

200

Preguntas y respuestas

de la gestión pública municipal
NUEVAS AUTORIDADES MUNICIPALES







Preguntas y respuestas

de la gestión pública municipal

NUEVAS AUTORIDADES MUNICIPALES

PERÍODO CONSTITUCIONAL 2026 - 2031

Servicio Estatal de Autonomías

Asociación de Concejales y Alcaldesas de Bolivia

200 Preguntas y respuestas de la gestión pública municipal

Fernando Hugo Aramayo Carrasco
Ministro de la Presidencia

Servicio Estatal de Autonomías

Alfonso Paul Lema Grosz
Director Ejecutivo a.i.

Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia - ACOBOL

Sara Armella Rueda
Presidenta

Grover Sinka Cussi
Director Ejecutivo

Elaboración de Contenidos:

José Martí Quispe Flores

Colaboración y revisión técnica

Servicio Estatal de Autonomías

Nancy Cinthia Bolaños Moya
Gonzalo Vargas Rivas
Magalí Condori Salas
Tania Andrea Beque Párraga
Adriana Mamani Choque

Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia - ACOBOL

Grover Sinka Cussi
Carla Aleida Pérez Cordero

Área de Comunicación

Alfredo Gonzalo Carry Albornos

Diseño y Diagramación

Andrea Eunice Salamanca Carrillo

La Paz - Bolivia
2026

Esta publicación ha sido realizada gracias al apoyo de ActionAid Bolivia.

Presentación

Servicio Estatal de Autonomías (SEA)

El Servicio Estatal de Autonomías (SEA), en el marco de las atribuciones establecidas por la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Bábñez”, desarrolla acciones de asistencia técnica, fortalecimiento institucional y apoyo al ejercicio de las competencias de las entidades territoriales autónomas. En ese contexto, pone a disposición de las autoridades y equipos técnicos de los Gobiernos Autónomos Municipales la presente publicación, elaborada para contribuir a una mejor comprensión de sus responsabilidades y al adecuado desarrollo de la gestión pública municipal.

Asumir una función pública municipal implica enfrentar desafíos permanentes relacionados con la toma de decisiones, la aplicación de la normativa, la gestión de recursos públicos, la coordinación institucional y la atención de las necesidades de la población. Por ello, el SEA, en coordinación con la Asociación de Concejales y Alcaldesas de Bolivia (ACOBOL), presenta el documento **“200 Preguntas y Respuestas sobre la Gestión Pública Municipal”**, orientado a acompañar a las autoridades municipales que inician funciones durante el periodo constitucional 2026–2031.

Esta publicación ha sido diseñada en un formato sencillo, práctico y de fácil consulta. A través de preguntas y respuestas aborda temas relacionados con el régimen autonómico, las competencias municipales, la gestión normativa, el funcionamiento de los órganos de gobierno, la fiscalización, la planificación, la administración pública y otros aspectos fundamentales para el desarrollo de una gestión municipal eficiente y cercana a la ciudadanía.

Es importante señalar que esta guía tiene carácter orientador. Su contenido se sustenta en la Constitución Política del Estado, la legislación nacional vigente, la jurisprudencia constitucional, así como en directrices, lineamientos y documentos técnicos elaborados por entidades competentes. En consecuencia, no sustituye las disposiciones legales aplicables ni las normas propias que cada entidad territorial autónoma haya aprobado en el ejercicio de su autonomía.

Con esta publicación, el Servicio Estatal de Autonomías reafirma su compromiso de continuar promoviendo el fortalecimiento institucional, el desarrollo de capacidades y la asistencia técnica a las entidades territoriales autónomas, contribuyendo a una mejor gestión pública y al fortalecimiento del régimen autonómico en beneficio de la población boliviana.

Ing. Alfonso Paul Lema Grosz
Director Ejecutivo a.i.
SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS

Asociación de Concejales y Alcaldesas de Bolivia - ACOBOL

La Asociación de Concejales y Alcaldesas de Bolivia (ACOBOL) se constituye como referente en la defensa, posicionamiento y promoción política de las mujeres en el ámbito local. Su labor trasciende la representación para impulsar una gestión municipal con equidad, transparencia y participación ciudadana; en ese marco, extiende un saludo protocolar a las nuevas autoridades municipales que asumen funciones para el presente periodo constitucional (2026 – 2031).

Conscientes de que el inicio de una gestión pública municipal plantea retos técnicos, normativos y administrativos, ACOBOL, en una alianza estratégica con el Servicio Estatal de Autonomías, asume la responsabilidad de acompañar este proceso mediante herramientas orientadas a garantizar una gestión eficiente. En este marco, ponemos a disposición de las alcaldesas, alcaldes, concejales, concejales y equipos técnicos del país el documento **“200 Preguntas y respuestas de la gestión pública municipal”**.

Esta publicación ha sido estructurada como un instrumento de consulta ágil y de aplicación práctica. A través de un formato didáctico de preguntas y respuestas, el texto proporciona criterios técnicos fundamentales organizados en cuatro ejes clave: fundamentos del régimen autonómico, lineamientos para el Concejo Municipal, atribuciones del Órgano Ejecutivo, y pautas para la gestión operativa y administración de bienes. Su propósito esencial es dotar a los servidores públicos de la certidumbre necesaria para la toma de decisiones estratégicas.

Con la entrega de esta guía, reafirmamos nuestro compromiso con el fortalecimiento institucional de los Gobiernos Autónomos Municipales de Bolivia, augurando el mayor de los éxitos en el ejercicio de sus funciones constitucionales en beneficio de la ciudadanía.

Sara Armella Rueda
PRESIDENTA
ACOBOL

Grover Sinka Cussi
DIRECTOR EJECUTIVO
ACOBOL

INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye una guía orientadora dirigida a autoridades y equipos técnicos de los Gobiernos Autónomos Municipales, con el propósito de facilitar la comprensión y el ejercicio de sus competencias, facultades y funciones en el marco del régimen autonómico boliviano. Su contenido se sustenta en la Constitución Política del Estado, leyes nacionales, jurisprudencia constitucional, así como en directrices y lineamientos técnicos emitidos por entidades competentes.

Este instrumento tiene carácter referencial y no vinculante, orientado a fortalecer la gestión pública municipal mediante criterios técnicos y jurídicos, sin sustituir la normativa vigente ni las decisiones que, en el ámbito de su autonomía, adopte cada entidad territorial conforme a sus propias normas y a la legislación nacional aplicable.

RESUMEN DE LAS PARTES DEL DOCUMENTO

Parte I. Fundamentos de la gestión municipal

Aborda los elementos esenciales del régimen autonómico, incluyendo competencias, facultades, organización institucional, instrumentos de gestión y mecanismos de coordinación intergubernativa.

Parte II. Concejo Municipal – Guía del Concejal

Desarrolla aspectos vinculados a la organización, funcionamiento, producción normativa y ejercicio de la fiscalización por parte del órgano legislativo municipal.

Parte III. Órgano Ejecutivo Municipal – Guía de la Alcaldesa o Alcalde

Analiza la estructura, atribuciones y herramientas de gestión del órgano ejecutivo, incluyendo la emisión de actos administrativos y normativos.

Parte IV. Gestión operativa y gestión de administración de bienes

Comprende temas relacionados con la administración de bienes, gestión financiera, participación y control social, así como la identificación de riesgos en la gestión pública.

PRECISIÓN INSTITUCIONAL

El presente documento no establece criterios obligatorios ni resuelve casos concretos, en resguardo del rol del Servicio Estatal de Autonomías como instancia técnica de apoyo y orientación. En ese marco, la aplicación de los contenidos deberá adecuarse a las disposiciones específicas de cada Gobierno Autónomo Municipal, sus normas propias, y la normativa nacional vigente, así como a las directrices y lineamientos emitidos por las entidades rectoras y sectoriales competentes.

A.	INICIO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	19
1.	¿Qué significa que el Gobierno Autónomo Municipal (GAM) reciba una gestión?	19
2.	¿Por qué las primeras semanas son críticas para la gestión del GAM?	19
3.	¿Cuál es la diferencia entre la autoridad y el Gobierno Autónomo Municipal?	20
4.	¿Qué tipo de problemas puede estar heredando el GAM sin que sean visibles?	20
5.	¿Por qué es urgente revisar las deudas con Cajas de Salud?	20
6.	¿Qué problema puede existir con los aportes a la Gestora Pública?	21
7.	¿Qué son los débitos automáticos y cómo afectan al GAM?	21
8.	¿Qué pasa si el GAM incumple proyectos con otras entidades?	22
9.	¿Por qué los servicios básicos deben ser la primera prioridad del Gobierno Autónomo Municipal?	22
10.	¿Por qué los programas sociales deben revisarse de inmediato?	23
11.	¿Qué riesgo tienen los contratos administrativos firmados por la gestión anterior?	24
12.	¿Qué ocurre con obras públicas iniciadas sin financiamiento completo?	24
13.	¿Qué se debe revisar en entidades dependientes o de relación del Gobierno Autónomo Municipal?	24
14.	¿Por qué los convenios intergubernativos firmados son una fuente de riesgo?	25
15.	¿Qué pasa si existen demandas judiciales contra el Gobierno Autónomo Municipal?	25
16.	¿Qué conflictos laborales pueden existir?	25
17.	¿Qué rol cumple la autoridad laboral y cómo puede afectar al Gobierno Autónomo Municipal?	26

18.	¿Por qué pueden intervenir instancias de defensa de derechos en la gestión municipal?	26
19.	¿Qué son las acciones constitucionales y por qué deben ser atendidas de inmediato?	27
20.	¿Qué son los procesos administrativos internos y por qué deben revisarse?	28
21.	¿Qué pasa si existen auditorías pendientes sin respuesta?	28
22.	¿Qué implica no responder a requerimientos de la Contraloría General del Estado?	29
23.	¿Qué sucede cuando el Gobierno Autónomo Municipal retiene impuestos y no los paga?	29
24.	¿Qué deudas pueden existir en el sector salud entre Gobiernos Autónomos Municipales?	30
25.	¿Qué ocurre si no se paga el servicio de energía eléctrica?	30
26.	¿Qué problemas pueden existir con servicios de telecomunicaciones?	31
27.	¿Qué pasa con los alquileres asumidos por el Gobierno Autónomo Municipal?	31
28.	¿Qué problemas ambientales pueden existir al inicio de gestión?	31
29.	¿Por qué es importante revisar la administración tributaria municipal al inicio de la gestión?	32
30.	¿Qué decisiones deben tomarse sobre la Dirección o Jefatura de Recaudaciones o Administración Tributaria?	32
31.	¿Qué información debe solicitarse para conocer el estado de los ingresos propios?	33
32.	¿Qué riesgos existen en los sistemas de recaudación (RUAT u otros)?	33
33.	¿Qué controles deben realizarse sobre los procesos de recaudación?	34
34.	¿Qué reportes son críticos para la toma de decisiones tributarias?	34
B.	AUTONOMÍA Y COMPETENCIAS	35
35.	¿Qué es la Autonomía del Gobierno Autónomo Municipal?	35
C.	RÉGIMEN COMPETENCIAL	36
36.	¿Qué es una Competencia?	36
37.	¿Qué son las Dimensiones Competenciales?	36
38.	¿Qué tipo de competencias existen en el régimen autonómico?	37
39.	¿Qué son las Competencias Privativas?	38
40.	¿Qué son las Competencias Concurrentes?	38
41.	¿Qué son las Competencias Compartidas?	39
42.	¿Qué son las Competencias Exclusivas?	39
43.	¿Cuáles son las Competencias Exclusivas Municipales y dónde están establecidas?	40
44.	¿Existen Competencias Exclusivas sujetas a coordinación o parámetros técnicos?	41
45.	¿Qué es la cláusula residual y qué competencias incluye?	41

46.	¿Qué facultades permiten al Gobierno Autónomo Municipal organizar su funcionamiento interno?	42
47.	¿Qué aspectos regula la Ley N° 482 además de las competencias municipales?	43
48.	¿Cómo se transfieren las Competencias Exclusivas?	43
49.	¿Cómo se delegan las Competencias Exclusivas?	44
50.	¿Cuál es la diferencia entre competencia y facultades en un Gobierno Autónomo Municipal?	45
D.	FACULTADES DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO	45
51.	¿Qué facultades tiene el Gobierno Autónomo Municipal?	45
52.	¿En qué consiste la Facultad Legislativa?	46
53.	¿En qué consiste la Facultad Deliberativa?	46
54.	¿En qué consiste la Facultad Fiscalizadora?	47
55.	¿En qué consiste la Facultad Reglamentaria?	47
56.	¿En qué consiste la Facultad Ejecutiva?	48
57.	¿Qué diferencia existe entre atribuciones y funciones?	48
E.	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	49
58.	¿Qué son los sistemas de gestión del Gobierno Autónomo Municipal?	49
59.	¿Cuáles son los principales instrumentos de planificación del Gobierno Autónomo Municipal?	50
60.	¿Qué es el Plan Territorial de Desarrollo Integral y cómo se utiliza?	50
61.	¿Qué es la Programación Operativa Anual y por qué es importante?	51
62.	¿Qué es el sistema de organización administrativa y por qué afecta la gestión?	52
63.	¿Qué es el presupuesto y por qué es el límite real de la gestión?	52
64.	¿Qué es el sistema de inversión pública y por qué no se debe ignorar?	53
F.	MECANISMOS DE COORDINACIÓN INTERGUBERNATIVA	53
65.	¿Qué son los mecanismos de coordinación entre niveles de gobierno?	53
66.	¿Qué significa coordinación vertical y horizontal en la gestión pública?	54
G.	CONVENIOS INTERGUBERNATIVOS E INTERINSTITUCIONALES	55
67.	¿Qué son los convenios intergubernativos y por qué son importantes?	55
68.	¿Qué riesgos existen si el Gobierno Autónomo Municipal no coordina adecuadamente?	55
69.	¿Cuál es la diferencia entre un Acuerdo y un Convenio Intergubernativo y cuál es su alcance?	56
70.	¿En qué tipo de competencias se pueden suscribir acuerdos o convenios intergubernativos?	57

71.	¿En qué consiste el principio de voluntariedad en los convenios?	57
72.	¿Qué etapas tiene un acuerdo o convenio intergubernativo?	58
73.	¿En qué consiste la negociación de un convenio?	58
74.	¿En qué consiste la suscripción de un convenio?	59
75.	¿En qué casos no se requiere la ratificación de un convenio?	59
76.	¿Quién ratifica los convenios intergubernativos?	61
77.	¿Quiénes pueden suscribir convenios intergubernativos?	61
78.	¿Se puede delegar la firma de convenios?	62
79.	¿Por qué se aplica el débito automático en los convenios intergubernativos?	62
80.	¿Qué son los convenios interinstitucionales?	63
H.	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ENTRE ÓRGANOS DE GOBIERNO	64
81.	¿Qué diferencia existe entre actos legislativos y no legislativos?	64
82.	¿Qué es la autorización y cuál es su alcance?	64
83.	¿Qué es la aprobación y cuál es su alcance?	65
84.	¿Cuál es la diferencia entre autorización, aprobación y ratificación?	65
85.	¿Cuál es la diferencia entre competencia concurrente y proyecto concurrente?	65
86.	¿Cuáles son las causales para la inmovilización de los recursos de las Cuentas Corrientes Fiscales de los Gobiernos Autónomos?	66
I.	ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL GAM	68
87.	¿Cómo está organizado un Gobierno Autónomo Municipal?	68
88.	¿Cuáles son las condiciones fundamentales para el funcionamiento del Gobierno Autónomo Municipal?	69
89.	¿Todos los Gobiernos Autónomos Municipales tienen la misma organización administrativa?	69
90.	¿Qué normas regulan la organización del Gobierno Autónomo Municipal?	70
91.	¿Todos los Gobiernos Autónomos Municipales están obligados a la separación administrativa de órganos?	71
92.	¿Qué es el gasto de funcionamiento y por qué debe controlarse?	72
93.	¿Qué es la doble percepción y cuáles son sus límites?	73
94.	¿Cómo se establecen los límites de remuneración en el Gobierno Autónomo Municipal?	73
95.	¿Cuál es el procedimiento para la reestructuración del Órgano Ejecutivo Municipal?	74
96.	¿Cuándo se puede realizar una reestructuración organizativa?	75
97.	¿Qué aspectos se deben considerar al modificar la escala salarial?	76
98.	¿Qué es la escala salarial maestra?	77

99.	¿Cuál es el procedimiento para la aprobación de la escala salarial?	78
100.	¿Qué tipos de servidores públicos existen en el Gobierno Autónomo Municipal?	78
J.	GESTIÓN ESTRATÉGICA INICIAL DE LOS PRIMEROS 100 DÍAS DE GESTIÓN	79
101.	¿Por qué es importante priorizar problemas en los primeros 100 días?	79
102.	¿Qué decisiones deben tomarse respecto a los servicios básicos?	80
103.	¿Qué decisiones deben tomarse sobre los convenios intergubernativos vigentes?	81
104.	¿Por qué es importante controlar el presupuesto desde el inicio?	81
105.	¿Qué decisiones deben tomarse frente a conflictos sociales?	82
106.	¿Cuál es el error más común en los primeros 100 días?	82
107.	¿Qué estrategias de socialización deben implementarse al inicio de la gestión?	83
108.	¿Qué mecanismos de transparencia deben activarse en los primeros 100 días?	83
109.	¿Qué rol cumplen los comunicados institucionales en la gobernabilidad?	84
110.	¿Qué preguntas estratégicas debe hacerse el Órgano Ejecutivo Municipal?	84
111.	¿Qué preguntas estratégicas debe hacerse el Concejo Municipal?	85
112.	¿Qué preguntas deben plantearse ambos órganos de manera conjunta?	85
113.	¿Cómo se construye gobernabilidad en los primeros 100 días?	85

PARTE II **CONCEJO MUNICIPAL - Guía del Concejal o Concejala** **87**

A.	ORGANIZACIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL	89
114.	¿Qué norma regula la organización y funcionamiento del Concejo Municipal?	89
115.	¿Por qué es importante el Reglamento General del Concejo Municipal?	89
116.	¿Qué regula el Reglamento General del Concejo Municipal?	90
117.	¿Cuáles son las atribuciones específicas del Concejo Municipal establecidas en leyes y normas?	91

B.	FUNCIONAMIENTO DEL CONCEJO MUNICIPAL	93
118.	¿Cómo está organizado el Concejo Municipal?	93
119.	¿Qué es la Directiva del Concejo Municipal y cómo está organizada?	94
120.	¿Cuáles son las atribuciones del Presidente del Concejo Municipal?	94
121.	¿Cuáles son las atribuciones del Secretario del Concejo Municipal?	95
122.	¿Cómo se clasifican las sesiones del Concejo Municipal?	96
123.	¿Qué es el quórum y por qué es esencial para la validez de las decisiones?	97
124.	¿Cómo se realizan las votaciones y qué tipos existen?	98
C.	FISCALIZACIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL	99
125.	¿Qué es la fiscalización municipal y cuál es su verdadero alcance?	99
126.	¿Sobre quiénes se ejerce la fiscalización municipal?	99
127.	¿Cuáles son los mecanismos de fiscalización y para qué sirven?	100
128.	¿Qué es la remisión de información y por qué es clave?	101
129.	¿Qué es una minuta de comunicación y cuál es su utilidad?	101
130.	¿Qué es una inspección y cómo debe realizarse correctamente?	102
131.	¿Qué son las comisiones de investigación y cuándo se aplican?	103
132.	¿Cuál es la diferencia entre mecanismos e instrumentos de fiscalización?	103
133.	¿Qué principios deben guiar la fiscalización municipal?	104
134.	¿La fiscalización permite sancionar directamente a las autoridades?	104
D.	INSTRUMENTOS NORMATIVOS Y PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO DEL CONCEJO MUNICIPAL	105
135.	¿Qué es la jerarquía normativa municipal y por qué es importante?	105
E.	PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO MUNICIPAL	107
136.	¿Cuál es el procedimiento legislativo municipal y dónde se encuentra regulado?	107
137.	¿Cuáles son las etapas del procedimiento legislativo municipal?	108
138.	¿Qué rol cumplen las comisiones en el procedimiento legislativo?	108
139.	¿Por qué es importante el debate en grande y en detalle?	109
140.	¿Se puede reconsiderar un proyecto de ley o una ley ya aprobada?	110
141.	¿Cuál es la diferencia entre facultad legislativa y facultad reglamentaria?	110
142.	¿Qué es la gestión legislativa y por qué es importante?	111

F.	PUBLICIDAD DE LAS NORMAS	112
143.	¿Qué relación existe entre el principio de publicidad y la seguridad jurídica?	112
144.	¿Qué diferencias existen entre sancionar, promulgar y publicar una norma?	112
145.	¿Cuándo una norma forma parte del ordenamiento jurídico?	113
146.	¿Qué es la Gaceta Oficial de Bolivia?	114
147.	¿Qué es la Gaceta Oficial Autonómica y por qué es importante para el GAM?	114

PARTE III

ÓRGANO EJECUTIVO - Guía de la Alcaldesa o Alcalde Municipal

117

A.	FACULTADES, ATRIBUCIONES Y ORGANIZACIÓN DEL ÓRGANO EJECUTIVO	119
148.	¿Qué facultades ejerce el Órgano Ejecutivo Municipal y cómo se aplican en la práctica?	119
149.	¿Cómo se organiza el Órgano Ejecutivo Municipal y qué implica en la práctica?	120
150.	¿Cuáles son las atribuciones de la Alcaldesa o el Alcalde Municipal?	122
151.	¿Cuáles son las atribuciones específicas asignadas establecidas en leyes o normas al Órgano Ejecutivo Municipal?	123
152.	¿Qué rol cumplen las Secretarías Municipales en la gestión?	126
153.	¿Cómo se designan las Secretarías y autoridades del Órgano Ejecutivo?	126
154.	¿Qué es el Gabinete Municipal y para qué sirve?	127
B.	NORMAS QUE EMITE EL EJECUTIVO MUNICIPAL	128
155.	¿Qué normas emite el Órgano Ejecutivo Municipal y cuál es su diferencia?	128
156.	¿Qué es un Decreto Municipal y cuándo debe utilizarse?	129
157.	¿Qué es un Decreto Edil y cuál es su uso en la gestión?	130

A.	BIENES MUNICIPALES	133
158.	¿Qué son los bienes de dominio municipal?	133
159.	¿Cómo se clasifican los bienes municipales?	133
160.	¿Qué caracteriza a los bienes de dominio público?	134
161.	¿Puede el GAM disponer libremente de bienes de dominio público?	134
162.	¿Qué ejemplos comunes existen de bienes de dominio público?	135
163.	¿Qué implica que un bien sea de uso irrestricto?	135
164.	¿Qué ocurre con bienes vacantes?	135
165.	¿Qué incluye el dominio municipal en ríos y quebradas?	136
166.	¿Por qué es importante delimitar los bienes de dominio público?	136
167.	¿Qué problemas comunes existen con bienes de dominio público?	137
168.	¿Qué es el patrimonio institucional del GAM?	137
169.	¿Cuál es la diferencia entre patrimonio institucional y bienes patrimoniales?	138
170.	¿Qué son los bienes municipales patrimoniales?	138
171.	¿Quién regula el uso temporal de bienes de dominio público?	139
172.	¿Quién propone la regulación del uso temporal?	139
173.	¿Qué riesgos existen en el uso temporal?	139
174.	¿Qué bienes están protegidos como patrimonio histórico?	140
175.	¿Quién protege estos bienes?	140
176.	¿Qué rol tiene el GAM en estos bienes?	141
177.	¿Puede el GAM intervenir libremente en patrimonio histórico?	141
178.	¿Qué pasa si no se protege el patrimonio?	142
B.	FINANZAS Y DEUDA MUNICIPAL	142
179.	¿Puede el GAM invertir en valores financieros?	142
180.	¿Cuál es el límite de estas inversiones?	143
181.	¿Quién define las políticas de inversión financiera del GAM?	143
182.	¿Qué riesgos existen en las inversiones financieras del GAM?	144

183.	¿Puede el GAM contraer deuda libremente?	144
184.	¿Qué condiciones deben cumplirse para contraer deuda municipal?	145
185.	¿Quién regula el endeudamiento municipal?	145
186.	¿Qué pasa si se contrae deuda sin cumplir requisitos?	146
187.	¿Debe el Concejo Municipal aprobar la deuda?	147
188.	¿Qué tipo de deuda puede contraer el GAM?	147

C. PARTICIPACIÓN Y CONTROL SOCIAL 148

189.	¿Qué es la participación y control social?	148
190.	¿Qué espacios debe generar el Gobierno Autónomo Municipal para la participación y control social?	148
191.	¿Sobre qué temas debe pronunciarse el control social?	149
192.	¿Puede el Gobierno Autónomo Municipal elegir o reconocer una sola organización de control social?	149
193.	¿Puede existir una única organización que represente el control social?	150
194.	¿Por qué es importante evitar monopolios en el control social?	150
195.	¿Qué debe presentar el Gobierno Autónomo Municipal al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP)?	151
196.	¿Qué pasa si no se presenta el pronunciamiento del control social?	151
197.	¿Se pueden crear otros espacios de participación además de los obligatorios?	152
198.	¿Qué riesgos existen cuando no hay control social efectivo?	152

D. TRANSVERSALES DE GESTIÓN MUNICIPAL 153

199.	¿Qué relación existe entre los bienes municipales y las competencias exclusivas del GAM?	153
200.	¿Puede el Gobierno Autónomo Municipal legislar sobre el uso de bienes públicos?	154

BIBLIOGRAFÍA 155



Fundamentos de la Gestión Pública

A. INICIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

1. ¿Qué significa que el Gobierno Autónomo Municipal (GAM) reciba una gestión?

Recibir la gestión no significa iniciar una administración nueva desde cero. Significa asumir la conducción de una institución pública que ya tiene historia, decisiones previas y obligaciones en curso. El Gobierno Autónomo Municipal es una entidad continua; lo que cambia son las autoridades, no las responsabilidades.

En términos prácticos, el GAM recibe:

- contratos firmados que deben cumplirse.
- deudas con instituciones públicas y privadas.
- proyectos en ejecución o paralizados.
- personal contratado bajo diferentes modalidades.
- procesos judiciales y administrativos en curso.

Un error frecuente es pensar que la nueva autoridad puede desconocer o anular lo anterior. En realidad, muchas decisiones adoptadas por la gestión saliente generan efectos jurídicos y financieros que el Gobierno Autónomo Municipal (GAM) debe cumplir obligatoriamente.

Caso concreto:

Un GAM firma en la gestión anterior un contrato de préstamo para la compra de maquinaria pesada con pagos diferidos a dos años. Aunque la nueva autoridad no haya participado en esa decisión, el Gobierno Autónomo Municipal está obligado a cumplir con esos pagos. Si no lo hace, la institución que prestó dinero puede iniciar un proceso judicial o activar mecanismos de cobro, afectando directamente el presupuesto de la nueva gestión.

2. ¿Por qué las primeras semanas son críticas para la gestión pública del GAM?

Las primeras semanas definen el rumbo de la gestión. Es el momento en el que la autoridad debe entender la situación real del GAM, identificar riesgos y tomar decisiones informadas.

Si este periodo no se utiliza adecuadamente, se generan tres problemas estructurales:

1. Se toman decisiones sin conocer el estado financiero real.
2. Se generan compromisos adicionales sin capacidad de pago.
3. Se reacciona tarde ante conflictos sociales o institucionales.

Caso concreto:

Una autoridad inicia su gestión anunciando nuevas obras en barrios, sin haber revisado que el presupuesto ya está comprometido en proyectos anteriores. A los pocos meses, no puede ejecutar lo prometido, pudiendo generar conflicto social y pérdida de credibilidad.

3. ¿Cuál es la diferencia entre la autoridad y el Gobierno Autónomo Municipal?

La autoridad (Alcalde o Concejales) es la persona elegida o designada para ejercer determinadas atribuciones y responsabilidades públicas. En cambio, el Gobierno Autónomo Municipal es la entidad pública conformada por sus órganos de gobierno, que ejerce las facultades legislativa, deliberativa, fiscalizadora, reglamentaria y ejecutiva en el marco de la Constitución y las leyes.

Esta diferencia es fundamental porque:

- las deudas no son personales, son del GAM.
- los contratos no pertenecen a una gestión, pertenecen al GAM.
- las obligaciones continúan aunque cambie la autoridad.

Caso concreto:

Una Alcaldesa o Alcalde saliente deja de pagar a una empresa de recolección de basura durante tres meses. La empresa no demanda al Alcalde, sino al GAM. La nueva autoridad debe resolver el problema, aunque no haya sido quien lo generó.

4. ¿Qué tipo de problemas puede estar heredando el GAM sin que sean visibles?

Muchos problemas no están claramente reflejados en los informes de transición, ya sea por falta de información, desorden administrativo o decisiones deliberadas de ocultamiento.

Entre los problemas más frecuentes se encuentran:

- deudas acumuladas sin registro claro.
- aportes retenidos a trabajadores no depositados.
- contratos firmados sin respaldo financiero.
- proyectos iniciados sin financiamiento completo.

Caso concreto:

En un GAM se detecta que durante seis meses se descontaron aportes de jubilación a los trabajadores, pero esos recursos se utilizaron para gastos operativos. Este problema no aparece claramente en los informes, pero al verificarse genera una deuda importante con la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo, además de posibles responsabilidades legales.

5. ¿Por qué es urgente revisar las deudas con Cajas de Salud?

Las deudas con Cajas de Salud afectan directamente a los trabajadores del GAM y tienen consecuencias inmediatas en la estabilidad institucional.

Cuando el GAM no paga aportes:

- los funcionarios pueden quedar sin atención médica.
- se generan reclamos internos.
- se pueden iniciar procesos de cobro.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal deja de pagar cinco meses a la Caja Nacional de Salud. Cuando la nueva autoridad asume, los trabajadores intentan atenderse y son rechazados por falta de pago. Esto genera protestas internas, presión y podrían generar la paralización de actividades administrativas.

La autoridad debe actuar rápidamente:

- verificar el monto total de la deuda.
- identificar desde cuándo no se paga.
- gestionar un plan de pagos o una regularización parcial inmediata.

6. ¿Qué problema puede existir con los aportes a la Gestora Pública?

El problema más grave es que el GAM haya retenido los aportes de los trabajadores, pero no los haya depositado. Esto no solo es un problema administrativo, sino también puede tener implicaciones legales.

Caso concreto:

Durante varios meses, el GAM descuenta a los trabajadores sus aportes para jubilación. Sin embargo, esos recursos se utilizan para cubrir gastos urgentes como combustible o pago de proveedores. Cuando la nueva gestión revisa la situación, encuentra una deuda acumulada con la Gestora Pública, además de intereses y posibles sanciones.

Acciones:

- cruzar la información de planillas con los depósitos realizados.
- cuantificar la deuda real.
- iniciar un proceso de regularización urgente.

7. ¿Qué son los débitos automáticos y cómo afectan al GAM?

Los débitos automáticos son descuentos que se realizan directamente a las cuentas del GAM por deudas pendientes. Este mecanismo no requiere autorización de la nueva autoridad, ya que deriva de obligaciones previamente asumidas por el GAM.

Caso concreto:

Un GAM accedió a un crédito del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (institución pública descentralizada de intermediación financiera) para maquinaria o equipamiento. Debido a incumplimientos en los pagos, se activa el débito automático. Cada mes se descuenta un monto significativo de las cuentas del GAM, afectando su liquidez.

Consecuencia:

- dificultad para pagar sueldos.
- reducción de capacidad operativa.
- imposibilidad de ejecutar nuevos proyectos.

Acciones:

- identificar todos los débitos activos.
- conocer el monto mensual descontado.
- evaluar la posibilidad de reprogramación de la deuda.

8. ¿Qué pasa si el GAM incumple proyectos con otras entidades?

El incumplimiento de proyectos financiados de manera conjunta con otras entidades puede generar sanciones, suspensión de recursos o descuentos.

Caso concreto:

El GAM participa en un proyecto de agua potable financiado por el nivel central del Estado. El acuerdo establece que el GAM debe aportar una contraparte económica. La gestión saliente no cumple con este aporte. Como consecuencia, se suspende el desembolso del proyecto y se inicia un proceso de recuperación de recursos.

Acciones:

- identificar los proyectos en los que el GAM tiene obligaciones pendientes.
- revisar las condiciones del financiamiento.
- coordinar con la entidad financiadora para evitar sanciones mayores.

9. ¿Por qué los servicios básicos deben ser la primera prioridad del Gobierno Autónomo Municipal?

Porque son los más visibles para la población y su interrupción genera reacción inmediata, tanto en áreas urbanas como rurales. En muchos casos, especialmente en el área rural, es el propio Gobierno Autónomo

Municipal el que presta directamente el servicio, lo que implica no solo un problema de pago, sino también de operación, logística y disponibilidad de recursos.

Caso concreto 1 (área urbana):

El servicio de recolección de residuos continúa funcionando durante semanas sin que se realicen pagos a la empresa encargada. En determinado momento, la empresa suspende el servicio por falta de pago acumulado. En pocos días, los residuos se acumulan, generando una crisis sanitaria y presión social directa sobre la autoridad.

Caso concreto 2 (área rural):

El Gobierno Autónomo Municipal presta directamente el servicio de recolección con su propia maquinaria. Sin embargo, al inicio de la gestión se detecta que no hay combustible suficiente, los vehículos están en mal estado o no existe presupuesto para mantenimiento. Como resultado, el servicio se interrumpe progresivamente en las comunidades, generando malestar y reclamos.

En ambos casos, el problema no solo es financiero, sino también operativo.

Acciones:

- verificar si los servicios están siendo prestados de forma regular (no solo si están contratados).
- identificar deudas, pero también condiciones operativas (maquinaria, personal, insumos).
- priorizar la continuidad del servicio, ya sea mediante pago a proveedores o asegurando condiciones mínimas de operación.
- gestionar de manera inmediata recursos básicos como combustible, mantenimiento o personal necesario.

10. ¿Por qué los programas sociales deben revisarse de inmediato?

Porque impactan directamente en la población y generan conflicto si se interrumpen.

Caso concreto

El desayuno escolar se suspende por falta de contrato o pago, generando protestas de padres de familia.

Acciones:

- verificar contratos vigentes.
- asegurar financiamiento.
- garantizar continuidad.

11. ¿Qué riesgo tienen los contratos administrativos firmados por la gestión anterior?

Pueden comprometer recursos futuros sin disponibilidad real.

Caso concreto

Compra de maquinaria sin presupuesto asegurado, obligando a la nueva gestión a cubrir el costo.

Acciones:

- revisar contratos vigentes.
- identificar obligaciones de pago.
- evaluar condiciones.

12. ¿Qué ocurre con obras públicas iniciadas sin financiamiento completo?

Se paralizan, generando presión social y deterioro de infraestructura.

Caso concreto

Una unidad educativa queda inconclusa por falta de recursos, y la población exige su finalización.

Acciones:

- identificar obras paralizadas.
- evaluar financiamiento.
- decidir continuidad o evaluar técnicamente el proyecto.
- Buscar aliados institucionales que puedan brindar orientación al respecto.

13. ¿Qué se debe revisar en entidades dependientes o de relación del Gobierno Autónomo Municipal?

Su situación financiera y operativa.

Caso concreto

Una EPSA, CAPyS, o cooperativa de agua opera con pérdidas constantes, y en algunos casos dependiendo de transferencias de recursos o asistencia de fortalecimiento del Gobierno Autónomo Municipal.

Acciones:

- revisar ingresos y gastos
- evaluar sostenibilidad
- definir medidas correctivas

14. ¿Por qué los convenios intergubernativos firmados son una fuente de riesgo?

Porque generan obligaciones que deben cumplirse.

Caso concreto

Un convenio intergubernativo obliga al Gobierno Autónomo Municipal a aportar recursos en un proyecto concurrente, aunque no se haya ejecutado.

Acciones:

- identificar convenios intergubernativos vigentes.
- revisar obligaciones.
- renegociar si es necesario.

15. ¿Qué pasa si existen demandas judiciales contra el Gobierno Autónomo Municipal?

Pueden generar pagos obligatorios.

Caso concreto

Una empresa demanda por incumplimiento de pago y el proceso avanza con probabilidad de pérdida.

Acciones:

- identificar procesos.
- evaluar riesgos.
- definir defensa o pedir un informe técnico legal al asesor legal o asesor externo del GAM.

16. ¿Qué conflictos laborales pueden existir?

Demandas por despidos o beneficios sociales.

Caso concreto:

Trabajadores exigen pagos pendientes mediante procesos judiciales.

Acciones:

- revisar casos.
- evaluar impacto económico.
- buscar conciliación.

17. ¿Qué rol cumple la autoridad laboral y cómo puede afectar al Gobierno Autónomo Municipal?

La autoridad laboral (Ministerio de Trabajo) supervisa el cumplimiento de derechos laborales. Cuando existen denuncias de trabajadores, esta instancia puede intervenir mediante inspecciones y emitir resoluciones obligatorias para el Gobierno Autónomo Municipal.

Esto implica que, aunque los problemas laborales provengan de la gestión anterior, la nueva autoridad debe enfrentarlos y resolverlos.

Caso concreto:

Un grupo de trabajadores denuncia que no se les pagaron salarios o beneficios sociales en la gestión anterior. La autoridad laboral realiza una inspección y determina que existe incumplimiento, ordenando el pago inmediato bajo advertencia de sanciones. El Gobierno Autónomo Municipal debe responder, incluso si no cuenta con los recursos disponibles en ese momento.

Acciones:

- verificar si existen denuncias laborales activas.
- revisar cumplimiento de pagos y beneficios.
- coordinar soluciones antes de que escalen a sanciones.

18. ¿Por qué pueden intervenir instancias de defensa de derechos en la gestión municipal?

Instancias como la Defensoría del Pueblo intervienen cuando la población considera que sus derechos están siendo vulnerados, especialmente en relación con servicios básicos o atención a grupos vulnerables.

Esto no implica necesariamente una sanción directa, pero sí genera presión institucional y visibilidad pública del problema.

Caso concreto:

Vecinos de una comunidad denuncian falta de acceso a agua potable. La Defensoría solicita información al Gobierno Autónomo Municipal y exige medidas correctivas. Aunque no exista una resolución judicial, la presión institucional y social obliga a la autoridad a actuar.

Acciones:

- identificar casos activos o en curso.
- responder oportunamente a requerimientos.
- atender preventivamente problemas sociales.

19. ¿Qué son las acciones constitucionales y por qué deben ser atendidas de inmediato?

Son mecanismos legales destinados a la protección inmediata de derechos fundamentales, que pueden ser activados por cualquier persona ante juezas, jueces, tribunales competentes o directamente ante el Tribunal Constitucional Plurinacional.

Su característica principal es la urgencia y obligatoriedad de cumplimiento, lo que implica que, una vez emitida una resolución, el Gobierno Autónomo Municipal debe acatarla sin dilaciones.

Caso concreto (protección reforzada laboral):

Un trabajador municipal es despedido pese a encontrarse en una situación de protección reforzada, por ejemplo, al tener a su cargo un familiar con discapacidad. El afectado interpone una acción de amparo constitucional, y el juez ordena su reincorporación inmediata, además del pago de salarios devengados. El incumplimiento de esta orden puede generar responsabilidad personal para la autoridad que no la ejecute.

Caso adicional (servicios básicos):

Una comunidad presenta una acción popular exigiendo acceso a agua potable. La autoridad judicial ordena al Gobierno Autónomo Municipal garantizar el servicio en un plazo determinado. La omisión puede derivar en sanciones e incluso procesos por incumplimiento de deberes.

Acciones a realizar:

- Identificar si existen acciones constitucionales en curso (amparo constitucional, acción de cumplimiento, acción popular, protección de privacidad, entre otras).
- Revisar las resoluciones emitidas y sus plazos de cumplimiento.
- Cumplir de manera inmediata o, en su caso, coordinar una defensa legal adecuada, sin suspender el cumplimiento cuando así corresponda.

Idea clave:

No se trata de trámites ordinarios, sino de órdenes de cumplimiento inmediato, vinculadas directamente a la protección de derechos fundamentales. Ignorarlas no solo afecta derechos, sino que compromete la responsabilidad directa de la autoridad pública.

20. ¿Qué son los procesos administrativos internos y por qué deben revisarse?

Son procedimientos formales mediante los cuales la entidad pública investiga posibles irregularidades en la gestión, especialmente vinculadas a actos u omisiones de servidores públicos o ex servidores públicos, en el marco de la responsabilidad administrativa.

Su revisión es obligatoria porque estos procesos no se extinguen con el cambio de autoridad, y su paralización puede generar responsabilidad por omisión, encubrimiento o prescripción indebida.

Caso concreto (proceso sumario administrativo):

Durante la gestión anterior se inició un proceso sumario administrativo contra un responsable de contrataciones por la adjudicación irregular de un servicio sin cumplir requisitos del procedimiento. Con el cambio de autoridades, el proceso queda sin impulso (no se notifican actuaciones, no se emite resolución).

Meses después, una auditoría o informe reactiva el caso, evidenciando que la nueva autoridad no garantizó la continuidad del proceso, lo que puede derivar en responsabilidad administrativa por negligencia en el ejercicio de funciones, e incluso afectar la posibilidad de sancionar al responsable original por prescripción.

Acciones:

- Identificar todos los procesos administrativos internos en curso (sumarios, disciplinarios, investigaciones preliminares).
- Verificar su estado (etapa procesal, plazos, actuaciones pendientes).
- Disponer su continuidad, impulso procesal o cierre conforme a normativa aplicable.
- Asegurar el resguardo de documentación y la correcta notificación a las partes involucradas.

Idea clave:

El proceso administrativo no es solo una carga heredada, sino un deber institucional de continuidad. No atenderlo oportunamente puede trasladar la responsabilidad desde el hecho investigado hacia la inacción de la nueva gestión.

21. ¿Qué pasa si existen auditorías pendientes sin respuesta?

Las auditorías identifican observaciones que deben ser atendidas. Si no se responden, pueden derivar en procesos por responsabilidad administrativa.

Caso concreto

Una auditoría detecta irregularidades en la compra de bienes. La gestión anterior no respondió las observaciones. La nueva gestión recibe el caso ya en fase de seguimiento, con riesgo de sanción si no se atiende.

Acciones:

- revisar auditorías vigentes.
- identificar observaciones pendientes.
- responder con respaldo técnico y legal.

22. ¿Qué implica no responder a requerimientos de la Contraloría General del Estado?

La Contraloría General del Estado realiza seguimiento a la gestión pública. Si el Gobierno Autónomo Municipal no responde sus requerimientos, se activan procesos formales de responsabilidad.

Caso concreto

Se solicita información sobre un proyecto ejecutado en la gestión anterior. El requerimiento no es atendido. Esto deriva en un proceso por incumplimiento de deberes institucionales.

Acciones:

- identificar requerimientos pendientes.
- responder dentro de plazos.
- designar responsables para seguimiento.

23. ¿Qué sucede cuando el Gobierno Autónomo Municipal retiene impuestos y no los paga?

Es una falta grave. El Gobierno Autónomo Municipal puede retener impuestos de trabajadores o proveedores, pero está obligado a transferirlos al nivel central del Estado.

Caso concreto:

Se descuenta un impuesto a los funcionarios, pero no se deposita. La administración tributaria detecta la irregularidad y aplica multas e intereses.

Acciones:

- verificar impuestos retenidos.
- identificar montos pendientes.
- regularizar pagos de inmediato.

24. ¿Qué deudas pueden existir en el sector salud entre Gobiernos Autónomos Municipales?

Cuando una persona es atendida en otro territorio o municipio, el Gobierno Autónomo Municipal de origen debe cubrir ese costo. Esto genera deudas entre entidades.

Caso concreto:

Pacientes de un municipio son atendidos en hospitales de otro nivel de gobierno. Se acumulan cuentas que no fueron pagadas por la gestión anterior. La nueva gestión recibe reclamos formales de pago.

Acciones:

- identificar montos adeudados.
- verificar origen de la deuda.
- iniciar procesos de conciliación.

25. ¿Qué ocurre si no se paga el servicio de energía eléctrica?

El Gobierno Autónomo Municipal depende de la energía eléctrica para su funcionamiento y para el alumbrado público. La falta de pago puede derivar en cortes del servicio.

Caso concreto:

Se acumulan facturas impagas de alumbrado público. La empresa proveedora emite notificaciones y procede al corte del servicio, generando oscuridad en calles y problemas de seguridad.

Acciones:

- verificar estado de pagos.
- priorizar cancelación de deuda.
- evitar interrupción del servicio.

26. ¿Qué problemas pueden existir con servicios de telecomunicaciones?

El funcionamiento institucional depende de servicios de comunicación. Si no se pagan, se interrumpen.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal no paga servicios de internet y telefonía. Las oficinas quedan incomunicadas, afectando trámites, coordinación y atención a la población.

Acciones:

- revisar contratos vigentes.
- identificar deudas.
- asegurar continuidad del servicio.

27. ¿Qué pasa con los alquileres asumidos por el Gobierno Autónomo Municipal?

El Gobierno Autónomo Municipal puede operar en inmuebles alquilados. Si no se paga, se expone a desalojos.

Caso concreto:

Oficinas municipales funcionan en un inmueble alquilado. La deuda acumulada genera un proceso de desalojo, afectando el funcionamiento institucional.

Acciones:

- verificar contratos de alquiler.
- identificar pagos pendientes.
- regularizar situación contractual.

28. ¿Qué problemas ambientales pueden existir al inicio de gestión?

El manejo de residuos sólidos y cumplimiento de normas ambientales es una responsabilidad del Gobierno Autónomo Municipal.

Caso concreto

El botadero municipal no cuenta con condiciones adecuadas. Se reciben observaciones de autoridades ambientales y presión de comunidades cercanas.

Acciones:

- verificar situación ambiental.
- identificar observaciones.
- iniciar procesos de regularización progresiva.

29. ¿Por qué es importante revisar la administración tributaria municipal al inicio de la gestión?

Al inicio de la gestión, el Gobierno Autónomo Municipal (GAM) no solo debe identificar deudas, sino también conocer su capacidad real de generar ingresos propios. La administración tributaria municipal es el eje que sostiene esa capacidad, ya que de ella dependen los recursos provenientes de impuestos, tasas y otros ingresos.

En muchos casos, la recaudación no refleja el potencial real del GAM, debido a problemas como registros desactualizados, mora acumulada o debilidades en los sistemas de control. Por ello, una revisión temprana permite identificar no solo cuánto se recauda, sino cuánto se debería recaudar y por qué no se está logrando.

Caso concreto:

Un GAM reporta ingresos estables en impuestos, pero al revisar la base de contribuyentes se detecta que una gran cantidad de inmuebles no está registrada o información desactualizada por lo que el pago de impuestos no es el que corresponde. Esto implica que el GAM podría estar dejando de percibir ingresos importantes sin advertirlo.

Acciones:

- solicitar reportes históricos de recaudación por tipo de ingreso
- identificar niveles de mora y evasión
- verificar actualización del padrón de contribuyentes
- evaluar brechas entre recaudación real y potencial
- Verificar si existieron leyes de regularización de adeudos tributarios y cuál su impacto

30. ¿Qué decisiones deben tomarse sobre la Dirección o Jefatura de Recaudaciones o Administración Tributaria?

La Dirección o Jefatura de Recaudaciones no es una unidad operativa más, sino una instancia estratégica para la sostenibilidad financiera del Gobierno Autónomo Municipal. Su conducción debe estar a cargo de personal con capacidad técnica, ya que de sus decisiones depende la eficiencia en la recaudación y el control tributario.

Una designación inadecuada puede generar desorden administrativo, pérdida de información o debilidad en los procesos de fiscalización.

Caso concreto:

Se designa a una autoridad sin experiencia en materia tributaria. Como resultado, no se realiza un adecuado control sobre los trámites tributarios, la mora ni el seguimiento a los procesos de fiscalización, reduciendo progresivamente los ingresos municipales.

Acciones:

- designar personal con conocimiento técnico en materia tributaria
- verificar la estructura y funciones de la unidad
- establecer mecanismos de supervisión, control y seguimiento
- fortalecer capacidades del equipo técnico

31. ¿Qué información debe solicitarse para conocer el estado de los ingresos propios?

Para tomar decisiones informadas, la autoridad debe contar con información clara, actualizada y desagregada sobre los ingresos municipales. No se trata solo de cifras globales, sino de entender la composición, comportamiento y evolución de la recaudación.

La información permite identificar patrones, riesgos y oportunidades de mejora.

Caso concreto:

El GAM recibe un informe general de ingresos, pero no cuenta con detalle por rubros ni gestión. Esto impide identificar qué impuestos presentan mayor mora o qué áreas requieren intervención.

Acciones:

- solicitar reportes de recaudación por rubro (impuestos, tasas, otros)
- diferenciar ingresos de gestión vigente y gestiones pasadas
- identificar niveles de mora y planes de pago
- analizar evolución de ingresos en las últimas gestiones

32. ¿Qué riesgos existen en los sistemas de recaudación (RUAT u otros)?

Los sistemas de recaudación, ya sean propios o a través de plataformas como el RUATNET desarrollada por el RUAT, concentran información crítica sobre contribuyentes, pagos y registros. Si no se controlan adecuadamente, pueden generar riesgos operativos, administrativos e incluso de uso indebido de información.

El problema no es el sistema en sí, sino la falta de control sobre su uso.

Caso concreto:

Se detecta que existen usuarios habilitados en el sistema que ya no trabajan en el GAM. Estos accesos no controlados generan riesgo de manipulación de información o registros indebidos.

Acciones:

- solicitar listado de usuarios activos e históricos
- verificar roles y niveles de acceso
- deshabilitar usuarios que ya no corresponden
- revisar protocolos de seguridad del sistema y formas de acceso al mismo

33. ¿Qué controles deben realizarse sobre los procesos de recaudación?

El proceso de recaudación no termina en el pago del contribuyente, sino en el registro, control y depósito correcto de los recursos. La falta de control en cualquiera de estas etapas puede generar inconsistencias, pérdidas o irregularidades.

El control debe ser permanente y no solo reactivo.

Caso concreto:

Se registran ingresos en el sistema, pero existen diferencias con los montos efectivamente depositados en cuentas fiscales. La falta de conciliación genera incertidumbre sobre el manejo de recursos.

Acciones:

- verificar conciliación entre sistema y cuentas fiscales
- revisar procedimientos de registro y control
- identificar posibles inconsistencias
- establecer controles periódicos

34. ¿Qué reportes son críticos para la toma de decisiones tributarias?

Los reportes no son solo documentos informativos, sino herramientas de gestión que permiten orientar decisiones estratégicas. Un buen uso de la información permite focalizar acciones en sectores con mayor potencial de mejora.

Sin reportes adecuados, la gestión tributaria se vuelve reactiva e improvisada.

Caso concreto:

El GAM no cuenta con reportes de mora por rubro. Como resultado, no identifica que un impuesto específico concentra la mayor deuda, perdiendo la oportunidad de implementar medidas focalizadas.

Acciones:

- Solicitar un detalle de los reportes existentes ya sean manuales o generados a través de los sistemas informáticos para saber que información se tiene.
- En base al detalle de reportes, solicitar los que se consideren pertinentes para tener una referencia del comportamiento de las recaudaciones
- solicitar reportes de mora por gestión y rubro
- revisar planes de pago vigentes y vencidos
- identificar comportamiento de contribuyentes
- utilizar la información para definir estrategias de recaudación

B. AUTONOMÍA Y COMPETENCIAS

35. ¿Qué es la Autonomía del Gobierno Autónomo Municipal?

La autonomía es la capacidad que tiene el Gobierno Autónomo Municipal para tomar decisiones propias mediante el ejercicio de sus competencias, sus facultades, administrar sus recursos propios y sin depender de otra entidad, pero siempre dentro de la Constitución y las leyes.

No significa hacer cualquier cosa, sino actuar con responsabilidad en los temas que le corresponden.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal decide reorganizar el servicio de recolección de residuos, cambiando rutas y horarios según la necesidad local. No requiere autorización de otra entidad porque es parte de su autonomía.

Acciones:

- identificar en qué temas puede decidir directamente
- evitar depender de otras entidades en competencias propias
- ejercer decisiones con responsabilidad técnica

C. RÉGIMEN COMPETENCIAL Y SUS CARACTERÍSTICAS

36. ¿Qué es una Competencia?

Una competencia es el ámbito en el que el Gobierno Autónomo Municipal tiene responsabilidad para actuar.

Define sobre qué temas debe intervenir y responder ante la población.

Caso concreto:

El mantenimiento de calles urbanas, alumbrado público y otros es una competencia. Pero, si las calles están deterioradas, la población reclama al Gobierno Autónomo Municipal.

Acciones:

- identificar claramente las competencias del Gobierno Autónomo Municipal
- priorizar aquellas que impactan directamente en la población
- evitar asumir responsabilidades que no corresponden

37. ¿Qué son las Dimensiones Competenciales?

Son las tres formas en que se ejerce una competencia: qué puede hacer la autoridad (facultad), dónde puede hacerlo (territorio o jurisdicción) y sobre qué tema actúa (materia). Las tres deben coincidir para que la actuación sea válida.

I) Dimensión Facultativa (¿qué puede hacer?)

Define si el Gobierno Autónomo Municipal puede legislar, reglamentar o ejecutar.

Ejemplo concreto (mercados municipales):

- **Legislar:** aprobar una Ley Municipal de Mercados.
- **Reglamentar:** emitir el reglamento de funcionamiento (horarios, higiene, asignación de puestos).
- **Ejecutar:** administrar el mercado, cobrar tasas, sitiajes, realizar controles.

Qué implica su acción:

- Elegir la herramienta correcta (ley, reglamento o acción directa).
- No invadir facultades que no corresponden (por ejemplo: ejecutar sin tener base normativa, o legislar sobre algo que no le compete).

II) Dimensión Territorial o jurisdiccional (¿dónde puede actuar?)

Limita la competencia al ámbito geográfico del gobierno.

Ejemplo concreto (recolección de residuos):

El GAM solo puede organizar y prestar el servicio dentro de su jurisdicción municipal. No puede operar en otro municipio, aunque pueden haber excepciones mediante convenios intergubernativos.

Qué implica su acción:

- Verificar que la actuación se realice dentro de su territorio.
- Si el problema trasciende límites (p. ej., botadero compartido), coordinar o suscribir convenios intergubernativos.

III) Dimensión Material (¿sobre qué tema actúa?)

Define la materia específica de la competencia (salud, educación, transporte, medio ambiente, etc.).

Ejemplo concreto (competencias exclusivas municipales vinculadas a la competencia concurrente de seguridad ciudadana):

El GAM puede actuar en prevención (iluminación, cámaras, guardias municipales), pero no puede asumir funciones de investigación penal, que corresponden a otra instancia.

Qué implica su acción:

- Actuar solo dentro de la materia asignada.
- Evitar mezclar materias sin respaldo (p. ej., regular educación superior, secundaria desde el nivel municipal).

Idea clave:

Para que una actuación sea válida, debe cumplirse simultáneamente:

- Tener la facultad (legislar, reglamentar o ejecutar),
- Estar dentro del territorio, y
- Corresponder a la materia (o sector)

“Si falla una de estas dimensiones, la actuación puede ser observada o inválida”.

38. ¿Qué tipo de competencias existen en el régimen autonómico?

Existen distintos tipos de competencias que determinan cómo actúa el Gobierno Autónomo Municipal:

- privativas
- exclusivas
- concurrentes
- compartidas

Cada una define el grado de autonomía y coordinación.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal puede actuar directamente en residuos sólidos, pero en salud debe coordinar con otros niveles.

Acciones:

- identificar el tipo de competencia antes de actuar
- definir si se debe coordinar o actuar directamente
- evitar conflictos por invasión de competencias

39. ¿Qué son las Competencias Privativas?

Son materias que pertenecen únicamente al nivel central del Estado. Ningún gobierno autónomo puede regularlas ni ejecutarlas.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal intenta emitir una norma para controlar el precio de los combustibles o autorizar actividades de exploración de hidrocarburos en su territorio. Esto no es válido, porque los hidrocarburos son competencia privativa del nivel central.

Otro ejemplo: una autoridad municipal pretende organizar una “guardia militar” o regular temas de defensa, lo cual corresponde exclusivamente a las Fuerzas Armadas.

Acciones:

- evitar intervenir o normar en estas materias
- orientar las demandas ciudadanas hacia las entidades nacionales competentes
- concentrar la gestión en competencias municipales propias

40. ¿Qué son las Competencias Concurrentes?

Son aquellas donde participan varios niveles de gobierno, cada uno con funciones diferentes, por lo que requieren coordinación.

Caso concreto:

En salud, el Gobierno Autónomo Municipal construye y mantiene centros de salud; el nivel central define políticas y financia programas; el nivel departamental gestiona hospitales de mayor complejidad como tercer nivel. Si el GAM no coordina, puede haber centros sin personal o duplicación de servicios.

Acciones:

- identificar claramente el rol del Gobierno Autónomo Municipal
- coordinar con otros niveles de gobierno
- evitar duplicidad o vacíos en la prestación del servicio

41. ¿Qué son las Competencias Compartidas?

Son aquellas donde existe una legislación base emitida por el nivel central del Estado, y los gobiernos autónomos, como el Gobierno Autónomo Municipal, ejercen legislación de desarrollo, reglamentación y ejecución dentro de ese marco, sin contradecirlo.

Caso concreto:

En materia de relaciones internacionales, el nivel central define la política exterior y las reglas generales. Sin embargo, los gobiernos autónomos pueden desarrollar acciones de cooperación, como suscribir convenios interinstitucionales con entidades del exterior (por ejemplo, cooperación técnica para proyectos productivos o ambientales).

El GAM puede reglamentar cómo gestiona estos convenios y ejecutarlos en su territorio, pero no puede definir política exterior ni celebrar tratados internacionales. Si intenta hacerlo, invade la competencia del nivel central.

Acciones:

- aplicar la legislación base emitida por el nivel central.
- desarrollar normativa propia complementaria (legislación de desarrollo y reglamentación).
- ejecutar acciones concretas dentro del marco permitido.
- evitar contradecir o exceder lo establecido en la normativa nacional.

42. ¿Qué son las Competencias Exclusivas?

Son aquellas donde el Gobierno Autónomo Municipal tiene responsabilidad directa y completa para legislar, reglamentar y ejecutar dentro de su territorio y sobre una materia específica. Esto significa que no depende de otro nivel de gobierno para actuar, ni puede trasladar su responsabilidad.

Caso concreto:

El manejo de residuos sólidos es una competencia exclusiva municipal. Si en el municipio existe acumulación de basura, fallas en la recolección o problemas en el botadero, la responsabilidad recae directamente en el Gobierno Autónomo Municipal. No puede atribuir el problema al nivel central o departamental, porque es su obligación organizar, regular y ejecutar todo el servicio.

Por ejemplo, si el GAM no define rutas de recolección, no controla el servicio o no invierte en disposición final, el problema se agrava y genera responsabilidad directa de la autoridad.

Ejemplos concretos:

- residuos sólidos: organiza la recolección, transporte y disposición final
- mercados y ferias: regula su funcionamiento, asigna puestos y controla condiciones
- vías urbanas: construye, mantiene y mejora calles y avenidas dentro del municipio

Acciones:

- asumir plenamente la responsabilidad del servicio o materia
- emitir leyes municipales y reglamentos propios para ordenar la gestión
- ejecutar acciones directas (operativas, administrativas y técnicas)
- mejorar la calidad del servicio sin esperar intervención externa

Qué implica su acción:

- decidir y actuar directamente, sin depender de otro nivel de gobierno
- planificar, normar y ejecutar de manera integral
- responder por los resultados ante la población

43. ¿Cuáles son las Competencias Exclusivas Municipales y dónde están establecidas?

Están establecidas en el artículo 302.I y comprenden 43 competencias previstas en la Constitución Política del Estado. Son aquellas materias en las que el Gobierno Autónomo Municipal puede legislar, reglamentar y ejecutar directamente dentro de su territorio.

Estas competencias incluyen, entre otras, la planificación y ordenamiento territorial, el uso de suelo, la provisión de servicios básicos (como residuos sólidos), mercados, ferias, vías urbanas, transporte urbano, infraestructura municipal, desarrollo urbano, entre varias más que están expresamente enumeradas en dicho artículo.

Sin embargo, aunque son “exclusivas”, esto no significa que sean absolutamente libres en algunos casos deben ejercerse respetando parámetros técnicos, normas nacionales o coordinación intergubernativa.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal regula el catastro urbano mediante ley municipal (competencia exclusiva). Sin embargo, debe hacerlo en conformidad con los preceptos y parámetros técnicos establecidos para los gobiernos municipales conforme el numeral 10 del Artículo 302.I. de la CPE.

Acciones:

- identificar la competencia específica en el artículo 302.I.
- verificar si su ejercicio requiere parámetros técnicos o coordinación
- legislar, reglamentar y ejecutar respetando el marco nacional cuando corresponda

44. ¿Existen Competencias Exclusivas sujetas a coordinación o parámetros técnicos?

Sí. Aunque son exclusivas, algunas competencias del artículo 302 de la CPE están condicionadas por normas técnicas, estándares nacionales o necesidad de coordinación, especialmente cuando involucran sistemas más amplios.

Ejemplos claros:

- ordenamiento territorial y uso de suelo: el GAM define su planificación, pero debe respetar políticas nacionales, límites territoriales y criterios técnicos
- medio ambiente: puede gestionar residuos, pero bajo normas nacionales ambientales
- servicios básicos: el GAM presta el servicio, pero sujeto a estándares técnicos y regulatorios

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal actualiza el catastro urbano e incorpora nuevas áreas como urbanizables sin respetar parámetros técnicos (zonas de riesgo, pendientes, áreas inundables) ni articularse con la planificación territorial vigente. Posteriormente, se consolidan asentamientos en zonas no aptas, generando problemas de servicios básicos y riesgos para la población, lo que deriva en observaciones técnicas y posibles responsabilidades para la autoridad.

Acciones:

- identificar si la competencia tiene regulación técnica nacional
- coordinar con entidades competentes cuando corresponda
- evitar decisiones unilaterales que generen conflictos o riesgos

45. ¿Qué es la cláusula residual y qué competencias incluye?

La cláusula residual es un mecanismo previsto en el régimen autonómico boliviano para las competencias que no han sido asignadas o establecidas expresamente por la Constitución Política del Estado a ningún nivel de gobierno. En estos casos, la competencia queda inicialmente reservada al nivel central del Estado, que posteriormente puede distribuirla o asignarla mediante ley a uno o más niveles de gobierno.

La Sentencia Constitucional Plurinacional N° 2055/2012 señala que este mecanismo constituye una asignación competencial secundaria, mediante la cual el legislador nacional define qué nivel de gobierno ejercerá la competencia no prevista originalmente en la Constitución. Por tanto, los gobiernos autónomos no

pueden asumir por sí mismos competencias residuales, sino únicamente aquellas que les sean atribuidas por la Constitución o asignadas posteriormente mediante ley nacional.

Ejemplos:

- gestión de riesgos: desarrollada en normativa nacional, donde el GAM asume competencias de prevención, atención y mitigación
- acciones frente a fenómenos climáticos o desastres naturales
- otras competencias emergentes que requieren intervención local bajo habilitación legal

Caso concreto:

Ante un deslizamiento, el Gobierno Autónomo Municipal organiza evacuaciones, habilita albergues y ejecuta acciones inmediatas. Si bien esta competencia exclusiva no está detallada de forma expresa en el artículo 302 de la CPE, su intervención se sustenta en el Artículo 100 (Gestión de Riesgos y Atención de Desastres Naturales) de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización que asigna competencias en gestión de riesgos, como una forma de asignación competencial secundaria.

Acciones:

- identificar si la competencia cuenta con asignación mediante ley nacional.
- verificar que no esté reservada a otro nivel de gobierno

46. ¿Qué facultades permiten al Gobierno Autónomo Municipal organizar su funcionamiento interno?

La autonomía no solo comprende el ejercicio de competencias sobre determinadas materias, sino también la capacidad de organizar y regular el funcionamiento interno de la entidad territorial autónoma. Por ello, los gobiernos autónomos municipales pueden aprobar normas, procedimientos, instrumentos de gestión y mecanismos institucionales necesarios para ejercer adecuadamente sus competencias y facultades, siempre dentro del marco de la Constitución y las leyes. Esta facultad de autoorganización constituye un elemento esencial para el ejercicio efectivo de la autonomía.

Ejemplos:

- ley de fiscalización municipal
- ley de ordenamiento jurídico
- ley de estructura organizativa
- reglamentos generales del concejo
- decreto de organización del órgano ejecutivo municipal

Caso concreto:

Un concejo municipal aprueba su ley de fiscalización para regular cómo fiscaliza al órgano ejecutivo. Esta competencia no depende de una materia como salud o educación, sino de su autonomía institucional.

Acciones:

- emitir normas internas para organizar la gestión
- definir procedimientos de fiscalización y control
- garantizar el funcionamiento adecuado del GAM

47. ¿Qué aspectos regula la Ley N° 482 además de las competencias municipales?

Existen materias reguladas por la Constitución que no forman parte del catálogo competencial de los artículos 297 al 305 de la CPE, es decir, no están clasificadas como competencias privativas, exclusivas, concurrentes o compartidas. Sin embargo, estas materias también requieren desarrollo legislativo para su aplicación.

Por ejemplo, el artículo 339.II de la CPE dispone que la calificación, inventario, administración, disposición, registro y formas de reivindicación de los bienes públicos serán regulados por ley. En el ámbito municipal, este mandato constitucional fue desarrollado mediante las disposiciones sobre bienes de dominio municipal contenidas en los artículos 30 al 35 de la Ley N° 482, estableciendo reglas para su administración, protección y disposición.

Ejemplos:

- enajenación de bienes municipales:
 - a título oneroso (venta)
 - a título gratuito (transferencia)
- regulación de bienes de dominio público

Caso concreto:

El GAM decide transferir un terreno municipal a una institución pública. Para ello debe aprobar una ley municipal de enajenación, cumplir requisitos legales y justificar el interés público. Si no sigue el procedimiento, el acto puede ser observado o anulado.

Acciones:

- identificar la base legal en la Ley 482 u otra normativa
- vincular la acción con una competencia del artículo 302 cuando corresponda
- cumplir procedimientos legales y requisitos formales
- evitar decisiones discrecionales sin sustento normativo

48. ¿Cómo se transfieren las Competencias Exclusivas?

La transferencia implica que el Gobierno Autónomo Municipal cede el ejercicio de una competencia exclusiva a otro nivel de gobierno, generalmente mediante una ley emisora y una ley receptora ratificada por ambos órganos deliberativos conforme lo previsto en el Artículo 75 de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización. A diferencia de la delegación, en la transferencia es definitiva y no puede ser, a su vez, transferida a una tercera entidad territorial autónoma.

Caso concreto (área protegida municipal):

Un Gobierno Autónomo Municipal declara y administra un área protegida municipal. Posteriormente, debido a su importancia ecológica o falta de capacidad técnica, decide transferir su gestión al nivel central del Estado, por ejemplo, a una entidad especializada en áreas protegidas.

Desde ese momento, la administración, control y gestión operativa pasan al nivel central.

Acciones:

- verificar que exista base legal para la transferencia
- formalizar la transferencia mediante ley emisora de transferencia y ley receptora ratificada por los órganos deliberativos de los niveles involucrados.
- definir con precisión el alcance (qué se transfiere: administración, control, financiamiento, etc.)
- asegurar mecanismos de coordinación y seguimiento

49. ¿Cómo se delegan las Competencias Exclusivas?

Las competencias exclusivas pueden ser delegadas según el Artículo 76 de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización mediante acuerdos o convenios intergubernativos, permitiendo que otra entidad ejecute determinadas acciones. Sin embargo, la titularidad y la responsabilidad final no se transfieren: el Gobierno Autónomo Municipal sigue siendo titular de la competencia exclusiva.

Caso concreto (alumbrado público):

El Gobierno Autónomo Municipal tiene la competencia exclusiva sobre el alumbrado público. Para mejorar la cobertura o eficiencia, suscribe un convenio de delegación con una empresa pública de otro gobierno autónomo o una entidad especializada para que se encargue del mantenimiento, reposición de luminarias y expansión del servicio.

Si la empresa no realiza el mantenimiento y se generan zonas sin iluminación, afectando la seguridad ciudadana, la responsabilidad sigue siendo del GAM, ya que la competencia es suya, aunque la ejecución haya sido delegada.

Acciones:

- revisar detalladamente las condiciones del convenio de delegación (alcance, plazos, obligaciones, sanciones)
- mantener control y seguimiento permanente sobre la ejecución del servicio
- establecer mecanismos de supervisión, evaluación y reporte
- prever medidas correctivas en caso de incumplimiento

Aclaración respecto a la delegación competencial:

La delegación de una competencia exclusiva puede ser total o parcial en cuanto a las facultades involucradas. Puede comprender ambas facultades de reglamentación y ejecución, o limitarse

únicamente a una de ellas. En todos los casos, la titularidad y responsabilidad de la competencia se mantienen en el Gobierno Autónomo Municipal.

50. ¿Cuál es la diferencia entre competencia y facultades en un Gobierno Autónomo Municipal?

La competencia es el ámbito o materia sobre la que puede actuar el Gobierno Autónomo Municipal (por ejemplo: deporte, mercados, transporte).

Las facultades son las formas de actuar sobre esa competencia, es decir, cómo interviene: legislar, deliberar, fiscalizar, reglamentar o ejecutar.

Caso concreto:

El GAM tiene la competencia sobre mercados (materia).

Dentro de esa competencia:

- el Concejo aprueba una ley (facultad legislativa)
- el ejecutivo reglamenta su funcionamiento (facultad reglamentaria)
- el ejecutivo administra el mercado (facultad ejecutiva)
- el Concejo controla su gestión (facultad fiscalizadora)

Acciones:

- identificar primero la competencia (materia)
- luego definir qué facultad corresponde aplicar
- evitar confundir “qué puedo hacer” con “cómo debo hacerlo”

D. FACULTADES DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO

51. ¿Qué facultades tiene el Gobierno Autónomo Municipal?

Son las formas en que actúa dentro de sus competencias:

Concejo Municipal

- legislativa
- deliberativa
- fiscalizadora

Órgano Ejecutivo Municipal

- reglamentaria
- ejecutiva

Caso concreto:

Para mejorar el transporte urbano:

- el Concejo debate y aprueba una ley (deliberativa y legislativa)
- el ejecutivo reglamenta rutas y condiciones (reglamentaria)
- el ejecutivo implementa el servicio (ejecutiva)
- el Concejo controla su funcionamiento (fiscalizadora)

Acciones:

- identificar qué facultad se está ejerciendo en cada momento
- evitar mezclar roles entre Concejo y Ejecutivo
- fortalecer cada facultad de manera coordinada

52. ¿En qué consiste la Facultad Legislativa?

Es la capacidad del Concejo Municipal de aprobar leyes municipales dentro de sus competencias.

Caso concreto:

Se aprueba una ley municipal para regular el funcionamiento de mercados, estableciendo requisitos, condiciones de uso, obligaciones, prohibiciones, sanciones, etc.

Acciones:

- legislar solo dentro de competencias municipales
- evitar aprobar leyes innecesarias o repetitivas o declarativas
- asegurar que la ley pueda aplicarse en la práctica

53. ¿En qué consiste la Facultad Deliberativa?

Es la capacidad del Concejo Municipal de analizar, debatir y tomar decisiones antes de aprobar normas o definir acciones.

Caso concreto:

El Concejo analiza un proyecto de ley de transporte, escucha a sectores involucrados y evalúa su impacto antes de aprobarlo.

Acciones:

- promover debate técnico y no solo político
- evitar decisiones apresuradas
- incorporar participación de la población cuando corresponda

54. ¿En qué consiste la Facultad Fiscalizadora?

Es la capacidad del Concejo Municipal de controlar de manera integral la gestión del Órgano Ejecutivo, no solo mediante pedidos de informes o interpelaciones, sino a través de un control más amplio que abarca aspectos políticos, administrativos y de interés público, conforme al entendimiento desarrollado por la Declaración Constitucional Plurinacional 0001/2013.

Caso concreto:

El Concejo no solo solicita informes sobre un contrato de alumbrado público, sino que también realiza inspecciones, revisa documentación, evalúa resultados del servicio y recoge información de la población para verificar su correcto funcionamiento.

Acciones:

- ejercer la fiscalización más allá de informes formales, incorporando verificación en campo y revisión integral
- aplicar criterios técnicos y evidencia en el control
- evitar usar la fiscalización como mecanismo de bloqueo
- priorizar el control en temas estratégicos (contratos, recursos, servicios)

55. ¿En qué consiste la Facultad Reglamentaria?

Es la capacidad del Órgano Ejecutivo de desarrollar normas que permitan aplicar una ley municipal.

Caso concreto:

Se aprueba una ley de mercados, pero el Ejecutivo emite un reglamento que define cómo se asignan puestos, horarios y controles.

Acciones:

- elaborar reglamentos claros y aplicables
- asegurar coherencia con la ley
- evitar vacíos que dificulten la ejecución

56. ¿En qué consiste la Facultad Ejecutiva?

Es la capacidad del Órgano Ejecutivo de realizar acciones concretas, prestar servicios y ejecutar proyectos.

Caso concreto:

El GAM realiza la recolección de basura, construye calles o administra un mercado.

Acciones:

- garantizar eficiencia en la prestación de servicios
- priorizar necesidades de la población
- mejorar la gestión operativa y uso de recursos

57. ¿Qué diferencia existe entre atribuciones y funciones?

Las atribuciones son acciones específicas y formales que la norma asigna a un órgano de gobierno dentro de la entidad (por ejemplo, Concejo Municipal o Órgano Ejecutivo). Están definidas en leyes como la Ley 482 y establecen quién hace qué en decisiones concretas.

Las funciones, en cambio, son actividades más operativas y generales, asignadas a servidores públicos o unidades organizativas para cumplir las atribuciones. Se desarrollan en instrumentos como manuales de organización y funciones.

Caso concreto:

En el proceso del Programa Operativo Anual (POA):

- **el Órgano Ejecutivo tiene la atribución de elaborar y presentar el POA**
- **el Concejo Municipal tiene la atribución de analizar y aprobar el POA mediante ley**
- **el personal técnico tiene funciones como recopilar información, formular propuestas y apoyar técnicamente el proceso**

Acciones:

- identificar claramente qué órgano tiene la atribución según la norma
- no confundir atribuciones (decisión formal) con funciones (tareas operativas)
- organizar el trabajo institucional respetando roles y niveles de responsabilidad

E. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

58. ¿Qué son los sistemas de gestión del Gobierno Autónomo Municipal?

Los sistemas de gestión son la forma en que el Gobierno Autónomo Municipal organiza su trabajo para que todo funcione de manera ordenada. No son solo normas o documentos, sino un conjunto de herramientas que permiten planificar, ejecutar, organizar y controlar la gestión.

En términos simples, los sistemas de gestión ayudan a responder cuatro preguntas clave:

- ¿Qué vamos a hacer? (planificación)
- ¿Cómo nos organizamos para hacerlo? (organización)
- ¿Cómo lo ejecutamos? (operación)
- ¿Cómo verificamos si lo hicimos bien? (control)

Estos sistemas no funcionan por separado. Si falla uno, afecta a los demás. Por ejemplo, si no hay planificación, el presupuesto se desordena; si no hay control, pueden aparecer irregularidades.

Caso concreto:

Una nueva autoridad del Gobierno Autónomo Municipal decide ejecutar obras en varias comunidades sin revisar ningún plan ni presupuesto. Al inicio parece que se está trabajando bastante, pero después de algunos meses:

- no hay recursos suficientes
- las obras quedan inconclusas
- la población comienza a reclamar

El problema no fue la falta de voluntad, sino la falta de uso de los sistemas de gestión.

Acciones:

- entender que toda decisión debe pasar por planificación, presupuesto y control
- no ejecutar acciones sin respaldo técnico
- coordinar siempre con las áreas técnicas del Gobierno Autónomo Municipal

59. ¿Cuáles son los principales instrumentos de planificación del Gobierno Autónomo Municipal?

El Gobierno Autónomo Municipal cuenta con varios instrumentos que le permiten organizar su desarrollo y su gestión. Los más importantes son:

- el Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI)
- el Plan Estratégico Institucional
- la Plan Operativo Anual (POA)
- el presupuesto

Estos instrumentos están conectados. El plan define el rumbo, el POA define qué se hará en el año y el presupuesto define con qué recursos.

Si estos instrumentos no están alineados, la gestión se vuelve desordenada.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal tiene un Plan Territorial que establece como prioridad mejorar el acceso a agua potable. Sin embargo, en la práctica, la gestión ejecuta principalmente obras deportivas y otras actividades no relacionadas.

Resultado:

- no se resuelve el problema principal
- los recursos se dispersan
- la población percibe falta de resultados

Acciones:

- revisar los instrumentos de planificación existentes
- asegurar que el POA responda al plan
- priorizar proyectos que tengan impacto real

60. ¿Qué es el Plan Territorial de Desarrollo Integral y cómo se utiliza?

El Plan Territorial de Desarrollo Integral es el documento más importante de planificación del Gobierno Autónomo Municipal. Define qué se quiere lograr en el territorio a mediano plazo.

Incluye:

- necesidades del territorio
- prioridades de desarrollo
- proyectos estratégicos

No es un documento para guardar, sino una guía para tomar decisiones.

Caso concreto:

El Plan Territorial identifica que varias comunidades no tienen acceso a agua potable. Sin embargo, la gestión prioriza otras obras menos urgentes. Con el tiempo:

- el problema principal continúa
- la población pierde confianza
- se genera conflicto social

Acciones:

- revisar el Plan Territorial al inicio de gestión
- alinear decisiones a sus prioridades
- evitar proyectos que no respondan a necesidades reales

61. ¿Qué es la Programación Operativa Anual y por qué es importante?

La Programación Operativa Anual es el proceso mediante el cual una entidad define las acciones, metas, responsables y recursos que ejecutará durante una gestión. Este proceso permite organizar el trabajo institucional y vincular los objetivos de planificación con actividades concretas.

El resultado de este proceso es el **Plan Operativo Anual (POA)**, documento que contiene las operaciones, metas y recursos programados para el año.

Diferencia clave:

- **Programación Operativa Anual:** proceso de programación y organización.
- **POA (Plan Operativo Anual):** documento que refleja esa programación.

Define:

- qué proyectos se ejecutarán
- qué actividades se realizarán
- cuánto se gastará

Es la herramienta que permite pasar del plan a la acción.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal tiene recursos disponibles, pero no logra ejecutarlos porque no están programados en la gestión anual. A fin de año:

- queda dinero sin ejecutar
- no se cumplen objetivos
- se pierde credibilidad

Acciones:

- revisar la programación anual
- hacer seguimiento permanente
- ajustar cuando sea necesario

62. ¿Qué es el sistema de organización administrativa y por qué afecta la gestión?

Es el sistema que define cómo está estructurado el Gobierno Autónomo Municipal, quién hace qué y cómo se organizan las unidades.

Si la organización no es clara:

- se duplican funciones
- hay conflictos internos
- se pierde eficiencia

Caso concreto:

Dos unidades del Gobierno Autónomo Municipal trabajan en el mismo tema sin coordinación. Se duplican esfuerzos y se generan conflictos entre funcionarios.

Acciones:

- revisar la estructura organizativa
- definir claramente responsabilidades
- evitar duplicidad de funciones

63. ¿Qué es el presupuesto y por qué es el límite real de la gestión?

El presupuesto define cuánto dinero tiene el Gobierno Autónomo Municipal y en qué se puede gastar.

Es importante entender que:

- no todo lo que se quiere hacer se puede ejecutar
- todo depende de los recursos disponibles

Caso concreto:

La autoridad anuncia nuevos proyectos, pero no verifica que el presupuesto ya está comprometido en deudas y contratos. Después:

- no puede cumplir lo prometido
- se generan conflictos

Acciones:

- revisar presupuesto real disponible
- identificar gastos comprometidos
- priorizar inversiones

64. ¿Qué es el sistema de inversión pública y por qué no se debe ignorar?

Es el sistema que regula cómo se formulan y ejecutan proyectos de inversión.

No se puede ejecutar una obra sin cumplir ciertos requisitos técnicos.

Caso concreto:

Se inicia una obra sin estudios técnicos. Luego aparecen problemas estructurales y se paraliza el proyecto.

Acciones:

- verificar que todo proyecto tenga respaldo técnico
- evitar decisiones improvisadas
- cumplir procedimientos

F. MECANISMOS DE COORDINACIÓN INTERGUBERNATIVA

65. ¿Qué son los mecanismos de coordinación entre niveles de gobierno?

Son formas obligatorias de trabajo conjunto entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas, como el Gobierno Autónomo Municipal, para que el Estado funcione de manera ordenada y no aislada.

La Ley N° 031 señala que la coordinación es una obligación ineludible y una garantía para el funcionamiento del Estado con autonomías. Esto significa que un GAM no debe resolver ciertos problemas solo, especialmente cuando intervienen competencias, recursos o responsabilidades de otros niveles de gobierno.

La coordinación puede darse en varios ámbitos:

- **Político:** mediante espacios como el Consejo Nacional de Autonomías.
- **Técnico:** mediante el apoyo del Servicio Estatal de Autonomías.
- **Programático y social:** mediante el Sistema de Planificación Integral del Estado.
- **Sectorial:** mediante Consejos de Coordinación Sectorial, por ejemplo, en salud, educación, agua, residuos sólidos o desarrollo productivo.
- **Financiero:** mediante normas e instrumentos técnicos de la autoridad nacional competente, directrices, normas técnicas, lineamientos.
- **Operativo:** mediante acuerdos y convenios intergubernativos entre entidades territoriales autónomas.

Ejemplo concreto:

Un GAM administra infraestructura de salud, pero el personal depende de otra instancia y el equipamiento puede requerir coordinación con el nivel departamental o nacional. Si no existe coordinación:

- el centro de salud funciona parcialmente;
- la población no recibe atención adecuada;
- se duplican esfuerzos o se dejan vacíos de responsabilidad.

¿Qué debe hacer el GAM?

- Identificar qué entidades intervienen en el problema.
- Establecer reuniones técnicas o canales formales de coordinación.
- Verificar si corresponde un convenio intergubernativo.
- Evitar actuar de forma aislada cuando el problema exige participación de otros niveles de gobierno.

66. ¿Qué significa coordinación vertical y horizontal en la gestión pública?

La coordinación puede darse de dos formas:

- **vertical:** entre el Gobierno Autónomo Municipal y el nivel central o departamental
- **horizontal:** entre Gobiernos Autónomos Municipales o con otras entidades similares

Ambas son necesarias.

Caso concreto:

- **Un proyecto de caminos requiere coordinación:**
- **vertical con el nivel central para financiamiento**
- **horizontal con otro Gobierno Autónomo Municipal porque el camino atraviesa dos territorios**

Si no se coordina:

- el proyecto se retrasa
- se generan conflictos

Acciones:

- identificar tipo de coordinación necesaria
- convocar a las entidades involucradas
- establecer acuerdos claros

G. CONVENIOS INTERGUBERNATIVOS E INTERINSTITUCIONALES

67. ¿Qué son los convenios intergubernativos y por qué son importantes?

Son acuerdos formales entre niveles de gobierno para coordinar acciones y asumir compromisos conjuntos, en un marco de colaboración entre iguales (sin subordinación)

No se limitan a planes, programas o proyectos. También permiten:

- Transferencia de recursos o bienes
- Delegación de competencias o funciones
- Gestión conjunta de servicios

¿Por qué son importantes?

Porque viabilizan el ejercicio efectivo de competencias cuando intervienen varios niveles de gobierno.

Riesgo frecuente:

- El GAM firma un convenio sin evaluar su capacidad real de cumplimiento.
- Resultado: incumplimiento, observaciones, sanciones o pérdida de recursos.

Acciones mínimas:

Antes de firmar:

- Verificar competencia y sustento legal
- Evaluar capacidad financiera, técnica y operativa
- Revisar obligaciones, plazos y riesgos

Durante la ejecución:

- Realizar seguimiento permanente
- Activar coordinación intergubernativa
- Registrar y documentar el cumplimiento

Idea clave:

El convenio es un compromiso jurídico exigible, no solo un acuerdo de coordinación.

68. ¿Qué riesgos existen si el Gobierno Autónomo Municipal no coordina adecuadamente?

La falta de coordinación no es un problema menor, sino un riesgo directo para la gestión pública. Puede generar:

- Duplicación de esfuerzos: dos o más entidades hacen lo mismo sin saberlo.
- Desperdicio de recursos: se invierte en acciones repetidas o mal articuladas.
- Conflictos institucionales: cada nivel de gobierno interpreta que “le corresponde” actuar, generando disputas o paralización.
- Vacíos de atención: mientras unos problemas se atienden varias veces, otros quedan abandonados

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal ejecuta un proyecto de agua potable en una comunidad, mientras que una entidad del nivel central impulsa otro proyecto similar en la misma zona, sin coordinación previa.

Resultado:

- se duplica la inversión en un mismo lugar;
- se generan incompatibilidades técnicas (diferente diseño o tecnología);
- otras comunidades quedan sin acceso al servicio;
- posteriormente surgen observaciones administrativas o conflictos sobre la operación del sistema.

Acciones mínimas para evitar estos riesgos:

- Compartir información: conocer qué están haciendo otras entidades en el mismo territorio.
- Coordinar la planificación: alinear proyectos dentro de instrumentos como el POA o planes sectoriales.
- Definir roles claros: quién financia, quién ejecuta y quién opera.
- Evitar duplicidades: priorizar necesidades no atendidas en lugar de repetir intervenciones.

69. ¿Cuál es la diferencia entre un Acuerdo y un Convenio Intergubernativo y cuál es su alcance?

En la práctica, no existe una diferencia sustancial entre un acuerdo y un convenio intergubernativo. Ambos son instrumentos mediante los cuales diferentes niveles de gobierno, incluido el Gobierno Autónomo Municipal, se ponen de acuerdo para cumplir objetivos comunes, estableciendo responsabilidades y compromisos.

Lo importante no es el nombre, sino el contenido:

- qué se va a hacer
- quién lo hará
- con qué recursos
- en qué plazo

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal firma un “acuerdo” para ejecutar un proyecto de agua con otra entidad. Aunque se lo denomine acuerdo y no convenio, igual implica compromisos financieros y de ejecución. Si el Gobierno Autónomo Municipal no cumple, puede enfrentar sanciones o incluso el débito automático de sus recursos.

70. ¿En qué tipo de competencias se pueden suscribir acuerdos o convenios intergubernativos?

El Gobierno Autónomo Municipal puede suscribir acuerdos o convenios en distintos tipos de competencias:

- exclusivas
- compartidas
- concurrentes
- incluso en competencias privativas, pero solo para transferencias de recursos (no para ejercer la competencia)

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal participa en un proyecto de infraestructura en salud (competencia concurrente), aportando recursos para mejorar un hospital que también es responsabilidad de otros niveles de gobierno.

Acciones:

- identificar el tipo de competencia antes de firmar
- definir claramente el rol del Gobierno Autónomo Municipal

71. ¿En qué consiste el principio de voluntariedad en los convenios?

Significa que ninguna entidad está obligada a firmar un convenio. La decisión de participar debe ser voluntaria y basada en análisis técnico.

El problema es que muchas veces se firman convenios por presión política o compromiso institucional, sin evaluar las consecuencias.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal firma un convenio para ejecutar una obra importante, pero no tiene recursos para su contraparte. Lo hace por presión social. Luego no puede cumplir y enfrenta sanciones.

Acciones:

- no firmar convenios sin análisis
- evaluar capacidad financiera
- tomar decisiones técnicas, no solo políticas

72. ¿Qué etapas tiene un acuerdo o convenio intergubernativo?

Un convenio no se firma de inmediato. Tiene varias etapas:

- negociación
- suscripción (firma)
- ratificación (en algunos casos)

Cada etapa es importante y no debe omitirse.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal firma un convenio sin haber negociado bien los términos. Luego descubre que asumió más obligaciones de las que puede cumplir.

Acciones:

- participar activamente en la negociación
- revisar el contenido antes de firmar
- cumplir los procedimientos internos

73. ¿En qué consiste la negociación de un convenio?

Es la etapa donde se definen:

- objetivos
- responsabilidades
- aportes
- condiciones

Es la etapa más importante, porque ahí se define todo lo que el Gobierno Autónomo Municipal deberá cumplir.

Caso concreto:

Durante la negociación, el Gobierno Autónomo Municipal acepta aportar maquinaria y recursos sin calcular costos reales. Luego no puede sostener ese compromiso.

Acciones:

- participar con equipo técnico
- calcular costos reales
- no aceptar condiciones sin análisis

74. ¿En qué consiste la suscripción de un convenio?

Es el momento en que la autoridad firma el documento y el Gobierno Autónomo Municipal asume formalmente las obligaciones.

Desde ese momento, el compromiso es real.

Caso concreto:

La Alcaldesa firma un convenio sin haber revisado completamente el documento. Después se detecta que incluye cláusulas de sanción que afectan al Gobierno Autónomo Municipal.

Acciones:

- revisar el documento antes de firmar
- asegurarse de que las condiciones son viables
- no firmar por presión

75. ¿En qué casos no se requiere la ratificación de un convenio?

No todos los convenios intergubernativos requieren ratificación del Concejo Municipal. La Ley N° 492 de Acuerdos y Convenios Intergubernativos (art. 5) establece dos casos principales:

- Cuando el convenio financia planes, programas o proyectos por un monto igual o menor a Bs 1.000.000, no requiere ratificación.
- Cuando el convenio se suscribe en el marco de competencias concurrentes ya distribuidas por Ley nacional, tampoco requiere ratificación.

Primer Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal firma un convenio para adquirir equipamiento por Bs 800.000. No requiere ratificación del Concejo; sin embargo, el GAM queda igualmente obligado a cumplir lo pactado (plazos, aportes, uso de recursos, etc.).

Acciones mínimas:

- Verificar previamente si el convenio encuadra en las causales del art. 5 de la Ley 492.
- No asumir que por no requerir ratificación es irrelevante: el convenio sigue generando obligaciones legales.
- Revisar el contenido técnico y financiero antes de firmar (aportes, responsabilidades, riesgos).

Idea clave:

La ausencia de ratificación no elimina la responsabilidad; el convenio sigue siendo exigible desde su suscripción.

Segundo Caso concreto: Competencias concurrentes, cuándo no requieren ratificación

También no se requiere ratificación cuando los convenios se suscriben en el marco de competencias concurrentes (art. 299.II de la CPE), siempre que las responsabilidades ya estén distribuidas por Ley nacional.

Esto implica una condición previa clara:

no basta que sea concurrente; debe existir una ley que defina quién hace qué (nivel central y entidades territoriales autónomas).

Esa distribución puede provenir de:

- Leyes sectoriales específicas, o
- Una distribución preliminar o parcial establecida en la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización.

Competencias concurrentes con desarrollo en la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización:

- Salud (art. 81)
- Hábitat y vivienda (art. 82)
- Agua potable y alcantarillado (art. 83)
- Recursos naturales (art. 87)
- Biodiversidad y medio ambiente (art. 88)
- Recursos hídricos y riego (art. 89)
- Desarrollo rural integral (art. 91)

Ejemplos de leyes sectoriales que distribuyen responsabilidades:

- Ley N° 070 de Educación Avelino Siñani - Elizardo Pérez
- Ley N° 264 del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana
- Otras leyes sectoriales que asignen funciones a los gobiernos autónomos

Idea clave:

Si no existe distribución previa de responsabilidades por ley, el convenio sí podría requerir ratificación, aunque se trate de una competencia concurrente.

76. ¿Quién ratifica los convenios intergubernativos?

Los convenios del Gobierno Autónomo Municipal son ratificados por el Concejo Municipal. Sin esta acción, en muchos casos no entran en vigencia.

Caso concreto:

Se firma un convenio, pero no se ratifica. Luego se intenta ejecutar, generando problemas legales.

Acciones:

- cumplir procedimiento institucional
- coordinar con el Concejo
- asegurar vigencia legal

Aclaración:

No todos los convenios intergubernativos requieren ratificación del Concejo Municipal. La Ley N° 492 de Acuerdos y Convenios Intergubernativos (art. 5) establece dos casos principales:

- Cuando el convenio financia planes, programas o proyectos por un monto igual o menor a Bs 1.000.000, no requiere ratificación.
- Cuando el convenio se suscribe en el marco de competencias concurrentes ya distribuidas por Ley nacional, tampoco requiere ratificación.

77. ¿Quiénes pueden suscribir convenios intergubernativos?

En el Gobierno Autónomo Municipal, la autoridad competente es la Alcaldesa o Alcalde, en su calidad de representante legal de la entidad.

Esto implica que la firma no es un acto operativo cualquiera, sino un acto jurídico que compromete recursos, responsabilidades y competencias del GAM.

Ejemplo concreto:

Un técnico o director firma un convenio con otra entidad sin contar con delegación formal.

Resultado:

- el convenio puede ser observado o cuestionado en su validez;
- se generan responsabilidades administrativas;
- la otra parte puede exigir cumplimiento pese al vicio en la firma.

Acciones:

- Verificar siempre la autoridad competente o delegada.
- Evitar firmas “por urgencia” sin respaldo legal.
- Respetar la representación institucional del GAM.

78. ¿Se puede delegar la firma de convenios?

Sí. El Alcalde puede delegar la firma, pero debe hacerlo mediante un acto administrativo formal (resolución o instrumento equivalente), conforme a reglas del procedimiento administrativo.

La delegación:

- debe ser expresa y escrita;
- puede establecer límites (tipo de convenios, montos, materias);
- no transfiere la responsabilidad institucional, que sigue siendo del GAM.

Ejemplo concreto:

El Alcalde delega la firma a un secretario municipal sin establecer límites claros.

El funcionario suscribe un convenio con obligaciones financieras altas.

Resultado:

- el GAM queda comprometido más allá de su capacidad;
- se generan observaciones y riesgos de incumplimiento.

Acciones:

- Delegar mediante acto formal y específico.
- Definir alcance, límites y condiciones de la delegación.
- Mantener control y supervisión sobre lo firmado.

79. ¿Por qué se aplica el débito automático en los convenios intergubernativos?

El débito automático es un mecanismo que permite garantizar el cumplimiento de obligaciones asumidas en un convenio.

Si el GAM incumple, la otra parte puede gestionar el descuento directo de recursos (generalmente de cuentas fiscales).

No es una sanción discrecional, sino una cláusula pactada previamente en el convenio.

Ejemplo concreto:

El GAM se compromete a aportar una contraparte económica en un proyecto. No cumple en el plazo.

Resultado:

- se activa el débito automático;
- se descuentan recursos de sus cuentas;
- se afecta su flujo financiero y ejecución presupuestaria.

Acciones:

- Revisar siempre si el convenio incluye cláusulas de débito automático.
- Evaluar la capacidad real de cumplimiento antes de firmar.

80. ¿Qué son los convenios interinstitucionales?

Son acuerdos de cooperación entre el Gobierno Autónomo Municipal y otras instituciones (públicas o privadas) que no implican distribución de competencias, sino apoyo, coordinación o servicios.

Ejemplos claros:

- Convenio con una universidad para pasantías o prácticas profesionales.
- Acuerdo con una ONG para capacitación o asistencia técnica.

Caso concreto:

El GAM firma un convenio con una universidad para que estudiantes apoyen en catastro o planificación. No hay transferencia de competencia, solo cooperación.

Acciones:

- Diferenciar si es interinstitucional (cooperación) o intergubernativo (competencias).
- Evitar usar un convenio interinstitucional para tareas que implican competencias.
- Ajustar el instrumento según la necesidad real.

H. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ENTRE ÓRGANOS DE GOBIERNO

81. ¿Qué diferencia existe entre actos legislativos y no legislativos?

- Actos legislativos: son leyes municipales, siguen procedimiento formal (debate, aprobación, promulgación).
- Actos no legislativos: son decisiones administrativas o institucionales (resoluciones, autorizaciones, actos internos).

Caso concreto:

- **Aprobar el POA mediante Ley** □ acto legislativo.
- **Autorizar un viaje o designar un funcionario** □ acto no legislativo.

Acciones

- Identificar el tipo de acto antes de actuar.
- Aplicar el procedimiento correcto.
- Evitar emitir una resolución cuando corresponde una ley (o viceversa).

82. ¿Qué es la autorización y cuál es su alcance?

Es un permiso previo que otorga el Concejo para que el órgano ejecutivo pueda realizar un acto.

Caso concreto:

El GAM necesita autorización del Concejo para vender un bien municipal o contraer un empréstito.

Acciones:

- Solicitar autorización antes de actuar.
- No ejecutar actos sin autorización cuando la norma lo exige.
- Verificar el alcance (qué se autoriza exactamente).

83. ¿Qué es la aprobación y cuál es su alcance?

Es la validación posterior de un acto o documento, generalmente con posibilidad de revisión.

Caso concreto:

El Concejo aprueba el presupuesto (POA) o un contrato relevante. Puede observar o ajustar antes de aprobar.

Acciones:

- Gestionar la aprobación en los plazos.
- Presentar información completa al Concejo.
- Coordinar para evitar observaciones o retrasos.

84. ¿Cuál es la diferencia entre autorización, aprobación y ratificación?

- Autorización: se da antes del acto (permite actuar).
- Aprobación: se da después, puede implicar revisión o ajuste.
- Ratificación: confirma lo actuado, se recomienda que sea sin modificar.

Caso concreto:

Un convenio puede firmarse y luego ser ratificado por el Concejo sin cambios.

Acciones:

- Identificar qué figura corresponde en cada caso.
- No confundir momentos (antes vs después).
- Evitar errores que pueden invalidar el acto.

85. ¿Cuál es la diferencia entre competencia concurrente y proyecto concurrente?

- **Competencia concurrente:** Es una responsabilidad atribuida conjuntamente por ley a los diferentes niveles de gobierno (por ejemplo: salud, educación y seguridad ciudadana).
- **Proyecto concurrente:** es una acción concreta ejecutada conjuntamente (una obra, programa o servicio).

Caso concreto:

- **Salud es competencia concurrente (todos tienen responsabilidades).**
- **Construcción de un centro de salud con financiamiento concurrente □ proyecto concurrente.**

Acciones:

- Diferenciar el concepto legal (competencia) de la acción concreta (proyecto).
- Definir claramente responsabilidades de cada nivel.
- Coordinar ejecución para evitar vacíos o duplicidades.

Idea clave general:

No confundir conceptos evita errores legales, administrativos y de gestión que luego generan observaciones o responsabilidades.

86. ¿Cuáles son las causales para la inmovilización de los recursos de las Cuentas Corrientes Fiscales de los Gobiernos Autónomos?

La inmovilización implica que el Gobierno Autónomo no puede usar ni mover sus recursos en cuentas fiscales. Es una medida excepcional vinculada a la responsabilidad fiscal y control del uso de recursos públicos.

Las principales causales son:

i) No presentación de información presupuestaria (MEFP)

Cuando el Gobierno Autónomo no remite información obligatoria (presupuesto, ejecución, reportes), se restringe el uso de sus recursos hasta regularizar.

Ejemplo:

El GAM no reporta su ejecución presupuestaria en los plazos establecidos.

Resultado:

- se inmovilizan sus cuentas;
- no puede realizar pagos (sueldos, proveedores, servicios);
- se paraliza la gestión hasta cumplir con la remisión.

Clave: la información no es formalidad, es condición para operar.

ii) A petición del nivel central por conflictos de gobernabilidad

Cuando existen conflictos internos graves (por ejemplo, disputa de autoridades o firmas), se puede solicitar la inmovilización para evitar uso indebido de recursos.

Ejemplo:

Existen dos autoridades o MAE que se atribuyen la representación del GAM y ambas intentan manejar cuentas.

Resultado:

- se suspenden las firmas autorizadas;
- se inmovilizan recursos hasta que se aclare la situación;
- se evita disposición irregular de fondos.

Clave: se protege el recurso público ante incertidumbre institucional.

iii) Por orden de autoridad judicial competente

Un juez puede ordenar la inmovilización como parte de un proceso legal.

Ejemplo:

En un proceso judicial por presunto daño económico, el juez dispone inmovilizar cuentas del GAM.

Resultado:

- los recursos quedan retenidos;
- solo pueden liberarse mediante nueva orden judicial.

Clave: la decisión judicial es de cumplimiento obligatorio.

Acciones para prevenir la inmovilización:

- Cumplir con la remisión oportuna de información presupuestaria y financiera.
- Mantener claridad institucional sobre autoridades y firmas habilitadas.
- Evitar conflictos internos que afecten la administración financiera.
- Hacer seguimiento a procesos judiciales que puedan afectar cuentas.

Idea clave:

La inmovilización no solo es un tema administrativo; paraliza la gestión pública y afecta directamente la prestación de servicios a la población.

I. ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL GAM

87. ¿Cómo está organizado un Gobierno Autónomo Municipal?

El Gobierno Autónomo Municipal se organiza en dos órganos con facultades y atribuciones diferenciadas en el ámbito de sus competencias: el Órgano Ejecutivo Municipal y el Concejo Municipal.

El Órgano Ejecutivo, dirigido por la Alcaldesa o el Alcalde, ejerce principalmente la facultad ejecutiva (administrar la gestión pública, ejecutar proyectos, prestar servicios y gestionar recursos) y la facultad reglamentaria (emitir disposiciones para la aplicación de las leyes municipales y la organización interna).

El Concejo Municipal, por su parte, no ejecuta ni administra, sino que ejerce sus propias facultades y atribuciones, entre ellas:

- la facultad legislativa (aprobar leyes municipales),
- la facultad deliberativa (analizar, debatir y decidir),
- y la facultad fiscalizadora (controlar la gestión del Órgano Ejecutivo).

Esta distribución asegura equilibrio institucional: un órgano ejecuta y reglamenta, mientras el otro legisla, delibera y fiscaliza, cada uno dentro de sus competencias.

En cuanto a su organización, se define en primer lugar por la carta orgánica, cuando existe. En su defecto, se aplica la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales y, de manera complementaria, la normativa municipal de desarrollo institucional que regula la estructura y funcionamiento interno.

Caso concreto:

El Concejo Municipal pretende intervenir en la contratación de personal del órgano ejecutivo o ejecución de obras, mientras el Órgano Ejecutivo adopta decisiones sin respaldo normativo. Esta mezcla de facultades y atribuciones genera conflictos, retrasos y desorden institucional.

Acciones:

- respetar las facultades y atribuciones de cada órgano en el ámbito de sus competencias
- evitar que el Concejo asuma facultades ejecutivas o reglamentarias
- asegurar que el Órgano Ejecutivo ejerza sus atribuciones con base normativa
- revisar la carta orgánica o normativa vigente para definir claramente la organización

Referencia:

Constitución Política del Estado, Ley N° 031 Marco de Autonomías, Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales y leyes municipales desarrollo institucional.

88. ¿Cuáles son las condiciones fundamentales para el funcionamiento del Gobierno Autónomo Municipal?

El funcionamiento del Gobierno Autónomo Municipal se basa en cuatro principios fundamentales: independencia, separación, coordinación y cooperación entre sus órganos.

Esto significa que:

- cada órgano actúa de manera independiente
- las facultades y atribuciones no se mezclan
- existe coordinación para evitar paralización
- se coopera para lograr resultados comunes

Un aspecto clave es que las facultades y atribuciones no son delegables entre órganos. Esto quiere decir que el Concejo no puede ejecutar y el Ejecutivo no puede legislar.

Caso concreto:

El Órgano Ejecutivo solicita al Concejo que apruebe decisiones operativas menores, mientras el Concejo intenta intervenir en la administración diaria. Esto genera lentitud en la gestión y conflictos institucionales.

Acciones:

- mantener clara la separación de facultades y atribuciones
- coordinar decisiones estratégicas
- evitar duplicidad o interferencia

Referencia:

Principios de organización establecidos en el Artículo 12 de la Constitución, el Artículo 12 de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y el Artículo 12 de la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales.

89. ¿Todos los Gobiernos Autónomos Municipales tienen la misma organización administrativa?

No. Cada Gobierno Autónomo Municipal define su organización en función de su tamaño, población, recursos y capacidades administrativas.

Esto significa que:

- no todos necesitan la misma cantidad de unidades
- no todos tienen la misma complejidad organizativa
- la estructura debe responder a la realidad territorial

Una estructura sobredimensionada puede generar gasto innecesario, mientras una muy reducida puede limitar la gestión.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal pequeño crea varias direcciones y unidades sin tener presupuesto suficiente. Esto genera gasto elevado en personal y limita la inversión en proyectos.

Acciones:

- adecuar la estructura a la realidad
- evitar crear unidades innecesarias
- optimizar recursos existentes

90. ¿Qué normas regulan la organización del Gobierno Autónomo Municipal?

La organización se rige por un conjunto de normas, en un orden que puede variar según el GAM:

- Carta Orgánica (si existe)
- Leyes municipales
- Reglamentos generales internos (como el reglamento del Concejo o decreto municipal organizativo del Ejecutivo)
- Normativa supletoria (cuando no existe normativa propia)

Esto permite cierto grado de autonomía organizativa, pero dentro de un marco legal.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal no cuenta con carta orgánica ni normativa interna clara. Como resultado, aplica de manera general la normativa nacional de manera supletoria la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales, lo que algunas veces puede limitar su capacidad de adaptación a su realidad.

Acciones:

- identificar qué normativa está vigente
- desarrollar normativa propia
- evitar vacíos organizativos

91. ¿Todos los Gobiernos Autónomos Municipales están obligados a la separación administrativa de órganos?

No en todos los casos de manera inmediata. La separación administrativa de órganos responde a un criterio diferenciado según el tamaño y capacidad del Gobierno Autónomo Municipal.

De acuerdo a la normativa vigente, los Gobiernos Autónomos Municipales con más de 50.000 habitantes están obligados a implementar la separación administrativa de órganos. En cambio, aquellos con menor población pueden aplicarla de manera progresiva, en función de su capacidad administrativa y financiera.

Sin embargo, un aspecto clave es que, incluso cuando la separación administrativa no es plena, la separación de facultades y atribuciones sí es obligatoria. Es decir:

- el Concejo Municipal debe legislar, deliberar y fiscalizar
- el Órgano Ejecutivo debe reglamentar y ejecutar

La separación administrativa (personal, presupuesto, estructura) es el mecanismo que fortalece esa independencia, pero su implementación puede ser gradual en GAM con habitantes menores a 50 000 habitantes.

Además, la guía o lineamiento Separación Administrativa y Financiera de Órganos establece que la aplicación debe adecuarse a la realidad de cada Gobierno Autónomo Municipal, pudiendo incluso utilizar mecanismos alternativos cuando no sea posible una separación de órganos completa.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal pequeño no cuenta con recursos suficientes para separar completamente su estructura administrativa. Sin embargo, el Concejo comienza a intervenir en decisiones ejecutivas, justificando que “no hay separación”. Esto genera conflicto institucional.

En otro caso, un Gobierno Autónomo Municipal grande mantiene personal y presupuesto compartido entre órganos, pese a estar obligado a separarlos, debilitando la fiscalización.

Acciones:

- verificar si el GAM supera o no los 50.000 habitantes
- implementar obligatoriamente la separación cuando corresponda
- en GAM con habitantes menores a 50.000, avanzar de forma progresiva según capacidad
- garantizar siempre la separación de facultades y atribuciones
- diseñar mecanismos alternativos cuando no sea posible la separación plena

Referencia:

Ley N° 482 (artículo 5), Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización

Lineamientos Para El Desarrollo Normativo: 6 Separación Administrativa y Financiera de Órganos del Servicio Estatal de Autonomías, Viceministerio de Autonomías y la Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia.

La Resolución Ministerial N° 726, de 5 de agosto de 2014, “Directrices para la Separación Administrativa de

Órganos de los gobiernos autónomos municipales y clasificación institucional de las empresas y entidades municipales” del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas -, es la normativa específica que regula el procedimiento.

92. ¿Qué es el gasto de funcionamiento y por qué debe controlarse?

El gasto de funcionamiento es el conjunto de recursos que el Gobierno Autónomo Municipal destina para sostener su operación diaria. Dentro de este gasto, el componente más relevante son los sueldos y salarios del personal, además de otros gastos como servicios básicos, alquileres, materiales y funcionamiento administrativo.

Uno de los aspectos más críticos es que los sueldos y salarios no deben crecer de manera desproporcionada, ya que están vinculados a límites establecidos que buscan garantizar el equilibrio financiero. En términos generales, el gasto de funcionamiento —donde se incluyen los sueldos y salarios— no debe superar aproximadamente el 25% de determinados ingresos, ya que el resto debe destinarse principalmente a inversión y atención de necesidades de la población.

Cuando este límite se sobrepasa:

- se reduce la capacidad de ejecutar obras
- se limita la prestación de servicios
- se compromete la sostenibilidad financiera del Gobierno Autónomo Municipal

Por ello, la administración de sueldos y salarios no es solo una decisión administrativa, sino una decisión estratégica que impacta directamente en la gestión.

Caso concreto:

Una nueva gestión incrementa la cantidad de personal y mejora los sueldos sin un análisis financiero adecuado. En pocos meses, el presupuesto se destina mayormente al pago de salarios, dejando sin recursos suficientes para proyectos y servicios básicos.

Acciones:

- revisar la estructura de sueldos y salarios desde el inicio de gestión
- controlar el crecimiento del gasto en personal
- respetar los límites de gasto de funcionamiento
- priorizar el uso de recursos en inversión y servicios

Referencia:

Normativa de administración financiera pública y disposiciones sobre límites de gasto de funcionamiento aplicables al Gobierno Autónomo Municipal que están previstos en la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización.

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Guía para la elaboración de Escalas Salariales Gobiernos Autónomos Municipales e Indígena Originario Campesinos”.

93. ¿Qué es la doble percepción y cuáles son sus límites?

La doble percepción se refiere a la situación en la que una persona recibe simultáneamente más de una remuneración proveniente de recursos públicos. En términos generales, esto no está permitido, ya que busca evitar el uso indebido o duplicado de recursos del Estado.

Sin embargo, existe una excepción importante: se permite la doble percepción en el caso de la docencia universitaria, siempre que se cumplan las condiciones establecidas en la normativa vigente.

Este control es fundamental porque la administración de recursos humanos no solo implica designar personal, sino garantizar que el uso de recursos públicos sea transparente y adecuado.

Caso concreto:

Un funcionario del Gobierno Autónomo Municipal percibe simultáneamente un salario y otra remuneración pública sin que exista una excepción legal aplicable. Esto genera observaciones administrativas y posibles responsabilidades.

Acciones:

- verificar la situación de ingresos del personal
- identificar casos de doble percepción
- aplicar la excepción únicamente en los casos permitidos, como la docencia universitaria
- regularizar situaciones que no se ajusten a la normativa

94. ¿Cómo se establecen los límites de remuneración en el Gobierno Autónomo Municipal?

Las remuneraciones en el Gobierno Autónomo Municipal no se definen de manera libre, sino que deben ajustarse a directrices emitidas por el nivel central del Estado, particularmente aquellas vinculadas a la política salarial pública.

Además, la definición de sueldos y salarios debe guardar coherencia con la escala salarial referencial establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, la cual orienta los niveles máximos y la estructura de remuneraciones.

Esto implica que:

- no se pueden fijar salarios sin referencia externa
- debe existir coherencia entre cargos, responsabilidades y remuneración
- se debe garantizar sostenibilidad financiera

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal aprueba una escala salarial sin considerar las directrices del nivel central. Posteriormente, se detecta que excede los límites permitidos, obligando a su ajuste.

Acciones:

- revisar las directrices vigentes del nivel central
- alinear la escala salarial a los parámetros del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
- evitar incrementos salariales sin respaldo técnico y financiero
- garantizar coherencia interna y sostenibilidad

Referencia:

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Guía para la elaboración de Escalas Salariales Gobiernos Autónomos Municipales e Indígena Originario Campesinos”.

95. ¿Cuál es el procedimiento para la reestructuración del Órgano Ejecutivo Municipal?

La reestructuración del Órgano Ejecutivo Municipal es una atribución de la Alcaldesa o el Alcalde, quien puede modificar la estructura organizativa mediante un Decreto Municipal. Sin embargo, este proceso no es simplemente administrativo, sino que tiene implicaciones organizativas y financieras.

Cuando la reestructuración implica cambios en la estructura de cargos, creación de nuevas unidades o modificación de atribuciones, funciones, muchas veces también afecta la escala salarial. En estos casos, ya no es una decisión exclusiva del Órgano Ejecutivo, sino que requiere la participación del Concejo Municipal, debido a su impacto en el presupuesto.

Por tanto, la reestructuración debe entenderse como un proceso técnico, que implica:

- análisis de necesidades institucionales
- evaluación de la capacidad financiera
- adecuación normativa

Caso concreto:

Una nueva autoridad decide crear varias unidades dentro del Órgano Ejecutivo para mejorar la gestión. Sin embargo, no evalúa el impacto financiero ni la necesidad real de estas unidades. Como resultado, se incrementa el gasto en personal y se reduce la capacidad de inversión del Gobierno Autónomo Municipal.

Acciones:

- realizar un diagnóstico previo de la estructura organizativa
- evaluar impacto financiero de los cambios
- coordinar con el Concejo Municipal cuando corresponda
- evitar decisiones basadas solo en criterios políticos

Referencia:

Toda nueva estructura o su modificación parcial a veces implican la aprobación de una nueva escala salarial, al respecto el Parágrafo II del Artículo 113 de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización, señala que las entidades territoriales autónomas establecerán y aprobarán su escala salarial y planilla presupuestaria, en el marco de los criterios y lineamientos de política salarial, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

En consecuencia, sí la reestructuración implica una nueva escala salarial o su modificación, esta reestructuración requerirá de la aprobación del Concejo Municipal.

96. ¿Cuándo se puede realizar una reestructuración organizativa?

No existe un momento único o obligatorio para realizar una reestructuración organizativa. Sin embargo, en la práctica, existen tres tipos de análisis que justifican estos cambios:

- análisis retrospectivo (revisión de lo que no funcionó)
- análisis prospectivo (proyección de nuevas necesidades)
- análisis coyuntural (respuesta a situaciones específicas)

Este último es especialmente relevante en contextos como:

- cambio de gestión
- emergencias sanitarias
- desastres naturales
- reducción de ingresos

La reestructuración puede ser total o parcial, dependiendo del problema identificado.

Caso concreto:

Al inicio de gestión, se detecta que varias unidades tienen funciones duplicadas y procesos ineficientes. En lugar de cambiar toda la estructura, se realiza un ajuste parcial, reorganizando funciones y mejorando la coordinación.

Acciones:

- identificar claramente el problema antes de modificar la estructura
- aplicar cambios progresivos y no radicales

- evitar reestructuraciones constantes que generen inestabilidad
- ajustar solo lo necesario

Referencia:

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Guía para la elaboración de Escalas Salariales Gobiernos Autónomos Municipales”.

97. ¿Qué aspectos se deben considerar al modificar la escala salarial?

Modificar la escala salarial es una decisión compleja que no solo afecta a los funcionarios, sino a toda la sostenibilidad financiera del Gobierno Autónomo Municipal.

Para realizar este cambio, se deben considerar varios aspectos:

- cantidad de personal necesario
- estructura organizativa
- disponibilidad de recursos
- sostenibilidad en el tiempo
- cumplimiento de lineamientos salariales

Las modificaciones pueden incluir:

- creación de nuevos cargos
- reordenamiento administrativo
- reasignación de funciones
- ajustes por incremento salarial o salario mínimo

No se trata solo de mejorar ingresos, sino de mantener equilibrio institucional.

Caso concreto:

Se incrementan salarios sin evaluar el presupuesto disponible. A los pocos meses, el Gobierno Autónomo Municipal tiene dificultades para pagar sueldos y otros servicios básicos.

Acciones:

- evaluar impacto financiero antes de cualquier modificación
- alinear la escala salarial con la estructura organizativa
- evitar decisiones basadas en presión interna o política
- garantizar sostenibilidad en el tiempo

Referencia:

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Guía para la elaboración de Escalas Salariales Gobiernos Autónomos Municipales”.

98. ¿Qué es la escala salarial maestra?

La escala salarial maestra es una herramienta que organiza de manera uniforme los niveles salariales dentro del Gobierno Autónomo Municipal. No detalla todos los elementos de la remuneración, sino que establece una base común para ordenar los cargos.

Incluye elementos como:

- nivel salarial
- denominación del cargo
- área de trabajo
- haber básico

Su principal función es garantizar coherencia entre responsabilidades y remuneraciones, evitando distorsiones internas.

Además, puede aplicarse tanto al Órgano Ejecutivo como al Concejo Municipal, así como a entidades descentralizadas o desconcentradas.

Caso concreto:

En ausencia de una escala clara, se generan diferencias salariales entre cargos similares. Esto provoca conflictos internos, desmotivación del personal y cuestionamientos a la gestión.

Acciones:

- establecer una escala clara y ordenada
- mantener coherencia entre cargos y salarios
- evitar diferencias injustificadas
- aplicar criterios técnicos

Referencia:

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Guía para la elaboración de Escalas Salariales Gobiernos Autónomos Municipales”.

99. ¿Cuál es el procedimiento para la aprobación de la escala salarial?

La aprobación de la escala salarial no es un acto simple. Requiere un proceso técnico y legal que garantice su viabilidad y legalidad.

Este proceso incluye:

1. Informe técnico del área administrativa, que debe justificar los cambios y demostrar la disponibilidad de recursos.
2. Informe legal, que verifica que la propuesta cumple con la normativa vigente.
3. Aprobación institucional, que puede implicar al Concejo Municipal.
4. Promulgación de la norma correspondiente.
5. Remisión a las instancias del nivel central dentro de plazos establecidos.

Este procedimiento asegura que la escala salarial no sea una decisión improvisada.

Caso concreto:

Se aprueba una escala salarial sin informe técnico ni legal. Posteriormente, se detecta que no cumple con límites financieros, obligando a su modificación y generando inestabilidad.

Acciones:

- cumplir cada etapa del procedimiento
- documentar técnicamente la decisión
- asegurar respaldo legal
- coordinar con el Concejo cuando corresponda

Referencia:

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. “Guía para la elaboración de Escalas Salariales Gobiernos Autónomos Municipales”.

100. ¿Qué tipos de servidores públicos existen en el Gobierno Autónomo Municipal?

En el Gobierno Autónomo Municipal existen distintos tipos de servidores públicos, cada uno con características específicas según su forma de designación, nivel jerárquico y estabilidad. Identificarlos correctamente es fundamental para evitar errores administrativos y conflictos laborales.

Entre los principales se encuentran:

- **Funcionarios electos:** autoridades elegidas por voto popular, como la Alcaldesa o el Alcalde y las Concejales o Concejales.

- **Funcionarios designados:** ocupan cargos jerárquicos dentro de la estructura institucional, como secretarios municipales, oficiales mayores o directores, con responsabilidad de dirección y gestión.
- **Funcionarios de libre nombramiento (cargos de confianza):** cumplen funciones de asesoramiento o apoyo especializado, como asesores legales o técnicos, sin ejercer dirección estructural.
- **Funcionarios de carrera:** forman parte de la estructura administrativa permanente, con estabilidad sujeta al cumplimiento de sus atribuciones.
- **Funcionarios interinos:** ocupan temporalmente cargos de carrera.
- **Personal eventual:** contratado para tareas específicas o por tiempo determinado, sin generar estabilidad.

Adicionalmente, es importante considerar a los consultores en línea, quienes no son servidores públicos propiamente, pero prestan servicios al Gobierno Autónomo Municipal mediante una relación contractual. Su contratación se rige por la normativa de administración de bienes y servicios y disposiciones específicas aplicables (como el Decreto Supremo 0181 y normativa del sistema de administración de personal).

Si bien no forman parte de la estructura institucional, sí tienen responsabilidades contractuales, deben cumplir productos específicos y están sujetos a control y seguimiento por parte de la entidad.

Caso concreto:

Un consultor en línea es contratado para elaborar un estudio técnico, pero no entrega el producto en los plazos establecidos. Al no realizarse seguimiento adecuado, el Gobierno Autónomo Municipal pierde tiempo y recursos, afectando la ejecución de proyectos.

Acciones:

- diferenciar claramente entre servidores públicos y consultores
- establecer términos de referencia claros
- hacer seguimiento al cumplimiento de productos
- exigir responsabilidad contractual

Referencia:

Régimen de servidores públicos, normativa de contratación pública y disposiciones sobre consultorías en el sector público.

J. GESTIÓN ESTRATÉGICA INICIAL DE LOS PRIMEROS 100 DÍAS DE GESTIÓN

101. ¿Por qué es importante priorizar problemas en los primeros 100 días?

En el inicio de la gestión, el principal desafío no es la falta de acciones, sino la falta de jerarquización

de problemas. La autoridad recibe simultáneamente demandas sociales, compromisos institucionales y limitaciones presupuestarias, lo que obliga a tomar decisiones bajo presión. En este contexto, priorizar no es solo ordenar tareas, sino definir qué problemas tienen impacto estructural y cuáles pueden diferirse sin afectar la estabilidad institucional.

La ausencia de priorización genera dispersión de esfuerzos, respuestas reactivas y pérdida de control sobre la gestión. Por ello, la toma de decisiones debe basarse en criterios como impacto social, urgencia operativa y riesgo financiero.

Caso concreto:

Una autoridad concentra su atención en actividades visibles de corto plazo (eventos, mejoras menores), mientras omite intervenir en un sistema de abastecimiento de agua que presenta fallas técnicas. En pocas semanas, el problema escala y se convierte en una crisis que afecta a varios distritos.

Acciones:

- establecer criterios claros de priorización (urgencia, impacto, riesgo)
- diferenciar problemas estructurales de demandas coyunturales
- organizar la gestión en fases progresivas, evitando la dispersión

102. ¿Qué decisiones deben tomarse respecto a los servicios básicos?

Los servicios básicos, o acciones específicas como salud, desayuno escolar constituyen el núcleo de legitimidad de la gestión municipal, porque su funcionamiento es percibido de manera inmediata por la población. A diferencia de otros ámbitos, su interrupción no genera solo insatisfacción, sino reacciones directas que pueden afectar la gobernabilidad en el corto plazo.

La autoridad debe comprender que el problema no se limita a la existencia del servicio, sino a su continuidad operativa, lo que implica asegurar condiciones mínimas como personal, insumos, mantenimiento y capacidad de respuesta.

Caso concreto:

El sistema de alumbrado público funciona parcialmente debido a fallas en el mantenimiento y falta de reposición de luminarias. Aunque el servicio no se ha suspendido totalmente, el deterioro progresivo genera inseguridad en zonas urbanas, provocando reclamos vecinales y presión sobre la gestión.

Acciones

- verificar la continuidad real de los servicios, no solo su existencia contractual
- identificar cuellos de botella operativos (insumos, equipos, personal)
- asegurar condiciones mínimas para evitar interrupciones progresivas

103. ¿Qué decisiones deben tomarse sobre los convenios intergubernativos vigentes?

Los convenios suscritos por gestiones anteriores no son simples instrumentos de coordinación, sino compromisos jurídicos exigibles que pueden generar obligaciones inmediatas o diferidas. Su revisión temprana permite identificar riesgos que no siempre son visibles en el momento de la transición.

El problema principal no es la existencia del convenio, sino el desconocimiento de sus condiciones, especialmente en relación con aportes comprometidos, plazos de ejecución y mecanismos de garantía.

Caso concreto:

Un convenio intergubernativo establece la obligación del Gobierno Autónomo Municipal de asumir costos de operación una vez concluida una infraestructura financiada externamente. La nueva gestión no prevé estos gastos y, al momento de la entrega, no cuenta con recursos para su funcionamiento, generando deterioro del proyecto.

Acciones:

- analizar el contenido integral de los convenios (no solo su objeto)
- identificar obligaciones financieras actuales y futuras
- evaluar la viabilidad de cumplimiento antes de ejecutar o continuar compromisos

104. ¿Por qué es importante controlar el presupuesto desde el inicio?

El presupuesto no es un instrumento formal, sino el límite material de la gestión pública. Toda decisión institucional —política, técnica o administrativa— está condicionada por la disponibilidad real de recursos, por lo que su control temprano es determinante para evitar desviaciones.

El riesgo más frecuente es asumir compromisos sin verificar la situación presupuestaria, lo que genera un desfase entre decisiones y capacidad financiera, afectando la ejecución y credibilidad institucional.

Caso concreto:

La gestión inicia con la decisión de ampliar programas municipales existentes, sin considerar que gran parte del presupuesto ya está comprometido en pagos diferidos y obligaciones contractuales. A mitad de gestión, se evidencian restricciones que obligan a reducir o suspender actividades.

Acciones:

- identificar recursos efectivamente disponibles (no solo presupuestados)
- diferenciar entre gasto comprometido y margen de decisión
- condicionar nuevas decisiones a la sostenibilidad financiera

105. ¿Qué decisiones deben tomarse frente a conflictos sociales?

Los conflictos sociales no surgen de manera espontánea, sino que generalmente responden a problemas acumulados, expectativas no atendidas o compromisos incumplidos. En los primeros 100 días, su adecuada gestión es clave para evitar su escalamiento y preservar la gobernabilidad.

La intervención no debe ser únicamente reactiva, sino preventiva, identificando focos de tensión antes de que se traduzcan en medidas de presión.

Caso concreto:

Un grupo de comunidades mantiene una demanda histórica por acceso a caminos vecinales. La nueva gestión no establece un canal de diálogo ni una hoja de ruta clara, lo que deriva en bloqueos y paralización de actividades municipales.

Acciones:

- identificar actores sociales y demandas pendientes
- establecer canales de diálogo temprano
- definir respuestas progresivas que permitan contener la conflictividad

106. ¿Cuál es el error más común en los primeros 100 días?

El error más recurrente es confundir dinamismo con efectividad, intentando ejecutar múltiples acciones de manera simultánea sin una estrategia clara. Esto genera una sobrecarga de decisiones, debilitamiento institucional y pérdida de dirección, afectando la coherencia de la gestión.

No se trata de hacer más, sino de hacer lo correcto en el momento adecuado, alineando decisiones con prioridades y capacidades reales.

Caso concreto:

La autoridad anuncia varios proyectos en distintos sectores sin contar con planificación, financiamiento ni capacidad operativa. Con el tiempo, ninguno logra consolidarse, generando percepción de incumplimiento.

Acciones:

- concentrar esfuerzos en objetivos estratégicos definidos
- evitar la dispersión de recursos y decisiones
- avanzar de manera progresiva con resultados verificables

107. ¿Qué estrategias de socialización deben implementarse al inicio de la gestión?

La gestión municipal no se sostiene únicamente en decisiones técnicas, sino en su capacidad de ser comprendida y legitimada socialmente. En los primeros 100 días, es clave generar espacios de socialización que permitan explicar la situación real del GAM, especialmente cuando existen limitaciones heredadas.

No se trata de justificar la inacción, sino de transparentar condiciones iniciales para construir confianza y corresponsabilidad con la población.

Estrategias recomendadas:

- reuniones territoriales por distritos, subcentralías, markas, ayllus, capitanías o comunidades
- encuentros con organizaciones sociales y juntas vecinales
- socialización del estado real de la gestión (deudas, proyectos, limitaciones)
- instalación de mesas técnicas sectoriales (agua, residuos, caminos, etc.)

Caso concreto:

Una autoridad expone públicamente el estado financiero del GAM y prioriza junto a la población las intervenciones más urgentes. Esto reduce la presión social, porque la población comprende las limitaciones y participa en la toma de decisiones.

Idea clave:

La socialización no es solo informar, es gestionar expectativas y construir legitimidad desde el inicio.

108. ¿Qué mecanismos de transparencia deben activarse en los primeros 100 días?

La transparencia temprana evita conflictos posteriores. Cuando la información no fluye, surgen interpretaciones, rumores y desconfianza. Por ello, la gestión debe adoptar una política activa de apertura de información.

Esto implica pasar de una lógica reactiva (responder cuando se pide) a una lógica proactiva (informar antes del cuestionamiento).

Estrategias concretas:

- publicación de reportes iniciales de gestión (estado financiero, proyectos, deudas)
- habilitación de canales institucionales de información (página web, redes oficiales)
- informes periódicos simplificados para la población
- registro y seguimiento público de compromisos asumidos

Caso concreto:

El GAM publica un informe inicial de situación institucional. Esto reduce cuestionamientos posteriores, porque la información ya fue transparentada desde el inicio.

Idea clave:

La transparencia no debilita la gestión; la protege frente a conflictos y cuestionamientos futuros.

109. ¿Qué rol cumplen los comunicados institucionales en la gobernabilidad?

El comunicado no es solo un instrumento informativo, sino una herramienta de orden institucional y control del discurso público. Una gestión que no comunica deja espacio a interpretaciones externas que pueden distorsionar la realidad.

En los primeros 100 días, los comunicados deben cumplir tres funciones:

- explicar decisiones
- aclarar situaciones críticas
- evitar desinformación

Estrategias:

- emitir comunicados ante decisiones sensibles (servicios, deudas, conflictos)
- unificar el mensaje institucional (evitar contradicciones internas)
- diferenciar comunicación política de comunicación institucional

Caso concreto:

Ante un posible corte de servicio por deudas, el GAM comunica oportunamente la situación y las acciones en curso. Esto evita rumores y reduce la conflictividad.

Idea clave:

Quien no comunica, pierde el control del relato institucional.

110. ¿Qué preguntas estratégicas debe hacerse el Órgano Ejecutivo Municipal?

El Órgano Ejecutivo debe centrarse en la capacidad de gestión real. Algunas preguntas clave:

- ¿Qué decisiones estoy tomando sin respaldo financiero o técnico?
- ¿Qué servicios están en riesgo operativo inmediato?
- ¿Qué compromisos heredados pueden afectar la gestión en el corto plazo?
- ¿Dónde se están generando cuellos de botella administrativos?
- ¿Estoy priorizando lo urgente o lo visible?

Enfoque: gestión, ejecución y sostenibilidad.

111. ¿Qué preguntas estratégicas debe hacerse el Concejo Municipal?

El Concejo no ejecuta, pero define equilibrio institucional y control político. Debe preguntarse:

- ¿Estoy fiscalizando con criterio técnico o solo político?
- ¿Las normas que estoy aprobando son aplicables o solo declarativas?
- ¿Estoy contribuyendo a la estabilidad institucional o generando bloqueo?
- ¿Qué decisiones del Ejecutivo requieren control prioritario?
- ¿Existe coordinación real con el Ejecutivo o solo confrontación?

Enfoque: control, equilibrio y calidad normativa.

112. ¿Qué preguntas deben plantearse ambos órganos de manera conjunta?

La gobernabilidad no depende de un solo órgano, sino de su capacidad de coordinación mínima. Algunas preguntas clave:

- ¿Qué temas requieren decisiones conjuntas inmediatas?
- ¿Qué conflictos pueden escalar si no actuamos coordinadamente?
- ¿Qué decisiones institucionales deben ser consensuadas?
- ¿Estamos priorizando la gestión o el conflicto político?
- ¿Qué mensaje institucional estamos transmitiendo como gobierno?

Caso concreto:

El Ejecutivo y el Concejo coordinan previamente la atención de un conflicto social, evitando mensajes contradictorios. Esto reduce la presión y permite una salida institucional ordenada.

113. ¿Cómo se construye gobernabilidad en los primeros 100 días?

La gobernabilidad no se impone, se construye. Depende de tres factores:

1. **Decisiones coherentes** (alineadas a recursos y prioridades)
2. **Relación institucional funcional** (Ejecutivo – Concejo Municipal)
3. **Relación con la población** (confianza y comunicación)

Cuando uno de esta falla, la gestión se debilita.

Estrategias integrales:

- priorizar decisiones con impacto real

- evitar confrontación innecesaria entre órganos
- comunicar de forma clara y oportuna
- construir acuerdos mínimos en temas críticos

Idea final:

La gobernabilidad no es ausencia de conflicto, sino capacidad de gestionarlo sin perder el control institucional.



**Concejo
Municipal**

**Guía del Concejal o
Concejala**

A. ORGANIZACIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL

114. ¿Qué norma regula la organización y funcionamiento del Concejo Municipal?

La organización y funcionamiento del Concejo Municipal no depende de una sola norma, sino de un conjunto ordenado:

- primero, la Carta Orgánica Municipal, si existe
- segundo, la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales
- tercero, el Reglamento General del Concejo Municipal, que es la norma específica y operativa

El Reglamento General es clave porque define cómo funciona el Concejo en la práctica: sesiones, comisiones, votaciones, procedimientos y organización interna.

Caso concreto:

Un Concejo Municipal inicia su gestión sin aplicar su Reglamento General. Las sesiones se desarrollan sin orden claro, generando conflictos, decisiones mal tomadas y cuestionamientos.

Acciones:

- revisar si existe Carta Orgánica vigente
- aplicar la Ley 482 como marco general
- aprobar o actualizar el Reglamento General del Concejo
- capacitar a Concejales en su contenido

Referencia:

Ley N° 482 (arts. 15, 16) y normativa interna del Concejo

115. ¿Por qué es importante el Reglamento General del Concejo Municipal?

Porque es la norma que organiza el trabajo diario del Concejo. Sin este instrumento, no existe claridad sobre:

- cómo sesionar
- cómo debatir
- cómo aprobar normas
- cómo fiscalizar

Es el “manual operativo” del órgano legislativo.

Caso concreto:

Un Concejo no tiene reglas claras sobre votación. En una sesión, algunos consideran mayoría simple y otros mayoría absoluta, generando conflicto sobre la validez de una decisión.

Acciones:

- aprobar el Reglamento por mayoría calificada
- socializar su contenido
- aplicarlo de manera obligatoria en todas las sesiones

Referencia:

Reglamento General del Concejo Municipal

116. ¿Qué regula el Reglamento General del Concejo Municipal?

El Reglamento General regula aspectos fundamentales como:

- organización interna
- funcionamiento del Pleno
- comisiones
- sesiones
- votaciones
- procedimiento legislativo
- fiscalización

En algunos casos, también regula la estructura administrativa del Concejo cuando existe separación de órganos.

Caso concreto:

El Concejo no tiene definidas sus comisiones. Los temas llegan al Pleno sin análisis previo, generando decisiones apresuradas.

Acciones:

- definir comisiones permanentes
- establecer procedimientos claros
- ordenar el trabajo legislativo y fiscalizador

Referencia:

Ley N° 482 y Reglamento General del Concejo Municipal.

117. ¿Cuáles son las atribuciones específicas del Concejo Municipal establecidas en leyes y normas?

El Concejo Municipal según el Artículo 16 de la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales, ejerce las siguientes atribuciones:

Vinculación Competencial o Facultativo	ATRIBUCIÓN	Núm.
Organización y Funcionamiento	Elaborar y aprobar el Reglamento General del Concejo Municipal, por dos tercios de votos del total de sus miembros.	1
	Organizar su Directiva conforme a su Reglamento General, respetando los principios de equidad e igualdad entre mujeres y hombres.	2
	Conformar y designar a la Comisión de Ética en la primera sesión ordinaria. Esta comisión ejercerá autoridad en el marco de las atribuciones y funciones aprobadas expresamente por el Concejo Municipal.	3
	Designar a la Máxima Autoridad Ejecutiva del Concejo Municipal, quien atenderá todo lo relativo al sistema administrativo y financiero, de conformidad a lo dispuesto en el Reglamento General del Concejo Municipal.	6
	A propuesta del Órgano Ejecutivo Municipal, aprobar la Ley Municipal que establecerá los requisitos y procedimientos generales para la creación de Distritos Municipales, teniendo en cuenta como criterios mínimos la dimensión poblacional y territorial, provisión de servicios públicos e infraestructura.	25
	Aprobar mediante Ley Municipal, la creación de Distritos Municipales o Distritos Municipales Indígena Originario Campesinos, en el marco de la Ley correspondiente.	26
	Designar por mayoría absoluta de votos del total de sus miembros, a la Concejala o al Concejal titular y en ejercicio, para que ejerza la suplencia temporal en caso de ausencia o impedimento el cargo de Alcaldesa o Alcalde. La Concejala o el Concejal designado debe ser del mismo partido político, agrupación ciudadana u organización de la nación o pueblo indígena originario campesino, al cual pertenece la Alcaldesa o el Alcalde; en caso que no hubiese, podrá ser designado cualquiera de las Concejales o los Concejales.	30
	Aprobar mediante Resolución, el procedimiento para otorgar honores, distinciones, condecoraciones y premios por servicios a la comunidad.	31
Normativo	En el ámbito de sus facultades y competencias, dictar Leyes Municipales y Resoluciones, interpretarlas, derogarlas, abrogarlas y modificarlas.	4
Planificación y presupuesto	Elaborar, aprobar y ejecutar su Programa Operativo Anual, Presupuesto y sus reformulados	5
	Aprobar en 30 días calendario, el Plan de Desarrollo Municipal a propuesta del Órgano Ejecutivo Municipal, de acuerdo a lineamientos del Órgano Rector.	10
	Aprobar dentro de los quince (15) días hábiles de su presentación, el Programa Operativo Anual, Presupuesto Municipal y sus reformulados, presentados por la Alcaldesa o el Alcalde en base al Plan de Desarrollo Municipal. En caso de no ser aprobado por el Concejo Municipal en el plazo señalado, se darán por aprobados.	14
Planificación y presupuesto	Aprobar la delimitación de áreas urbanas propuesta por el Órgano Ejecutivo Municipal en concordancia con la normativa vigente.	11
	Aprobar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, que incluye el uso de suelos y la ocupación del territorio, de acuerdo a políticas de planificación territorial y ordenamiento territorial del nivel central del Estado, en coordinación con los planes del nivel central del Estado, departamentales e indígenas.	12
	Aprobar el Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial propuesto por el Órgano Ejecutivo Municipal, en concordancia con la normativa vigente.	13
	Nominar calles, avenidas, plazas, parques y establecimientos de educación y salud, en función a criterios establecidos en la Ley Municipal.	29

Vinculación Competencial o Facultativo	ATRIBUCIÓN	Núm.
Fiscalización	Fiscalizar a la Alcaldesa o Alcalde, Secretarías o Secretarios y otras autoridades del Órgano Ejecutivo Municipal, sus instituciones y Empresas Públicas, a través de peticiones de informes escritos y orales, inspecciones y otros medios de fiscalización previstos en la normativa vigente.	15
	Fiscalizar la implementación de los Planes Municipales, en concordancia con el Sistema de Planificación Integral del Estado - SPIE y la aplicación de sus instrumentos.	33
Empresas Públicas	Autorizar la participación del Gobierno Autónomo Municipal en las Empresas Públicas creadas por otros niveles de gobierno, dentro la jurisdicción municipal.	16
	Autorizar la creación de Empresas Públicas Municipales en su jurisdicción.	17
Impuestos, tasas y patentes municipales	Aprobar, modificar o suprimir mediante Ley Municipal, las Tasas y Patentes a la actividad económica y contribuciones especiales de carácter municipal.	18
	A propuesta del Órgano Ejecutivo Municipal, aprobar, modificar o suprimir mediante Ley Municipal, los impuestos de dominio exclusivo del Gobierno Autónomo Municipal, de conformidad con el Artículo 323 de la Constitución Política del Estado, la Disposición Adicional Primera y Segunda de la Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización, la Ley N° 154 de Clasificación y Definición de Impuestos y de Regulación para la Creación y/o Modificación de Impuestos de Dominio de los Gobiernos Autónomos, y el Código Tributario Boliviano.	19
Bienes de dominio municipal	Autorizar mediante Resolución Municipal emitida por dos tercios de votos del total de sus miembros, la enajenación de bienes de dominio público y bienes inmuebles de Patrimonio Institucional del gobierno autónomo municipal, para que la Alcaldesa o el Alcalde prosiga con lo dispuesto en el numeral 13 del Parágrafo I del Artículo 158 de la Constitución Política del Estado.	21
	Aprobar mediante Ley Municipal por dos tercios de votos, la enajenación de Bienes Municipales Patrimoniales y Bienes Muebles de Patrimonio Institucional, debiendo cumplir con lo dispuesto en la Ley del nivel central del Estado.	22
	Autorizar mediante Ley Municipal aprobada por dos tercios del total de los miembros del Concejo Municipal la expropiación de bienes privados, considerando la previa declaratoria de utilidad pública, el previo pago de indemnización justa, avalúo o justiprecio de acuerdo a informe pericial o acuerdo entre partes sin que proceda la compensación por otro bien público.	35
Contratos y convenios interinstitucional	Aprobar o ratificar convenios, de acuerdo a Ley Municipal.	7
	Aprobar contratos, de acuerdo a Ley Municipal.	8
	Aprobar contratos de arrendamiento y comodato, de acuerdo a Ley Municipal.	9
Fondos fiduciarios, fondos de inversión	Aprobar mediante Ley Municipal, la emisión y/o compra de títulos valores, cumpliendo la normativa vigente.	20
	Aprobar la constitución de empréstitos, que comprometan las rentas del Gobierno Autónomo Municipal, de conformidad a la normativa vigente.	23
Asociación municipal	Autorizar la participación del Gobierno Autónomo Municipal, en la conformación de regiones, mancomunidades, asociaciones, hermanamientos y organismos municipales, públicos y privados, nacionales o internacionales.	24
Telecomunicación	Aprobar mediante Ley Municipal, los requisitos para la instalación de torres, soportes de antenas o redes, en el marco del régimen general y las políticas el nivel central del Estado.	27
Servicios básicos	Aprobar mediante Ley Municipal los requisitos para la provisión de Servicios Básicos.	28
Violencia política	Denunciar hechos de Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres ante la autoridad competente.	34

Además de la Ley N° 482, las atribuciones del Concejo Municipal pueden estar establecidas en otras leyes municipales sectoriales, por ejemplo: los áridos y agregados, defensa del usuario y el consumidor; o por mandato de la Ley N° 243 Contra el Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres y su reglamento.

B. FUNCIONAMIENTO DEL CONCEJO MUNICIPAL

118. ¿Cómo está organizado el Concejo Municipal?

El Concejo Municipal no es solo un grupo de Concejales que sesionan, sino una estructura organizada que permite tomar decisiones de manera ordenada, técnica y eficiente.

De acuerdo con la normativa, su organización se estructura en tres niveles principales:

El primero es el Pleno del Concejo Municipal, que es la instancia máxima de decisión. Es donde participan todos los Concejales y se aprueban leyes municipales, resoluciones y otras determinaciones. Ninguna decisión importante puede adoptarse fuera de este espacio.

El segundo nivel es la Directiva del Concejo Municipal, que tiene la responsabilidad de dirigir, coordinar y organizar el funcionamiento del Concejo. No decide por sí sola, pero garantiza que el trabajo del Pleno se desarrolle de manera ordenada.

El tercer nivel son las Comisiones, que cumplen un rol fundamental porque permiten analizar los temas con mayor profundidad antes de que lleguen al Pleno. Estas pueden ser:

- permanentes, para temas estructurales como desarrollo humano, territorio o medio ambiente
- eventuales, para situaciones específicas como procesos de transición o temas coyunturales
- especiales, para asuntos que requieren tratamiento extraordinario

Además, cuando existe separación administrativa de órganos, el Concejo puede contar con una estructura administrativa propia que apoye su funcionamiento.

Caso concreto:

Todo se trata directamente en el Pleno sin pasar por comisiones. Los Concejales no cuentan con análisis técnico previo, lo que genera decisiones apresuradas, retrasos y errores en la aprobación de normas.

Acciones:

- activar comisiones permanentes desde el inicio
- distribuir el trabajo según especialidad
- evitar que el Pleno asuma todo sin análisis previo
- fortalecer la organización interna del Concejo

Referencia:

Ley N° 482 (arts. 15, 16 y 18) y desarrollo en Reglamentos Generales

119. ¿Qué es la Directiva del Concejo Municipal y cómo está organizada?

La Directiva es la instancia encargada de **dirigir, coordinar y ordenar el funcionamiento del Concejo Municipal**, asegurando que las decisiones del Pleno se ejecuten y que las sesiones se desarrollen conforme a normativa.

Está conformada generalmente por:

- Presidenta o Presidente
- Vicepresidenta o Vicepresidente
- Secretaria o Secretario
- (en algunos casos, vocales, según normativa municipal)

Su rol no es reemplazar al Pleno, sino garantizar que el trabajo legislativo, deliberativo y fiscalizador funcione de manera continua y ordenada.

La Directiva también articula el trabajo entre comisiones, organiza la agenda y da seguimiento a las decisiones adoptadas.

Caso concreto:

La Directiva no organiza adecuadamente el orden del día ni convoca sesiones oportunamente. Como resultado, se acumulan temas, se retrasan decisiones y se paraliza el trabajo del Concejo.

Acciones:

- establecer cronogramas claros de sesiones
- organizar la agenda legislativa
- coordinar con comisiones
- dar seguimiento a decisiones del Pleno

Referencia:

Ley N° 482 y Reglamentos Generales del Concejo Municipal

120. ¿Cuáles son las atribuciones del Presidente del Concejo Municipal?

El Presidente del Concejo cumple un rol central, ya que es quien dirige el funcionamiento del órgano legislativo y ejerce su representación institucional.

Entre sus principales atribuciones se encuentran:

- representar al Concejo Municipal
- iniciar, dirigir, suspender y clausurar sesiones
- convocar a sesiones ordinarias, extraordinarias y otras
- organizar el orden del día
- anunciar y conducir el debate
- fijar las proposiciones para votación
- proclamar resultados y firmar resoluciones
- comunicar decisiones al Órgano Ejecutivo
- requerir informes a comisiones
- elaborar informes de gestión

Estas atribuciones no son discrecionales, sino que están reguladas en el Reglamento General o normativa municipal específica, la cual tiene aplicación preferente.

Caso concreto:

El Presidente no convoca sesiones ni organiza la agenda. Esto provoca retrasos en la aprobación de normas y acumulación de temas sin tratamiento.

Acciones:

- cumplir con la convocatoria regular de sesiones
- organizar el debate de forma ordenada
- garantizar decisiones oportunas
- coordinar con la Directiva y comisiones

Referencia:

Reglamentos Generales del Concejo Municipal (aplicación preferente)

121. ¿Cuáles son las atribuciones del Secretario del Concejo Municipal?

El Secretario es el soporte técnico y administrativo del Concejo Municipal. Su rol es clave porque garantiza que las decisiones tengan respaldo documental y seguimiento.

Entre sus principales atribuciones están:

- elaborar el orden del día junto al Presidente
- registrar y comunicar la correspondencia

- redactar actas de sesiones
- elaborar resoluciones, minutas y documentos
- despachar correspondencia oficial
- llevar control del personal del Concejo
- administrar recursos del Concejo
- firmar documentación junto al Presidente

Sin este rol, el Concejo pierde orden y trazabilidad en sus decisiones.

Caso concreto:

No se elaboran actas de manera adecuada. Posteriormente, no se puede demostrar qué decisiones se tomaron ni en qué condiciones.

Acciones:

- documentar todas las decisiones del Pleno
- mantener archivo ordenado
- garantizar respaldo documental
- asegurar continuidad administrativa

Referencia:

Reglamentos Generales del Concejo Municipal

122. ¿Cómo se clasifican las sesiones del Concejo Municipal?

Las sesiones del Concejo Municipal no son todas iguales. Se clasifican según su finalidad y contexto, lo que permite ordenar el trabajo y evitar improvisaciones.

Entre las principales se encuentran:

- Sesiones preparatorias: para instalación del Concejo y elección de Directiva
- Sesiones ordinarias: se realizan regularmente según calendario
- Sesiones extraordinarias: se convocan para temas específicos fuera del calendario
- Sesiones reservadas: cuando el tema afecta aspectos sensibles y requiere confidencialidad
- Sesiones territoriales: se desarrollan en distritos o comunidades
- Sesiones de honor: para actos conmemorativos
- Sesiones permanentes: para tratar asuntos urgentes por tiempo o materia

Todas las sesiones son públicas, salvo excepciones debidamente justificadas.

Caso concreto:

Se convoca una sesión extraordinaria, pero se tratan temas no incluidos en la convocatoria. Esto puede generar nulidad de decisiones.

Acciones:

- respetar el tipo de sesión
- cumplir estrictamente el orden del día
- garantizar transparencia en convocatorias

Referencia:

Reglamentos Generales del Concejo Municipal

123. ¿Qué es el quórum y por qué es esencial para la validez de las decisiones?

El quórum es el número mínimo de Concejales y Concejales que deben estar presentes para que el Concejo pueda sesionar válidamente y tomar decisiones.

Sin quórum:

- no existe sesión válida
- no pueden adoptarse decisiones
- cualquier resolución puede ser impugnada

El quórum no es un formalismo, es una garantía de legitimidad democrática.

Caso concreto:

Se aprueba una resolución sin contar con el número mínimo de Concejales presentes. Posteriormente, la decisión es cuestionada y anulada.

Acciones:

- verificar asistencia antes de iniciar la sesión
- registrar formalmente el quórum
- suspender sesiones si no se cumple

Referencia:

Ley N° 482 y Reglamentos del Concejo Municipal

124. ¿Cómo se realizan las votaciones y qué tipos existen?

Las votaciones son el mecanismo mediante el cual el Concejo adopta decisiones. No todas las decisiones requieren el mismo tipo de votación.

Existen diferentes formas de votar:

- votación ordinaria (levantando la mano)
- votación nominal (llamado individual y respuesta verbal)

Además, según el tipo de decisión, se requiere:

- mayoría simple
- mayoría absoluta
- dos tercios

Algunos temas específicos requieren dos tercios, como:

- aprobación del Reglamento del Concejo
- enajenación de bienes
- expropiaciones
- sesiones reservadas

Otros requieren mayoría absoluta, como:

- aprobación de leyes municipales en general
- designaciones específicas

Aplicar incorrectamente el tipo de votación puede invalidar la decisión.

Caso concreto:

Se aprueba una ley con mayoría simple cuando requería mayoría absoluta. La norma es impugnada.

Acciones:

- identificar el tipo de votación requerido
- aplicar correctamente la normativa
- verificar antes de votar
- registrar el resultado correctamente

Referencia:

Ley N° 482 (arts. 16 y 23) y Reglamentos Generales

C. FISCALIZACIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL

125. ¿Qué es la fiscalización municipal y cuál es su verdadero alcance?

La fiscalización es la facultad del Concejo Municipal para **controlar, hacer seguimiento y evaluar** la gestión pública del Órgano Ejecutivo, verificando que los recursos se utilicen correctamente y que se cumplan los objetivos de la gestión.

No se limita solo a pedir informes. Es un proceso más amplio que incluye:

- control permanente
- seguimiento de acciones
- evaluación de resultados
- propuesta de medidas correctivas

Esto significa que la fiscalización no es solo reactiva, sino también preventiva.

Caso concreto:

Un Concejo solo solicita informes escritos, pero no realiza seguimiento ni inspecciones. Los problemas se detectan tarde, cuando ya existe daño económico.

Acciones:

- combinar control, seguimiento y evaluación
- no limitar la fiscalización a informes
- actuar antes, durante y después de la ejecución

Referencia:

Concepto integral de fiscalización

126. ¿Sobre quiénes se ejerce la fiscalización municipal?

La fiscalización no se limita solo al Órgano Ejecutivo. También alcanza a todas las entidades que manejan recursos del Gobierno Autónomo Municipal.

Esto incluye:

- unidades del Ejecutivo
- entidades descentralizadas o desconcentradas
- empresas públicas
- incluso instituciones privadas que administren recursos públicos

Pero tiene un límite importante: **solo se fiscaliza dentro del ámbito de competencias del Gobierno Autónomo Municipal.**

Caso concreto:

El Concejo intenta fiscalizar una institución nacional que no depende del Gobierno Autónomo Municipal. Esto genera conflicto de competencias.

Acciones:

- identificar si la entidad administra recursos municipales
- verificar competencia antes de fiscalizar
- evitar invadir atribuciones de otros niveles

Referencia:

Alcance de la fiscalización y límites competencias

127. ¿Cuáles son los mecanismos de fiscalización y para qué sirven?

Los mecanismos son las formas generales de control, que permiten recolectar información antes de aplicar instrumentos más fuertes.

Entre ellos están:

- remisión de información
- minutas de comunicación
- inspecciones
- comisiones de investigación

Sirven para:

- identificar problemas
- recolectar evidencia
- ordenar el proceso de fiscalización

Caso concreto:

Se sospecha de irregularidades, pero no se usa ningún mecanismo previo. Se inicia directamente un proceso sin evidencia suficiente.

Acciones:

- usar mecanismos antes de escalar

- recolectar información ordenadamente
- sustentar cualquier acción posterior

Referencia:

Mecanismos de fiscalización

128. ¿Qué es la remisión de información y por qué es clave?

Es la obligación del Órgano Ejecutivo de **enviar información periódica al Concejo Municipal** sin necesidad de que se la soliciten.

Incluye información como:

- estado financiero
- ejecución presupuestaria
- contrataciones
- proyectos
- auditorías

Es la base para una fiscalización preventiva.

Caso concreto:

El Ejecutivo no remite información mensual. El Concejo no detecta problemas a tiempo.

Acciones:

- exigir remisión periódica
- revisar información sistemáticamente
- usarla para seguimiento continuo

Referencia:

Remisión obligatoria de información

129. ¿Qué es una minuta de comunicación y cuál es su utilidad?

Es un mecanismo mediante el cual el Concejo realiza **recomendaciones al Órgano Ejecutivo, pero no son obligatorias.**

Sirve para:

- orientar la gestión

- sugerir mejoras
- alertar sobre problemas

Caso concreto:

El Concejo emite una minuta recomendando mejorar un servicio, pero el Ejecutivo no la aplica porque no es vinculante.

Acciones:

- usar minutas como herramienta preventiva
- fundamentar bien las recomendaciones
- hacer seguimiento a su cumplimiento

Referencia:

Minutas de comunicación

130. ¿Qué es una inspección y cómo debe realizarse correctamente?

Es la verificación directa en campo para comprobar si lo que se informa coincide con la realidad.

Debe realizarse:

- con planificación
- con registro de evidencias
- respetando derechos

Caso concreto:

Un proyecto aparece como concluido en informes, pero en inspección se evidencia que está inconcluso.

Acciones:

- realizar inspecciones periódicas
- documentar hallazgos
- emitir informes técnicos

Referencia:

Procedimiento de inspecciones

131. ¿Qué son las comisiones de investigación y cuándo se aplican?

Son instancias temporales del Concejo que se crean cuando existe un problema grave que requiere análisis profundo.

Se utilizan cuando:

- hay indicios de irregularidades importantes
- existe impacto en la gestión pública

Caso concreto:

Se detecta posible mal uso de recursos. Se crea una comisión para investigar el caso.

Acciones:

- conformar comisión con representación plural
- definir objetivos claros
- emitir informe final

Referencia:

Comisiones de investigación

132. ¿Cuál es la diferencia entre mecanismos e instrumentos de fiscalización?

- Los **mecanismos** sirven para recolectar información y preparar el control
- Los **instrumentos** son herramientas más formales y directas, como:
 - petición de informe escrito
 - petición de informe oral
 - interpelación

Los instrumentos se usan cuando ya existe información previa o dudas fundadas.

Caso concreto:

Se solicita una interpelación sin haber recolectado información previa. El proceso pierde sustento.

Acciones:

- usar primero mecanismos
- luego aplicar instrumentos

- seguir un orden lógico

Referencia:

Diferenciación normativa

133. ¿Qué principios deben guiar la fiscalización municipal?

La fiscalización no es libre ni discrecional, debe respetar principios como:

- interés colectivo
- objetividad
- legalidad
- transparencia
- continuidad de la gestión
- eficiencia

Además, incorpora valores como:

- no mentir (veracidad)
- no ser negligente
- no usar recursos indebidamente

Caso concreto:

Un Concejal utiliza la fiscalización para atacar políticamente a una autoridad, sin fundamento técnico.

Acciones:

- actuar con objetividad
- evitar uso político indebido
- respetar el interés colectivo

Referencia:

Principios de fiscalización

134. ¿La fiscalización permite sancionar directamente a las autoridades?

No. La fiscalización no es una facultad sancionatoria directa.

Permite:

- identificar problemas
- observar la gestión
- recomendar acciones
- remitir antecedentes

Las sanciones deben aplicarse mediante:

- procesos administrativos
- instancias competentes
- debido proceso

Caso concreto:

El Concejo intenta destituir directamente a una autoridad tras una fiscalización. Esto es ilegal.

Acciones:

- respetar el debido proceso
- remitir antecedentes a instancias correspondientes
- no confundir fiscalización con sanción

Referencia:

Lineamientos para el Desarrollo Normativo: 5 Fiscalización en Gobiernos Autónomos Municipales elaborado por el Viceministerio de Autonomías, el Servicio Estatal de Autonomías y el Asociación de Concejales y Alcaldesas de Bolivia.

D. INSTRUMENTOS NORMATIVOS Y PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO DEL CONCEJO MUNICIPAL

135. ¿Qué es la jerarquía normativa municipal y por qué es importante?

La jerarquía normativa municipal es el orden que tienen las normas dentro del Gobierno Autónomo Municipal y que permite determinar cuál norma prevalece sobre otra cuando existe conflicto o duda en su aplicación.

No todas las normas tienen el mismo nivel. Algunas tienen mayor fuerza jurídica porque regulan aspectos generales, mientras que otras tienen un alcance más específico o interno.

Cuando un Gobierno Autónomo Municipal cuenta con Carta Orgánica, esta puede desarrollar su propia

estructura normativa. Sin embargo, cuando no existe, la normativa establece un orden mínimo que permite organizar el sistema normativo municipal.

En este marco, las normas se diferencian también por el órgano que las emite:

Por un lado, el Concejo Municipal, en ejercicio de su facultad legislativa, emite:

- leyes municipales, que regulan materias de competencia municipal y tienen carácter general y obligatorio
- resoluciones municipales, que permiten ejercer sus atribuciones y tomar decisiones institucionales

Por otro lado, el Órgano Ejecutivo, en ejercicio de su facultad reglamentaria y ejecutiva, emite:

- decretos municipales, para reglamentar leyes y viabilizar su aplicación
- decretos ediles, en el ámbito de sus atribuciones
- resoluciones administrativas, para decisiones de gestión interna

Un aspecto clave es que esta jerarquía no es rígida ni cerrada. Cada Gobierno Autónomo Municipal puede ampliarla mediante su normativa propia, siempre que respete la Constitución y el marco general.

Además, la jurisprudencia constitucional ha establecido que la jerarquía normativa debe considerar tres elementos fundamentales:

- el órgano que emite la norma
- el alcance (general o interno)
- su ubicación dentro del sistema normativo

Esto es importante porque evita conflictos entre normas y garantiza seguridad jurídica.

Caso concreto:

El Órgano Ejecutivo emite una resolución administrativa que contradice una ley municipal. Esto genera conflicto jurídico, ya que una norma inferior no puede contradecir a una superior.

Acciones:

- identificar qué órgano emitió la norma
- verificar su jerarquía antes de aplicarla
- evitar emitir normas que contradigan otras de mayor nivel
- desarrollar normativa clara sobre jerarquía normativa

Referencia:

Ley N° 482 (art. 13) y desarrollo jurisprudencial sobre jerarquía normativa.

E. PROCEDIMIENTO LEGISLATIVO MUNICIPAL

136. ¿Cuál es el procedimiento legislativo municipal y dónde se encuentra regulado?

El procedimiento legislativo es el conjunto de etapas que deben seguirse para la elaboración de una ley municipal. No es un acto inmediato, sino un proceso ordenado que garantiza que las decisiones sean analizadas, debatidas y aprobadas de manera responsable.

Este procedimiento puede estar desarrollado en:

- la Carta Orgánica Municipal
- una ley de ordenamiento normativo
- el Reglamento General del Concejo

Cuando no existe normativa propia, se aplica el procedimiento establecido en la Ley N° 482.

Desde un punto de vista técnico y jurisprudencial, el procedimiento legislativo tiene dos grandes dimensiones:

1. Formal:

Incluye las etapas de elaboración, aprobación, promulgación y publicación.

2. Material:

Se refiere al contenido de la ley, que debe ser general, obligatorio y aplicable.

Además, este procedimiento se caracteriza por ser **secuencial y preclusivo**, lo que significa que cada etapa debe cumplirse en orden y no puede retrocederse arbitrariamente.

Caso concreto:

Un proyecto de ley es aprobado sin pasar por comisión ni debate en detalle. Posteriormente se detectan errores y se intenta “reconsiderar” la ley, lo que genera problemas legales.

Acciones:

- respetar todas las etapas del procedimiento
- evitar aprobar normas sin análisis previo
- no saltar fases del proceso legislativo
- asegurar que la ley tenga contenido claro y aplicable

Referencia:

Ley N° 482 (art. 23) y desarrollo jurisprudencial sobre procedimiento legislativo

137. ¿Cuáles son las etapas del procedimiento legislativo municipal?

El procedimiento legislativo no es un solo acto, sino un conjunto de etapas ordenadas que permiten construir una ley de manera técnica y legítima.

De forma general, este proceso incluye:

- iniciativa legislativa: presentación del proyecto de ley
- tratamiento en comisión: análisis técnico y elaboración de informes
- tratamiento en el pleno: debate en grande y en detalle
- aprobación o sanción: votación del proyecto
- promulgación: formalización de la ley
- publicación: entrada en vigencia

La jurisprudencia señala que estas etapas son preclusivas, es decir, una vez concluida una fase no se puede volver atrás arbitrariamente.

Caso concreto:

Un proyecto de ley es rechazado y se intenta volver a tratar inmediatamente en la misma gestión, sin iniciar un nuevo proceso. Esto genera observaciones sobre la validez del procedimiento.

Acciones:

- respetar el orden de las etapas
- asegurar informes técnicos en comisión
- garantizar debate en el pleno
- evitar improvisación en la aprobación

Referencia:

Ley N° 482 y desarrollo jurisprudencial del procedimiento legislativo

138. ¿Qué rol cumplen las comisiones en el procedimiento legislativo?

Las comisiones cumplen un rol fundamental porque son el espacio donde se realiza el análisis técnico de los proyectos de ley.

No se trata solo de revisar documentos, sino de:

- evaluar la necesidad de la norma
- analizar su viabilidad

- proponer ajustes
- emitir informes fundamentados

Sin el trabajo de comisiones, el Pleno toma decisiones sin base técnica.

Caso concreto:

Un proyecto de ley llega directamente al Pleno sin informe de comisión. Se aprueba con errores que luego afectan su aplicación.

Acciones:

- enviar todos los proyectos a comisión
- exigir informes técnicos
- no aprobar normas sin análisis previo

Referencia:

Procedimiento legislativo y rol de comisiones

139. ¿Por qué es importante el debate en grande y en detalle?

El debate legislativo tiene dos momentos clave:

- **en grande:** donde se discute la idea general del proyecto
- **en detalle:** donde se revisa artículo por artículo

Este proceso permite que los Concejales formen convicción antes de tomar decisiones.

La facultad deliberativa se expresa precisamente en este proceso de debate.

Caso concreto:

Se aprueba un proyecto sin debate en detalle. Luego se detectan artículos contradictorios.

Acciones:

- garantizar debate en ambas etapas
- permitir participación de Concejales
- revisar cada artículo antes de aprobar

Referencia:

Facultad deliberativa y procedimiento legislativo

140. ¿Se puede reconsiderar un proyecto de ley o una ley ya aprobada?

No en el mismo procedimiento. La jurisprudencia ha establecido que el procedimiento legislativo es preclusivo, lo que significa que no se puede reabrir arbitrariamente una decisión ya adoptada.

Si una ley presenta errores, existen otras vías:

- emitir una nueva ley que la modifique
- reglamentar su aplicación
- corregir mediante un nuevo proceso legislativo

Permitir reconsideraciones sin límite debilita la seguridad jurídica.

Caso concreto:

Se aprueba una ley y luego se intenta anularla mediante reconsideración en el mismo proceso. Esto genera inseguridad jurídica.

Acciones:

- respetar el carácter definitivo de las decisiones
- corregir mediante nuevas normas
- evitar prácticas informales

Referencia:

Jurisprudencia sobre fases preclusivas del procedimiento legislativo

141. ¿Cuál es la diferencia entre facultad legislativa y facultad reglamentaria?

Ambas son facultades normativas, pero tienen naturaleza distinta.

La **facultad legislativa**, ejercida por el Concejo Municipal, permite emitir leyes que regulan materias de competencia municipal con carácter general y obligatorio.

La **facultad reglamentaria**, ejercida por el Órgano Ejecutivo, permite emitir normas que desarrollan y hacen posible la aplicación de esas leyes.

En términos simples:

- el Concejo define qué se regula
- el Ejecutivo define cómo se aplica

Confundir estas facultades genera invasión de competencias.

Caso concreto:

El Concejo intenta reglamentar directamente la ejecución de una ley. Esto invade atribuciones del Ejecutivo.

Acciones:

- respetar la distribución de facultades
- evitar que el Concejo reglamente
- permitir que el Ejecutivo desarrolle la ley

Referencia:

SCP 1714/2012 y DCP 0003/2014

142. ¿Qué es la gestión legislativa y por qué es importante?

La gestión legislativa es el periodo en el que una Directiva del Concejo ejerce funciones, generalmente de un año.

Este periodo es importante porque:

- organiza el trabajo legislativo
- define prioridades
- estructura el tratamiento de proyectos

También tiene implicaciones prácticas: si un proyecto de ley es rechazado, puede ser retomado en una nueva gestión legislativa.

Caso concreto:

Un proyecto es rechazado en una gestión legislativa. En la siguiente gestión se vuelve a presentar con ajustes.

Acciones:

- planificar la agenda legislativa
- dar continuidad a temas importantes
- evitar reiniciar procesos innecesariamente

Referencia:

Lineamientos para el Desarrollo Normativo: 1. Ordenamiento Jurídico Y Procedimiento Legislativo elaborado por el Viceministerio de Autonomías, el Servicio Estatal de Autonomías y el Asociación de Concejales y Alcaldesas de Bolivia.

F. PUBLICIDAD DE LAS NORMAS

143. ¿Qué relación existe entre el principio de publicidad y la seguridad jurídica?

El principio de publicidad significa que toda actuación del Estado, especialmente la normativa, debe ser conocida por la población. No basta con que una norma exista, sino que debe ser publicada de manera oficial para que las personas sepan qué se puede hacer, qué está prohibido y cuáles son sus derechos y obligaciones.

Por otro lado, la seguridad jurídica es la confianza que tiene la población en que las normas son claras, estables y se aplican correctamente. Esta seguridad no puede existir si las normas no son públicas.

En ese sentido, la seguridad jurídica se construye a partir de varios principios:

- legalidad (actuar conforme a la ley)
- certeza (claridad de las normas)
- jerarquía normativa (orden entre normas)
- publicidad (conocimiento de las normas)

Sin publicidad, la norma existe, pero no puede generar confianza ni cumplimiento.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal aprueba una Ley Municipal, pero no la publica en su Gaceta. Posteriormente intenta exigir su cumplimiento, pero la población no tenía conocimiento de esa norma.

Acciones:

- publicar todas las normas en medio oficial
- garantizar acceso a la información
- evitar aplicar normas no publicadas
- fortalecer la transparencia institucional

Referencia:

CPE (principios de publicidad y seguridad jurídica)

144. ¿Qué diferencias existen entre sancionar, promulgar y publicar una norma?

Estos tres actos forman parte del proceso para que una norma exista y tenga validez:

- **Sancionar:** es el acto mediante el cual el órgano legislativo (a nivel nacional la Asamblea Legislativa, y en el ámbito municipal el Concejo) aprueba una norma. Aquí nace la ley en su contenido.

- **Promulgar:** es el acto mediante el cual la autoridad ejecutiva (Presidente o Alcalde) acepta formalmente la norma aprobada y dispone su cumplimiento.
- **Publicar:** es el acto mediante el cual la norma se hace pública en un medio oficial (Gaceta). Este paso es el que permite que la norma entre en vigencia.

Sin publicación, la norma no puede exigirse.

Caso concreto:

El Concejo Municipal aprueba una ley y el Alcalde la promulga, pero no se publica. Posteriormente se intenta aplicarla, generando conflictos porque la población no la conoce.

Acciones:

- asegurar que toda norma siga las tres etapas
- no aplicar normas no publicadas
- verificar coherencia entre textos
- publicar oportunamente

Referencia:

CPE y procedimiento legislativo

145. ¿Cuándo una norma forma parte del ordenamiento jurídico?

Una norma forma parte del ordenamiento jurídico cuando ha sido publicada oficialmente. Desde ese momento puede producir efectos jurídicos, es decir, puede ser aplicada y exigida.

En algunos casos, la norma puede establecer un plazo distinto para su entrada en vigencia, pero en general la regla es:

sin publicación, no hay vigencia.

Caso concreto:

Una Ley Municipal es aprobada y promulgada, pero se publica semanas después. Solo desde su publicación puede ser aplicada.

Acciones:

- verificar fecha de publicación
- no aplicar normas antes de su vigencia
- revisar si la norma establece plazo distinto
- garantizar publicación oportuna

Referencia:

CPE y principio de publicidad

146. ¿Qué es la Gaceta Oficial de Bolivia?

Es el medio oficial del Estado donde se publican las normas nacionales, como leyes, decretos, resoluciones y otros instrumentos jurídicos.

Su función principal es garantizar que las normas sean conocidas por la población y, por tanto, puedan entrar en vigencia.

Es una institución dependiente del Ministerio de la Presidencia y cumple un rol clave en la seguridad jurídica.

Caso concreto:

Una Ley nacional es promulgada, pero no publicada en la Gaceta Oficial. No puede ser aplicada hasta su publicación.

Acciones:

- verificar publicación en Gaceta Oficial
- consultar normas en medios oficiales
- evitar uso de versiones no oficiales

Referencia:

Sistema de publicación normativa

147. ¿Qué es la Gaceta Oficial Autonómica y por qué es importante para el GAM?

La Gaceta Oficial Autonómica (o Gaceta Municipal) es el medio oficial de publicación de las normas del Gobierno Autónomo Municipal, a través del cual las leyes, resoluciones y otras disposiciones adquieren vigencia.

Su forma de funcionamiento no es única, ya que puede ser definida por el propio GAM mediante su Carta Orgánica, una Ley Municipal específica o su Reglamento. En ese marco, la Gaceta puede adoptar distintas modalidades, como:

- medio físico (impreso)
- medio electrónico (portal web institucional)
- o ambos de manera complementaria

En muchos casos, la normativa municipal establece que la Gaceta funciona como tablero oficial de publicación, lo que significa que constituye el medio válido para dar publicidad a las normas y, por tanto, condición para su vigencia.

Lo importante no es solo su denominación, sino que el GAM garantice que la publicación sea oficial, accesible, ordenada y oportuna, para asegurar la seguridad jurídica.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal aprueba normas, pero no tiene definido en su normativa si la Gaceta es física o digital. Esto genera dudas sobre la validez de la publicación y la entrada en vigencia de las normas.

Acciones:

- definir mediante norma municipal el tipo de Gaceta (física, digital o ambas)
- establecerla como medio oficial o tablero de publicación
- garantizar acceso público a las normas
- asegurar publicación oportuna y ordenada

Referencia:

Ley N° 031 y/o normativa autonómica



**Órgano
Ejecutivo**

**Guía de la Alcaldesa
o Alcalde Municipal**

A. FACULTADES, ATRIBUCIONES Y ORGANIZACIÓN DEL ÓRGANO EJECUTIVO

148. ¿Qué facultades ejerce el Órgano Ejecutivo Municipal y cómo se aplican en la práctica?

El Órgano Ejecutivo Municipal ejerce principalmente dos facultades:

- **facultad ejecutiva**
- **facultad reglamentaria**

Estas facultades no son abstractas, sino que se reflejan en acciones concretas de gestión.

La **facultad ejecutiva** implica que el Órgano Ejecutivo:

- ejecuta políticas públicas municipales
- implementa programas y proyectos
- administra recursos humanos, financieros y técnicos
- presta servicios básicos a la población
- dirige la gestión pública municipal

Es la facultad que convierte las decisiones en acciones.

Por otro lado, la **facultad reglamentaria** permite:

- emitir decretos municipales
- desarrollar y hacer aplicables las leyes municipales
- establecer procedimientos y reglas para la gestión

En términos simples:

- el Concejo aprueba la ley
- el Ejecutivo define cómo se aplica y la ejecuta

Caso concreto:

El Concejo aprueba una ley sobre uso de suelo, pero el Ejecutivo no emite reglamento. La ley existe, pero no puede aplicarse en la práctica.

Acciones:

- reglamentar oportunamente las leyes municipales
- asegurar que cada política tenga ejecución real
- coordinar entre áreas para implementar decisiones
- evitar que las normas queden solo en papel

Referencia:

Ley N° 482 (art. 26)

149. ¿Cómo se organiza el Órgano Ejecutivo Municipal y qué implica en la práctica?

El Órgano Ejecutivo Municipal es la instancia encargada de dirigir, ejecutar y hacer operativas las decisiones del Gobierno Autónomo Municipal, en el marco de sus competencias, facultades y atribuciones.

Su organización no es rígida ni única, sino que varía según la capacidad administrativa, financiera y territorial de cada Gobierno Autónomo Municipal. Sin embargo, la normativa establece una estructura base que permite ordenar su funcionamiento.

De acuerdo a la Ley N° 482, el Órgano Ejecutivo está conformado, como mínimo, por:

- la Alcaldesa o el Alcalde Municipal, como Máxima Autoridad Ejecutiva
- las Secretarías Municipales, que son las instancias operativas principales

Adicionalmente, el Ejecutivo puede incorporar otras unidades según su realidad institucional, como:

- Subalcaldías (para gestión territorial en distritos)
- entidades desconcentradas (dependientes del Ejecutivo)
- entidades descentralizadas (con mayor autonomía administrativa)
- empresas públicas municipales

Esta estructura no es solo organizativa, sino funcional: permite distribuir responsabilidades y garantizar la ejecución de políticas públicas.

Un aspecto clave es que esta organización debe ser **formalizada mediante un Decreto Municipal**, lo que implica que no basta con organizar de hecho, sino que debe existir respaldo normativo claro .

La Alcaldesa o el Alcalde no ejecuta todo directamente, sino que dirige la gestión a través de las Secretarías Municipales, que a su vez implementan políticas, programas y proyectos en sus áreas específicas.

Por ejemplo:

- una Secretaría de Obras ejecuta proyectos de infraestructura
- una Secretaría de Desarrollo Humano implementa programas sociales
- una Secretaría Administrativa gestiona recursos

Además, las Secretarías tienen atribuciones propias, como:

- proponer políticas públicas
- ejecutar programas
- emitir resoluciones administrativas

- coordinar con otras áreas
- rendir cuentas sobre su gestión

Relación con las facultades del Órgano Ejecutivo

El funcionamiento del Órgano Ejecutivo se sustenta en dos facultades principales:

- **facultad ejecutiva:** ejecutar políticas, proyectos, servicios y administración pública
- **facultad reglamentaria:** emitir normas (decretos) para hacer aplicables las leyes municipales

Esto significa que:

- el Concejo define mediante ley qué se debe hacer
- el Ejecutivo define cómo se hace y lo ejecuta

Esta relación es clave para evitar conflictos institucionales.

Caso concreto:

Un Gobierno Autónomo Municipal no define claramente su estructura organizativa. Existen varias unidades que realizan las mismas tareas, no hay responsables definidos y las decisiones se concentran en pocas personas.

Como resultado:

- se generan retrasos en proyectos
- hay conflictos entre áreas
- no se ejecutan adecuadamente las políticas públicas

En otro caso, el Ejecutivo crea unidades sin respaldo normativo, lo que genera observaciones administrativas y falta de claridad en responsabilidades.

Acciones:

- aprobar formalmente la estructura organizativa mediante Decreto Municipal
- definir funciones claras para cada Secretaría
- evitar duplicidad de responsabilidades
- fortalecer la coordinación entre áreas
- adaptar la estructura a la capacidad real del Gobierno Autónomo Municipal

Referencia:

Ley N° 482 (arts. 24, 25, 26 y 29) y lineamientos de organización del Órgano Ejecutivo

150. ¿Cuáles son las atribuciones de la Alcaldesa o el Alcalde Municipal?

La Alcaldesa o el Alcalde es la Máxima Autoridad Ejecutiva y tiene la responsabilidad de dirigir toda la gestión municipal.

Sus atribuciones no son solo formales, sino operativas. Entre las más importantes están:

En organización y gestión:

- representar al Gobierno Autónomo Municipal
- dirigir la gestión pública
- coordinar y supervisar a las Secretarías
- aprobar la estructura organizativa

En el ámbito normativo:

- presentar proyectos de ley al Concejo
- promulgar leyes municipales
- emitir decretos municipales y ediles

En planificación y presupuesto:

- elaborar y presentar el Programa Operativo Anual
- presentar el presupuesto municipal
- aprobar estados financieros

En políticas públicas:

- proponer planes y políticas
- ejecutar programas y proyectos
- coordinar acciones en salud, educación, seguridad y otros

En gestión institucional:

- designar Secretarios Municipales
- suscribir contratos y convenios
- rendir cuentas a la población

Estas atribuciones deben ejercerse dentro de sus competencias y en coordinación con el Concejo.

Caso concreto:

El Alcalde no presenta el presupuesto dentro del plazo. Esto retrasa la aprobación y afecta la ejecución de proyectos.

Acciones:

- cumplir plazos establecidos
- organizar la gestión con anticipación
- coordinar permanentemente con el Concejo
- priorizar servicios y ejecución presupuestaria

Referencia:

Ley N° 482 (art. 26)

151. ¿Cuáles son las atribuciones específicas asignadas establecidas en leyes o normas al Órgano Ejecutivo Municipal?

La Alcaldesa o Alcalde Municipal según el Artículo 26 de la Ley N° 482 de Gobiernos Autónomos Municipales, ejerce las siguientes atribuciones:

Vinculación Competencial o Facultativo	ATRIBUCIÓN	Núm.
Organización y Funcionamiento	Representar al Gobierno Autónomo Municipal.	1
	Aprobar su estructura organizativa mediante Decreto Municipal.	6
	Proponer y ejecutar políticas públicas del Gobierno Autónomo Municipal.	7
	Designar mediante Decreto Edil, a las Secretarías y los Secretarios Municipales, Sub Alcaldesas o Sub Alcaldes de Distritos Municipales y Autoridades de Entidades Desconcentradas Municipales, con criterios de equidad social y de género en la participación, en el marco de la interculturalidad.	8
	Designar mediante Decreto Edil, a las Máximas Autoridades Ejecutivas de las Empresas Municipales y de las Entidades Descentralizadas Municipales, en función a los principios de equidad social y de género en la participación e igualdad y complementariedad.	9
	Dirigir la Gestión Pública Municipal.	10
	Coordinar y supervisar las acciones del Órgano Ejecutivo.	11
	Presentar el Proyecto de Ley de procedimiento para la otorgación de honores, distinciones, condecoraciones y premios por servicios a la comunidad, y conceder los mismos de acuerdo a dicha normativa.	18
	Proponer al Concejo Municipal la creación de Distritos Municipales, de conformidad con la respectiva Ley Municipal.	21
Normativo	Presentar Proyectos de Ley Municipal al Concejo Municipal.	2
	Promulgar las Leyes Municipales u observarlas cuando corresponda.	3
	Dictar Decretos Municipales, conjuntamente con las y los Secretarios Municipales.	4
	Dictar Decretos Ediles.	5

Vinculación Competencial o Facultativo	ATRIBUCIÓN	Núm.
Planificación, presupuesto y estados financieros	Presentar el Programa de Operaciones Anual y el Presupuesto del Órgano Ejecutivo Municipal y sus reformulados.	13
	Presentar al Concejo Municipal, para su consideración y aprobación mediante Ley Municipal, el Programa de Operaciones Anual, el Presupuesto Municipal consolidado y sus reformulados, hasta quince (15) días hábiles antes de la fecha de presentación establecida por el órgano rector del nivel central del Estado.	14
	Aprobar mediante Decreto Municipal, los estados financieros correspondientes a la Gestión Municipal y remitirlos al Concejo Municipal, en un plazo no mayor a setenta y dos (72) horas de aprobados los mismos.	19
Ordenamiento Territorial y uso de suelos	Proponer al Concejo Municipal, para su aprobación mediante Ley Municipal, el Plan de Desarrollo Municipal, el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial y la Delimitación de Áreas Urbanas.	12
	Proponer al Concejo Municipal, para su aprobación mediante Ley Municipal, los planos de zonificación y valuación zonal, tablas de valores según la calidad de vía de suelo y la delimitación literal de cada una de las zonas determinadas, como resultado del proceso de zonificación.	17
	Ordenar la demolición de inmuebles que no cumplan con las normas de servicios básicos, de uso de suelo, subsuelo y sobresuelo, normas urbanísticas y normas administrativas especiales, por sí mismo o en coordinación con autoridades e instituciones del nivel central del Estado y Departamentales, de acuerdo a normativa Municipal.	23
	Presentar al Concejo Municipal, la propuesta de reasignación del uso de suelos.	24
Impuestos, tasas y patentes municipales	Proponer la creación, modificación o supresión de tasas y patentes a la actividad económica y contribuciones especiales de carácter Municipal, para su aprobación mediante Ley Municipal.	15
	Proponer al Concejo Municipal, la creación, modificación o eliminación de impuestos que pertenezcan al dominio exclusivo del Gobierno Autónomo Municipal.	16
Transparencia	Presentar informes de rendición de cuentas sobre la ejecución del Programa de Operaciones Anual y el Presupuesto, en audiencias públicas por lo menos dos (2) veces al año.	20
Recursos administrativos	Resolver los recursos administrativos, conforme a normativa nacional vigente.	22
Bienes de dominio municipal	Presentar al Concejo Municipal, el Proyecto de Ley Municipal de enajenación de Bienes Municipales Patrimoniales y Bienes Muebles de Patrimonio Institucional.	27
	Presentar al Concejo Municipal, el Proyecto de Ley Municipal de autorización de enajenación de Bienes de Dominio Público y Bienes Inmuebles de Patrimonio Institucional; una vez promulgada, remitirla a la Asamblea Legislativa Plurinacional para su aprobación.	28
	Ejecutar las expropiaciones de bienes privados aprobadas mediante Ley de expropiación por necesidad y utilidad pública municipal, el pago del justiprecio deberá incluirse en el presupuesto anual como gasto de inversión.	29
Contratos y convenios interinstitucional	Suscribir convenios y contratos.	25
Proyectos y políticas para niñez y adolescencia, mujer, adulto mayor y personas con discapacidad.	Diseñar, definir y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos de políticas públicas municipales, que promuevan la equidad social y de género en la participación, igualdad de oportunidades e inclusión.	26

Asimismo, el órgano ejecutivo municipal puede tener otras responsabilidades u atribuciones por mandato de normas nacionales que legislan respecto a competencias concurrentes; por ejemplo:

Norma	RESPONSABILIDADES O ATRIBUCIONES	Art.
Ley N° 070 de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”	Responsables de dotar, financiar y garantizar los servicios básicos, infraestructura, mobiliario, material educativo y equipamiento de las Unidades Educativas de Educación Regular, Educación Alternativa y Especial, así como de las Direcciones Distritales y de Núcleo, en su jurisdicción.	80.1.a)
	Apoyo a programas educativos con recursos establecidos en las normas en vigencia.	80.1.b)
Ley N° 264 Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana “Para una Vida Segura”	Formular y ejecutar en el municipio, en concurrencia con el nivel nacional del Estado y las entidades territoriales autónomas, los planes, programas y proyectos municipales en materia de seguridad ciudadana, en sujeción a la Política Pública Nacional de Seguridad Ciudadana, al Plan Nacional de Seguridad Ciudadana y al Artículo 38 Parágrafo I numeral 3, Artículo 50 Parágrafo III, Artículo 55 Parágrafo II, Disposición Transitoria Quinta y Sexta de la presente Ley.	11.2
Ley N° 031 Marco de Autonomías y Descentralización	Formular y ejecutar participativamente el Plan Municipal de Salud y su incorporación en el Plan de Desarrollo Municipal.	81.III.2.a
	Implementar el Sistema Único de Salud en su jurisdicción, en el marco de sus competencias.	81.III.2.b)
	Administrar la infraestructura y equipamiento de los establecimientos de salud de primer y segundo nivel de atención organizados en la Red Municipal de Salud Familiar Comunitaria Intercultural.	81.III.2.c)
	Crear la instancia máxima de gestión local de la salud incluyendo a las autoridades municipales, representantes del sector de salud y las representaciones sociales del municipio.	81.III.2.d)
	Ejecutar el componente de atención de salud haciendo énfasis en la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad en las comunidades urbanas y rurales	81.III.2.e)
	Dotar la infraestructura sanitaria y el mantenimiento adecuado del primer y segundo nivel municipal para el funcionamiento del Sistema Único de Salud.	81.III.2.f)
	Dotar la infraestructura sanitaria y el mantenimiento adecuado del primer y segundo nivel municipal para el funcionamiento del Sistema Único de Salud.	81.III.2.g)
	Ejecutar los programas nacionales de protección social en su jurisdicción territorial.	81.III.2.h)
	Proporcionar información al Sistema Único de Información en Salud y recibir la información que requieran, a través de la instancia departamental en salud.	81.III.2.i)
	Ejecutar las acciones de vigilancia y control sanitario en los establecimientos públicos y de servicios, centros laborales, educativos, de diversión, de expendio de alimentos y otros con atención a grupos poblacionales, para garantizar la salud colectiva en concordancia y concurrencia con la instancia departamental de salud.	81.III.2.j)

152. ¿Qué rol cumplen las Secretarías Municipales en la gestión?

Las Secretarías Municipales son las unidades que **hacen funcionar el Gobierno Autónomo Municipal en la práctica**.

Cada Secretaría tiene responsabilidad sobre un área específica (obras, desarrollo humano, finanzas, etc.) y cumple funciones clave como:

- ejecutar políticas públicas
- dirigir la gestión administrativa de su área
- proponer normas y proyectos
- emitir resoluciones administrativas
- coordinar con otras Secretarías
- rendir cuentas de su gestión

Las Secretarías no son solo oficinas, son **instancias de decisión operativa**.

Además, dependen directamente de la Alcaldesa o el Alcalde y responden por sus actos de gestión.

Caso concreto:

Una Secretaría no coordina con otras áreas. Se ejecutan proyectos duplicados o mal planificados.

Acciones:

- definir claramente competencias por Secretaría
- coordinar entre áreas
- establecer seguimiento a proyectos
- evaluar resultados de gestión

Referencia:

Ley N° 482 (art. 29)

153. ¿Cómo se designan las Secretarías y autoridades del Órgano Ejecutivo?

Las autoridades del Órgano Ejecutivo son designadas por la Alcaldesa o el Alcalde mediante instrumentos normativos específicos.

Principalmente se utiliza el:

- **Decreto Edil**, para designar:

- Secretarios Municipales
- Subalcaldes
- autoridades de entidades desconcentradas
- máximas autoridades de empresas municipales

Esto es importante porque:

- formaliza la designación
- da validez legal a la autoridad
- define responsabilidades

No basta con una designación verbal o informal.

Caso concreto:

Se designa a un Secretario sin emitir Decreto Edil. Posteriormente se cuestionan sus decisiones por falta de respaldo legal.

Acciones:

- formalizar todas las designaciones
- emitir los instrumentos normativos correspondientes
- registrar y comunicar las designaciones

Referencia:

Ley N° 482 (art. 26)

154. ¿Qué es el Gabinete Municipal y para qué sirve?

El Gabinete Municipal es un espacio de coordinación interna del Órgano Ejecutivo, donde participan:

- la Alcaldesa o el Alcalde
- Secretarías y Secretarios
- asesores o técnicos

No es una instancia formal de decisión normativa, pero sí es clave para la gestión.

Sirve para:

- coordinar acciones entre Secretarías
- definir prioridades de gestión
- revisar proyectos

- tomar decisiones estratégicas
- aprobar propuestas antes de enviarlas al Concejo

Caso concreto:

No se realizan reuniones de gabinete. Cada Secretaría trabaja por separado, generando desorden y falta de coordinación.

Acciones:

- realizar reuniones periódicas de gabinete
- definir agenda de trabajo
- coordinar políticas públicas
- alinear objetivos institucionales

Referencia:

Guía del Órgano Ejecutivo

B. NORMAS QUE EMITE EL EJECUTIVO MUNICIPAL

155. ¿Qué normas emite el Órgano Ejecutivo Municipal y cuál es su diferencia?

El Órgano Ejecutivo emite distintos tipos de normas, cada una con una función específica:

- Decreto Municipal: reglamenta leyes y desarrolla su aplicación
- Decreto Edil: establece decisiones específicas (designaciones, instrucciones)
- Resolución Administrativa: regula aspectos operativos y administrativos

También pueden existir resoluciones de Secretarías, según normativa interna.

La diferencia principal está en su alcance:

- el Decreto regula de forma más general
- el Decreto Edil se enfoca en decisiones específicas
- la Resolución se aplica a la gestión administrativa

Caso concreto:

Se utiliza una resolución administrativa para reglamentar una ley. Esto es incorrecto, ya que corresponde un Decreto Municipal.

Acciones:

- usar correctamente cada tipo de norma
- identificar el alcance de la decisión
- evitar errores en la emisión normativa

Referencia:

Ley N° 482 (art. 13)

156. ¿Qué es un Decreto Municipal y cuándo debe utilizarse?

El Decreto Municipal es una norma que permite reglamentar las leyes municipales y hacerlas aplicables en la práctica.

Debe utilizarse cuando:

- una ley necesita procedimientos para su aplicación o ser reglamentada
- se requiere establecer reglas técnicas o administrativas
- se desarrollan competencias concurrentes

Es emitido por la Alcaldesa o el Alcalde y firmado junto a las Secretarías.

Caso concreto:

Se aprueba una ley de transporte municipal, pero no se emite decreto reglamentario. No se puede aplicar correctamente.

Acciones:

- emitir decretos para reglamentar leyes
- definir procedimientos claros
- garantizar aplicación efectiva

Referencia:

Ley N° 482 y normativa de gestión

157. ¿Qué es un Decreto Edil y cuál es su uso en la gestión?

El Decreto Edil es una norma que permite al Alcalde tomar decisiones específicas dentro de sus atribuciones.

Se utiliza para:

- designar autoridades
- instruir acciones administrativas
- tomar decisiones concretas de gestión

No tiene carácter general como el Decreto Municipal.

Caso concreto:

Se designa a un Subalcalde sin Decreto Edil. Esto genera falta de reconocimiento institucional.

Acciones:

- formalizar decisiones mediante Decreto Edil
- evitar designaciones informales
- asegurar respaldo legal

Referencia:

Ley N° 482 (art. 26)

VI **Gestión Operativa y bienes de dominio municipal**

A. BIENES MUNICIPALES

158. ¿Qué son los bienes de dominio municipal?

Son todos los bienes que pertenecen al Gobierno Autónomo Municipal, ya sean utilizados por la población, por la administración o para la prestación de servicios. Estos bienes no son iguales entre sí, por eso la ley los clasifica para saber cómo deben protegerse, usarse o administrarse.

Caso concreto:

Un GAM tiene calles, maquinaria y terrenos. No todos pueden usarse de la misma forma.

Acciones:

- identificar todos los bienes
- clasificarlos correctamente
- registrar su situación legal

Referencia:

Ley 482, Art. 30

159. ¿Cómo se clasifican los bienes municipales?

Los bienes del GAM se dividen en tres tipos: bienes de dominio público, bienes de patrimonio institucional y bienes patrimoniales. Esta clasificación permite saber qué uso tienen y qué decisiones se pueden tomar sobre ellos.

Caso concreto:

Un terreno puede parecer “disponible”, pero si es área verde no puede venderse.

Acciones:

- revisar la clasificación del bien
- evitar decisiones sin análisis
- coordinar con asesoría legal

Referencia:

Ley 482, Art. 30

160. ¿Qué caracteriza a los bienes de dominio público?

Son bienes destinados al uso de toda la población, sin restricciones individuales. No pertenecen a una persona, sino a la colectividad.

Caso concreto:

Una plaza municipal no puede ser cerrada para uso exclusivo.

Acciones:

- garantizar acceso libre
- evitar apropiaciones
- controlar su uso

Referencia:

Ley 482, Art. 31

161. ¿Puede el GAM disponer libremente de bienes de dominio público?

No. Los bienes de dominio público no pueden disponerse libremente, ya que tienen protección especial por estar destinados al uso colectivo.

Sin embargo, de manera excepcional, pueden ser objeto de enajenación (a título oneroso o gratuito), cumpliendo un procedimiento en dos momentos claramente diferenciados:

Primer momento:

El Concejo Municipal autoriza la enajenación mediante Resolución Municipal aprobada por dos tercios del total de sus miembros. Sin esta autorización, el proceso no puede iniciarse.

Segundo momento:

Con esa autorización, la Alcaldesa o el Alcalde gestiona la aprobación ante la Asamblea Legislativa Plurinacional, que es la instancia que finalmente aprueba la enajenación de bienes de dominio público del Estado.

Este procedimiento responde a la protección establecida en el Artículo 339.II de la Constitución, que dispone que los bienes del patrimonio público son del pueblo boliviano y su disposición debe estar regulada por ley. En el caso de los Gobiernos Autónomos Municipales, este régimen ha sido desarrollado por la Ley N° 482.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal plantea transferir un bien de dominio público. El Concejo autoriza con dos tercios, pero sin la aprobación posterior de la Asamblea Legislativa Plurinacional, la enajenación no puede concretarse.

Acciones:

- verificar la naturaleza del bien
- gestionar autorización del Concejo (dos tercios)
- tramitar aprobación ante la Asamblea Legislativa Plurinacional
- cumplir todo el procedimiento legal

Referencia:

Ley N° 482, Art. 16 (num. 21) y Art. 31; CPE Arts. 158.I.13 y 339.II

162. ¿Qué ejemplos comunes existen de bienes de dominio público?

Calles, avenidas, plazas, parques, ríos, caminos vecinales, entre otros espacios de uso común.

Referencia:

Ley 482, Art. 31

163. ¿Qué implica que un bien sea de uso irrestricto?

Que cualquier persona puede usarlo sin pedir autorización, siempre que respete su finalidad.

Caso concreto:

Un parque público no puede restringirse solo a ciertos grupos.

Acciones:

- garantizar acceso igualitario
- evitar restricciones indebidas
- controlar su uso correcto

Referencia:

Ley 482, Art. 31

164. ¿Qué ocurre con bienes vacantes?

Son bienes sin propietario identificado que pasan al GAM mediante declaración legal.

Caso concreto:

Un lote abandonado sin dueño claro.

Acciones:

- iniciar proceso de declaratoria por vía ordinaria jurisdiccional.
- registrar el bien cuando exista declaratoria de autoridad judicial competente
- evitar ocupaciones

Referencia:

Ley 482, Art. 31

165. ¿Qué incluye el dominio municipal en ríos y quebradas?

Incluye hasta veinticinco (25) metros a cada lado del borde máximo de crecida, lo que permite su protección; sin embargo, en determinadas regiones —especialmente en zonas de llanura en Bolivia— este margen puede ser mayor, conforme a criterios técnicos establecidos en las Normas Técnicas para el Saneamiento de la Propiedad Agraria, en función de las características hidrológicas y dinámicas del río.

Caso concreto:

Construcciones cercanas al río generan riesgo.

Acciones:

- verificar límites
- evitar asentamientos
- proteger zonas

Referencia:

Ley 482, Art. 31

166. ¿Por qué es importante delimitar los bienes de dominio público?

Delimitar los bienes de dominio público permite saber con precisión hasta dónde llegan y evitar conflictos con particulares. Si no están claramente definidos, pueden ser ocupados, vendidos ilegalmente o generar disputas entre vecinos y el Gobierno Autónomo Municipal

Caso concreto:

Un vecino amplía su vivienda invadiendo parte de una acera porque no existen límites claros.

Acciones:

- realizar levantamientos técnicos
- registrar límites en planos
- controlar ocupaciones

Referencia:

Ley 482, Art. 31

167. ¿Qué problemas comunes existen con bienes de dominio público?

Los problemas más frecuentes son ocupaciones ilegales, loteamientos sin autorización, construcciones indebidas y falta de registro. Estos problemas afectan el orden urbano y generan conflictos sociales.

Caso concreto:

Un área verde es loteada ilegalmente y vendida a terceros.

Acciones:

- realizar inspecciones periódicas
- iniciar procesos legales
- recuperar espacios públicos

Referencia:

Ley 482, Art. 31

168. ¿Qué es el patrimonio institucional del GAM?

Son bienes que pertenecen al GAM pero que no están destinados al uso público ni a la prestación directa de servicios. Pueden ser bienes en reserva o sin uso definido inmediato.

Caso concreto:

Un terreno municipal que no tiene proyecto asignado.

Acciones:

- identificar su estado
- planificar su uso
- evitar abandono

Referencia:

Ley 482, Art. 32

169. ¿Cuál es la diferencia entre patrimonio institucional y bienes patrimoniales?

El patrimonio institucional no tiene un uso directo definido, mientras que los bienes patrimoniales sí están destinados a la administración o prestación de servicios.

Caso concreto:

Un terreno sin uso vs un hospital municipal en funcionamiento.

Acciones:

- clasificar correctamente
- asignar uso adecuado
- evitar confusión administrativa

Referencia:

Ley 482, Arts. 32 y 34

170. ¿Qué son los bienes municipales patrimoniales?

Son bienes que el GAM utiliza para cumplir sus funciones, como edificios administrativos, maquinaria o infraestructura de servicios.

Caso concreto:

Un centro de salud municipal.

Acciones:

- mantener en buen estado
- garantizar su uso eficiente
- evitar deterioro

Referencia:

Ley 482, Art. 34

171. ¿Quién regula el uso temporal de bienes de dominio público?

El Órgano Ejecutivo identifica la necesidad de regular el uso temporal de una ribera de río para actividades turísticas y productivas (eventos, servicios). Elabora una propuesta técnica considerando riesgos ambientales, seguridad y ordenamiento territorial, y la remite al Concejo, que aprueba una Ley estableciendo condiciones, límites y controles. Posteriormente, el Ejecutivo aplica la norma mediante autorizaciones específicas y supervisión.

Acciones:

- identificar la necesidad desde la gestión operativa (Ejecutivo)
- elaborar propuesta técnica sustentada
- aprobar la regulación mediante Ley (Concejo)
- implementar, autorizar y fiscalizar su cumplimiento (Ejecutivo)

Referencia:

Ley 482, Art. 33

172. ¿Quién propone la regulación del uso temporal?

El Órgano Ejecutivo Municipal, que conoce la necesidad operativa.

Caso concreto:

El Ejecutivo propone regulación para uso de espacios públicos.

Acciones:

- identificar necesidad
- elaborar propuesta
- remitir al Concejo

Referencia:

Ley 482, Art. 33

173. ¿Qué riesgos existen en el uso temporal?

Puede convertirse en uso permanente, privatización encubierta o generar conflictos sociales.

Caso concreto:

Un puesto temporal se vuelve permanente.

Acciones:

- establecer plazos claros
- fiscalizar uso
- evitar prórrogas indebidas

Referencia:

Ley 482, Art. 33

174. ¿Qué bienes están protegidos como patrimonio histórico?

Bienes arqueológicos, coloniales, históricos y arquitectónicos protegidos por el Estado.

Caso concreto:

Un templo antiguo en el territorio.

Acciones:

- registrar el bien
- evitar intervenciones indebidas
- coordinar protección

Referencia:

Ley 482, Art. 35

175. ¿Quién protege estos bienes?

El Estado, con participación del GAM.

Caso concreto:

Restauración de patrimonio cultural.

Acciones:

- coordinar con nivel central
- gestionar recursos
- supervisar trabajos

Referencia:

Ley 482, Art. 35

176. ¿Qué rol tiene el GAM en estos bienes?

Debe conservar, proteger y promover su mantenimiento.

Caso concreto:

Deterioro de edificio histórico.

Acciones:

- realizar mantenimiento
- evitar intervenciones ilegales
- promover su uso cultural

Referencia:

Ley 482, Art. 35

177. ¿Puede el GAM intervenir libremente en patrimonio histórico?

la recomendación es que debe coordinar con autoridades nacionales.

Caso concreto:

Remodelación o mantenimiento de este tipo de bienes.

Acciones:

- solicitar permisos
- coordinar intervenciones
- respetar normativa

Referencia:

Ley 482, Art. 35

178. ¿Qué pasa si no se protege el patrimonio?

Puede generar responsabilidad administrativa o penal.

Caso concreto:

Destrucción de patrimonio por negligencia.

Acciones:

- prevenir daños
- sancionar responsables
- restaurar el bien

Referencia:

Ley 482, Art. 35

B. FINANZAS Y DEUDA MUNICIPAL

179. ¿Puede el GAM invertir en valores financieros?

Sí, con prudencia y sin afectar su gestión.

Caso concreto:

Compra de bonos.

Acciones:

- evaluar riesgos
- cumplir normativa
- proteger recursos

Referencia:

Ley 482, Art. 36 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

180. ¿Cuál es el límite de estas inversiones?

No afectar inversión pública ni obligaciones.

Caso concreto:

Uso de recursos para inversión riesgosa.

Acciones:

- priorizar gasto público
- evaluar impacto
- controlar inversión

Referencia:

Ley 482, y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

181. ¿Quién define las políticas de inversión financiera del GAM?

Las políticas de inversión no las define libremente el Gobierno Autónomo Municipal, sino que están orientadas por el nivel central del Estado, a través del órgano rector del Sistema de Tesorería y Crédito Público. Esto significa que el GAM puede invertir, pero dentro de parámetros establecidos para evitar riesgos y proteger los recursos públicos.

Estas políticas buscan que las inversiones sean seguras, rentables y no afecten la gestión municipal.

Caso concreto:

Un GAM decide invertir recursos en instrumentos financieros sin revisar las directrices del nivel central. Posteriormente, la inversión presenta pérdidas y genera observaciones administrativas.

Acciones:

- revisar las directrices del órgano rector
- coordinar con el área financiera
- evitar decisiones improvisadas
- priorizar seguridad sobre rentabilidad

Referencia:

Ley 482, Art. 36 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

182. ¿Qué riesgos existen en las inversiones financieras del GAM?

Las inversiones financieras pueden generar beneficios, pero también implican riesgos si no se realizan adecuadamente. Los principales riesgos son:

- pérdida de recursos públicos
- inversiones poco seguras o especulativas
- falta de liquidez para cubrir obligaciones
- responsabilidades administrativas para autoridades

Por eso, el GAM debe actuar con prudencia y responsabilidad.

Caso concreto:

El GAM invierte en un instrumento financiero de alto riesgo y pierde recursos que estaban destinados a servicios básicos.

Acciones:

- evaluar el riesgo antes de invertir
- priorizar inversiones seguras
- no comprometer recursos esenciales
- documentar decisiones financieras

Referencia:

Ley 482, Art. 36 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

183. ¿Puede el GAM contraer deuda libremente?

No. El Gobierno Autónomo Municipal no puede endeudarse de forma libre o discrecional. Debe cumplir con las normas de endeudamiento del Estado, lo que implica seguir procedimientos, demostrar capacidad de pago y respetar límites establecidos.

El endeudamiento es una herramienta válida, pero debe usarse con responsabilidad.

Caso concreto:

Un GAM decide gestionar un crédito sin cumplir los requisitos legales. El proceso es observado y no se concreta.

Acciones:

- cumplir normativa nacional
- evaluar viabilidad financiera
- evitar decisiones políticas sin respaldo técnico

Referencia:

Ley 482, Art. 37 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

184. ¿Qué condiciones deben cumplirse para contraer deuda municipal?

Para que el GAM pueda contraer deuda, debe cumplir al menos con tres condiciones fundamentales:

- ajustarse a la normativa nacional de endeudamiento
- demostrar capacidad de pago
- contar con autorización legal correspondiente

Además, el endeudamiento debe destinarse a fines justificados, generalmente inversión pública.

Caso concreto:

Un GAM solicita un crédito sin demostrar capacidad de pago. La solicitud es rechazada.

Acciones:

- realizar análisis financiero
- justificar el destino de la deuda
- cumplir requisitos legales
- coordinar con el Concejo

Referencia:

Ley 482, Art. 37 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

185. ¿Quién regula el endeudamiento municipal?

El endeudamiento municipal es regulado por el nivel central del Estado, a través del órgano rector del Sistema de Tesorería y Crédito Público. Esto garantiza que exista control sobre el uso de la deuda y se eviten riesgos para la economía pública.

El GAM no actúa de forma aislada en este tema.

Caso concreto:

Un GAM intenta estructurar deuda sin coordinar con el nivel central. El proceso es observado y paralizado.

Acciones:

- coordinar con el órgano rector
- cumplir procedimientos establecidos
- evitar acciones unilaterales

Referencia:

Ley 482, Art. 37 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

186. ¿Qué pasa si se contrae deuda sin cumplir requisitos?

Si el GAM contrae deuda sin cumplir los requisitos legales, esa deuda puede ser:

- observada
- declarada inválida
- generadora de responsabilidades administrativas

Además, puede afectar la credibilidad del GAM y su capacidad futura de financiamiento.

Caso concreto:

Se firma un contrato de endeudamiento sin cumplir procedimientos. Posteriormente es cuestionado y genera problemas legales.

Acciones:

- verificar cumplimiento previo
- evitar decisiones apresuradas
- revisar contratos antes de firmar
- responsabilizar a los actores involucrados

Referencia:

Ley 482, Art. 37

187. ¿Debe el Concejo Municipal aprobar la deuda?

Sí. La contratación de deuda municipal debe ser aprobada mediante Ley Municipal, lo que implica la participación del Concejo Municipal en ejercicio de su facultad legislativa.

Esto garantiza control, transparencia y legitimidad en la decisión.

Caso concreto:

El Ejecutivo intenta contraer deuda sin aprobación del Concejo. El proceso es observado.

Acciones:

- remitir propuesta al Concejo
- justificar la necesidad
- cumplir procedimiento legislativo
- asegurar transparencia

Referencia:

Ley 482 y los lineamientos que establezca el nivel central del Estado a través de los ministerios correspondientes.

188. ¿Qué tipo de deuda puede contraer el GAM?

El GAM puede contraer deuda interna o externa, siempre que cumpla con la normativa vigente. Esta deuda debe destinarse principalmente a inversión pública, no a gasto corriente.

El objetivo es financiar proyectos que beneficien a la población.

Caso concreto:

El GAM gestiona un crédito para infraestructura, pero intenta usarlo para gastos operativos, lo cual es observado.

Acciones:

- definir claramente el destino de la deuda
- priorizar inversión pública
- evitar uso indebido
- supervisar ejecución

Referencia:

Ley 482, Art. 37

C. PARTICIPACIÓN Y CONTROL SOCIAL

189. ¿Qué es la participación y control social?

Es el derecho de la población, de las organizaciones sociales y de la sociedad civil a participar en la gestión pública, formular propuestas, acceder a información y realizar seguimiento a las acciones de las autoridades y entidades públicas. Su finalidad es contribuir a una gestión más transparente, eficiente y orientada a las necesidades de la población.

La participación y control social no busca reemplazar las funciones de las autoridades electas ni de los servidores públicos, sino fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la corresponsabilidad entre el Gobierno Autónomo Municipal y la ciudadanía. La Ley N° 482 establece que los gobiernos autónomos municipales deben generar espacios formales para la participación y el control social, especialmente en la formulación del POA, el presupuesto y los procesos de rendición de cuentas.

Caso concreto:

Durante la formulación del Programa Operativo Anual (POA), representantes de barrios, comunidades y organizaciones sociales participan en reuniones convocadas por el Gobierno Autónomo Municipal para plantear necesidades prioritarias. Posteriormente, realizan seguimiento a la ejecución de las obras y solicitan información sobre el uso de los recursos públicos.

Acciones:

- generar espacios de participación y diálogo con la población
- realizar audiencias públicas y rendiciones de cuentas periódicas
- proporcionar información oportuna, clara y accesible sobre la gestión municipal
- recibir, analizar y responder observaciones o propuestas ciudadanas
- promover la participación de diferentes sectores sociales sin exclusiones

Referencia:

Ley N° 482, Art. 38; CPE, Art. 241

190. ¿Qué espacios debe generar el Gobierno Autónomo Municipal para la participación y control social?

El Gobierno Autónomo Municipal debe crear espacios formales donde la población pueda participar y expresar su opinión sobre la gestión pública. Estos espacios no son opcionales, forman parte de la obligación de transparencia y coordinación con la sociedad.

Estos espacios permiten que la población conozca, observe y opine sobre decisiones importantes del GAM.

Caso concreto:

El GAM no convoca reuniones para discutir el presupuesto. Posteriormente, la población reclama falta de información.

Acciones:

- organizar reuniones públicas periódicas
- convocar a organizaciones sociales
- garantizar acceso a la información

Referencia:

Ley 482, Art. 38

191. ¿Sobre qué temas debe pronunciarse el control social?

El control social debe pronunciarse principalmente sobre tres temas clave de la gestión municipal:

- el Plan Operativo Anual (POA)
- el presupuesto municipal
- la rendición de cuentas

Estos temas son fundamentales porque definen en qué se gastan los recursos y cómo se ejecutan.

Caso concreto:

El POA es elaborado sin participación social, generando rechazo posterior de la población.

Acciones:

- socializar el POA antes de aprobarlo
- explicar el presupuesto de forma clara
- recoger observaciones de la población

Referencia:

Ley 482, Art. 38

192. ¿Puede el Gobierno Autónomo Municipal elegir o reconocer una sola organización de control social?

No. El GAM no puede decidir qué organización representa al control social ni imponer una única organización como válida. Esto está prohibido porque vulnera el derecho de participación.

La participación social debe ser plural, abierta y diversa.

Caso concreto:

El GAM solo reconoce a una organización como interlocutor, excluyendo a otras.

Acciones:

- permitir participación de varias organizaciones
- evitar favoritismos
- respetar la autonomía social

Referencia:

Ley 482, Art. 38 y CPE

193. ¿Puede existir una única organización que represente el control social?

No. Ninguna organización puede atribuirse la exclusividad del control social. Esto garantiza que exista diversidad de opiniones y evita concentración de poder.

Caso concreto:

Una organización intenta monopolizar el control social y excluir a otras.

Acciones:

- promover participación plural
- evitar monopolios
- garantizar espacios abiertos

Referencia:

Ley 482, Art. 38

194. ¿Por qué es importante evitar monopolios en el control social?

Porque el control social es un derecho colectivo que debe ejercerse de manera plural y representativa. Cuando una sola organización concentra la participación, se limita la diversidad de criterios, se debilita la deliberación pública y se afecta la legitimidad de las decisiones.

La Constitución establece que el pueblo, a través de la sociedad civil organizada, participa en el diseño de políticas públicas y ejerce control social en todos los niveles del Estado. Por ello, el Gobierno Autónomo Municipal no puede reconocer ni promover una única instancia como exclusiva, sino garantizar apertura y participación diversa.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal coordina únicamente con una organización para validar el presupuesto, dejando fuera a otros sectores sociales. Posteriormente, surgen cuestionamientos y conflictos por falta de representatividad.

Acciones:

- garantizar participación de múltiples organizaciones
- evitar reconocimiento exclusivo de una sola instancia
- promover espacios abiertos y transparentes
- recoger distintas posiciones sociales antes de decidir

Referencia:

Ley N° 482, Art. 38; CPE Art. 241, Ley N° 341, leyes municipales de participación y control social.

195. ¿Qué debe presentar el Gobierno Autónomo Municipal al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP)?

El GAM debe presentar el pronunciamiento del control social como parte del proceso de formulación del POA y el presupuesto.

Este pronunciamiento demuestra que la población ha participado en la planificación.

Caso concreto:

El GAM presenta el presupuesto sin respaldo del control social y recibe observaciones.

Acciones:

- coordinar con control social
- documentar el pronunciamiento
- incluirlo en la documentación oficial

Referencia:

Ley 482, Art. 39

196. ¿Qué pasa si no se presenta el pronunciamiento del control social?

Puede generar observaciones del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, retrasos en la aprobación del presupuesto o problemas administrativos.

Además, afecta la legitimidad del proceso.

Caso concreto:

El presupuesto es observado por falta de pronunciamiento social.

Acciones:

- cumplir con este requisito
- anticipar coordinación con la población
- evitar retrasos administrativos

Referencia:

Ley 482, Art. 39

197. ¿Se pueden crear otros espacios de participación además de los obligatorios?

Sí. El Gobierno Autónomo Municipal puede generar espacios adicionales para fortalecer la participación ciudadana, como reuniones distritales, encuentros comunitarios, talleres participativos, mesas de trabajo u otros mecanismos de diálogo con la población. Esto permite recoger propuestas, identificar necesidades y fortalecer la relación entre las autoridades y la ciudadanía.

Estos espacios complementan los mecanismos formales de participación y control social, contribuyendo a una gestión más transparente, participativa y orientada a las necesidades de la población.

Caso concreto:

El Gobierno Autónomo Municipal realiza encuentros comunitarios en diferentes barrios y comunidades para priorizar proyectos de inversión y recoger propuestas para el Programa Operativo Anual.

Acciones:

- ampliar espacios de participación ciudadana
- descentralizar reuniones hacia barrios y comunidades
- incluir a distintos sectores de la población
- recoger propuestas y observaciones para la gestión municipal

Referencia:

Ley N° 482, Art. 38; CPE, Art. 241; Ley N° 341 de Participación y Control Social, leyes municipales de participación y control social.

198. ¿Qué riesgos existen cuando no hay control social efectivo?

La falta de control social puede generar:

- corrupción
- mala gestión

- decisiones sin respaldo social
- pérdida de confianza en las autoridades

El control social es un mecanismo clave para prevenir estos problemas.

Caso concreto:

Se ejecuta un proyecto sin control ni supervisión social y se detectan irregularidades.

Acciones:

- fortalecer participación
- transparentar información
- rendir cuentas periódicamente

Referencia:

Ley 482, Art. 38, CPE Art. 241, Ley N° 341, leyes municipales de participación y control social.

D. TRANSVERSALES DE GESTIÓN MUNICIPAL

199. ¿Qué relación existe entre los bienes municipales y las competencias exclusivas del GAM?

Los bienes municipales son la base material para que el Gobierno Autónomo Municipal pueda ejercer sus competencias exclusivas. Es decir, sin bienes (infraestructura, terrenos, maquinaria), muchas competencias no pueden ejecutarse en la práctica.

Por ejemplo, el GAM puede tener la competencia de gestionar servicios básicos, pero si no cuenta con equipos, infraestructura o terrenos, no podrá prestar esos servicios adecuadamente.

Caso concreto:

El GAM tiene la competencia de gestionar residuos sólidos, pero no cuenta con vehículos recolectores ni terrenos para disposición final.

Acciones:

- vincular los bienes municipales a cada competencia
- identificar qué recursos faltan para ejercerlas
- planificar inversiones en función de competencias
- evitar tener bienes sin uso o sin relación con la gestión

Referencia:

CPE, Art. 302 y Ley 482

200. ¿Puede el Gobierno Autónomo Municipal legislar sobre el uso de bienes públicos?

Sí. El GAM, a través del Concejo Municipal, puede regular mediante Ley Municipal el uso de bienes públicos, especialmente cuando se trata de ordenar su utilización, evitar conflictos y garantizar el interés colectivo.

Esto responde a la facultad legislativa en el ámbito de sus competencias, especialmente en lo que se refiere al ordenamiento territorial y uso de espacios públicos.

Caso concreto:

El GAM aprueba una ley para regular el uso de plazas, estableciendo horarios, actividades permitidas y condiciones para eventos.

Acciones:

- elaborar leyes municipales claras
- regular el uso de espacios públicos
- coordinar con el Órgano Ejecutivo para su aplicación
- evitar vacíos normativos

Referencia:

CPE Art. 302 y Ley 482

Bibliografía

- Constitución Política del Estado, de 7 de febrero de 2009. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO). Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 2027, de 27 de octubre de 1999, Estatuto del Funcionario Público. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 026, de 30 de junio de 2010, Ley del Régimen Electoral. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 027, de 6 de julio de 2010, Ley del Tribunal Constitucional Plurinacional. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 031, de 19 de julio de 2010, Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Báñez”. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 254, de 5 de julio de 2012, Código Procesal Constitucional. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 264, de 31 de julio de 2012, Ley del Sistema de Seguridad Ciudadana. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 482, de 9 de enero de 2014, Ley de Gobiernos Autónomos Municipales. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 492, de 25 de enero de 2014, Ley de Acuerdos y Convenios Intergubernativos, modificada por la Ley N° 730, de 2 de septiembre de 2015. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 699, de 1 de junio de 2015, Ley Básica de Relacionamento Internacional de las Entidades Territoriales Autónomas. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 1705, de 31 de diciembre de 2025, Ley del Presupuesto General del Estado – Gestión 2026. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Ley N° 1613, 1 de enero de 2025, Ley del Presupuesto General del Estado – Gestión 2025. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- LEY N° 1546 de 31 de diciembre de 2023, Ley del Presupuesto General del Estado – Gestión 2024. Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia.
- Resolución Ministerial N° 726, de 5 de agosto de 2014, que aprueba las Directrices para la Separación Administrativa de Órganos de los Gobiernos Autónomos Municipales y la Clasificación Institucional de sus Empresas y Entidades, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

JURISPRUDENCIA CONSTITUCIONAL

- Sentencia Constitucional Plurinacional N° 1714/2012, de 1 de octubre de 2012.
- Sentencia Constitucional Plurinacional N° 2055/2012, de 16 de octubre de 2012.
- Declaración Constitucional Plurinacional N° 001/2013, de 12 de marzo de 2013 (Carta Orgánica Municipal de Cocapata).
- Declaración Constitucional Plurinacional N° 0056/2014, de 21 de octubre de 2014 (Estatuto Autonómico de Cochabamba).
- Declaración Constitucional Plurinacional N° 0063/2014, de 10 de noviembre de 2014 (Carta Orgánica Municipal de Sucre).
- Declaración Constitucional Plurinacional N° 0080/2015, de 11 de marzo de 2015 (Carta Orgánica Municipal de Yotala).
- Declaración Constitucional Plurinacional N° 134/2016, de 15 de noviembre de 2016 (Carta Orgánica Municipal de Guaqui).

GUÍAS Y LINEAMIENTOS TÉCNICOS

- Servicio Estatal de Autonomías. Guía de Acuerdos y Convenios Intergubernativos. Bolivia, octubre de 2019, segunda edición.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Guía para la elaboración de Escalas Salariales en Gobiernos Autónomos Municipales e Indígena Originario Campesinos.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Guía para la elaboración de Escalas Salariales en Gobiernos Autónomos Municipales.
- Servicio Estatal de Autonomías; Viceministerio de Autonomías; Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia. Lineamientos para el Desarrollo Normativo N° 6: Separación Administrativa y Financiera de Órganos en los Gobiernos Autónomos Municipales.
- Viceministerio de Autonomías; Servicio Estatal de Autonomías; Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia. Lineamientos para el Desarrollo Normativo N° 5: Fiscalización en Gobiernos Autónomos Municipales.
- Viceministerio de Autonomías; Servicio Estatal de Autonomías; Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia. Lineamientos para el Desarrollo Normativo N° 1: Ordenamiento Jurídico y Procedimiento Legislativo.





act:onaid
Bolivia



Servicio Estatal
de Autonomías



SERVICIO ESTATAL DE AUTONOMÍAS

Calle Víctor Sanjinez, Edificio Barcelona I No. 2678, Piso 3 - Plaza España
Telf / Fax: 2141444 - 2141393 - 2146862

www.sea.gob.bo

ASOCIACIÓN DE CONCEJALAS Y ALCALDESAS DE BOLIVIA - ACOBOL

Calle Guerrilleros Lanza, N° 1372, | Piso 1. Of. 1, Zona Miraflores, La Paz
Telf: (+591-2) 2225666 - 2242924 - Cel.: (+591) 71212232

www.acobol.org.bo