



*Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible*

Av. Paragua, C/ Cuquizas, Edificio Coral, 3er Piso, Planta A - Santa Cruz, Bolivia  
[www.cepad.org](http://www.cepad.org)

## **Las Mancomunidades Municipales: Una Alternativa para el Desarrollo Territorial**

**\* Carlos Hugo Molina Saucedo**

El 20 de abril se celebró el 12 aniversario de la aprobación de la ley de Participación Popular. Como un homenaje a la fecha, presentamos un resumen de la investigación realizada por Carlos Hugo Molina sobre un tema que se ofrece, en Bolivia, como un resultado objetivo de la Ley. Las posibilidades que ofrecen las Mancomunidades Municipales son analizadas a partir de experiencias comparadas. En la actualidad, el autor facilita una investigación sobre la materia a la que puede accederse en: [www.rimisp.org/boletines/bol60](http://www.rimisp.org/boletines/bol60)



### **1. Introducción**

El Estado se organiza territorialmente para fortalecer la democracia, resolver necesidades de gestión, desarrollo productivo, satisfacción de servicios, seguridad jurídica y ciudadana y lograr gobernabilidad. En todos los diseños, el nivel intermedio o sub-nacional, tiene como misión articular el nivel nacional con las instancias municipales, para establecer órganos con capacidad de gestión, administración y poder<sup>1</sup>.

Las necesidades crecientes de la sociedad han tensionado la división política administrativa tradicional, generando un debate inconcluso por las limitaciones de los límites territoriales basados en fronteras artificiales; la realidad social busca reencontrar el funcionamiento de las partes territoriales y administrativas, lograr eficacia y apoyar las definiciones políticas que sobre esas materias adopta el Estado<sup>2</sup>.

Planteado el tema con un enfoque propositivo, el debate sobre el Ordenamiento Territorial y la Gestión Pública podría permitir la búsqueda de alternativas sobre aspectos que no tienen soluciones finales ni definitivas; los Estados enfrentan dificultades generadas por procesos de crecimiento, de crisis económicas, de irrupción de nuevos actores y de adecuaciones a los retos globales que los obligan permanentemente a revisar, ajustar y/o modificar sus definiciones de gestión territorial<sup>3</sup>; fortalecer la base democrática del Estado y reconstrucción de la conciencia territorial, esta vez desde el ejercicio de la gobernabilidad democrática, requiere respuestas cotidianas y pide angustiada comprender los procesos y descifrarlos del lenguaje iniciático y culterano tan ajeno a la cotidianeidad, a otro más accesible y ciudadano<sup>4</sup>.

El Ordenamiento Territorial de un Estado requiere concordar y desarrollar conceptos sociales,

económicos, políticos y jurídicos imprescindibles; cuando se ajustan a la realidad que se pretende ordenar, los resultados pueden adquirir consistencia y aplicabilidad<sup>5</sup>.

Esta investigación se desarrolla sobre los componentes del Ordenamiento Territorial, y cómo, a partir de ellos, podemos relacionarlos y hacerlos efectivos con las Mancomunidades Municipales, en sus aspectos conceptuales y operativos. Estamos frente a un instrumento democrático de posibilidades innovativas. Espero poder transmitir esta convicción<sup>6</sup>.

## 2. Las Mancomunidades Municipales<sup>7</sup>

### a) Preguntas previas:

¿Para qué sirven exactamente las Mancomunidades Municipales? La propuesta o el descubrimiento de un instrumento de gestión lleva a plantearse a los posibles usuarios, ¿qué uso y utilidad tienen? Quienes trabajamos en el tema encontramos otra pregunta que le da validez a nuestra propuesta: ¿cómo es que no las desarrollamos antes?<sup>8</sup>

¿Para qué sirven exactamente las Mancomunidades Municipales?

¿Qué uso y utilidad tienen?

¿Porqué no las desarrollamos antes?

En gestión pública existen instrumentos, útiles o intrascendentes. El Estado, la Administración Pública, se dota de ellos para resolver necesidades colectivas y facilitar la ejecución de políticas públicas. En esa categoría, se encuentran las Mancomunidades Municipales. La definición básica, “asociación de dos o más municipios que se unen voluntariamente haciendo uso de su capacidad asociativa, para resolver temas que le son comunes”, no expresa las grandes posibilidades territoriales y funcionales que la práctica está señalando. Este documento recoge algunos de los escenarios y de los usos que el movimiento asociativo está construyendo con las Mancomunidades Municipales. Estos instrumentos de cooperación horizontal, “aparecen en las últimas décadas, cuando se produce un agotamiento de las formas de organización vertical y jerárquica en las organizaciones públicas.”<sup>9</sup>

Corresponderá analizar la validez que tienen y sus potencialidades, a partir de realidades nacionales concretas<sup>10</sup>, de normativa legal existente y de la voluntad asociativa que le es fundamental. De estas condiciones, surgirá una Agenda básica a ser considerada.

### b) Ubicación conceptual:

1. **Instrumento de Ordenamiento Territorial** que facilita la vertebración y la acción administrativa del Estado. Para que esta premisa pueda concretarse, debe existir legislación nacional que lo faculte.
2. **Creación, reconocimiento y fortalecimiento de Regiones.** En el debate existente en

América Latina, el reconocimiento, constitución y desarrollo de Regiones, forma parte del debate político y las soluciones legislativas que se están dando, tienen enfoques de gestión administrativa antes que de gestión territorial<sup>11</sup>.

3. **Interlocutores válidos de desarrollo económico local**<sup>12</sup>. La necesidad de resolver problemas concretos de pobreza, de generar riqueza, excedente, empleo, en una palabra, desarrollo con equidad, busca instrumentos o alianzas que puedan ofrecer opciones para ofrecer respuestas. Las Mancomunidades que han ingresado en esta variante, están demostrando la utilidad de sus resultados<sup>13</sup>.
4. **Definiciones de Uso de Suelo**. La categoría Uso de Suelo, lleva implícitos los componentes de acceso a la propiedad, catastro y registros, componentes altamente conflictivos en sociedades en desarrollo, y con altos grados de conflictividad para su definición y apropiación.
5. **Articulación efectiva de los sistemas públicos** de planificación, inversión pública, programación de operaciones, presupuesto y servicios públicos<sup>14</sup>. La gestión pública necesita eficacia; las explicaciones que tratan de justificar porqué no se lograron resultados, terminan siendo pretextos para justificar incapacidad política. ¿Cómo lograr articular, con resultados, esos instrumentos? La Mancomunidad es una buena respuesta<sup>15</sup>.
6. **Ámbito válido para el ejercicio pleno de la ciudadanía**. Sólo podríamos entender estas propuestas, en democracia; la autonomía municipal requerida, la existencia de competencias y de recursos, la participación plena de la ciudadanía en el diseño y aplicación de las acciones, demuestran, que una de las condiciones necesarias para desarrollar estas categorías políticas, es la existencia de un Estado de Derecho con posibilidades claras de ejercicio ciudadano<sup>16</sup>.

## 2. Factores Claves de Éxito

Las experiencias estudiadas, coinciden en un conjunto de condiciones que se explican por sí solas a la hora de evaluar resultados; son condiciones que no se dan automáticamente ni de manera concurrente en todos los países; en todo caso, el análisis de estos factores, permitirá evaluar el estado del arte existente en las experiencias estudiadas:

- a) **Instrumentos de fortalecimiento de la ciudadanía**. ¿Cómo está calificada la participación ciudadana, tiene instrumentos que la garanticen?
- b) **Marco legal que la sostenga y apoye**. ¿Cuál es el alcance legal de las normas nacionales para favorecer la existencia y consolidación de las mancomunidades?<sup>17</sup>
- c) **Marco institucional claro**. Si bien las Mancomunidades Municipales corresponden a la voluntad asociativa de los Gobiernos Municipales, como órganos del Estado responsables de ejecutar políticas públicas y presupuesto, ellos requieren de instancias administrativas que permitan relaciones claras y positivas. Gobiernos Nacionales y Regionales que establecen instancias para fortalecer procesos municipales en relaciones de respeto y madurez, corres-

ponderará a Estados con mayores posibilidades de desarrollo<sup>18</sup>.

- d) **Objetivos estratégicos definidos y concertados.** El Desarrollo Nacional no puede ser entendido como una categoría técnica, es fundamentalmente política y social; las propuestas de Desarrollo Humano Sostenible, ayudan a integrar los componentes y las variables.
- e) **Desarrollo y aliento de capacidades productivas.** Los órganos municipales tienen competencias específicas que cumplir. En la mayoría de los casos no forman parte de sus posibilidades legales ni de sus capacidades económicas, el desarrollo de actividades productivas; la ausencia o carencia de esas condiciones, pueden encontrar en la conformación de Alianzas y en la aprobación de medidas de fomento, la posibilidad de aportar a los procesos sociales y económicos.
- f) **Alianzas con actores no municipales.** La lista de potenciales aliados es muy larga; una estrategia adecuada de relacionamiento institucional, permitirá a las instancias de cooperación, universidades, ONGs., actores sociales y productivos, sumar sus capacidades.
- Una mención especial a los centros académicos y universitarios; la realidad está rebasando la capacidad de los estudiosos de la realidad, que no están acompañando los procesos ni con los actores ni en los territorios. Esa falta es notoria en el momento de interpretar adecuadamente los escenarios futuros en los cuales se desarrollará la vida política y social de nuestros Estados, y de ofrecer respuestas previsoras que disminuyan las incertidumbres.
- g) **Presupuesto sostenible.** La asociación Mancomunitaria plantea una necesidad a ser satisfecha sobre la base de recursos previos existentes, que por no ser suficientes o para optimizarlos, se busca la alianza; este factor exige que la Mancomunidad tenga garantizada su funcionamiento y ejecución básica con sus propios recursos, a partir de los cuales, podrá acceder a otros que serán concurrentes a su objetivo<sup>19</sup>.
- h) **Equipo técnico permanente**<sup>20</sup>. Las Mancomunidades Municipales que logran conformar un equipo técnico permanente, de apoyo y asistencia a favor de los objetivos mancomunarios y de los municipios que la integran, superan los inmediateismos políticos y la improvisación.
- i) **Identificación de limitaciones.** Las Mancomunidades pueden no tener las posibilidades ni el marco legal para resolver todos los problemas y dificultades de desarrollo y de gestión; la identificación de las posibilidades reales, puede permitir mejores resultados<sup>21</sup>.
- j) **Lecciones aprendidas.** ¿Dónde hay buenas prácticas? ¿Qué resultados se han obtenido? ¿Cuál fue la causa del error? Son preguntas que permiten alimentar las experiencias<sup>22</sup>.

“la realidad está rebasando la capacidad de los estudiosos de la realidad, que no están acompañando los procesos ni con los actores ni en los territorios. Esa falta es notoria en el momento de interpretar adecuadamente los escenarios futuros en los cuales se desarrollará la vida política y social de nuestros Estados”

- k) **Ruta crítica y metas mensurables.** Identificados estos componentes, las acciones que serán consecuentes deben incorporarse en una estrategia, en un Plan de Desarrollo. Las medidas y dimensiones que tendrá, corresponderá al objetivo buscado.

#### 4. Lecciones Aprendidas

Las Mancomunidades Municipales, al recrear y fortalecer el municipalismo, han dejado en evidencia algunas categorías conceptuales y operativas<sup>23</sup>:

- a) El Municipio como parte integrante del Estado<sup>24</sup>.
- b) La autonomía municipal como instrumento de la asociación.
- c) Necesidad de superar la confrontación política y técnica, como dimensiones de una misma realidad; necesidad de continuidad funcionaria.
- d) Necesidad de contar con aparatos administrativos eficientes.
- e) Eficiente gestión de recursos, administrados con transparencia.
- f) Eficaz funcionamiento de los sistemas de control público.
- g) Perfeccionamiento de la participación ciudadana.
- h) La globalización y los retos a lo local: industrias culturales, comercio justo, poner en valor lo que se tiene.
- i) Las nuevas tecnologías y la sociedad de la información y del conocimiento en los ámbitos locales: alfabetización informática<sup>25</sup>.

Surgen preguntas lógicas: ¿Y no corresponden todas estas exigencias al Estado mismo con todos sus componentes? ¿No es esto lo que estamos demandado en nuestros países? Queda en evidencia que las Mancomunidades pueden convertirse en una escuela de democracia y ciudadanía.

#### 5. Nuevos Componentes Conceptuales

Tenemos frente a nosotros retos que asumir de manera particularizada, y de acuerdo a nuestras realidades nacionales<sup>26</sup>. Esos retos, como nuevos escenarios políticos e ideológicos, son:

- a) La Mancomunidad como instrumento del Sistema de Planificación y de Desarrollo Sostenible<sup>27</sup>.
- b) La Mancomunidad como instrumento de inversión pública.
- c) El Municipio como Base del Sistema de Ordenamiento Territorial.
- d) Mancomunidad con capacidad para competir y ofertar servicios.
- e) Administración de Mancomunidad Municipal Metropolitana<sup>28</sup>.
- f) La Mancomunidad como facilitadora del Desarrollo Económico Local<sup>29</sup>.
- g) Fortalecimiento de la legislación sobre Mancomunidad<sup>30</sup>.

## Notas:

- (1) La instancia intermedia o **meso**, adquiere diversos nombres, según la realidad política administrativa de cada país; se denominan, Estados (Brasil, México, Venezuela), Región Autónoma (España), Departamento (Bolivia, Colombia, Perú, Guatemala, etc.), Provincia (Argentina), Región (Chile, Nicaragua, para la Costa Atlántica), Comarca (Panamá, para los territorios indígenas). Excepción en Portugal y Uruguay, por diseño constitucional, y en algunos países centroamericanos por la dimensión territorial del Estado, en los cuales la relación es directa entre el nivel municipal con la instancia nacional.
- (2) Seminario sobre Ordenamiento Territorial. Ministerio de Planeamiento y Coordinación. La Paz, mayo de 1993.
- (3) La descentralización del estado. Más allá del centro. Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe. Burki, Perry, Dillinger, Rojas y otros. Washington, septiembre 1999.
- (4) Costa Arduz, Rolando, Conciencia Territorial, en "Seminario sobre Ordenamiento Territorial, ob. Cit., pág 267.
- (5) Ver:
  - a) Dammert Ego, Manuel: La democracia Territorial. Lima, Perú, junio 2001.
  - b) Dammert, Ego, Manuel: Desborde Territorial Descentralista. Lima, Perú, 1999.
  - c) Costa Arduz, Rolando: Archipiélago de los Paca-Haques. CODEPAZ, La Paz, Bolivia, octubre 1994.
- (6) En el caso boliviano, esto es posible gracias a la existencia de una normativa expresa que se inicia con la Ley de Participación Popular, y se consolida con la Ley de Descentralización, la Ley de Municipalidades y la Ley del Diálogo.
- (7) La bibliografía básica sobre este aspecto, se encuentra en:
  - a) Escuela de verano Desarrollo y Gestión Estratégica Territorial. Unión Iberoamericana de Municipalistas, Jaén, España, septiembre de 2001. María García Pizarro y Carlos Hugo Molina, coordinadores.
  - b) Molina, Carlos Hugo. Las Mancomunidades Municipales como política de estado: la experiencia innovadora de la Gran Chiquitania. Friedrich Ebert Stiftung - Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. La Paz, mayo de 2000.
  - c) Molina, Carlos Hugo, Cuellar Ruddy, Gandarilla Evans, Mancomunidad Municipal: Visión estratégica para una política de estado. Cooperación Técnica Alemana - Gestión Participativa, y Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular. La Paz, junio de 2000.
  - d) Molina, Carlos Hugo, Cuellar Ruddy. Propuesta para la gestión administrativa de las mancomunidades municipales. CEPAD, AIPE. La Paz, enero de 2001.
  - e) GTZ-Gestión Participativa y Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular. Estudio para el desarrollo económico y la provisión de servicios financieros en la mancomunidad de Cordillera. La Paz, junio de 2000.
  - f) Urioste, Miguel, Del Estado anti campesino a la mancomunidad de municipios. La Paz, agosto de 2000.
  - g) Pabón Balderas Edgar Antonio, La experiencia de las mancomunidades en Bolivia. Viceministerio de Planificación Estratégica y Participación Popular. La Paz, marzo 2000.
- (8) "La legislación guatemalteca permite la conformación de entidades asociadas, las autoriza a través del Ministerio de Gobernación y les otorga su Personalidad Jurídica, siempre y cuando estas formas de organización llenen todos los requisitos que las leyes de la materia fijan. Reconocen y autorizan diferentes modelos de organización. El asociarse con la intención de promover el desarrollo permite a una corporación de esta naturaleza, un mayor porcentaje de posibilidades en cuanto a la obtención de los resultados esperados, lo que no sucede si se actúa en forma individual. Entonces, ¿porqué no viabilizar este modelo intermunicipal y hacer menos pesada la carga? Amézquita Hernández, Mario Danilo. Experiencia de varios municipios Guatemaltecos. Friedrich Ebert Stiftung. Guatemala, noviembre de 2001. Pág. 3.
- (9) Ruiz, Omar Antonio, El asociacionismo municipal en Argentina, pág. 4. en, Escuela de Verano, op.cit.
- (10) Sobre estos aspectos:
  - a) En una experiencia de carácter nacional, la capacidad asociativa de los municipios bolivianos ha logrado imponer una dinámica que está por convertirse en política de Estado. De los 314 municipios existentes, 269 están mancomunados, llegando a un 85% de los mismos. El Gobierno, a través del Ministerio de Fortalecimiento Municipal, realiza el seguimiento y apoyo. Ver [www.municipio.gov.bo](http://www.municipio.gov.bo)
  - b) Resulta digna de estudio la Comunidad Autónoma de Extremadura que ha establecido como una política regional la constitución y el fortalecimiento de las Mancomunidades; en la actualidad existen 76 Mancomunidades, 42 pertenecen a la provincia de Badajoz y 34 a la Provincia de Cáceres.

Notas (continuación 2):

- (11) Sobre este aspecto:
- Mancomunidad de Municipios del Chaco Boliviano. Esta mancomunidad es quizá la más relevante en el esfuerzo por asimilar el proceso mancomunitario a la constitución de regiones territoriales. Agrupa 16 municipios en tres departamentos bolivianos, Santa Cruz, Chuquisaca y Tarija. Tiene sede en Camiri.
  - Ente Intercomunal del Norte de Córdoba, EINCOR, Argentina, Escuela de verano, ob. Cit.
- (12) Ver:
- Carrillo Benito, Emilio. Desarrollo Local: Nuevas perspectivas. Junta de Andalucía, Consejería de Gobernación. 2002.
  - Albuquerque, Francisco. Gobiernos locales y desarrollo económico en América Latina y el Caribe, págs. 35 y siguientes, en "La dimensión local del desarrollo: enfoque territorial, tejido productivo...." Fredrich Ebert Stiftung, Santiago de Chile, 2002.
- (13) En esta materia, ver:
- Haciendo Negocios en la Gran Chiquitania. Mancomunidad de Municipios de la Gran Chiquitania. Santa Cruz, Bolivia, 1999.
  - Propuesta de seguridad alimentaria y nutricional en políticas públicas. AIPE, La Paz, marzo de 2002.
  - Comisión de Desarrollo Económico local, CODEL. Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible, CEPAD, Santa Cruz, 2001.
  - Nueva ruralidad: modernización agrícola e impacto en las mujeres. G-DRU IICA, La Paz, 2001.
  - Muñoz Diego: Políticas públicas y agricultura campesina. IIED PLURAL, La Paz, 2000.
  - Spedding Alison y Llanos David, No hay ley para la cosecha. PIEB, La Paz, 1999.
  - Municipio Productivo, promoción económica rural. PADER COSUDE, La Paz, 1999.
  - Pacheco, Diego. Bolivia: modelos de desarrollo y cambios en la sociedad rural y el sector agropecuario. Fundación Tierra, La Paz, 1999.
  - Cuestión Agraria Boliviana: presente y futuro. Danilo Paz. Academia Nacional de Ciencias de Bolivia. La Paz, 1997.
  - Urioste Miguel: Desarrollo Rural, urgente. Fundación Tierra. La Paz, 1995.
  - Anteproyecto de Ley "Producción de Alimentos Nacionales". Fundación Tierra, Miguel Urioste. La Paz, 1995.
- (14) Forero Pineda, Clemente, Cardona Guillermo y Córdoba Carlos. Planeación Participativa, Estrategia de Paz. Consejo Nacional de Planeación. Bogotá, septiembre de 1999.
- (15) Ver:
- Castillo Tió Roberto. Régimen de Mancomunidad y sistemas de concesiones de servicios públicos municipales. Santo Domingo, República Dominicana, noviembre 2001.
  - Castillo Blanco, Federico. Los Consorcios: una respuesta a la prestación de servicios supramunicipales. CEMCI, Granada, España, febrero 1994. Los Consorcios, en la legislación española, son asociaciones de las Entidades Locales con cualquier otra administración pública o entidades privadas.
- (16) El modelo político, legal e institucional más avanzado en esta materia, la ofrece la Ley de Participación Popular de Bolivia.
- (17) Ver:
- Ley de Municipalidades, Título VII, Bolivia, 1999.
  - Ley 7/1993 de 27 de julio, reguladora de la Demarcación Municipal de Andalucía. Título III. Comunidad Autónoma de Andalucía.
- (18) Mancomunidades de Extremadura, Consejería de Presidencia y Trabajo, Junta de Extremadura, Mérida, abril de 1997.
- (19) Existen diferentes modalidades para el sostenimiento de las Mancomunidades: aportes fijos, proporcionales a la población y los recursos, porcentajes de determinados tributos, cooperación internacional, generación de ingresos propios, alcuotas a la utilización de los servicios que ofrece, etc. Este aspecto está presente en las referencias a las Mancomunidades en funcionamiento y no será reiterativo señalar, que es fundamental y prioritario a la hora de hacer funcionar el acuerdo asociativo y de demostrar el grado de voluntad real de los actores para el funcionamiento de la Mancomunidad. Obviamente, los aportes estarán en relación a la función que se pretende de ella.

## Notas (continuación 3):

- (20) Mancomunidades o Federaciones y sus Unidades Técnicas de Asistencia Municipal. La experiencia de DEMUCA en Centro América. San José de Costa Rica, junio de 1999.
- (21) “La Asociación de Municipalidades del Norte de Quetzaltenango, AMUNOQ, está integrada por municipios de una misma región que se han propuesto alcanzar el desarrollo integral de sus habitantes. Esta asociación surge como una respuesta a la crisis de desarrollo que sus municipios han venido experimentando a lo largo de los años. Son los alcaldes que junto a sus corporaciones municipales y a sus sectores sociales identificaron la necesidad de formar esta figura legal, interpretando las demandas sentidas desde la base social local. Declaración de principios. Guatemala, 1997.
- (22) “Las nuevas tareas que se imponen resultan de la imperiosa necesidad de descentralizar la administración pública, trasladando mayores competencias a los municipios y alentando iniciativas asociacionistas que resulten en el aprovechamiento de los recursos”, Manuel Delgado Espino, en “La actuación Intermunicipal en la República de Panamá. Panamá, 2000.
- (23) “El Proyecto de organización y Gestión de las Mancomunidades de la provincia de Valencia, nace con la clara voluntad de racionalizar el mapa municipal existente. Desde la perspectiva del fortalecimiento de entidades de administración agregadas, que aglutinen esfuerzos y proyectos y mancomunen los servicios, y desde la necesidad de dar coherencia a la diversidad de nuestras mancomunidades.”. Gil José María, Pascual Joseph María, Las Mancomunidades de Valencia. España, abril, 1999, pág. 13.
- (24) Lineamientos generales para la creación de la Mancomunidad del Gran Santo Domingo. Consejo Nacional de Reforma del estado, CONARE. Santo Domingo, República Dominicana, noviembre 2001.
- (25) Un modelo de aprovechamiento de las nuevas tecnologías, es la Mancomunidad de Municipios de la Gran Chiquitania, Santa Cruz, Bolivia. Ver su página: [www.enlared.org.bo/mancomunidad/chiquitania](http://www.enlared.org.bo/mancomunidad/chiquitania)
- (26) En Bolivia existe una red de instituciones municipales, gubernamentales, no gubernamentales y de cooperación, que debaten de manera regular las perspectivas de desarrollo regional que aportan las Mancomunidades. El Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales/FES, es quién coordina el proceso.
- (27) Referencias:
- a) Manejo de la Cuenca del Río Macasías, Asociación de Municipios para el desarrollo de la Cuenca, El Cercado, República Dominicana, marzo de 2001.
  - b) Programa de Desarrollo de las Provincias ICHILO-SARA, Proyecto de Manejo Sostenible de los Recursos Naturales. GTZ. Santa Cruz, Bolivia, marzo de 2001.
  - c) Asociación de Municipios para la protección del Lago de Yojoa y su área de influencia, AMUPROLAGO, Honduras.
  - d) Mancomunidad de Municipios La Serena. Abastecimiento de agua, tratamiento de residuos sólidos, etc. Castuera, Badajoz. 2000.
  - e) Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Piray, Santa Cruz, Bolivia.
  - f) Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Kaine, Cochabamba, Potosí, Bolivia.
- (28) Ver:
- a) La experiencia de la Comunidad Urbana de Lille Metrópolis, Francia. En, Seminario sobre mancomunidad municipal y sistemas de concesiones, Santo Domingo, República Dominicana, noviembre de 2001.
  - b) Metropolización de las ciudades de La Paz y El Alto. ILDIS, La Paz, Bolivia, marzo 2000.
  - c) Urquidí Jorge. El desafío de las ciudades metropolitanas en Bolivia. Panorama de las condiciones salientes en La Paz /El Alto, Cochabamba y Santa Cruz. Foro Internacional sobre Metropolización. Universidad de Toronto, Canadá. Santa Cruz, marzo de 1999.
  - d) Córdoba, ciudad y desarrollo. Córdoba, Argentina. Noviembre de 1966.
  - e) Metropolización de la ciudad de Santa Cruz, CONIN, Santa Cruz, Bolivia, mayo de 1996.
  - f) Tratamiento de los Procesos de desarrollo Metropolitano en Bolivia. Secretaría Nacional de Participación Popular, La Paz, Bolivia, marzo de 1997.
  - g) Seminario Internacional Mancomunidad Metropolitana, Secretaría Nacional de Participación Popular, La Paz, Bolivia, 24 y 25 de abril de 1996.
  - h) Ley 46 del Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito. Ecuador, noviembre de 1993.

---

Notas (continuación 4):

- (29) Mancomunidades Productivas, una nueva perspectiva de desarrollo rural en el marco de alianzas estratégicas. Consultora y Comercializadora Agrícola SHADAI, Santa Cruz, Bolivia. Junio de 2001.
- (30) Existe legislación sobre las Mancomunidades Municipales, incorporada de manera general en la legislación municipal, la mayoría de las veces, dispersa o insuficiente. Esa es, quizá, la mayor debilidad de los procesos mancomunarios. Es un trabajo pendiente que requiere ser enfrentado.

---

\* Abogado, Presidente del CEPAD. E-mail: [carloshugom@cotas.com.bo](mailto:carloshugom@cotas.com.bo)  
Blogg: [agora.mundoalreves.com](http://agora.mundoalreves.com)



**Editor: Rubens Barbery Knaudt**  
**E-mail: [rbarberyk@cotas.com.bo](mailto:rbarberyk@cotas.com.bo)**  
**Blogg: [metafora.mundoalreves.com](http://metafora.mundoalreves.com)**

**Las opiniones son responsabilidad del autor y no representan necesariamente a las de la institución.**

---