en cada uno de nuestros centros focales contamos con consultorios de salud básica y preventiva para nuestras señoras que está a disposición de ellas, de sus hijos y esposos. En estos consultorios nosotros les brindamos orientación en salud sexual y reproductiva, asistencia básica para resolver los problemas de salud de primer nivel, (si necesita una atención de segundo nivel o de tercer nivel se las deriva a otras clínicas que cuentan con estos servicios) como vacunas salud general, controles para la salud de la mujer pre y post parto y consultas a menores de 5 años.

En cuanto a nuestros servicios de capacitación, tenemos una capacitación inicial para las señoras que recién forman su grupo y tienen un crédito de PROMUJER y esto nuevamente es parte de nuestra responsabilidad de dar el dinero y hacerlas parte de una metodología que es una asociación comunal, entonces les damos la orientación necesaria para que ellas puedan manejar su asociación con un rol muy activo, como que una de ellas sea la presidenta, que puedan organizar su mesa directiva, que puedan organizarse como un grupo con determinados objetivos, también les damos capacitación en destrezas y negocios porque si entendemos que este dinero que viene del crédito va a ser para invertir en sus negocios queremos darles las herramientas para que estos negocios sean prósperos, de manera que puedan mejorar en términos de organización de sus gastos e ingresos, que hagan una mejor promoción de sus productos, que sepan como pueden diversificar sus productos para tener mejor rendimiento, también les damos educación financiera que nuevamente es parte de la responsabilidad que tenemos como PROMUJER, si les damos dinero esperamos que éste genere aún mayor cantidad de ingresos.

Es importante saber que ellas sepan cómo manejar de manera inteligente y planificada este dinero y la capacitación en salud que da esta orientación de la salud básica de la familia y preventiva de la mamá y el niño.

Como les había comentado, además tenemos otros servicios de desarrollo humano en algunas de nuestras regiones, centro de computación para los hijos de nuestras señoras, también algunos de nuestros cursos organizados a demanda de las señoras para que ellas sepan manejar algunos paquetes en la computadora o para que sepan buscar en el internet cuáles son sus mejores opciones de negocios o cómo poder conseguir materiales para sus emprendimientos, tenemos rincones infantiles que son para los niños pequeños de nuestra socia, que cuando vienen a sus reuniones o a pagar están ahí, nosotros les damos estimulación temprana y el programa de jóvenes que además del crédito para jóvenes se les da una fuerte capacitación en emprendimiento, en planes de vida y en liderazgo





El crédito de PROMUJER ha ayudado a mejorar el negocio, la unidad económica de nuestras socias, por ejemplo a qui tenemos los valores promedios de los inventarios de las señoras, es decir qué es lo que tienen como parte de su negocio en relación con el último préstamo, a qué se refiere esto, además de ver la antigüedad digamos que una señora esta unos 10 años o 5 años esperamos que esté mejor con respecto a una que está empezando recién con nosotros, pero además de ver la antigüedad vemos si las señoras ya han estado trabajando antes con otras instituciones. Entonces, para no sólo basarnos en la antigüedad, hemos tomado en cuenta el monto del último préstamo, a medida que van avanzando y progresando las socias van aumentando sus créditos.

Al principio tienen un crédito entre 50 y 100 dólares, pero a medida que van avanzando con nosotros pueden ir aumentando sus montos, entonces esto es lo que muestra este gráfico, es una relación entre si han ido aumentando sus montos, si el promedio el inventarios de su negocio ha ido aumentando también, entonces hemos visto la relación entre estos 2 elementos y vemos que la relación sí es de manera ascendente y sí hay una relación positiva, entonces a medida que han ido aumentando el monto de sus préstamos también han ido aumentando el inventario de sus negocios.

De acuerdo a este estudio de mercado casi el 80% de las señoras encuestadas cree que el valor de los inventarios de sus negocio han incrementado gracias a PROMUJER y que antes era mucho menor, bajo la misma lógica la inversión en activos fijos en su negocio y a sea este en muebles o maquinarias se ha incrementado y vemos que existen una tendencia ascendente, a medida que van progresando, van solicitando un mayor monto de crédito, pero no es cuestión de sobre endeudarse. Si veo que mi negocio va bien entonces me presto más dinero para que el negocio crezca más aun.

No es tan simple, antes de aprobar un crédito, toda la asociación comunal se reúne y evalúa la capacidad de pago de esa señora, la situación del negocio de la señora, si su negocio ha crecido, entonces se le concede un monto mayor y bajo esa responsabilidad vemos que a partir de estos montos mayores han existido mayores inversiones en maquinaria, muebles e infraestructura para el negocio.

Aquí hemos tomando en cuenta la antigüedad, aunque como les había dicho a veces la antigüedad es un tanto relativa, el tiempo que está trabajando con PROMUJER no necesariamente refleja todo el tiempo que está dentro del sistema micro financiero, no quiere decir que la primera vez que ha obtenido un crédito ha sido en PROMUJER y vemos también que más del 50% mencionó que la inversión en activos fijos antes de entrar a PROMUJER era menor, entonces la impresión de las señoras es, que el ser parte de PROMUJER ha ayudado a mejorar su negocio, con la misma lógica vemos que hay una tendencia ascendente aunque tampoco es muy marcada, parece que el impacto ha sido menor o a sido poco a poco, tomando en cuenta la posibilidad de financiar planes para su negocio.

Aquí casi el 70% de las señoras percibió un efecto positivo a tiempo de entrar a PROMUJER, esta posibilidad es de financiar, de pagar cursos o algún medio que pueda





ayudar a mejorar su negocio, y a viendo como un resultado, si mejora el negocio, si se incrementan mis activos, si se incrementa el valor de mis inventarios, se supone que el fin de esto es incrementar mis ingresos no solamente personales sino también familiares y en este caso hubo una tendencia ascendente es decir que cada vez los ingresos han sido mayores dependiendo del monto del endeudamiento de las señoras.

Nuevamente a que me refiero con esto, si el monto ha ido creciendo junto con la evaluación de capacidad de pago de la señora, también los ingresos familiares han ido aumentando en los hogares de las señoras y bueno lo interesante que podemos ver es que más de la mitad de las señoras que han sido tomadas en cuenta para este estudio han percibido este progreso, lo mismo con el ahorro familiar, este es el gráfico que se refiere al ahorro, como lo habíamos dicho percibimos que el ahorro es muy importante para la seguridad económica de la señora y también casi el 70% de nuestras socias perciben un impacto positivo.

Dicen que ser parte de PROMUJER les ha ayudado, incrementando los ahorros en su familia, tenemos también algunos resultados del impacto que tenemos dentro del desarrollo personal, pero estoy a no lo tenemos con números ni gráficos porque es algo más cualitativo, subjetivo que no se puede poner en números y que lo que hemos hecho es entrevistar a señoras, hacer grupos donde se pueda discutir estos temas y las mismas señoras nos dijeron que gracias a PROMUJER hay una mayor participación y liderazgo.

Como les decía por esa misma participación en grupo, que tienen un crédito y que tienen una responsabilidad conjunta y autonomía financiera, porque obviamente al tener la mujer la posibilidad de hacer crecer su negocio y tener su propia fuente de ingresos ya tiene una autonomía financiera en su propio hogar.

Vemos también que hemos tenido incidencia en la visión a futuro, las señoras al tener esta perspectiva más amplia tiene una visión mayor que va más allá del futuro y de las cosas que ellas podrían lograr y también el capital social, (esto del capital social entendemos como la relaciones sociales y de participación que las mismas señoras desarrollan al ser parte de PROMUJER) vemos también dentro del impacto del desarrollo personal de cada una de nuestras señoras que ha habido un impacto en su autoestima, cómo ellas se perciben, cómo ellas se valoran y bueno ellas mismas dicen que a través de las capacitaciones sobre equidad de género, sobre derechos de las mujeres ellas se sienten mucho más identificadas y han podido fortalecer su autoestima.

A través de las capacitaciones en negocios, salud, han incrementado su seguridad a tiempo de manejar sus negocios, experimentar una confianza en si mismas. Es un crecimiento en ámbitos familiares, en su unidad económica, adicionalmente esta autoestima se fortalece por el reconocimiento y esfuerzo que reciben de sus hijos y esposos. Tal vez ustedes han tenido experiencia porque cuando la mujer tiene ya, un rol activo dentro de la economía de la familia pues tiene también la admiración y el respeto del resto de la familia, viendo el efecto que nuestras capacitaciones han podido





tener en nuestras señoras vemos que a aquellas señoras que han podido recibir mayor cantidad de capacitaciones, tienen también mayor conocimiento en prácticas de salud, prácticas y métodos de prevención del embarazo, un mayor porcentaje de las clientas ejercitan la planificación familiar también se realizan un mayor número de exámenes de papa nicolau para detectar el cáncer uterino. Entonces las señoras que han sido capacitadas también tiene mayor conciencia de esta necesidad y también hay una mayor asistencia a exámenes ginecológicos, en el caso del mejoramiento de los negocios vemos que las mujeres que han recibido más capacitación registran por separado sus ingresos, sus gastos, (esta es una organización de cómo manejar su negocio, cómo administrarlo).

También vemos que de manera más evidente, tienen actividades diversificadas, tienen más de un negocio y esto es parte del análisis mismo que ellas hacen de la estacionalidad, por ejemplo si yo tengo un negocio de útiles escolares, sé que este negocio sólo va a rendir a principio y a mediados de año, entonces lo que hacen las señoras es diversificar sus negocios para poder tener ingresos durante todo el año, también están las señoras que con la capacitación han mejorado sus productos y sus actividades, que también tuvieron una mayor participación en ferias mostrando para afuera sus productos, vemos también que las capacitaciones han tenido un alto impacto en la salud en el cuidado de la salud tanto de ella como la de su familia, las capacitaciones en negocios han ayudado a mejorar su administración reconocen también que la capacitación en administración financiera, dado que ha permitido una mejor planificación y uso de su dinero.

Bueno me he permitido poner uno de los casos exitosos de una de nuestras socias ella es Adela Hualu que de la regional de El Alto. Ella ha empezado en 1994 pidiendo un pequeño crédito, eso ya hace como 13 años y aquí tienen un testimonio de ella: “Antes era muy tímida y no conversaba con nadie, ahora interactúo con la gente todo el tiempo, he visto por mí misma que las mujeres podemos progresar que valemos algo y que podemos ayudarnos a nosotras mismas...”. Pongo este caso específico por si alguno de ustedes tiene el interés de visitarnos en las oficinas de El Alto, van a encontrar a Adela, ella tiene ahora una posición en PROMUJER de un mando alto para la regional, ella es la segunda persona después de la Directora y ha ido ascendiendo, primero fue una de nuestras socias con un pequeño negocio, ha ido creciendo y después a través de una convocatoria abierta que nosotros siempre sacamos, donde permitimos que nuestras socias sean parte de nuestro personal ingresó como asistente de crédito y después fue creciendo y progresando en PROMUJER.





## CPMGA (Las Gregorias)

Presentación:	‘Soy realmente emprendedora’
Disertante:	Lic. Juan Carlos Rios
Hora de inicio:	15:40
Salón:	Grisha
Número de participantes:	32



Dirección: Calle Eulert N°280, Zona 16 de Julio, El Alto. Telf. +591 (2) 2840441

*El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza es una Institución de Desarrollo Social que trabaja en El Alto desde 1983, promoviendo la igualdad y equidad entre hombres y mujeres. El trabajo en el área de fortalecimiento personal y familiar así como el desarrollo productivo y laboral fueron tópicos que estuvieron presentes en el enfoque de esta presentación.*

Tema:

¿Quiénes se consideran emprendedor, quien no se considera emprendedor?

¿Qué es realmente ser emprendedor?

¿En que momento uno se vuelve emprendedor? es por las circunstancias, es por el trabajo cotidiano, ¿Por qué nos volvemos emprendedores?

“A ver algunas realidades sobre los negocios en Bolivia, los anteriores expositores hablan del crédito y el crédito es una parte fundamental, pero el crédito no es la base fundamental, a veces de un emprendimiento, en algunas de estas realidades crudas el 90% de las empresas de la ciudad de El Alto son micro empresas o negocios familiares, el último censo en El Alto están registradas aproximadamente 5200 empresas, de éstas el 90% no son organizaciones grandes, de 40 a 50 empleados, simplemente son empresas o negocios familiares.

Eso quiere decir que aproximadamente 4500 empresas son negocios familiares, además que se crean 250 micro empresas foráneas. Pero lo más grave es que éste 90% de empresas que se crean no supera ni un año de vida ¿Por qué?, uno de los motivos principales según el censo es la falta de creatividad y la falta en conocimiento de gestión empresarial.

¿Qué es la falta de creatividad?





No sólo en El Alto, a nivel Bolivia, la creatividad es crear algo nuevo over una nueva oportunidad de negocios y es eso lo que no hacemos aquí en La Paz, El alto y toda Bolivia, lo que hacemos es un clon de algo que va bien por Ej. Tengo un puesto de salteñas en la plaza de mi zona, me va tan bien y la compañera del frente ve que me va tan bien y al día siguiente abre otra empresa. Entonces si teníamos una torta ahora la tora se divide en dos, pero todavía nos va bien y luego de 5 días se abren otros dos negocios y después de un mes se han abierto 10 empresas de salteñas, 10 empresas de telares, 10 empresas de telecomunicaciones cabinas telefónicas y nuestro mercado de 100 personas con suerte tenemos 1 a 2 personas.

Entonces la falta de creatividad es algo sumamente importante para nosotros, ¿No podemos crear un nuevo negocio?, ¿No tenemos la capacidad? ¿No somos realmente emprendedores?... Porque si seguimos así, cualquier negocio que abramos, la tendencia es a clonar el negocio, a ser un negocio idéntico al que se va abrir, esto es lo que nos hemos dado cuenta en Gregoria Apaza.

¿Cuál es la diferencia entre emprendedor, negociante y empresario?.

Si no conocemos la diferencia podemos creer que todos los aimaras por cultura somos emprendedores y en realidad como les explicaba hace un momento no somos emprendedores sino clonadores.

¿Qué será realmente emprendedor?

Un emprendedor es aquel que tiene la idea de negocio o tener una idea creativa, nueva, innovadora, ya somos emprendedores. Hay personas que por tener una simple idea pueden alcanzar a ser empresarios, pero hay otros que nos volvemos negociantes, ya tenemos la idea no necesitamos crear nada y lo que tenemos que hacer es crear un negocio idéntico al del compañero o compañera. En el último censo de empresas textiles hace 10 años en El Alto había 106 empresas textiles registradas a nivel de telares, de textiles no como los telares macramé, tejidos, ahora aumento en casi un 60%, todos hacemos textiles no sabemos donde vender, no sabemos que hacer con nuestros productos, por que son idénticos a los otros productos. Si yo hago chalinas, mi competencia va hacer chalinas, la competencia de la competencia va fabricar chalinas.

Entonces un emprendedor es el que tiene una idea de negocio distinta, creativa, eso es ser un emprendedor. Un negociante es simplemente a quel que copia las ideas de otra persona. De eso en realidad está compuesta la masa de micro empresarios. Un ejemplo es el de las cabinas telefónicas, al principio había una o dos cabinas telefónicas ahora hay cientos de cabinas, ellos mismos matan su mercado. Lo mismo ha pasado con los chalequeros, en un principio había uno que otro, entonces todo el mundo iba donde los chalequeros, pero cuando comenzaron a salir cientos de chalequeros, el mercado se redujo tanto que tuvieron que desaparecer y eso pasa en cualquier empresa, matamos el mercado nosotros mismos.





Entonces emprendedores son los que tienen la idea de negocio, pero una idea nueva, una idea creativa; los negociantes son aquellos que simplemente comercializan y su idea de negocio es simplemente copiar la idea de negocio de otra persona, los empresarios son los que tienen una idea de negocios, comercializan, pero además tienen un negocio formal. A nosotros no nos gusta la formalidad, tenemos miedo a la formalidad, nos da miedo presentar un balance, una factura y a veces por ese miedo de ser empresario, pasar del negociante al empresario, a una forma formal ósea tener un NIT, tener un registro de FUNDEMPRESA, nos quedamos simplemente como negociante que no tenemos mayor acceso a libertad.

Los rasgos de estos emprendedores son las características, cualquier emprendedor tienen metas se fija metas dice yo voy a vender de aquí a la próxima semana 100 Bs., entonces es una necesidad de logro, si no tenemos esa necesidad no podemos ser emprendedores. No hay ningún emprendedor que diga hoy yo no salgo a vender, o tengo mi negocio por tener mi negocio. La segunda necesidad es la necesidad de auto confianza, qué nos motiva a ser emprendedores y no depender de otras personas. Cuando dependemos de otras personas nos volvemos empleados, cuando dependemos de otras personas, dependemos de un sueldo al final del mes, cuando somos emprendedores, si quiero yo abro mi negocio, si no quiero no abro mi negocio, pero yo también me fijo metas como emprendedor, digo no abro mi negocio, no voy a cumplir estas metas y esto es actitudinal y es de motivación, es lo que me motiva a ser realmente emprendedor.

Pero además hay dos características sumamente importantes, que si somos emprendedores las tenemos de forma innata: Una, es la tendencia creativa y la otra es, la tendencia de adquirir riesgos, muchas personas dicen "...si yo tendría capital, yo haría mi negocio, yo tendría plata...", mentira un emprendedor no puede tener a veces ni un boliviano, pero dice me voy a prestar y en base a mi préstamo voy asumir el riesgo, pero cuando uno tienen en juego el alimento de su familia a veces no se puede arriesgar.

Uno puede decir que es emprendedor, pero si le dicen que invierta 100 Bs. y de aquí a un mes va a tener 200 Bs., pero hay una posibilidad de que pierdas los 100 Bs., esa persona no se anima. ¿Por qué no se anima? Por que no tiene la característica de un emprendedor. Las necesidades motivacionales y las características, nacen de todo un gran emprendedor, es la voluntad de un emprendedor, cuando en su negocio puede trabajar 12 hrs., 24 hrs., pero cuando sólo somos simples empleados, 8 hrs. es mi horario de trabajo, pasado las 8 hrs., lo que uno hace es ponerse de mal humor, no tiene la voluntad que tiene un emprendedor o emprendedora.

¿Por qué hablamos del emprendedor o la emprendedora?

Por que cuando hablamos de emprendimiento y en la ciudad de El Alto las mujeres son más emprendedoras, las mujeres tienen esas características más que los hombres, pero cuando hablamos de género en el emprendimiento, hablamos de roles y hablar de roles es un emprendimiento es por ejemplo decir que hace una mujer empresaria y que hace





un hombre empresario. Una mujer empresaria se levanta a las 6 de la mañana, cocina para sus hijos, además que manda al marido al trabajo y a las 9 de mañana va a ser empresaria, emprendedora y productora. Un hombre empresario ¿Qué hace?, se levanta a las 8:30 de la mañana quiere su desayuno servido, va a trabajar y cuando vuelve quiere su almuerzo servido. Aquí hay una clara diferencia de género y roles, porque una mujer empresaria puede también levantarse a las 9:00 de la mañana y esperar que el marido haga el desayuno.

Esto es algo cultural, si un hombre sirve el desayuno a su mujer es un maricón, si un hombre cuida a los hijos durante la jornada de trabajo es mantenido, si una mujer lo hace es su labor, su rol, es un rol que le ha dado una sociedad, primero aimara ahora una sociedad capitalista, socialista, porque se le asigna ese rol a la mujer, la madre, la hermana, es una buena mujer, porque lava, plancha, cocina, etc. El hombre ¿Por qué es bueno?, porque lleva dinero a la casa, porque él es el empresario, él hace las cuentas.

Si hablamos de género, hablamos de equidad, es decir hombres y mujeres deben de tener las mismas oportunidades, pero no solo las mismas oportunidades, sino mismo trato y mismo cargo. Puede una mujer ser obrero como un hombre, pero al hombre le pagan 100 Bs. y a la mujer 50 Bs., ¿Por qué le pago 50 a la mujer si le estoy dando la misma oportunidad? ¿no se le está explotando a esa mujer?...

Entonces cuando hablamos del emprendedor tenemos necesidades de autonomía y logros. En las necesidades de autonomía, por ejemplo: un empleado tiene la autonomía baja, porque depende de un sueldo, puede ser el empleado más eficiente del mundo y al final del mes si no le pagan, tiene una necesidad de logro baja, porque no se puede trazar metas, no puede decir yo me voy a comprar la empresa de aquí a 2 meses.



Otro caso de necesidad de baja, pero necesidad de logro alto, en este caso están los jefes, personas que visten con trajes, pero siguen siendo empleados, pero su autonomía sigue siendo baja, porque yo puedo ser jefe de mi empresa, pero a fin de mes yo necesito que alguien me pague, pero el empresario le puede decir a fin de mes que la empresa a tenido un grave problema financiero y esta por entrar en quiebra. Y que pasa con esta persona, hay personas que han subido de cargo desde ser mensajero y han llegado a ser jefes y un día llega el hijo del dueño y le dice ha sido un gusto, está despedido... ¿Qué hago en ese momento? tenía una necesidad de logro inmensa, me había hecho metas con mi sueldo, me tenía que comprar un auto, una casa, pero como me han despedido no sé qué, hacer no soy una persona emprendedora.

Que pasa con los micro empresarios, tiene una necesidad de autonomía alta, pero una necesidad de logro todavía bajo ¿Por qué? Ellos son totalmente autónomos por ejemplo: Si una señora tiene un puesto en La Ceja, si quiere ese día va a vender, si no quiere no va a vender, ella depende exclusivamente de ella, no de un salario si no de lo que venda, de cuan temprano se levante, su necesidad de logro sigue siendo baja ya





gana poco dinero o no puede decir de aquí a dos meses me voy a comprar otro puesto y así voy a tener mayores ingresos.

Que pasa con los empresarios, tienen una necesidad de autonomía alta y necesidad de logro alto, por que ellos no dependen de nadie, mas bien todos los empleados dependen del empresario, si ellos quieren o tienen necesidad de dinero sacan dinero, si quieren comprarse algo dependen de ellos mismos. Para llegar a ser un empresario se debe de tener la característica de creatividad y asumir riesgos, por que un empresario a veces al realizar una inversión o al aceptar un pedido, aquí se juega el pan no solo de su familia, si no de todos sus empleados, entonces tenemos que aprender que la lucha es difícil hablando del riesgo.

¿Qué es el riesgo? ¿Qué es arriesgarse?

El riesgo depende de 2 tipos de factores los macro y los micro. Los factores de riesgo macro, son factores que no podemos controlar y esto es lo político, social y económico. Ej.: En lo político no podemos controlar que los de la media luna y el gobierno estén peleados, nosotros como personas como micro empresarios no podemos decirle al gobierno que no se peleen con la media luna. En lo económico la subida de carne, que se puede hacer ante la subida de precio. Qué pasa en los problemas sociales, podemos hacer algo ante los problemas de Sucre, podemos ir a marchar y así que surja un problema político. Ahora estos problemas no surgen de la noche a la mañana, un problema empieza a crecer poco a poco, entonces yo tengo que tomar muy en cuenta los riesgos y saber que cosas van a suceder.

Entonces una de las características de riesgo, es estar conscientes de que hay problemas macro y problemas micro, que influyen en que este riesgo que a veces es cero pueda crecer de un momento a otro. Lo mismo en los problemas micro no conozco la competencia, pero salgo a vender. Ej.: En telares yo vendo productos hechos en telares, ni siquiera me entero cuantos productores realizan también productos hechos en telares. A veces en eso fallan las ONG, no toman decisiones basadas en datos, si no en como hacen los telares si es bonito o no, como una empresa en macramé en el mercado si hay mucha competencia, o también como puedo abrir una empresa en telares si no tejer, o la adquisición de materia prima, cuales son los factores de riesgo micro que puedo controlar. Ej.: La competencia, puedo ir a verificar si hay o no competencia, con relación a la mano de obra, yo puedo aprender a tejer, con respecto a la materia prima, puedo ver algunos proveedores que puedan satisfacer todas mis necesidades y no sólo adquirir de un proveedor.

El siguiente punto es la creatividad de los negocios ¿Qué es la creatividad?

La creatividad no se puede tocar, no se puede decir esta persona es mas creativa que la otra, no puedo decir este producto es mas creativo que este otro. La creatividad tiene dos características: La novedad y la innovación. ¿Qué es la novedad y la innovación? La





novedad es algo que satisfaga nuestras necesidades y la innovación es algo que tenemos para mejorar y producir.

¿Cómo se ejercita la creatividad?

La creatividad es algo diario, algo que nosotros como empresarios deberíamos practicar todos los días. Cuando hablamos de creatividad no tenemos que pensar tradicionalmente, si pensamos tradicionalmente este problema aun podemos resolverlo, cuando pensamos que tenemos una empresa de alimentos, que sólo hace salteñas, panes o comida, estamos errando, cuando pensamos en una empresa de textiles sólo hace chamarras, pantalones estamos errando.

¿Por qué no podemos poner una micro empresa?.. porque tenemos miedo a la competencia, decimos esta otra empresa tiene 25 años de antigüedad, y a exporta, tiene 50 empleados y además tiene una alta capacidad de producción, puede producir hasta 10 veces mas que yo.

¿Qué habría que hacer para destronar a la competencia en cualquier rubro?

Tres cosas muy importantes: Identificar las necesidades de nuestros usuarios, comprender los deseos de los mismos y crear una nueva demanda.

Identificar las necesidades, hay necesidades básicas que todas las personas tenemos: comer, dormir, vestirse, etc. por lo tanto es importante identificar las necesidades, por Ej.: Si quiero poner una empresa de alimentos, ¿Qué necesidades tienen las personas?.., si quiero poner una empresa de textiles, ¿Qué necesidades tienen las personas?.. Después de comprender qué realmente desea, por Ej.: hay personas que quieren comer, pero, ¿De qué realmente tienen deseo?, un deseo de nutrición y salud, entonces no sólo les vendo alimentos, sino nutrición y salud. Y ¿Qué las personas quieren? por Ej.: las personas no solo quieren vestirse, sino quieren moda, elegancia, entonces ¿Qué les vendo?, les vendo chompas y chamarras, ¡no! les vendo moda y elegancia. Entonces lo que se quiere, es satisfacer los deseos, no sólo las necesidades, o sea las personas y a no deberían comprar chompas y chamarras, si no comprar moda y elegancia.

Por último una idea de negocio debería partir de 2 cosas fundamentales de satisfacer una necesidad, pero hay que solucionar un problema y solucionar un problema es comprender un deseo.





## Grupo Nueva Economía

Presentación: 'Visión emprendedora'  
Disertante: Lic. Jorge Luna  
Hora de inicio: 15:40  
Salón: Fernando  
Número de participantes: 27

Dirección: Avenida Sánchez Lima N°2647, La Paz. Telf. +591 (2) 2243426

*Grupo Nueva Economía apoya a los (pequeños) emprendedores a través de facilitarles cursos de capacitación entre otros enfocado a contabilidad, organización empresarial, marketing o liderazgo.*



*Además brindan sus experiencias y estudios en un periódico que sirva a los emprendedores que quisieran ver crecer su emprendimiento. En el taller participativo que nos ofreció los participantes trabajaron en la formulación de estrategias de una empresa.*

**“JL:** Desde el punto de vista teórico en el emprendimiento todo parte de un objetivo te lo dicen los libros, es cierto, todo parte de un objetivo, ¿Pero como llegamos al objetivo?, algunos de nuestros emprendedores o la mayoría de los emprendedores los que han tenido son principalmente fracasos, muy pocos a la primera han tenido éxito, entonces lo que debemos aprender es a hacer algo que se llama análisis, como les comentaba los emprendedores no necesariamente tienen que haber ido a la universidad, por que ellos aprenden más de sus fracasos. Y los que han tenido éxito al principio han aprendido que el mercado y las condiciones les han dado la apertura para triunfar.

Veo que están organizados en grupos de 6 más o menos entonces, quiero que me pongan por favor en una hojita (lo vamos a hacer de manera intercalada) cuales son los principales problemas, las desventajas o limitaciones que creen tener para poder emprender, acá cuales serían las ventajas para poder desarrollar un emprendimiento, solo 3 ideas, me gustaría que esto lo hagamos en unos 5 minutos y luego vamos a sacar una conclusión que nos permita entender realmente la perspectiva de visión. Entonces en una hojita blanca póngame los 3 ámbitos; los problemas, limitaciones desventajas y las ventajas, pueden trabajar de manera conjunta.

**Discusión entre personas:** Tenemos que saber cómo mercadear, necesitamos saber a cerca de la tecnología necesaria, tenemos que conocer el Know How, las tasas de interés, el costo igual, los problemas, los recursos naturales, la mano de obra barata, tienen que tener una identidad, como se va a contratar a los proveedores y distribuidores, ¿Cómo definimos algunas oportunidades?.... (Terminan los 5 minutos)





**JL:** Muy bien primer ámbito; como les he dicho primero tenemos que tener un objetivo y todos los que han emprendido, como les he comentado han tenido un fracaso en un principio y qué han aprendido, a hacer un análisis de sus ventajas y desventajas, en este momento lo que vamos a hacer es, a nivel general, el mismo análisis y gracias a este van a entender la visión.

Me gustaría que 2 personas de un grupo se pasaran a otro grupo, del mismo modo los otros grupos, cambiense 2 personas de un grupo a otro, de modo que en cada grupo tengan 2 personas de otro grupo.

Ahora ¿Cuál es el propósito del ejercicio que quiero que hagan señores? (cambiándose de mesas), aquí hay 2 personas que han visto ventajas quiero que mencionen las ventajas que han visto para contrarrestar las desventajas que los del otro grupo han visto. Por ejemplo yo tengo una enfermedad y ustedes han detectado que puedo tomar la pastilla A, B o C para curarme (que son sus ventajas) pero no puedo tomar las 3 porque como cualquier cuerpo las 3 me pueden intoxicar, o puede ser que mi cuerpo no resista, lo mismo ocurre en una empresa que no cuenta con los recursos necesarios para poner en práctica todas las estrategias.

Entonces lo que quiero que hagan es que las personas que han identificado las ventajas pongan las soluciones a los problemas que han identificado las personas que tenían que identificar las desventajas, luego a aquellos que identificaron las desventajas digan si esa es la solución o no. Lo que pretendo es hacer una especie de receta para iniciar un emprendimiento. Ahora tomémonos unos 5 minutos para discutir y poner en un papel las soluciones.

**Discusión personas:** El crédito es sensible, qué ventajas son importantes para la competitividad, el crédito debe ser para 2 o más personas, la información que necesitamos no es suficiente, ¿Cuál es el producto?, no hay acceso a la información, no hay acceso a las situaciones de negocios, ¿Cómo podemos solucionar eso?, cuando la empresa ya está consolidada, en Bolivia no hay acceso a crédito solidario. (Terminan los 5 minutos)

**JL:** Okey señores aunque tenemos un tiempo muy limitado yo creo que hemos empezado a comprender un ámbito muy primordial, el primer aspecto que he visto es que, es más fácil ver las desventajas y más difícil obtener las ventajas, ¿Por qué creen que el grupo que identificó las ventajas le fue más difícil encontrar las ventajas?

**PP:** Porque dado la situación en la que se encuentra el país es realmente una situación en la que hay inseguridad jurídica, hay una serie de cosas que frenan cualquier iniciativa, entonces difícil encontrar en ese ámbito una ventaja para poder hacer un emprendimiento.

**JL:** Vamos a ver que una de nuestras desventajas principalmente es el ámbito externo, algo que nosotros no controlamos. Estoy totalmente de acuerdo, pero eso es para todos los que vivimos en el territorio boliviano y a pesar de eso vamos a ver que existen personas que están emprendiendo. Entonces lo que tenemos que saber es cómo vamos





a enfrentar todas a aquellas desventajas que hemos visto, en este ámbito no nos permite ser muy competitivos y es muy cierto, pero vamos a ver cómo se ataca ello.

Ahora ¿Por qué se nos ha hecho más fácil encontrar desventajas?, ¿Por vivencia? o ¿Por lo que vemos?... Más por lo que se ve, porque creo que es un ámbito más personal y cuando encontraron la solución, aunque como me decían eran un poquito más difíciles encontrarlas, sí las hay.

Veamos entonces las respuestas de los grupos 1,2 y 3; el grupo 1 crédito con garantía solidaria, capital semilla y la otra sistemas cibernéticos que ayudan a conseguir mercados extranjeros más fácilmente, tomen en cuenta que los grupos que han identificado desventajas han obtenido ideas muy similares pero a aquellos que han formulado las soluciones han obtenido resultados muy diferentes.

Señores hablando del ámbito del crédito ¿Ustedes creen que el dinero es el primer factor determinante para poder emprender?

**PP:** En algunos casos sí, aunque no siempre.

**PP:** La idea

**JL:** Muy bien, una vez me llamó la atención que, a veces subestimamos a las personas, porque tenemos cierto tipo de parámetros que no nos dejan ver con claridad. Una persona me dio una gran lección y era justamente a cerca de este tema me dijo claramente “el problema es el dinero pero la solución es el mercado, eso es lo primordial”. Es cierto que tenemos problemas de crédito; el que nos dieran crédito, capital semilla, créditos solidarios, nos facilitaría mucho el iniciar un emprendimiento, pero si no contamos con un mercado para nuestros productos corremos el riesgo de fracasar. Entonces puede ser que tengamos problemas de capital pero la solución es el mercado, es decir antes de pedir el capital agarrar un trato, no sé si hay alguna institución financiera acá o hay alguien que haya pedido un crédito a una entidad financiera. ¿Cuántas veces te han rechazado?, de seguro de entrada n veces, y ¿Por qué?, ¿Qué es lo primero que te pide?

**PP:** Garantías

**JL:** ¿Cuál es la principal garantía?

**PP:** Hipotecaria, papeles al día

**JL:** Exceso de veces que lo veo y alguna vez lo hemos discutido con las entidades financieras, ahora por ejemplo está de moda la Banca PyME, antes eran bancas corporativas que daban crédito. En una ocasión un amigo mío tuvo la idea de empezar una fábrica de vidrio y en ese entonces no teníamos una industria de vidrio, teníamos que importar, así que mi amigo solicitó un préstamo al banco y para esto les presentó información a cerca de cuánto se iba a producir a quienes se iba a vender, todo una





gama de producción, pero al banco le llamo la atención el mercado de clientes que compran vidrios, así como las importadoras de vidrio y entonces le preguntaron a mi amigo ¿a quienes va a vender?, ¿va a vender sus productos a los mismos clientes de los importadores?, porque si es así no creo que su empresa tenga éxito. Esto quiere decir que nosotros no sólo vamos a una garantía física es decir hipotecaria, vamos a una garantía de mercado, yo creo que las entidades financieras deberían cambiar en ese sentido y no deberían enmarcarse en las garantías hipotecarias solamente, claro es importante por el nivel de riesgo que está tomando e incluso por el nivel cultural.

Entonces lo primero que debemos hacer es pensar en cómo podemos aprovechar las oportunidades y una manera de hacerlo es aprovechando las oportunidades del mercado, viendo donde está amarrado tu negocio, quienes son tus clientes. Señores un emprendimiento no es como cuando hacemos un plan de negocios y sacamos el número de habitantes de Bolivia, digamos somos 8 millones, vamos a sacar una muestra, datos estadísticos, y estimamos que 800 personas van a comprar nuestro producto, pero eso no quiere decir que las 800 personas van a comprar tu producto. Porque para que dé resultados hay que implementar estrategias, posicionamiento, saber negociar, tener proveedores, distribuidores, porque tú no lo haces todo.

¿Cuánto te cuesta un distribuidor?, ¿Cuánto te cuesta un proveedor? Son todos estos marcos estratégicos donde hay que ser creativo, entonces el ámbito del capital no es el problema esencial, el problema de nosotros es el mercado, por tanto antes de implementar un proyecto no pensemos en el dinero pensemos en donde vamos a vender. Les voy a dar un ejemplo muy claro me fui a una rueda de negocios en España donde estaban productores nacionales y ahí se hacía una rueda de negocios en la que pasa un productor (que seguramente estaba siendo apoyado por un cierto tipo de instituciones), va se sienta y dice muy bien yo puedo producir (esto en la quinua y el café que es lo que más se vende allá) esta cantidad y la persona que estaba en frente le pedía una mayor cantidad (lo que nosotros llamamos producción en escala) entonces el productor se puso a negociar con otros productores para que de forma conjunta puedan cubrir el pedido, claro hay un conjunto de requisitos para poder exportar como la certificación y entonces estos productores comenzaban a discutir sobre los requisitos de exportación que sus productos cumplían, y luego el productor fue donde el comprador y le ofreció una cantidad mayor a la que este le había pedido en un inicio, ¿Entonces que hizo? amarro el mercado. En el área textil de la misma forma, pero hablando de nuestro país analicemos por ejemplo que nuestra mano de obra es la más barata ustedes como productores cuanta ganancia tienen, ¿20% de utilidades? En el mejor caso un 50% si el producto es altamente competitivo en el mercado, pero personas que tienen conocimiento en el área comercial no en el área productiva tienen una ganancia hasta casi un 100% que se ve disminuido por el tema de transacciones papeleos, administración y distribución porque ustedes ya no manejan eso, pero sí los de comercialización, entonces el primer ámbito es el de saber negociar y con esto quiero que les quede claro que el principal problema no es el capital, sino el tema de gestión, estrategia de negocio.





**JL:** El marketing es algo cambiante, entonces de nuevo volvemos a que el mercado es el primer ámbito que ustedes deben tomar en cuenta no es tanto así el dinero, el dinero pasa a ser algo secundario.

**PP:** Señor en algunos casos si, pero no siempre

**JL:** ¿A quien vas a vender?

**PP:** A todos, por ejemplo están los intermediarios

**JL:** Ese intermediario es tu cliente

**PP:** Es el mercado

**JL:** Es el mercado, es decir que basta que tu producto le des a alguien para que este pase a ser tu cliente. Por ejemplo no sé si conocen Exportadores Bolivia

**PP:** Exportadores Bolivianos

**JL:** Exportadores bolivianos, ¿Qué es lo que hacen?, ¿Cómo han nacido?, es muy interesante, es uno de los que a la primera les fue bien, esto por estar en el lugar oportuno en el momento oportuno, es uno los pocos que a la primera lo lograron, pero puede ser que a la primera te vaya bien pero después te puede ir mal, si no conoces el mercado.

Por ejemplo quien se imaginaba que el mercado del oro blanco hoy seria tan grande por que ahora se utiliza mucho, antes en el mercado se tenia este material, con un precio más bajo ahora tiene un precio más alto, pero quien sabe si al productor de la materia prima no le este afectando tanto la subida del precio, pero sí en la demanda, entonces en el marco de todo a aquello ustedes tienen que conocer más su producto y su entorno de mercado, de esa manera van a poder utilizar una estrategia para poder vender más y producir más, de esa manera tienen que ver de manera práctica que es importante entender lo que puede pasar con nuestro producto y el entorno.

Entonces cuando ustedes quieran emprender deben tener presente que uno no tiene que trabajar para conseguir dinero, el dinero tiene que trabajar para nosotros, por ejemplo cuando abrimos una cuenta de ahorros en el banco, este ahorro irá ganando una pequeña tasa de interés sin que nosotros necesitemos hacer algo más.

En la coyuntura en la que estamos viviendo hoy ya no podemos depender de conseguir un empleo bien remunerado, por ejemplo antes las personas creían que al entrar a trabajar a una entidad pública su vida económica estaba arreglada por que se ganan sueldos bastante elevados. No señores tienen que cambiar de forma de pensar y es que hoy más que nunca el mercado laboral está sobresaturado, por ejemplo qué es lo que pasa con nuestros jóvenes profesionales, (deben recordar que ser jóvenes no es en los





años que uno tiene, juventud está en las ganas que uno tenga de emprender) muchos de ellos querrán trabajar en Coca Cola, la Cervecería Boliviana Nacional, SOBOCE, ENTEL, etc. Señores hay 500 profesionales provenientes de universidades públicas y privadas que quieren lo mismo y a lo mucho habrá 5 puestos disponibles para ellos, ¿qué pasa con las demás 495 personas?, ¿desahuciadas? Eso está en un ámbito muy emocional, psicológico digamos, pero qué pasa si comenzamos a incentivar a las personas para que generen mayor emprendimiento en nuestro país y es que al iniciar un emprendimiento se está generando trabajo directo e indirecto. Como por ejemplo gastos en transporte, materia prima, mercadería, con esto se está fortaleciendo a más de un sector.

Entonces la clave para tener éxito en los negocios es a través de un emprendimiento y si no creen que es posible, les puedo mencionar muchos ejemplos de emprendimientos exitosos como el caso de Milk en Potosí que es una productora de leche, Irupana que es uno de los grandes ejemplos, acá mismo la historia de señora de Pro Mujer Adela Hualaque.

Señores cada uno de ustedes tiene una visión emprendedora, pero tienen miedo a emprender, entre ellos estoy y también.

**PP:** Pero, ¿De dónde sacamos?

**JL:** Digamos que tienen ciertos activos fijos para invertir, pueden invertir uno en el negocio, y el resto lo consiguen a través de socios estratégicos, sé que es difícil pero es posible, a un amigo le tomó 7 meses para conseguir un socio estratégico, pero lo consiguió con un poco de fuerza de voluntad y perseverancia

**PP:** ¿Alguien que ponga la plata?

**JL:** Que le ayude a poner la plata por que usted también debe poner, es decir tiene que convencer a su futuro socio del buen negocio que puede ser su idea, tiene que negociar ideas decirle y proponerle realizar actividades en equipo de manera conjunta.

**PP:** Pero muchas veces uno corre el riesgo que le roben la idea cuando no hay dinero y la otra persona que tiene capital inmediatamente pone en marcha la idea por que tiene capital.

**JL:** Debe saber asumir un riesgo, asumir un riesgo es tener miedo y el que no tiene miedo es el que va a cometer n cantidad de errores porque el miedo es el que te hace pisar tierra. También deben tener cuidado de no ser engañados por un charlatán el cual les lleve a perder su inversión, para ello es bueno saber informarse. Tener información señores es fundamental pero, con la educación que tenemos hoy, con el tipo de profesionales que últimamente están comenzando a salir cada vez están menos capacitados aunque dicen que deben ser más actualizados, tienen más desventajas que ventajas.





Señores el promedio de lectura del boliviano es menos de un libro por año no leemos ni un libro al año, los otros países leen al año un promedio de 9 a 10 libros, ahora no estamos hablando de una educación, estamos hablando de una cultura. Colombia tenía al igual que nosotros el mismo problema, pero se les ocurrió incentivar la cultura y ahora una de las mayores potencialidades de lectura en Sur América es Colombia, que además está produciendo la mayor cantidad bibliográfica, un ejemplo simple son los libros de administración, ingeniería que llegan a nuestro país. Un ejemplo de poca lectura se los puedo dar yo que doy una cátedra como docente en una universidad, mis estudiantes no sólo no tienen el interés de leer libros, de aprender si no que se pasan de cínicos porque hasta flojera de hacer chanchullo tienen porque sacan sus hojas de apuntes para copiar en sus exámenes, antes por lo menos hacíamos un chanchullo en una hojita de 3x3 para copiar en el examen.

**PP:** La falta de autoestima del boliviano es muy importante de tomar en cuenta porque a causa de la violencia familiar y el machismo de los padres, hacen que los hijos aprendan también ese mal comportamiento y se dejen llevar por la flojera, por eso necesitamos crear nuevos modelos mentales en Bolivia.

**JL:** Estoy totalmente de acuerdo en que necesitamos buenas estructuras mentales y en que debe partir de nosotros. Para emprender en la vida de una persona cambian muchas cosas, les pido señores antes de llegar al fin de año analicen sobre sus ventajas y desventajas, piensen en todo aquello que han hecho bien y todo aquello que han hecho mal y de qué manera han influido éstas para tener un mejor futuro.

Ahora tengan por seguro que los problemas como la delincuencia que vivimos nosotros lo viven todos los otros países, un ejemplo claro es en los EEUU, donde señores uno no puede pasar de una zona a otra. Me ha sorprendido el nivel de delincuencia que hay en nuestro medio, es que en mis épocas el ladrón tenía miedo de uno, tanto así que si uno se les enfrentaba salían corriendo, hoy te agarran entre 2 y tienes que estar calladito, (como ha cambiado) pero a pesar de eso en nuestro país la delincuencia no es tan peligrosa como en países como Perú, Chile o EEUU.

Aquí a pesar de todas las cosas hay muchas personas emprendedoras pero lo que les falta es asumir un riesgo mayor para poder tener éxito y es que en realidad señores ninguno de nosotros somos pobres. De acuerdo a un análisis socioeconómico hecho en el 98 o 99 decían que el campesinado boliviano estaba en extrema pobreza, pero el campesino cuenta con ovejas, vacas y una actividad agrícola, que aunque depende mucho del clima tienen una forma de sustento relativamente estable.

**PP:** Lo que está diciendo Licenciado es cierto, porque cualquiera de estos señores puede confirmar, la gente del campo no es pobre.

**JL:** Por eso les digo, todas las desventajas que han visto son posibles de subsanar. Por eso me gustaría que ustedes al salir de este taller salgan convencidos de iniciar un emprendimiento, claro esto no es algo de la noche a la mañana, para iniciar un





emprendimiento es necesario planificar con cuidado dentro de cada uno de los ámbitos que ya se han tratado.

¿Qué es lo que no dicen los libros? Ningún libro habla de los fracasos, ¿Quién escribe de los fracasos? Pero en realidad de donde más aprendemos es de nuestros fracasos, como cuando les decimos cosas hirientes a nuestros padres, luego nos sentimos mal por haberles dicho esas cosas y nos proponemos no volverlo a hacer, hemos aprendido de nuestros errores, de nuestros fracasos, por eso les digo emprender no es a la primera te va bien y listo o a la primera te va mal y dices soy mal emprendedor, el chiste no es caer, es saber levantarse.

En conclusión señores, lo primero que deben hacer es evitar los tropiezos aunque lo más seguro es que los van a tener, pero para minimizar ese tropiezo tienen que analizar sus ventajas y desventajas, siempre hagan eso.

Si le preguntaran a los empresarios cuántas veces les ha ido bien y cuántas veces les ha ido mal, ellos seguramente les dirían las razones por las que les fue bien o mal, un ejemplo claro es una empresa textil que está exportando, cuando sale el pedido en Europa se les dice, señores tenemos un pedido por talla XL, perfecto talla XL pero tenemos que saber que el XL en Bolivia es muy diferente al XL de allá, entonces tienen que saber a qué mercado van a ir porque en ciertos países las personas pueden tener los brazos un poquito más largos y puede ser que compren las prendas, pero las van a devolver por no cumplir con las características de las personas del país, por eso tienen que saber considerar el segmento de mercado al cual está llegando el producto, tienen que saber las especificaciones que tiene que cumplir el producto para ser aceptado, otro de los ámbitos que deben tomar en cuenta son los tipos de medidas que utiliza el país al cual se pretende exportar y saber manejar el factor de conversión adecuado, por ejemplo nosotros todo lo manejamos en kilos cuando en el exterior manejan libras ¿Y si en la transformación de eso se nos va la mano? ¿Un Kg cuántas libras tiene? pónganle 2,3 libras, aunque no crean con eso, en una cantidad mayor, están perdiendo dinero, por eso es esencial manejar la información.

Emprender quiere decir recibir información de todo lado, quiere decir asumir un riesgo, quiere decir ser líder, por eso un emprendimiento debe nacer a partir de un análisis FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades internas de una organización, por ejemplo falta de conocimiento, falta de información, financieramente no soy muy fuerte, una fortaleza puede ser: ímpetu actitud o conocimiento del mercado, tecnología. Oportunidades y amenazas es del entorno como el ámbito jurídico.

Ahora bien no es suficiente decir soy fuerte en estoy soy débil en aquello, deben pensar como aprovechar sus fortalezas y como reducir sus debilidades, ahora ¿Cómo hago para conseguir dinero, mayor información? ¿Cómo hago para aprovechar el mercado? ¿Cómo enfrento mis debilidades? ¿Cómo nos hacemos más fuertes? En ámbitos más sencillos es hacer una venta casi en desventaja lo que les hice hacer al principio ahí





hemos mezclado las fortalezas, las debilidades, amenazas y oportunidades. Todo eso con el propósito de que siempre hagan un análisis, no es necesario que sea un análisis matemático muy profundo, solo debe ser lo necesario para saber negociar, tienen que conocer a la persona que esta en frente, es uno de los ámbitos que normalmente nos da mala suerte, no sabemos negociar. Una manera de aprender a negociar puede ser en el mercado interno, de manera que sirva como un pequeño entrenamiento, para que después se vayan al mercado internacional. Algunas veces una de las grandes barreras es el idioma pero se están subsanando, gracias a la tecnología hoy contamos con oportunidades con las que antes no contábamos, por ejemplo los programas traductores de español a inglés, el E-mail, etc.

Quiero contarles que no importa cuanta experiencia o conocimientos tengamos no estamos libres de cometer errores, nosotros, tenemos un proyecto que se llama Contacto Empresarial del Grupo Nueva Economía, en una ocasión nos pidieron del Paraguay la guía telefónica de empresas y claro dedicamos tiempo y esfuerzo a conseguirlo, pero no habíamos tomado en cuenta que esa información se la podía encontrar en una guía telefónica (como la guía telefónica de Cotel) donde podemos encontrar un listado de empresas con sus direcciones, números telefónicos, números de fax e E-mail, incluso no era necesario conseguir la guía de forma física, simplemente visitábamos el internet y ahí encontrábamos la guía telefónica de cualquier país del mundo, cuando nos dimos cuenta ya era muy tarde y solo quedaba lamentar el no haber podido pensarlo antes, si alguno de ustedes quiere exportar, vayan no estamos descubriendo la pólvora, quien sabe si ustedes tienen otras habilidades eso no lo aprendemos estudiando eso lo aprendemos en el momento. Hay muchas formas señores pero emprender consiste en buscar mercado, clientes y saber manejar el dinero de manera adecuada, no tenemos que aprender todos los conceptos financieros de memoria, solo deben saber los ingresos, gastos que van a tener y en función a esto ver si pueden prestarse dinero del banco o no, pero antes tienen que amarrar el mercado.

Porque si se prestan antes dinero y luego nada, corren el riesgo de fracasar aunque les presten al 1%, 2% no van a poder en pagar su préstamo y lo más probable es que tengan que hipotecar sus casas o si ya están hipotecadas pueden perder sus casas. Ahora si planean bien el negocio, se prestan dinero con un interés del 7% de interés van a poder pagar esa deuda con unas utilidades mayores e incluso puede ser que cancelen el total de su deuda antes de lo programado”.





## Chakana

Presentación:	‘Em piece su emprendimiento’ (I)
Colaboración:	AMMA y APLEPROM
Tipo de taller:	Taller participativo
Hora de inicio:	14:30
Salón:	Napoleón
Número de participantes:	19 personas
Facilitadores:	Lic. Remco Van der Stap Lic. Leiddy Marquez Saavedra Ing. Erick Sanzetenea Sejas

Taller: “¡Em piece su emprendimiento!”

**RS:** Les doy la bienvenida a todos ustedes. Este taller es un ejercicio participativo que trata de aprovechar del talento y conocimiento de cada uno de ustedes.

Los objetivos son:

- *Obtener una mejor comprensión de los pasos necesarios y de los roles y objetivos de diferentes actores involucrados para comenzar un emprendimiento exitoso.*
- *Descubrir el talento que tienen ustedes*

Es importante que ustedes se den cuenta que no tenemos respuestas rígidas tampoco ofrecemos una fórmula exitosa para su emprendimiento.

Como el tiempo es limitado, les pido que sean breves y concretos, para poder finalizar este taller. Por eso vamos a ser muy estrictos respecto al tiempo destinado.

La idea es que ustedes (los participantes en la mesa) viven en el mismo pueblo y tienen la idea de empezar un emprendimiento en el futuro próximo. La situación del pueblo está escrita en este papel, que les daré luego a todos.

Cada grupo obtiene una tarea dentro uno de los siguientes rubros:

- Lechería
- Artesanía
- Hortalizas / Flores

Primero los grupos tienen que definir su idea de emprendimiento (emprendimiento = iniciativa de formar una empresa) en términos del: Qué, por qué, qué necesitan. En el segundo paso van a elaborar su idea enfocándose a la organización interna. Además se definen sus fortalezas y debilidades. (Fortalezas = para que creamos que somos buenos, debilidades = cuales son nuestros obstáculos)

Luego los grupos giran vía 3 puestos. En cada uno se encuentra alguien de Chakana para facilitar la discusión. Cada puesto representa un tema, o mejor dicho, un grupo de





involucrados: el banco, la ONG y el mercado. Cuando un grupo está por ejemplo en el puesto del banco, tienen que describir el rol del banco, las precondiciones que el banco demande (pensar como un banco etc...). En los otros puestos pasa lo mismo. Vamos a repartir papeles con preguntas para facilitar la discusión y la elaboración de su estrategia. Asimismo paso a paso elaboran una estrategia para su micro-empresa / emprendimiento.

Al final del taller el líder de cada grupo presenta su caso, las ideas principales y la estrategia escogida para su emprendimiento exitoso.

Ahora les voy a agrupar en tres grupos. Cuando están formados quiero que cada grupo elija un líder entre ustedes.

**PP:** Queríamos participar dentro del rubro de lechería porque nosotros tenemos experiencia en esta área y podríamos explicar mejor nuestra idea de emprendimiento.

**RS:** Todos los grupos tienen las mismas condiciones, es simplemente un ejercicio, así que si pueden ejercitar pensar en un rubro esto les dará la idea general de cuáles son las dificultades de iniciar una idea de emprendimiento, y ayudará a tener una mayor comprensión sobre lo que se requiere para llevar adelante una iniciativa.

**ES:** Básicamente, lo que se les pide es cumplir las instrucciones que están para todos descritos en la hoja que se les entregará y con ella las condiciones iniciales, son como las reglas de juego, para todos serán idénticas sólo cambiará el rubro en el que deban orientar su análisis.

Para ganar tiempo, les propongo que se numeren del uno al tres en cada mesa.

(Numeración de participantes por mesa). Ahora todos quienes son número uno reunan en la primera mesa, los que son número dos en la segunda y en la tercera los que son número tres (distribución de asistentes por mesas).

**PP:** Nosotros (mesa N°1) tenemos el rubro de artesanía pero preferimos realizar la lechería...

**RS:** ¿Pueden variar el rubro?

**ES:** Si se sienten más cómodos haciendo este cambio, haganlo pero tengan en cuenta que el tiempo va a ser el mismo para todos, entonces ya están usando su tiempo todos los demás grupos, procedan.

[Se establece un periodo de familiarización entre los asistentes y mediante una discusión cerrada en cada grupo, se leen las condiciones iniciales y se lanzan las primeras ideas, se entregan los pliegos para el lienzo de ideas y el material para desarrollar el taller.]





### **Paso 1: idea principal (15 min)**



#### **Leer el caso, diseño del proyecto y formulación de ideas principales**

- ¿Qué?
- ¿Por qué?
- ¿Qué necesitamos?

### **Paso 2: elaboración de la idea (15 min)**

#### **Elaboración de la idea en relación con la organización interna.**

- ¿Quiénes son los pobladores beneficiarios?
- Características de los involucrados
- ¿En qué manera deben contribuir los pobladores beneficiarios (contraparte, inversión, mano de obra etc. ...)?
- ¿Cómo se organizan?

Receso para el refrigerio





## Chakana

Presentación:	‘Em piece su emprendimiento’ (II)
Colaboración:	AMMA y APLEPROM
Tipo de taller:	Taller participativo
Hora de inicio:	15:40
Salón:	Napoleón
Número de participantes:	19 personas

### El mercado (10 min)

#### Demanda y oferta

- ¿Cuál mercado?
- ¿Quiénes son los compradores de su(s) producto(s) y cuáles son las características de los compradores?
- ¿En base en qué piensan que existe una demanda para su producto?
- ¿Qué requiere el comprador del producto?  
(Traten de pensar como un consumidor o comprador)

**PP:** Es un poco difícil pensar en qué mercado y como se basa una demanda de un producto...

**PP:** Pensemos lo que nos mueve a nosotros cuando queremos comprar algo que necesitamos.

### El banco (10 min)

#### Apoyo financiero

- ¿Qué esperan ustedes de un banco?
- ¿Qué creen que son los requisitos para obtener crédito?  
(Traten de desplazarse en un banco, si prestarían un monto a una persona conocida cuáles garantías buscarían?)

**PP:** Lo que esperamos de un banco es el préstamo de dinero con bajos intereses, también que tengamos que presentar pocos requisitos. Además de la otorgación de un préstamo, también lo que se espera de un banco es que ellos nos capaciten, para manejar bien el dinero otorgado.

**PP:** Yo personalmente, no espero nada de los bancos, ya que estos solo lucran con las personas por que te ajustan altos intereses y si no pagaste quitan tu casa.

**PP:** Los requisitos que nos pueden pedir puede ser la fotocopia de nuestro carnet de identidad y si no tenemos otro documento que nos identifique, una carta de la





comunidad indicando que nosotros realmente vivimos en esa comunidad y si tenemos la fotocopia de la personería jurídica de la asociación.

**PP:** Si nosotros seríamos el banco le pediríamos, su fotocopia de carnet de identidad y una carta de su comunidad indicando que realmente esa persona es parte de dicha comunidad.

**PP:** Lo que le podemos pedir (si fuésemos el banco) es, su fotocopia de carnet de identidad, garantía de un bien inmueble o terreno, garantía de su ganado (si tuvieran), croquis de su domicilio, la presentación de un proyecto o un plan que justifique la utilización de dinero prestado.

**LM:** ¿Por qué ustedes piden un bien inmueble o terreno como garantía?, siendo que anteriormente no mencionaron eso cuando se les preguntó sobre los requisitos que se necesitan para obtener un préstamo.

**PP:** No mencionamos eso porque no tenemos papeles de nuestras casas, tampoco de nuestros terrenos. Además lo que vamos a prestar es nuestro dinero, tenemos que asegurarnos que nos devuelvan.

**LM:** Para concluir, es importante que ustedes sepan que un banco es una entidad financiera y que una de sus funciones es la otorgación de préstamos. Pero para prestar dinero ellos piden una serie de requisitos entre estos está una garantía hipotecaria que puede ser un bien inmueble o un terreno, la fotocopia de carnet de identidad, croquis del domicilio, etc., con estos requisitos lo que ellos quieren es garantizar que el préstamo que se otorga sea devuelto, con respecto a los intereses cada banco maneja una tasa de interés diferente.

Pero además de los bancos, hay otras entidades financieras que son ONG, que trabajan con la otorgación de préstamos de dinero y los requisitos son más flexibles y los intereses más bajos. Además de otorgarles un préstamo, también trabajan en otras áreas como en salud, educación, capacitación, etc., es un trabajo más integral.

## **La ONG (10 min)**

### **Apoyo de servicios**

- Qué tipo de apoyo buscan de un ONG
- Por qué una ONG tiene interés en involucrarse?
- Qué requiere una ONG de ustedes
- Con qué tipo de ONG desean trabajar

**PP:** Nosotros, hemos visto que hay ONG que antes venían pedían documentos a veces hasta dinero y después nunca más aparecían, nos han dicho que hacen el proyecto luego consiguen financiamiento y después nadie rinde cuentas, uno les quiere reclamar y sus oficinas están cerradas y se han ido y no hay donde ubicarles.





**PP:** Claro, no todas, pero si pasa alguna vez ya desconfían en la comunidad, además que otras vienen y todo regalan, entonces cuando piden algo de nosotros desconfiamos en que se lo van a llevar de nuevo.

**PP:** Por eso es mejor que no traigan dinero, si dan plata de dónde si es mucho o si es poco, hay desconfianza, en lo que mejor nos pueden ayudar es en el desarrollo del proyecto, ejecución, estudio de mercado. Es muy importante porque si producimos tenemos que saber para quienes y cuánto. Además también para nosotros que queremos hacer floricultura, no tenemos el conocimiento para implementar tecnología de producción por ejemplo, sabemos que la gente quiere flores cerca de La Paz, que sea de buen precio y de buena calidad, queremos trabajar en esto pero no sabemos cómo.

**ES:** Conocemos que existen y han existido algunas ONG que han lucrado de la industria de la pobreza, con una visión paternalista les dan el pescado pero no la caña de pescar, tampoco se aseguran que haya peces para pescar. Eso ha sucedido en todo el mundo, en Africa en Asia y lo vivimos en Latinoamérica. Sin embargo las cosas no siempre son idénticas, las realidades cambian y hoy en este mundo que vivimos la información que disponemos es cada vez más ágil.

Los sistemas de control obligan a que para acceder a un mundo financiero competitivo, exista mayor transparencia, no olvidemos que hoy en día vivimos en un mundo mucho más democrático que nunca, y a pesar de que encontraremos numerosos ejemplos que ONG que aún tienen esa visión paternalista, la tendencia dirige a una reinversión de las ONG, orientándose por la apuesta de la conversión productiva aprovechando las redes de trabajo, el conocimiento del entorno rural y los nexos con pares externos que puedan tener las ONG, además el capital humano es un activo para conseguir objetivos, nosotros provenimos de las Universidades públicas, tenemos una especie de deuda social, nos debemos a nuestra comunidad, pero ello no significa que tenemos que funcionar a pérdida, no. En todo caso queremos trabajar compartiendo riesgos con la gente que sea capaz de asumir retos, que tenga ganas de trabajar.



Nada es seguro, lo único que podemos ofrecer es comprometer nuestro esfuerzo, pongo un ejemplo: Jugamos fútbol, tenemos un partido ¿quién garantiza que vamos a ganar el partido? Lo único que podemos hacer es prepararnos para jugar el partido, entrenarnos todos los días, hacemos una equipo compacto, con ambición pero sobretodo con entusiasmo. Incluso si así nos preparamos no tenemos garantía de ganar el partido, pero si ya sabemos cómo trabajar nuestro equipo, podemos jugar de nuevo confiados en nuestra preparación, eso mismo pasa cuando hacemos una carpeta de proyecto, si demostramos trabajo, organización





podemos conseguir el triunfo que más allá del financiamiento es la apropiación de la iniciativa por parte de la gente a la que beneficie, que sirva por el tiempo que está proyectado y luego sea la gente capaz de plantear nuevas iniciativas, esto hace sostenible las inversiones y además elegibles los proyectos.

**PP:** Primero debe estar organizada la comunidad, porque así por ejemplo se puede trabajar ya no con la Alcaldía, la gente no quiere que intervenga mucho la Alcaldía porque después aparecen áreas comunales como terrenos de equipamiento y luego aparecen dueños (loteadores)

**PP:** Quieren papeles, listas, actas de reuniones, ¿Por que piden eso?, a veces hasta dinero porque dicen que es contraparte.

### **Presentaciones (5 min)**

#### **Presente su iniciativa brevemente**

- Presente su caso
- Presente su idea principal y la estrategia escogida

Ahora los líderes de cada grupo debieron presentar su caso, sus ideas principales y la estrategia escogida para implementar su iniciativa. Solo les dimos 5 minutos para esto. (Los presentadores excedieron el tiempo reservado con 3 minutos. En vez de 5 minutos sus presentaciones tardaron aprox. 8 minutos. Anteriormente, los facilitadores de Chakana habían colgado las hojas grandes en cuales los grupos han formulado sus ideas en relación con los diferentes pasos y roles).

### **Conclusiones**

**RS:** Pues entonces si ustedes tienen confianza en su emprendimiento / micro empresa aprovechan de sus talentos, acá en el simposio están presentes las personas emprendedoras.

Bueno, antes de despedirnos me gustaría saber si sus expectativas son cumplidas.

**PP:** Nosotros quisiéramos agradecer porque hoy estamos en este taller y abrimos nuestras mentes a nuevas ideas y como podemos llevar adelante las mismas, así que es para nosotros muy provechoso haber trabajado en este taller y esperamos que puedan seguir organizando este tipo de simposios que nos sirvan para informarnos y atender nuevas expectativas.





## Cierre

**ES:** A tiempo de agradecerles a todos por su participación, quiero cerrar el taller con un relato que cuenta acerca de una persona anciana, un abuelo muy cariñoso y sabio. Él tenía muchos nietos a los que quería y siempre les daba consejos paternales. Los nietos respetaban mucho al abuelo y lo querían porque escuchaban siempre respuestas a sus preguntas con la sabiduría y el cariño que le caracterizaba. Un buen día, en que todos estaban reunidos en familia, dos de sus nietos más traviosos deciden hacer una pequeña prueba al abuelo. Como era siempre él quien respondía sus dudas ellos asumían que la respuesta correcta era siempre la que les daba el abuelo, entonces cogen una mariposa y uno le dice al otro: -Vamos a ver si el abuelo es en verdad tan listo, vamos a preguntarle si la mariposa esta viva o está muerta, si nos dice que está viva yo aplasto a la mariposa y si nos dice que esta muerta, la dejo salir volando abriendo mis manos-. Rápidamente se van en busca del abuelo para preguntar la respuesta correcta y hacer caer en la trampa al sabio anciano. En cuanto llegan ante él le hacen la pregunta: -Abuelo, tú que siempre sabes la respuesta, dinos si la mariposa que tenemos esta viva o está muerta-; el anciano los observa con cariño y serenamente les responde:- Eso, mis queridos nietos, solamente depende de ustedes-.

Así que, ahora tal como el sabio abuelo respondió, su emprendimiento está en sus manos, depende sólo de ustedes que no se inicie o que remonte vuelo y sea exitoso, tienen hoy la oportunidad de contactar aliados, buscar oportunidades de financiamiento y mejorar sus ideas de proyecto, pero solamente si ustedes así lo desean.

Gracias por su participación y tengan todos muy buenas tardes.





## Conclusiones

El segundo encuentro interinstitucional sobre el emprendedurismo entre los Aymaras en Bolivia, se presentó las siguientes conclusiones al finalizar el evento:

Aunque es difícil sacar conclusiones de semejante ejercicio hipotético (caso de talleres participativos), el ejercicio realizado nos permite sacar algunas conclusiones. Primero, muchos comunarios admitieron que esperan que los bancos les den buenos términos (tasas de interés o plazos), mientras se dan cuenta que no están dispuesta de cumplir con las precondiciones de los bancos. Se darán cuenta que esa actitud es ambivalente.

También es importante mencionar que la mayoría de los participantes nunca han solicitado un préstamo y/o crédito a una entidad financiera, entonces ellos no están familiarizados con el procedimiento ni los requisitos para solicitarlo. Pero si los requisitos fueran flexibles de las entidades financieras, puede haber la posibilidad de que muchos de los participantes pueden animarse a solicitar un préstamo.

Todo lo discutido en estos talleres tuvo el trasfondo de ejercitar la mente de los participantes para realizar una idea de emprendimiento. En este contexto lo que se buscó más allá de obtener una receta para comenzar una empresa fue motivar la reflexión de los elementos presentes al momento de decidir plasmar una idea de actividad económica.

De todo lo expuesto dadas las condiciones y planteados los actores, se extrae que todos los emprendedores plantean la necesidad de asociarse, aunque en la práctica es muy difícil con seguir una acción emprendedora mancomunada.

Es preferiblemente deseable que la ayuda no financiera se traduzca en capacitación técnica y provisión de materiales de construcción para la infraestructura productiva. Es valorado el requerimiento de asistencia técnica calificada, rol que puede ser cubierto por el sistema de educación superior y los centros de formación tecnológico medios. Los habitantes de áreas periurbanas y rurales expresan al unísono la necesidad de la inclusión económica, aunque esta se dificulta por el fuerte sesgo de la voluntad política local, regional y nacional.

Un elemento que no debe dejar de mencionarse es la generación de confianza mutua y propia, este debe ser apuntalado en un tema de reforzamiento de la autoestima, reconociendo los valores, identidades y potencialidades individuales que cada uno posee. El único camino de transmitir confiabilidad es sentirse uno mismo confiable, así se expresa no sólo la mística de trabajo sino la voluntad y valor de llevar adelante un sueño hasta conseguir realizarlo.





## Anexos

Anexo1	Presentación PowerPoint CIOEC-Bolivia
Anexo2	Presentación PowerPoint Superintendencia de Empresas
Anexo3	Presentación PowerPoint FADES
Anexo4	Presentación PowerPoint Foncresol
Anexo5	Presentación PowerPoint Promujer
Anexo6	Presentación PowerPoint Gregoria Apaza
Anexo7	Lista de asistentes al evento
Anexo8	Fotos del evento



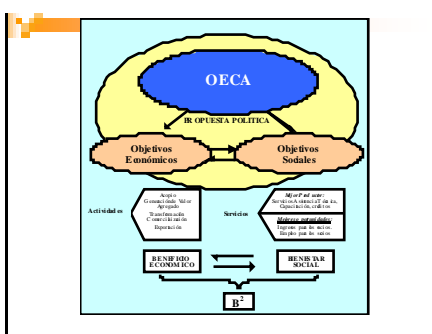


**¿Quiénes son las Organizaciones Económicas Campesinas - OECAs?**

Son las cooperativas, asociaciones, CORACAs y otras formas de organización que tengan identidad campesina y realicen actividad económica.

**Características de las Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)**

- Carácter **ORGANIZADO**: a través de actividades asociativas (cooperativas, coracas, asociaciones de productores)
- Carácter **ECONÓMICO**: generar ingresos participando con sus productos en el mercado
- Carácter **CAMPESINO**: pequeños productores campesinos, indígenas y originarios, una sola clase social



**Porque surgen las OECAs?**

- Las áreas rurales andinas han sido tradicionalmente exduidas de planes y programas de fomento
- los índices mas altos de pobreza
- Pese a las reformas de participación, se siente aún que el Estado esta ausente del mundo rural

- Se hacen presentes las ONGs, con una amplia oferta de apoyo pero con visiones diversas, su rol puede llegar a ser muy importante pero su paso finalmente es transitorio.

Entonces:

- La respuesta de los productores es asumir una estrategia propia para la generación de ingresos: **organizarse con un fin económico**



- Surgen en base a su necesidad directa: canalizar sus productos, aunque estos no sean rentables desde el inicio.

Es la unión de  
necesidades, antes que la  
unión de capitales

- Por eso existen organizaciones campesinas en lugares y con productos en los que **nunca** incursionarían empresas tradicionales, debido a que no se prevén retornos interesantes.
- Están obligados a experimentar en el mercado en un proceso de prueba y error, hasta encontrar equilibrios entre la calidad del producto y el nicho de mercado.

### Integración de las OECAS

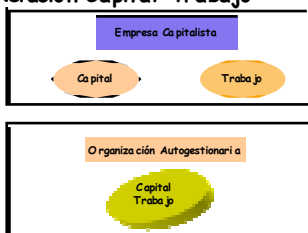
- Como instancia nacional las OECAs se han integrado en la: Coordinadora de Integración de las Organizaciones Económicas campesinas de Bolivia - CIOEC Bolivia.
- Se cuenta con 8 CIOECs departamentales
- Según datos de la Guía 2004: 633 OECAs en Bolivia que agrupan a más de 100.000 familias y están en 184 municipios

### Nuestros principios

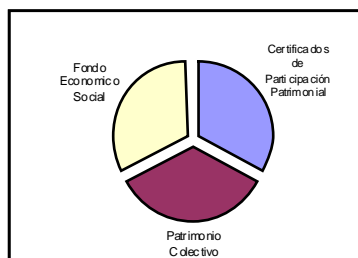
Observamos que en nuestras OECAs se tienen:

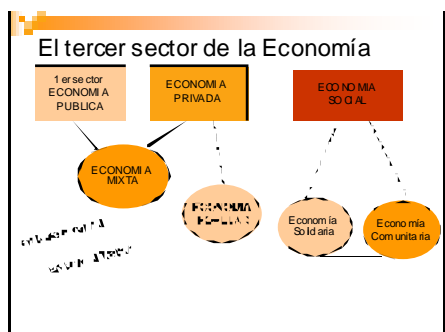
1. Primacía de las personas y el trabajo sobre el capital en la repartición de los ingresos, finalidad del servicio más que de ganancia **ECONOMÍA SOLIDARIA**
2. Autonomía de gestión, **AUTOGESTION CAMPESINA**
3. Necesidad de conservar nuestros medios de producción, **AGRICULTURA SOSTENIBLE**.
4. Necesidad de decidir lo que comemos y producir, **SOBERANÍA ALIMENTARIA**

### Autogestión: Relación Capital-Trabajo



### Art. 15 Patrimonio de la OECA

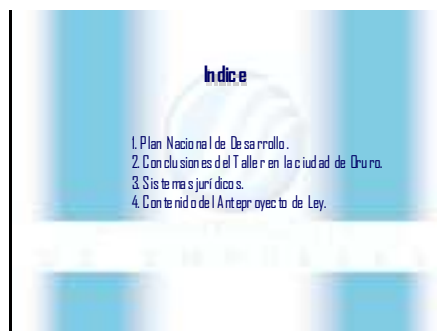
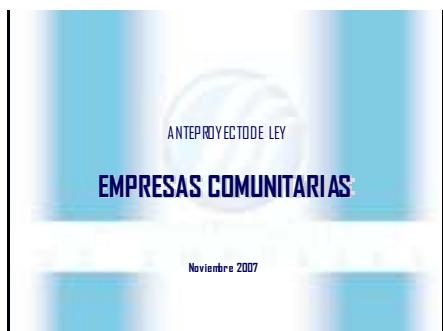




- ### A manera de conclusión
- Las OECAs son la estrategia de desarrollo del pequeño productor
  - Su rol es mantener el tejido social productivo
  - Las OECAs son competitivas en la dimensión económica y social
  - El sector de las OECAS es propositivo  
.....gracias



## Anexo 2 Presentación PowerPoint Superintendencia de Empresas



## 2. Conclusiones del Taller Nacional

- Son organizaciones autogestivas.
- Existe un crecimiento gradual sobre bases asociativas.
- El Estado debe abrir nuevos mercados.
- Se debe fomentar las exportaciones.
- Flexibilización impositiva.
- Facilidad para acceder al crédito.
- Apoyo técnico para productores y empresas comunitarias.
- Fomento al comprador vivo y las ferias a la inversa.
- Ser participantes de la información e indicadores del sector productivo.
- Simplificación de trámites.



## 3. Sistemas Jurídicos



## 4. Anteproyecto de Empresa Comunitaria

Capítulo I. Generalidades

- **Objeto.** Inscrito al ámbito de la economía nacional (f.f.).
- **Ámbito de aplicación.** Empresas Comunitarias constituidas bajo uso y costumbres originarias.
- **Concepto.** Empresa basada en la economía familiar, la unidad territorial, respeto a autoridades y estructura originaria. En distintos niveles geográficos.
- **Principios.** Reciprocidad, Complementariedad, Equidad Inclusiva, Competitividad, Principio rector (su trabajo y mecanismos de cooperación tiene primacía sobre los medios de producción), Solidaridad, Gestión de moratoria.

## 4. Contenido del Anteproyecto de Ley

- **Valores.** La armonía, la Justicia, el Vivir Bien, la revalorización cultural.
- **Características.** Idéntica territorial, distribución equitativa, solidaridad en lo productivo y social, genera recursos propios, combina trabajo individual o familiar con el comunitario, incrementa patrimonio comunitario.
- **Creación.** La comunidad indígena, la capitania, el ayllu, el poblado, la tierra comunitaria de origen o la Junta Vecinal por decisión de sus Asambleas pueden crear EC.
- **Denominación.** Seguida de la frase "Empresa Comunitaria" o "EC".

## 4. Contenido del Anteproyecto de Ley

Capítulo II. Actividades de las Empresas Comunitarias

- **Actividades permitidas.** Producción y comercialización de productos agrícolas y ganadería, bienes artesanales, prestación de servicios como ecoturismo, capacitación productiva y gerencial.
- **Objeto.** En estatutos y escritura de constitución. No actividades que requieran embargos.



#### 4. Contenido del Anteproyecto de Ley

##### Capítulo III. Régimen Económico Financiero

- **Financiamiento de las Empresas Comunitarias.** A través del Aporte Comunal (trabajo individual o familiar, físico o intelectual, en dinero o en especie). Registro de participantes de la E.C.
- **Patrimonio de la Empresa Comunitaria.** Aporte comunal más utilidades no distribuidas en un ejercicio.
- **Fondo Comunal.** Dinero en efectivo y en especie. Reinvertir, cuidar y en la mejora de condiciones de vida, hasta el 10% gastos de administración, hasta un 10% con destino a procesos de capacitación, con tribuir reserva social para contingencias.

#### 4. Contenido del Anteproyecto de Ley

##### Capítulo III. Régimen Económico Financiero

- **Sistema Contable.** Se parados de los bienes personales de cada asociado comunitario. Contabilidad básica dispuesta por la SEM.P.
- **Inversiones.** En otros rubros: ganancia, rentabilidad, liquidez y seguridad.
- **Garantía de Créditos.** La totalidad del Fondo Comunal.
- **Responsabilidad.** Recíproca.
- **Régimen tributario.** Se ajusta a toda la normativa tributaria pagando 1/3 de la alícuota que corresponda por los 3 primeros años y el 50% de spués.

#### 4. Contenido del Anteproyecto de Ley

##### Capítulo IV Estructura Organizativa de la Empresa Comunitaria

- **Escritura de Constitución.** Comunitaria indígena, ayllu, capitánía y otras formas ancestrales de organización de bienestar con personería jurídica otorgada por las Prefecturas como requisito para conformar una Empresa Comunitaria. La SEM.P. administrará el registro y otorgará la matrícula.
- **Asociado comunitario.** Mayores de edad e legibles.
- **Asamblea General.** Órgano de decisión máxima.
- **Representación Legal.**
- **Control social.**

#### 4. Contenido del Anteproyecto de Ley

##### Capítulo V Control y supervisión de las Empresas Comunitarias

- **Supervisión.** SEM.P.
- **Registro Nacional de Empresas Comunitarias.**
- **Intervención, liquidación y revocatoria.**

- **Capítulo VI Disposiciones Finales**
- **Prohibiciones.**

Ahora, depende de ustedes...





## Anexo 3 Presentación PowerPoint FADES

**FADES**  
**(Fundación para Alternativas de Desarrollo)**  
Fernando Mompó Siles  
GERENTE GENERAL

**FADES (IFD)**  
Institución Financiera de Desarrollo

- Entidad de microfinanzas rural con 84 agencias en siete departamentos del país.
- Cartera de \$us. 22 millones y 22 mil clientes.
- Además presta otros servicios financieros: giros locales, remesas del exterior, cobro de servicios básicos, pago del Bonosol entre los más importantes.

**TECNOLOGÍA CREDITICIA**

- FADES empezó en 1989 con crédito asociativo, posteriormente incorporó la tecnología de crédito solidario en 1994, por último crédito individual en 1996.
- Actualmente el 98.5% de la cartera se encuentra bajo crédito individual.

**POR QUÉ CRÉDITO INDIVIDUAL?**

- Los créditos asociativos generalmente eran recibidos por las asociaciones y luego distribuidos entre los asociados.
- En conclusión se convertían en créditos individuales pero sin la evaluación de capacidad de pago y de endeudamiento para cada caso.
- Los problemas de morosidad se dieron en el momento de cobrar las cuotas entre los socios que a veces no tenían la capacidad de responder al compromiso asumido.





## CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA RURAL

- El término rural no es sinónimo de agropecuario, incluye comercio, servicios, producción no agropecuaria y asalariados.
- El sujeto de crédito son las unidades familiares que en la mayor parte de los casos no dependen de una sola actividad y tienen múltiples necesidades (capital de trabajo, capital de inversión, vivienda, libre disponibilidad y mixtos).

## CRÉDITO INDIVIDUAL

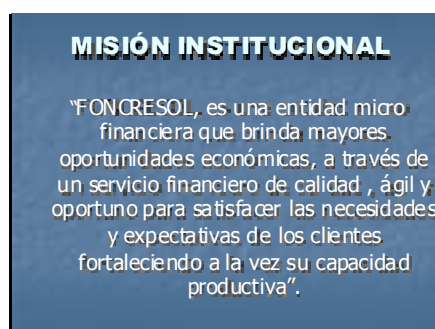
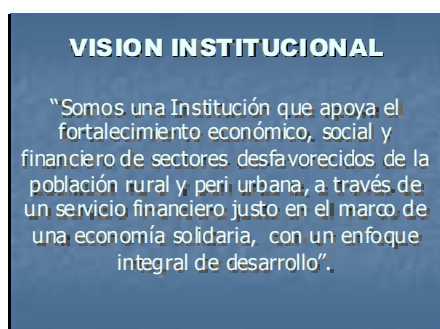
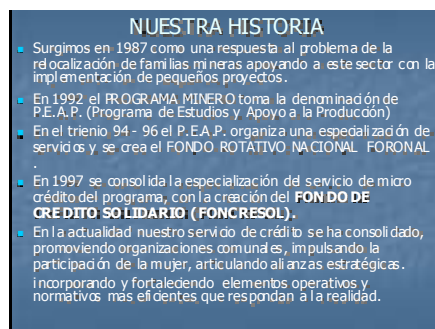
- Mediante la evaluación individual se puede atender de manera específica y particular las necesidades de crédito de las unidades familiares.
- FADES otorga créditos desde \$us. 50.- hasta \$us. 10.000.- para capital de trabajo, capital de inversión, vivienda, libre disponibilidad y mixtos. Las garantías son flexibles y cuando no se requiere garantía hipotecaria, el trámite tarda al rededor de cinco días hasta el desembolso.

Gracias por su atención

Consultas al 2 432727



## Anexo 4 Presentación PowerPoint Fon cresol



## TECNOLOGIAS CREDITICIAS

- INDIVIDUAL
- GRUPAL
- ASOCIATIVO
- BANCO COMUNAL



## CAJAS COMUNALES YANAPANAKU (AYUDA MUTUA)



## DEFINICIÓN

- ✓ una agrupación organizada de personas,
- ✓ en su mayoría mujeres,
- ✓ con demandas de crédito y ahorro
- ✓ dispuestas a realizar un trabajo solidario y autogestionario (fortaleciendo la organización)
- ✓ promoviendo espacios de capacitación en ciudadanía e incidencia política

## COBERTURA

- Los departamentos de Chuquisaca y Potosí. (altiplano y cabeceras de valle) en Potosí en 2 provincias (Tomas Frías y Cornelio Saavedra) en los municipios de Tomas Frías, Yocalla y Betanzos. En Chuquisaca, en la Provincia de Nor Cinti en el Municipio de San Lucas.

## OBJETIVO GENERAL

- ✓ Aumentar el ingreso y promover el ahorro de las familias pobres, mediante el establecimiento de Cajas Comunales en las zonas rurales y peri urbanas.
- ✓ Fortalecer la capacidad organizativa y de gestión de las mujeres dirigentes y participantes de los Cajas Comunales para la incidencia política y el desarrollo local.
- ✓ Desarrollar actividades auto sostenidas y generadoras de ingresos.

## PRINCIPIOS BÁSICOS

- ✓ Participación comunitaria (promoción del empoderamiento y la autoestima).
- ✓ Subsidiariedad mediante la toma de responsabilidad y decisiones en el ámbito local promoviendo la vivencia de los actores como protagonistas de su desarrollo.
- ✓ Solidaridad a través de una responsabilidad compartida y la lucha por el bien común.



### La Caja Comunal desde lo económico es:

- Instrumento de financiación a los que están al margen del sistema financiero formal.
- Ventana, que visualiza el beneficio individual junto al beneficio colectivo.
- Referente de servicio financiero para la comunidad.



### Desde lo político:

- La Caja Comunal se convierte en un espacio de reflexión de la problemática comunal y nacional.
- La Caja Comunal es una instancia de articulación y empoderamiento de las mujeres.
- La Caja Comunal es un instrumento para la incidencia política.



### Desde lo social:

- La Caja Comunal recupera y fortalece los valores innatos en la comunidad andina:
  - Solidaridad
  - Complementariedad
  - Reciprocidad
  - Valores que vive cotidianamente.



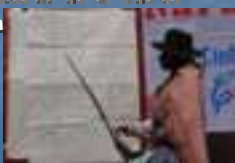
### Lecciones aprendidas

- El financiamiento en pequeña escala.
- Permite la subsidiaridad.
- Garantía solidaria en la **búsqueda del bienestar común.**
- El ahorro interno como instrumento de capacitación en la gestión de sus propios recursos.

### Lecciones aprendidas

Otorgar crédito a miembros de la comunidad priorizando el trabajo con las mujeres como representantes de las familias es

**reafirmar nuestra opción por los pobres y más vulnerables**



### Lecciones aprendidas

- El promover crédito con organizaciones campesinas alejadas y en zonas donde no existe oferta de servicios financieros es realizar un **llamado a la comunidad y a la participación comunitaria.**
- Vivir los conceptos de solidaridad, reciprocidad y complementariedad en el trabajo con cajas comunales es **acercamos un poco a comprender y revalorizar nuestra cultura**



### Lecciones aprendidas

- Generar y promover una cultura financiera a través del crédito y del ahorro es **promover la subsidiaridad entendida como la transferencia de poder para influir en el desarrollo comunal.**

### Lecciones aprendidas

- La mejor forma de administrar el riesgo crediticio es fortaleciendo la capacidad de gestión del conjunto de los socios de una Caja Comunal a través de:
  - Promover la Caja Comunal no como un espacio paralelo de organización de la comunidad.
  - Involucrando y fortaleciendo la autoridad comunal en las decisiones de la Caja Comunal.
  - El "Control Social"

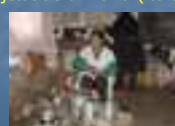
### Lecciones aprendidas

- El crédito por si solo no soluciona nada.
  - Si no va acompañado de un proceso de intercambio de saberes en la capacitación, en diferentes temas, salud, educación, organización, etc.



### Lecciones aprendidas

- Alianzas estratégicas, en tanto promuevan los mismos valores.
  - Promuevan el "Desarrollo" "desde", "con" y "para" los sujetos de la misma (los campesinos).



### INDICADORES DE IMPACTO



### Resultados del "Taller de Intercambio de Experiencias"

- Reunir una lista de indicadores sociales posibles que puedan ser incorporados y profundizados en futuras investigaciones de impactos sociales fue se realizarían a nivel de FONCRESOL



## Los resultados fueron:

- En el campo económico:**  
 El empoderamiento de las Actividades generadoras del ingreso de nuestros socios al ser el administrador BANCA CHAKANA, para empesar o incrementar, su actividad económica, sugiere que el crédito ha contribuido a la diversificación y mejoramiento de la economía rural campesina y pechewa.
- En el campo social**  
 El empoderamiento de bienestar en los condiciones de vida de nuestros socios se traduce en:
  - Financiera Migración:** Se pudo ver el crédito como una ayuda para afrontar la emigración y sus efectos negativos también la familia como en la comunidad.
  - Vivienda:** Investigación del crédito de crédito se justifica que el mayor porcentaje se usó para el mejoramiento de vivienda.
  - Educación:** El aumento de las oportunidades crediticias disponibles para el cumplimiento de los estudios.
 Asimismo se desarrolló un taller de incidencia Política entre las sociedades que uno de los temas fue el "Como obtener fondos desde gobiernos locales para construir obras comunitarias en las comunidades". Los resultados fueron aprobados ya que las comunidades que no participaron en el taller expresaron el deseo de ver realizar de proyectos similares en sus comunidades.

## Además se tiene

- El empoderamiento de nuestros clientes, que tiene como resultado:

Se toma el empoderamiento de género y la participación de la mujer como un objetivo central del trabajo de FONCRESOL, como parte de la solución a las inequidades y problemáticas que enfrentan las mujeres. FONCRESOL otorga el crédito a miembros de la comunidad priorizando el trabajo con las mujeres como representantes de las familias, es decir trabajar como una opción por los pobres y más vulnerables. Dentro de esto, se considera que la discriminación por motivo de género es un factor transversal y se lo observa como un factor importante en todo lo económico, social y político.

Muchas Gracias





## Anexo 5 Presentación PowerPoint Promujer



Emprendedurismo e Impacto PMBolivia.pdf



## Anexo 6 Presentación PowerPoint Gregoria Apaza

### ¿SOY REALMENTE EMPRENDEDORA?

### ALGUNAS REALIDADES SOBRE LOS NEGOCIOS EN BOLIVIA

- El 90% de las empresas formales en la ciudad de El Alto son micro empresas o negocios familiares.
- Se crean 250 MYPES por año (formales e informales)
- El 90% de las MYPES creadas no superan 1 año de vida.
- Los motivos principales del cierre son: La falta de creatividad y la falta de conocimientos en gestión empresarial.

### El Mapa de la/el Emprendedor/ra

Necesidad de Autonomía

	Baja	Alta
Baja	EMPL EADO	MICROEMPRESARIO
Alta	EJECUTIVO	EMPRESARIO

Necesidad de Logro

### QUE ES LO QUE VEN?

- ✓ EMPRENDEDORAS/ES?
- ✓ NEGOCIANTAS/ES?
- ✓ EMPRESARIAS/OS?

### Riesgo en los negocios?

¿Cuánto se debe arriesgar en un negocio?

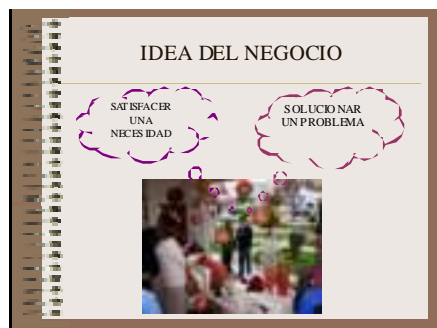
La Escala del Riesgo

0% |-----| 50% |-----| 100%

### RASGOS DE LAS/LOS EMPRENDEDORAS/ES

MOTIVACIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de Logro</li> <li>• Necesidad de Autonomía</li> </ul>
VOLUNTAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia Creativa</li> </ul>
CARACTERISTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia a Asumir Riesgos</li> </ul>







## Anexo 7 Lista de asistentes al evento

### Fase 1

14:30

Salón Grisha

<b>FA DES y FONCRESOL: Experiencias en microcrédito</b>			
<b>Nº</b>	<b>Apellido</b>	<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>
1	Alcázar	Nadia	Funda Pro
2	Apaza	Dora	Gobierno Municipal de Achocalla
3	Apaza	Nemesio	Comunidad de Tuni
4	Apaza	Freddy	Alcaldía de Achocalla
5	Arena de Apaza	Olivia	Alcaldía de Achocalla
6	Bird	Jane	CPEA
7	Blanco Gutiérrez	Edwin	
8	Bustamante	Rosario	Magisterio
9	Calderón	Felipe	Huancarani
10	Chacón	Mario	
11	Condori	Yaneth	Cañuma Achocalla
12	Cuentas	Lucio	Promoción y Exportaciones
13	Escobar	Olivia	Cerbol
14	Flores	Jaime	
15	Gutiérrez	Emilio	Asamblea Constituyente
16	Hinojosa	Placido	
17	Koolhoven	iris	
18	Koolschijn	Helen	
19	Luque	Hugo	
20	Mamani	Natalio	Mullacani Achocalla
21	Mamani	Viviana	AYNI
22	Mayta	Luisa	
23	Mendoza	Teodora	
24	Paye	Mariano	Consultora Paye
25	Peruca	Chiara	
26	Quispe	Justiniano	
27	Quispe Huanca	Cristina	AYNI
28	Ramos	Estanicio	Comunidad de Tuni
29	Saal	Sissy	
30	Salinas Quispe	Franz	Batallas
31	Sandoval	Juan Pablo	
32	Santos	Estanislao	Achocalla
33	Valencia	Víctor	Achocalla
34	Van De Heuvel	Hans	Embajada de Holanda
35	Van Dyk	Harmen	Embajada de Holanda
36	Vargas	Miguel	





Fase 1

14:30

Salón Fernando

<b>PROMUJER: Impactos de créditos e involucración en emprendedurismo</b>			
<b>Nº</b>	<b>Apellido</b>	<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>
1	Alvarez	Angélica	
2	Bricker	Nelson	
3	Burgoa	Ju stina	
4	Cartagena	Miriam	
5	Chuquim ia	Sim eón	Comunidad de Pocollita
6	Colque	Sim ona	AYNI
7	Colque	Abraham	
8	Fernández	Shulga	Adim
9	Fernández	Marco Antonio	UCB
10	García	Alejandra	
11	Huanca	Rubén	Achocalla
12	Kafka	José Luis	
13	Lima	Zaida	
14	Mallea	Poletzka	
15	Mamani	Alv ina	Iniciativ as Dem ocráticas
16	Nogales	Juan Víctor	
17	Pacheco	Lucas	Achocalla
18	Quispe	Esteban	Comunidad de Asunta Quilliv iri
19	Quispe	Valentín	Sub. Alcalde Achocalla
20	Quispe	Saturnina	AYNI
21	Torres	Alejandro	





**Fase 1**

**14:30**

**Fase 2**

**15:40**

**Salón Napoleón**

<b>CHA KANA: 'Empiece su emprendimiento'</b>			
<b>Nº</b>	<b>Apellido</b>	<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>
1	Alejo	Félix	
2	Alejo	Sen obio	Comunidad de Kajchiri
3	Bravo	Waldo	
4	Callisaya	Andrea	
5	Flores	Eddy	
6	Galleguillos	Gonzalo	Fundación Nueva Empresa
7	Gutiérrez	Lucio	Comunidad de Kajchiri
8	Mamani	Viviana	AMMA
9	Mamani	Martin	APLEPROM
10	Plata	Nicolás	Municipio de Guaqui
11	Quispe	Dionicio	
12	Quispe	Martin	Comunidad de Asunta Quilliviri
13	Quispe	Sonia	Comunidad de Tuni
14	Quispe	Asunta	Comunidad de Tuni
15	Soni	Ra dha	
16	Tambo	Simón	
17	Trujillo	Pablo	
18	Vargas	Luis Alberto	Importadora Vargas
19		Maria	AMMA





**Fase 2**

**15:40**

**Salón Grisha**

<b>CPMGA: 'Soy Realmente Emprendedora'</b>			
<b>Nº</b>	<b>Apellido</b>	<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>
1	Aliaga	Lilian	IICCA
2	Apaza	Dora	Gobierno Municipal de Achocalla
3	Apaza	Freddy	Alcaldía de Achocalla
4	Arena de Apaza	Olivia	Alcaldía de Achocalla
5	Avilés	Juan Carlos	UMSA
6	Bird	Jane	CPEA
7	Bustamante	Rosario	Magisterio
8	Calderón	Felipe	Comunidad de Huancarani
9	Canaviri	Ricardo	Desarrollo Agropecuario
10	Colque	Simona	AYNI
11	Escobar	Olivia	Cerbol
12	Fernández	Marco Antonio	UCB
13	Fernández	Shulga	Adim
14	Lima	Zaida	
15	Luna	Santos	Comunidad de Uypaca
16	Luque	Hugo	
17	Mallea	Poletzka	
18	Mamani	Alvina	Incentivos Democráticos
19	Mamani	Natalio	Mullacani Achocalla
20	Mamani	Viviana	AYNI
21	Mayta	Luisa	
22	Paye	Mariano	Consultora Paye
23	Peruca	Chiara	
24	Quispe	Esteban	Comunidad de Asunta Quilliviri
25	Quispe	Saturnina	AYNI
26	Quispe Huanca	Cristina	AYNI
27	Ramos	Estanicio	Comunidad de Tuní
28	Riberos	Zulema	IICCA
29	Salinas Quispe	Franz	Batallas
30	Santos	Estanislao	Achocalla
31	Van De Heuvel	Hans	Embajada de Holanda





**Fase 2**

**15:40**

**Salón Fernando**

<b>GRUPO NUEVA ECONOMÍA: 'Visión emprendedora'</b>			
<b>Nº</b>	<b>Apellido</b>	<b>Nombre</b>	<b>Empresa</b>
1	Alvarez	Angélica	
2	Bricker	Nelson	
3	Burgoa	Ju stina	
4	Cartagena	Miriam	
5	Chacón	Mario	
6	Chuquimia	Sim eón	Comunidad de Pocollita
7	Colque	Abraham	
8	Condori	Yaneth	Cañum a – Achocalla
9	Condori	Nemesio	Cañum a – Achocalla
10	Cuentas	Lucio	
11	Flores	Jaim e	
12	Hin ojosa	Placido	
13	Huanca	Rubén	Achocalla
14	Kafka	José Luis	
15	Koolhoven	Iris	
16	Koolschijn	Helen	
17	Luna	Santos	Comunidad de Uypaca
18	Nogales	Juan Victor	
19	Pacheco	Lucas	Achocalla
20	Quispe	Valentín	Subalcalde de Achocalla
21	Quispe	Ju stiniano	
22	Saal	Sissy	
23	Sandoval	Juan Pablo	
24	Torres	Alejandro	
25	Valencia	Víctor	Achocalla
26	Van Dyk	Harmen	Em bajada de Holanda
27	Vargas	Miguel	



