



USAID/Bolivia.

Chemonics International Inc.

Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios

BCCN.

Estrategia Comunicacional:

MERCADOS EXTERNOS Y DESARROLLO

NACIONAL.

**La Paz – Bolivia
Noviembre de 2003**

INDICE

ANTECEDENTES.....	1
CONTENIDOS DEL INFORME.....	2
PARTE I.....	3
FUNDAMENTOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION.....	3
MARCO CONCEPTUAL, ALCANCES Y METODOLOGIA.....	3
1. MARCO CONCEPTUAL.....	3
2. ALCANCES Y LIMITACIONES DEL PRESENTE DOCUMENTO.....	5
3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	5
4. METODOLOGIA DE DISEÑO DE ESTRATEGIA.....	7
PARTE II.....	8
INVESTIGACIÓN Y RELEVAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	8
1. CONTEXTO GENERAL, PERTINENCIA Y OPORTUNIDAD DEL PROYECTO.....	8
2. Pertinencia y Oportunidad del Proyecto.....	10
3. REVISION BIBLIOGRÁFICA Y DOCUMENTAL.....	11
3.1. Documentos de Información General.....	11
3.2. Documentos Técnico–Académicos.....	14
3.3. Documentos Específicos.....	15
4. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA REALIZADA POR LA EMPRESA INTELIGENCIA DE MERCADO S.A.....	16
5. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD.....	22
5.1. Metodología de las Entrevistas en Profundidad.....	22
5.2. Resultado de las Entrevistas.....	23
5.3. Respuestas Referidas a la Percepción del Entorno General.....	23
5.4. Respuestas Referidas a la Percepción de las PyME ´s.....	24
5.5. Respuestas Referidas a la Percepción del ALCA.....	25
6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
6.1. Factores Inhibidores.....	26
6.2. Factores Impulsores.....	28
PARTE III.....	30
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	30
1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	30
2. PREMISAS BASICAS.....	34
2.1. Premisas Regionales.....	35
2.2. Premisas Políticas.....	36
2.3. Premisas Temáticas.....	36
2.4. Premisas de Emisores.....	37
3. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION.....	38
4. PUBLICOS CONSIDERADOS POR LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION.....	38
4.1. Públicos Mediáticos.....	38
4.2. Opinión Pública.....	39
4.3. Públicos Gubernamentales.....	41
4.4. Públicos Empresariales.....	42
PARTE IV.....	44
PLAN DE IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	
MERCADOS EXTERNOS Y DESARROLLO NACIONAL.....	44
1. DESCRIPCIÓN GENERAL.....	44
2. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 1.....	45
3. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 2.....	46
4. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 3.....	46
5. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 4.....	47

6.	DESCRIPCIÓN DE LA FASE 5.....	48
7.	ESTRUCTURA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL 49	
8.	MECANISMOS DE EVALUACIÓN E INDICADORES DE IMPACTO.....	50
9.	PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA.....	54
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.....	60

INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS.

PARTE I

Grafico No. 1: Metodología de Investigación Empleada para el desarrollo de la Estrategia de Comunicación.

Grafico No. 2: Metodología de Diseño aplicada al desarrollo de la Estrategia de Comunicación.

PARTE II

Cuadro No. 1: Distribución Etárea de la muestra utilizada en la encuesta de Inteligencia De Mercado

Grafico No. 3: Importancia Asignada a la relación comercial con diferentes países (Nacional).

Grafico No. 4: Importancia Asignada a la relación comercial con Estados Unidos.

Grafico No. 5: Importancia Asignada a la relación comercial con la Unión Europea.

Grafico No. 6: Importancia Asignada a la relación comercial con Brasil.

Grafico No. 7: Importancia Asignada a la relación comercial con mercados Subregionales.

Grafico No. 8: Conocimiento del ALCA.

Grafico No. 9: Percepción de beneficios y perjuicios del ALCA. País Vs. Mi Familia (Nacional).

Grafico No. 10: El ALCA como instrumento de dominación de los Estados Unidos en Latinoamérica: Muy de acuerdo y un poco de acuerdo.

Grafico No. 11: Inevitabilidad del ingreso de Bolivia al ALCA.

Grafico No. 12: Delimitación de Factores Inhibidores e Impulsores que configuran la Situación Comunicacional de Partida

PARTE III

Grafico No. 13: Ejes Ordenadores de la percepción socioeconómica actual en Bolivia.

Grafico No. 14: Ejes Ordenadores de la percepción sociopolítica actual en Bolivia.

Grafico no. 15: Desplazamientos conceptual propuesto por la Estrategia.

Grafico no. 16: Descripción del cuadrante positivo identificado con la Situación Comunicacional de Llegada.

PARTE IV

- Cuadro no. 2:** Indicadores de impacto Fase 1.
- Cuadro no. 3:** Indicadores de impacto Fase 2.
- Cuadro no. 4:** Indicadores de impacto Fase 3.
- Cuadro no. 5:** Indicadores de impacto Fase 4.
- Cuadro no. 6:** Indicadores de impacto Fase 5.
- Cuadro no. 7:** Cronograma y presupuestos Fase 1.
- Cuadro no. 8:** Cronograma y presupuestos Fase 2.
- Cuadro no. 9:** Cronograma y presupuestos Fase 3.
- Cuadro no. 10:** Cronograma y presupuestos Fase 4.
- Cuadro no. 11:** Cronograma y presupuestos Fase 5.
- Cuadro no. 12:** Cronograma y presupuesto generales por fases.

LISTA DE ANEXOS.

- Anexo I .-** Referencias Bibliográficas.
- Anexo II.-** Lista De Entrevistados En Etapa De Investigación.
- Anexo III.-** Guía De Entrevistas Utilizada.
- Anexo IV.-** Descripción De Actividades Fase 1.
- Anexo V.-** Descripción De Actividades Fase 2.
- Anexo VI.-** Descripción De Actividades Fase 3.
- Anexo VII.-** Descripción De Actividades Fase 4.
- Anexo VIII.-** Descripción De Actividades Fase 5.
- Anexo IX.-** Plan De Medios Para Campaña Masiva.
- Anexo X.-** Lista De Disertantes Sugeridos Para Seminarios.
- Anexo XI.-** Estrategia Creativa.
- Anexo XII.-** Presentaciones Realizadas.
- Anexo XIII.-** Elementos Sugeridos para la Elaboración de los Términos de Referencia para la Licitación de la Ejecución de la Estrategia Comunicacional.
- Anexo XIV.-** Elementos para la Metodología de Calificación de las Propuestas para la Ejecución de la Estrategia Comunicacional.

INFORME FINAL

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA DISCUTIR LA IMPORTANCIA DEL SECTOR EXTERNO EN LA ECONOMÍA NACIONAL Y EL ROL DE LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN COMERCIAL: MERCADOS EXTERNOS Y DESARROLLO NACIONAL.

ANTECEDENTES.

En fecha 3 de Julio de 2003 la empresa consultora Tironi | Asociados CEC fue invitada, junto a otras empresas de Comunicación Estratégica e Imagen Corporativa, a realizar una presentación sobre sus percepciones comunicacionales en relación al Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA). Dicha presentación se realizó a un comité constituido por representantes de la Cámara de Exportadores (CAMEX), el Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios (BCCN), la Agencia de Cooperación para el Desarrollo Internacional de Estados Unidos (USAID/Bolivia) y representantes del Viceministerio de Industria, Comercio y Exportaciones.

Como resultado de dichas presentaciones, se desarrollaron los términos de referencia para la consultoría denominada “DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL PARA DISCUTIR LA IMPORTANCIA DEL SECTOR EXTERNO EN LA ECONOMÍA NACIONAL Y EL ROL DE LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN COMERCIAL – MERCADOS EXTERNOS Y DESARROLLO NACIONAL”.

La mencionada consultoría formaba parte de las actividades del Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios (BCCN), que actualmente ejecuta Chemonics Internacional Inc., con recursos de USAID/Bolivia.

Posteriormente, en fecha 15 de Agosto de 2003, Tironi | Asociados CEC recibió de BCCN la invitación y los Términos de Referencia correspondientes para la preparación de una propuesta para la mencionada consultoría.

En fecha 29 de Agosto de 2003, Tironi | Asociados CEC fue notificada que el comité de calificación constituido para dicho proyecto, conformado por representantes de USAID/Bolivia, el Proyecto BCCN y la CAMEX, había otorgado la mayor calificación a la propuesta presentada por la empresa y en consecuencia se invitaba a la misma a llevar adelante la consultoría mencionada.

Finalmente, luego de dos reuniones de ajuste técnico y administrativo, el 16 de septiembre de 2003 se firmó el contrato entre BCCN y la consultora Tironi | Asociados CEC para el desarrollo de la Estrategia de Comunicación “Mercados Externos y Desarrollo Nacional”, que se presenta a continuación.

CONTENIDOS DEL INFORME.

El presente Informe ha sido organizado en cuatro partes. En la primera se desarrollan el marco conceptual, los alcances y las limitaciones del trabajo y las metodologías de investigación y de diseño de la Estrategia empleadas en la realización de la consultoría.

La segunda parte detalla aspectos referentes a los procesos de investigación y relevamiento de la información utilizados en el desarrollo del estudio, describiendo el contexto general que enmarca la Estrategia, estableciendo su pertinencia y oportunidad; detallando las fuentes bibliográficas y documentales utilizadas como insumos de trabajo; y analizando un estudio cuantitativo realizado por la empresa Inteligencia de Mercado IDM y finalmente, presentando la metodología de las cincuenta entrevistas en profundidad y sus resultados. Estos cuatro elementos, de manera concurrente, permitieron definir la Situación Comunicacional de Partida, identificando los Factores Impulsores y los Inhibidores que definen el marco de referencia inicial de la Estrategia.

La tercera parte del Informe desarrolla los contenidos de la Estrategia propiamente dicha, definiendo inicialmente sus premisas básicas, siendo éstas de orden regional, político, temático y de emisores; y estableciendo sus objetivos general y específicos. Posteriormente, se establecen los públicos de la Estrategia, clasificados en mediáticos, de opinión pública, gubernamentales, empresariales y los denominados públicos adicionales clave.

La cuarta y última parte del Informe detalla el Plan de Implementación de la Estrategia que sugiere la realización de programas específicos para cada una de las audiencias identificadas previamente. Además, propone una estructura organizacional para su adecuada implementación, los mecanismos de evaluación e indicadores de impacto y los presupuestos y cronogramas correspondientes. El informe concluye formulando conclusiones y realizando recomendaciones finales.

PARTE I

FUNDAMENTOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION.

MARCO CONCEPTUAL, ALCANCES Y METODOLOGIA.

1. MARCO CONCEPTUAL.

La apertura de mercados externos en Bolivia es, desde una perspectiva amplia, una lógica ampliación y profundización de los procesos de liberalización de la economía que se inicia a mediados de los años 80.

El acceso a mercados, considerado como uno de los elementos fundamentales del Tratado de Libre Comercio de las Américas (ALCA), tiene un fuerte componente relacionado con este concepto, aspecto que explica los elevados niveles de oposición generados en diferentes segmentos de las sociedades Latinoamericanas.

En ese sentido, la conceptualización del trabajo que presenta Tironi | Asociados CEC ha girado en torno al componente de acceso a mercados de dicho tratado, excluyendo otros elementos que le son inherentes.

Con esa premisa inicial, resulta fundamental recordar que son varios los estudios que apuntan a considerar la oposición de amplios sectores de la población de los países inmersos en los mismos, como una de las barreras más importantes en los procesos de reforma y apertura económica.

Esta oposición usualmente fue justificada por la falta de una difusión suficiente, adecuada y oportuna sobre los beneficios de la apertura comercial y la transformación económica así como el poco entendimiento de dichos procesos por parte de amplios grupos sociales¹.

Sin embargo, dicha consideración asume en cierta medida que campañas de corte meramente informativo resultaban suficientes para generar consensos sociales sobre los mencionados temas.

La aceptación y posterior apoyo a las reformas económicas implica en esencia el cambio de una serie de comportamientos asimilados e interiorizados por las poblaciones durante generaciones completas, más aún en el caso que los procesos impliquen el tránsito del *Estado Paternalista* a una *Economía de Mercado*.

A la fecha, la disciplina de la comunicación social para el desarrollo ha registrado una serie de transformaciones evolutivas y una progresiva ampliación de sus horizontes y espacios de acción, pasando de ser considerada como un simple instrumento de difusión unidireccional sistematizado, a la comprensión de la misma como un proceso complejo y útil en la creación de consensos y espacios de intercambio simbólico en que las posiciones de emisor y receptor de los actores o públicos se alternan de manera reiterada.

¹ Kaufman, Daniel. *Listening to Stakeholders' Views About their Development Challenges and World Bank Instruments*. Harvard University and the World Bank, Washington D. C., 1997.

Este avance ha sido más evidente en aquellos espacios en los cuales se ve involucrada de alguna manera la sociedad civil. Proyectos de desarrollo económico, de mejoramiento de los niveles de salud, de implantación de reformas educativas y otros, hacen un uso cada vez más intensivo y amplio de la comunicación.

Esta doble función, la de difusora de beneficios y articuladora de consensos, es primordial en las nuevas propuestas comunicacionales que apoyan y orientan procesos de cambio de comportamiento relacionados a reformas de tipo económico.

De esta manera, la relación entre: difusión – construcción de consensos – cambios de comportamiento, parece haber desplazado a la visión reducida que caracterizaba los inicios de la comunicación social para el desarrollo como disciplina auxiliar.

Finalmente, queda el tema de la adecuada contextualización de los procesos comunicacionales y de reformas económicas, especialmente en sociedades marcadas por una presencia estatal muy fuerte, condicionante no sólo político-económica sino también social y cultural.

En el camino de comunicar los cambios y las oportunidades ofrecidas por los mismos, “ la comunicación puede ser una herramienta poderosa para conectarse con las preocupaciones de la gente, sus percepciones y motivaciones “²

Dicha posibilidad se torna indispensable en sociedades que, como la boliviana, muestran marcada capacidad de organización en redes sociales primarias y movilización en torno a temas considerados fundamentales.

La capacidad de generar una conexión real entre los cambios propuestos y los directos afectados o beneficiados es privativa de la comunicación y resulta fundamental como muro de contención ante previsible oposiciones movilizadas.

En este entendido, los tres elementos conceptuales que guían el presente trabajo son:

- La necesidad de generar niveles de consensos mínimos en la sociedad ante los procesos de apertura económica y la generación de capacidades comunicacionales para trabajar en ese sentido.
- La consideración de la difusión como elemento constitutivo esencial de los procesos de comunicación de las transformaciones económicas, y
- La necesidad de articular los cambios económicos y su difusión y comunicación en la comprensión cabal del entorno, así como en las necesidades y expectativas de los actores sociales afectados.

² Cabañero – Verzosa, Cecilia. *Strategic Communication for Development Projects: Participant's Guide for a Distance Learning Course*. World Bank. Washington D. C., 2000.

2. ALCANCES Y LIMITACIONES DEL PRESENTE DOCUMENTO.

El presente documento está referido únicamente al posicionamiento de un concepto: la inserción de la economía boliviana en los mercados externos y su efecto dinamizador en el desarrollo nacional.

Es necesario precisar que otros aspectos inherentes al libre comercio, fundamentalmente aquellos incluidos en esquemas de integración hemisférica tales como: la libre contratación de servicios por parte de los Estados miembros, la temática de patentes, marcos jurídicos comunes para la protección de inversiones y otros aspectos, no son materia de la Estrategia aquí propuesta.

Sin embargo, la investigación ha determinado que la principal oposición a estos procesos de integración no se centra en los temas relacionados al libre intercambio comercial, sino más bien, a los restantes factores señalados que son parte constitutiva de los tratados.

Así mismo, el concepto de intercambio comercial, en la medida que se asocia a Integración Regional o Sub Regional, adquiere connotaciones positivas; sin embargo, cuando estos intercambios se relacionan con el concepto de libre comercio de manera amplia y los procesos de integración hemisférica incluyen a los Estados Unidos, se genera en la percepción colectiva elevados niveles de rechazo o por lo menos de escepticismo e incertidumbre.

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

Para el desarrollo de la Estrategia de Comunicación “Mercados Externos y Desarrollo Nacional” , Tironi | Asociados CEC consideró necesaria la realización de una investigación previa desde la perspectiva de la Triangulación Metodológica que permitiera un acercamiento, lo más certero posible, hacia aquellos factores que pudieran afectar de alguna manera a la temática y que sirviera de punto de inicio para la determinación de la Situación Comunicacional de Partida S.C.P.

Sólo a partir de una definición clara de la S.C.P., se podría lograr la detección de los Factores Impulsores y Factores Inhibidores que serían considerados dentro de la Estrategia.

Para la investigación se consideraron tres dimensiones diferentes: (i) El contexto socioeconómico y político de Bolivia, (ii) La discusión técnico – académica del tema de las exportaciones, la apertura de mercados internacionales y el crecimiento de las economías en países en vías de desarrollo y (iii) Las percepciones de actores clave sobre la importancia y viabilidad de las exportaciones y la apertura de mercados internacionales para el desarrollo de la economía boliviana.

El contexto socioeconómico y político de Bolivia.- Para lograr un acercamiento adecuado a la situación general de Bolivia, el equipo de consultores realizó un estudio de gabinete en el cual se incluían variables tales como el desempeño de la economía boliviana en los últimos años, la evaluación de la situación política imperante en el país, antes y después de la renuncia de Gonzalo Sánchez de Lozada a la Presidencia de la República, y la emergencia de nuevos actores sociales en el plano político. Se recurrió a diferentes fuentes secundarias, especialmente la prensa nacional y la encuesta realizada por la consultora Inteligencia de Mercado en Julio de 2003.

La discusión técnico – académica del tema de las exportaciones, la apertura de mercados internacionales y el desarrollo de la economía en países en vías de desarrollo.- Para este análisis se consultaron varios documentos del Banco Mundial, estudios académicos y otros que se detallan más adelante, que ofrecieron una base teórica suficiente para generar un marco adecuado para la comprensión cabal del impacto y las posibilidades que ofrecen las exportaciones, la apertura comercial, la inserción en los flujos comerciales mundiales y la liberalización de la economía en el desarrollo de Bolivia.

Las percepciones de actores clave sobre la importancia, la viabilidad de las exportaciones y la apertura de mercados internacionales para el desarrollo de la economía boliviana.- Para contar con una aproximación empírica a la Situación Comunicacional de Partida de la temática, se consideró adecuada la realización de una ronda de entrevistas a actores clave a nivel nacional, de las áreas industrial, empresarial, mediática y política.

Para este efecto, se recurrió a la metodología cualitativa de entrevistas en profundidad, cuyos resultados fueron posteriormente contrastados con los de la encuesta de Inteligencia de Mercado.

De esta manera, la metodología de investigación empleada, puede ser graficada de la siguiente manera:

GRAFICO No. 1

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN EMPLEADA PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.



4. METODOLOGIA DE DISEÑO DE ESTRATEGIA.

Para el diseño de la Estrategia de Comunicación “Mercados Externos y Desarrollo Nacional”, se utilizó el modelo de Cambios de Comportamiento del Marketing Social.

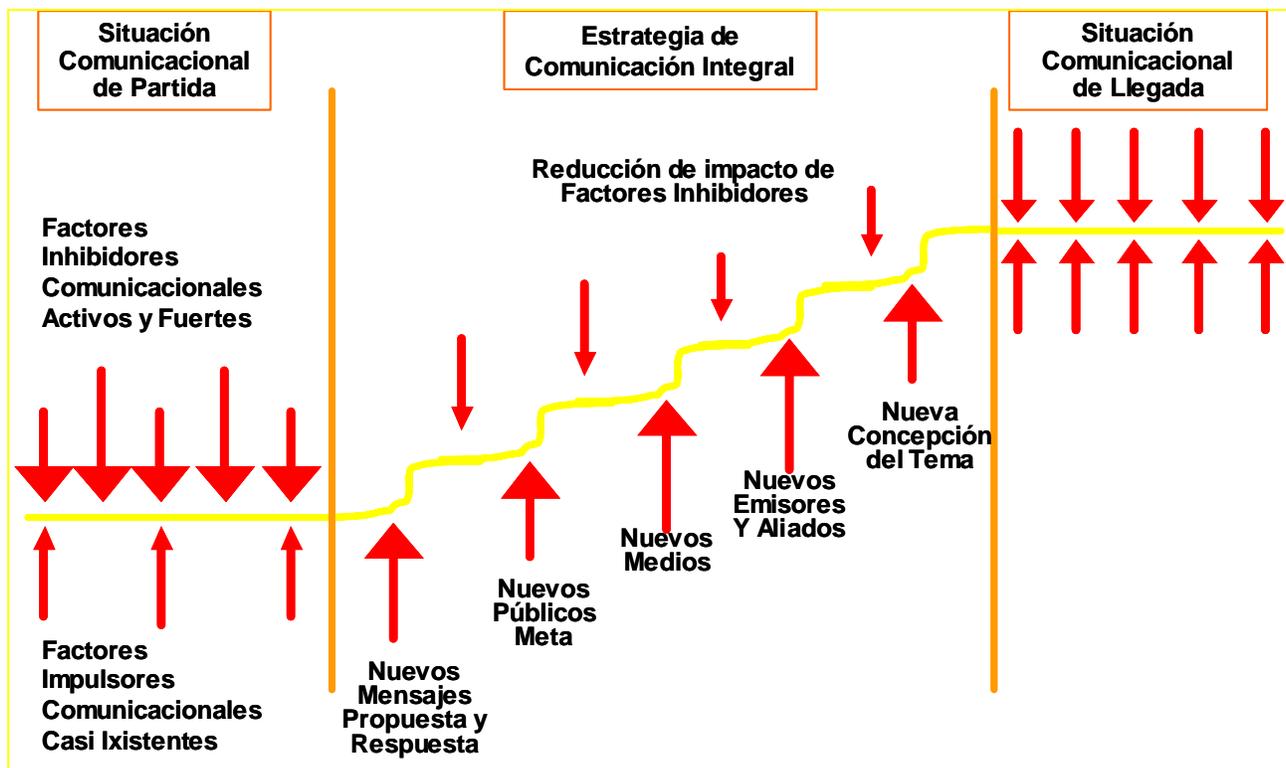
Para este efecto, se inició el proceso de construcción de la Estrategia basándose en la Situación Comunicacional de Partida y los Factores Impulsores e Inhibidores definidos en la etapa de investigación previa. Fue a partir de este punto que se definieron las premisas básicas estratégicas, los objetivos, los públicos meta, los mensajes propuesta y respuesta, los emisores y las fases de la Estrategia.

Una vez desarrollados éstos, se procedió al diseño del Plan de Implementación, constituido por los diferentes programas por público meta, que representan las líneas operativas finales de la Estrategia de Comunicación.

Estos, en su concreción, representan la Situación Comunicacional de Llegada que resume el punto perceptual al cual se desea situar la temática una vez concluidas las acciones comunicacionales. El proceso de diseño e implementación de la Estrategia puede ser graficado de la siguiente manera:

GRAFICO No. 2

METODOLOGÍA DE DISEÑO APLICADA AL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN



PARTE II

INVESTIGACIÓN Y RELEVAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

1. CONTEXTO GENERAL, PERTINENCIA Y OPORTUNIDAD DEL PROYECTO.

El contexto en el cual se realizó la consultoría cambió de manera abrupta e impredecible. Una violenta rebelión popular sin precedentes en la historia de la democracia boliviana, precipitó una solución constitucional forzada, originando la renuncia del Presidente de la República Gonzalo Sánchez de Lozada y su reemplazo por el Vicepresidente, Carlos Mesa Gisbert.

Si bien la opinión pública recibió con alivio y hasta optimismo la nueva situación política, los agentes económicos expresaron su escepticismo e incertidumbre respecto al futuro del nuevo gobierno. Esta última percepción radicaba en que los problemas que alejaron a la administración precedente del poder político – altos niveles de pobreza, creciente desempleo, agravamiento de la crisis económica, distribución inequitativa de tierras y la polémica relacionada con las exportaciones de gas natural - continuaban presentes y en ausencia de un tácito apoyo congresal y político a la nueva gestión de gobierno, tendían a exacerbarse.

Al momento de la redacción del presente informe, si bien la popularidad del nuevo gobierno ascendía a un 66 por ciento³, éste enfrentaba serios problemas y tensionamientos en al menos cuatro campos, siendo éstos: (i) político-partidarios, (ii) urbano – rurales, (iii) regionales, y (iv) étnicos.

Los problemas **político-partidarios** emergieron ante el hecho que el actual Presidente de la República carece de militancia político-partidaria, aspecto que le originó un relativo aislamiento del sistema tradicional de partidos políticos, así como un cierto distanciamiento de los ahora triunfantes movimientos sociales; éstos a su vez ven con desconfianza al nuevo gobierno y se consideran acreedores políticos del Presidente Mesa.

Las dificultades en organizar un gabinete ministerial sólido, las designaciones de los prefectos departamentales y algunos vice ministros, evidenciaron este aspecto. Estas dificultades podrían tener para el gobierno efectos paralizantes a corto o mediano plazo, a medida que el Poder Ejecutivo precise aprobaciones congresales para sancionar leyes y algo más de cincuenta nombramientos jerárquicos de la administración pública, pendientes aún de efectuarse desde la anterior gestión.

El efecto de los problemas **urbano – rurales** han transformado a La Paz en una suerte de *capital rehén* de lo movimientos reivindicacionistas rurales y periurbanos, cuya capacidad de movilización y eficacia ha sido constatada en octubre del presente año. Además, estos tensionamientos que incuban argumentos étnicos y de clase, amenazan en convertirse en enfrentamientos en al menos otras dos capitales departamentales – Santa Cruz y Cochabamba. Además, las invasiones de tierras por parte de campesinos en La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Tarija y otros distritos de la región del Chaco, han exacerbado

³ Datos elaborados por Apoyo Opinión y Mercado Bolivia y publicados el 2 de noviembre de 2003 en el periódico La Prensa de la fecha.

esta situación y a juicio de los afectados, el nuevo gobierno no ha restituido el “principio de autoridad”, emergente de la Ley y su estricta observación.

Por su parte, los **problemas regionales** entre Oriente, Sur y Occidente de Bolivia se habían profundizado como efecto de las percepciones discrepantes en relación a la naturaleza vinculante de la consulta popular sobre la venta del gas natural y a los grados de autonomía política, económica y jurídica que las regiones anticipaban acceder como resultado del proceso de “Refundación de la República”, contemplado en los alcances de una nueva Constitución Política del Estado, a ser redactada por la futura Asamblea Constituyente.

Los **problemas étnicos**, caracterizados por una lucha reivindicacionista de grupos quechuas y aymaras principalmente, tienden a polarizarse alimentados por rivalidades personales manifiestas entre los líderes de los principales movimientos campesinos. Por su parte, Felipe Quispe, líder aymara del Movimiento Indígena Pachakuti MIP, ha afirmado que el nuevo gobierno solo tendrá una vida de algunos meses, mientras que Evo Morales, jefe del Movimiento al Socialismo MAS, ha evidenciado su desconfianza hacia el nuevo régimen y ha comprometido una actitud “vigilante” en relación a las demandas sociales formuladas al Gobierno, quien hasta el momento las ha acogido de manera positiva, generando altas expectativas entre los sectores movilizados.

En ese marco general, la ambiciosa agenda político-social del gobierno, compuesta por – Asamblea Constituyente, Consulta Popular sobre el Gas Natural y la revisión de la Ley de Hidrocarburos - parece haberse constituido en una especie de panacea política, desplazando en grado de importancia y prioridad a la agenda económica nacional, que reclama medidas que den paso a una urgente reactivación económica.

Además, a decir de los sectores económicos consultados, el modelo de libre mercado vigente en Bolivia desde hace dieciocho años, podría cambiar, dando curso a un dirigismo - intervencionismo estatal en algún grado más o menos alto, si los sectores políticos y sociales que precipitaron el caída de Sánchez de Lozada, presionaran al nuevo gobierno en ese sentido. Las evidentes expectativas negativas se constatan a partir de la nueva calificación de Standard and Poor’s para Bolivia, así como las declaraciones de diplomáticos extranjeros que alertaron a posibles inversionistas de realizar negocios en el país.

El impacto del cambio de gobierno en Bolivia, también motivó una evidente preocupación a nivel internacional. Ante el temor de una mayor radicalización y el consiguiente agravamiento de la crisis boliviana, Brasil - que propugna bajo el liderazgo del Presidente Ignacio Lula de Silva una corriente centro-izquierdista de cuestionamiento abierto a los esquemas de integración comerciales hemisféricos- se apresuró a apoyar política y económicamente al nuevo gobierno.

Por su parte, los Estados Unidos, mediante el Secretario de Estado Adjunto para Asuntos del Hemisferio Occidental, Roger Noriega, un ex asesor del recientemente retirado senador conservador Jesse Helms, y Adolfo Franco, Administrador de la Oficina para América Latina y el Caribe (LAC), de la United States Agency for International Development USAID, calificaron de “riesgosa” para la región, la nueva situación en el país.

El Diario de Santiago de Chile, se hizo eco de la posición norteamericana, calificando a la actual coyuntura de Bolivia como una *amenaza para la región*, cuando afirmaba: *“La inestabilidad institucional en Bolivia es por lejos la mayor amenaza a la seguridad en Latinoamérica debido al riesgo de que el desorden que afecta a este país favorezca la expansión del narcotráfico y socave las bases de las democracias regionales. Por eso, el presidente del Centro de Estudios Hemisféricos Alexis de Tocqueville, Julio Cirino, mira con preocupación lo que ocurre en la nación andina, donde grandes movimientos de campesinos cocaleros forzaron al ex presidente Gonzalo Sánchez de Lozada a renunciar y dieron tres meses al nuevo gobierno para cumplir sus demandas”*⁴.

La Unión Europea asumió una posición política de apoyo al nuevo gobierno y de respaldo a un eventual enjuiciamiento político al anterior régimen, a tiempo de anunciar que negaría asilo a los responsables de la Administración Sánchez de Lozada; sin realizar anuncio alguno de apoyo en el área de la cooperación económica.

Entre los organismos internacionales, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Corporación Andina de Fomento, manifestaron su apoyo al nuevo gobierno, aunque aún permanece poco clara la política económica de la nueva Administración.

Finalmente, el estancado Mercado Común del Sur Mercosur había anunciado en la Conferencia Especial de Seguridad Hemisférica celebrada en México, la preparación de un plan novedoso para ayudar a Bolivia a superar "el conflicto estructural" que vivía, según el ministro de Relaciones Exteriores argentino, Rafael Bielsa, indicando que la propuesta no será en el marco de la Organización de Estados Americanos (OEA), sino que era iniciativa del Mercosur, que integran Brasil, Argentina, Paraguay y Uruguay, además de Chile y Bolivia como miembros asociados.

2. Pertinencia y Oportunidad del Proyecto.

Si bien la nueva e incierta situación boliviana ha preocupado de manera genuina a diferentes actores en el exterior del país que han comprometido apoyos políticos y financieros, las grandes soluciones que Bolivia demanda con urgencia son de responsabilidad exclusiva de los propios bolivianos quienes deberán diseñar la nueva arquitectura nacional.

Se ha constatado que en algo más de dos décadas de democracia pactada en Bolivia, el sistema político ha fracasado en incorporar a grandes grupos étnicos en la vida nacional y compartir con las culturas urbanas valores socioeconómicos modernizantes.

Asimismo, en los últimos veintiún años Bolivia no ha podido generar visiones colectivas integradoras y articuladoras de sus distintas regiones que le permitan encarar un proceso de desarrollo sostenido, basado en perspectivas de largo plazo y más grave aún; en todo este tiempo el país ha sido incapaz de generar mecanismos eficientes de lucha contra la pobreza ni estructuras sociales solidarias que mitiguen esta realidad. El efecto concurrente de estas ineficiencias se ha traducido en una toma de conciencia de los derechos de estos segmentos marginados que reclaman de manera militante sus derechos y exigen para ellos y sus familias un futuro mejor.

⁴ El Diario de Chile (www.eldiario.cl), edición del 29 de octubre de 2003.

En ese contexto, un esfuerzo participativo y sostenido de pedagogía social que posicione el concepto de las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas PyME's, como fuente de empleo, ingreso y reducción de la pobreza, adquiere alta prioridad y una pertinencia evidente.

Es importante puntualizar que actualmente Bolivia no solo afronta un proceso difícil de transición política, sino que también se plantea una oportunidad de transformación re – fundacional, en la que es evidente la necesidad de generar en la sociedad, nuevos valores y conceptos económicos.

3. REVISION BIBLIOGRÁFICA Y DOCUMENTAL.

Un propósito central de la consultoría, constituyó la validación formal del mensaje comunicacional que consistía en encadenar los efectos positivos de las exportaciones - mercados externos - con un mayor ritmo de crecimiento del producto, generación de empleos, mejores ingresos y reducción de la pobreza.

Con el mencionado objetivo, la consultoría realizó una amplia revisión documental, cuyo detalle se adjunta al estudio en el ANEXO I, Referencias Bibliográficas del presente informe. En esta sección se realiza un breve recuento de los argumentos comunicacionales centrales hallados y validados en el proceso de investigación documental.

Para facilitar la realización de la consultoría, la información documental relevante fue agrupada en tres categorías, siendo éstas: (i) Documentos de Información General sobre el Comercio Exterior como factor de crecimiento y desarrollo económico; (ii) Documentos Técnico - Académicos (*Papers*) de circulación relativamente restringida por su naturaleza especializada, y (iii) Documentos Específicos sobre posiciones y estrategias de acción en favor o contrarios a los esquemas de integración comercial regional, hemisférica y/o global.

3.1. Documentos de Información General.

Uno de los documentos de mayor importancia para la contextualización del comercio exterior como factor dinamizador del crecimiento económico y la reducción de la pobreza, constituye la publicación del Banco Mundial *Globalization, Growth and Poverty*⁵. Este estudio fue analizado en profundidad en diferentes etapas de la consultoría, por su sólido enfoque técnico y tratamiento objetivo del tema.

El estudio establece que algunos países en vías de desarrollo han podido aprovechar las oportunidades de la globalización para reducir la pobreza, basándose en la evolución económica de 24 países en vías de desarrollo. Los casos de China, India, Uganda, México y Vietnam son paradigmáticos a la luz de este argumento.

Según el mencionado estudio, en China, la pobreza rural se redujo de 250 millones en 1978 a sólo 34 millones en 1999. La apertura del comercio exterior en Vietnam ha posibilitado la reducción en un 50% de los niveles de pobreza absoluta en sólo 10 años, habiendo también declinado el empleo infantil, mientras que la escolaridad aumentó drásticamente.

⁵ The World Bank. 1818 H Street, N. W. Washington D. C., 2002.

En Uganda la pobreza se redujo en un 40% durante la década de los noventa. Finalmente, una década después de la suscripción del Acuerdo de Libre Comercio de Norteamérica (NAFTA), México ha multiplicado su comercio exterior por un factor de diez, constituyéndose en la séptima economía exportadora del mundo después de Corea y en la principal economía Latinoamericana, superando a Brasil. Sin embargo, los países más pobres se mantienen en situación marginal.

El documento reconoce que hay ganadores y perdedores: 3.000 millones de personas que viven en países en vías de desarrollo han visto aumentar sus niveles de vida de manera sostenida en los últimos 20 años, en tanto que 2.000 millones se encuentran en países que son cada vez más pobres.

El documento sostiene que actualmente carece de sentido dividir al mundo en países ricos y pobres. Ahora hay tres grupos de países: (i) los países ricos, (ii) los nuevos “globalizadores” en el mundo en vías de desarrollo y (iii) un tercer grupo de países que están mucho menos integrados a la economía mundial. En el caso de Bolivia, los acontecimientos recientes sugieren que existen grupos de creciente influencia política que pretenden que el país permanezca en este último grupo.

El informe puntualiza que la globalización no es inevitable. Recuerda que la primera ola de globalización, de 1870 a 1914, vio duplicar la participación del comercio mundial al 8% del ingreso mundial. Pero, después de dos guerras mundiales y las políticas comerciales de la Depresión de la década de los 30, el comercio mundial se redujo – como proporción del ingreso mundial – a fines de la década de los 40, al nivel de 1870.

La segunda ola de globalización – de 1945 a 1980 – estuvo en gran medida confiada a los ricos países industrializados. Hubo pocos cambios dramáticos en la estructura económica de los países pobres, los que siguieron dependiendo de las materias primas para su comercio y economía.

En el más reciente período de globalización, iniciado en 1980, se ha visto un cambio radical de la suerte para muchos de los pobres del mundo. Por primera vez, se ha verificado una sostenida declinación del número de personas que viven en la pobreza, definida por la población que vive con menos de un dólar por día. Los 24 países en vías de desarrollo que el informe define como globalizadores, han visto crecer su PIB per cápita a una velocidad dos veces superior al de las naciones ricas.

Los países en vías de desarrollo en su totalidad han visto un espectacular crecimiento de sus exportaciones de bienes manufacturados, que pasaron de representar el 25% de sus exportaciones totales en 1980, a más del 80% en 1999. La República Popular China, India, Hungría, Vietnam, Uganda y Bangladesh – cada uno muy diferente del resto – se han beneficiado de la mayor integración a la economía mundial.

Según el estudio, los vínculos causales siempre resultan difíciles de identificar. Sin embargo, la mayor parte de las investigaciones muestran estrecha relación entre el comercio y la reducción de pobreza, aunque la causalidad no ha sido probada. Sobre este tema se comentará posteriormente el documento elaborado por Francisco Rodríguez de la Universidad de Maryland y Dani Rodrik de la Universidad de Harvard.

Por otra parte, el informe indica que aquellos países que han registrado bajos niveles de desempeño económico en las últimas décadas, ahora participan menos del sistema de comercio mundial que en el pasado. La región del África Sub Sahariana, partes de lo que fue la Unión Soviética y países como Afganistán, Pakistán y Congo, entran en esta categoría. El Banco Mundial sostiene la necesidad de acción internacional para ayudar a esos países a integrarse más, mediante el incremento de la cooperación, la provisión de mejor acceso a los mercados de los países ricos y el apoyo para que introduzcan reformas que fortalezcan su desempeño económico.

La mayor responsabilidad recae en los países ricos: la protección de sus mercados con barreras arancelarias cuesta a los países en vías de desarrollo más de U\$S 100.000 millones por año, lo que es el doble del monto de la asistencia exterior que las naciones ricas otorgan a sus vecinos pobres.

Sin embargo, el informe destaca que, a medida que los países en vías de desarrollo realizan intercambio comercial entre ellos, así como con las naciones ricas, existen grandes beneficios potenciales de reducciones arancelarias por parte de países de ingresos medios y de los propios países más pobres. El proteccionismo de los países ricos se mantiene como problema pese a todo, y la historia apunta a que empeorará durante el actual período de declinación económica.

Intereses proteccionistas estrechos, aunque poderosos, en los países industrializados lucharán con fiereza para resistir mayor liberación del comercio. Eso obedece a que hay dos tipos de ganadores y perdedores en la globalización, como señala el Banco Mundial. Algunos países ganan y otros pierden; pero, también hay grupos de personas aún dentro de los países ricos que salen perdiendo. Los trabajadores de industrias que no pueden sobrevivir sin protección, son candidatos a perder a corto plazo; los trabajadores de mayor edad son especialmente vulnerables.

Así como hay pasos que pueden darse para ayudar a los perdedores nacionales a empezar a beneficiarse de la globalización, el informe sugiere que tiene sentido que se introduzcan políticas apropiadas para ayudar a perdedores individuales, tanto en los países ricos como en los pobres, a hacer frente a los cambios que provoca la liberalización comercial. Pueden incluirse pagos en compensación, junto con bien diseñados programas de seguro por desempleo.

Resulta difícil discrepar con muchas de las recomendaciones del Banco Mundial. Algunos sectores contrarios a la globalización rehusarán coincidir con el enfoque del banco de que más globalización y no menos, es lo que realmente necesitan los países pobres. Pero, hasta ellos apoyarían la premisa de más ayuda del exterior, alivio de la deuda y mejor acceso a los servicios de salud y educación para todos, así como mayor protección social a los trabajadores. Probablemente éstos también suscribirían el llamado del banco para una acción efectiva con vista a abordar el calentamiento global y los gases de efecto invernadero, estandartes de la “nueva izquierda”, también globalizada.

Uno de los aspectos llamativos de las conclusiones del informe es que muchas de las preocupaciones para los países pobres planteadas por los opositores de la globalización deberían ser compartidos por quienes quieren hacer de la globalización algo sustentable, en beneficio de todos. Las recomendaciones del Banco Mundial reconocen los obstáculos políticos que deben vencerse, especialmente en los países ricos, que están más comprometidos con la globalización y que se han beneficiado de ésta en mayor medida.

Sin embargo, gran parte de la responsabilidad de transformar a los países perdedores en ganadores depende, en definitiva, de ellos mismos.

Otros Documentos de Información General consultados para la contextualización de la Estrategia fueron: *Assessing the Impacts of Trade on Poverty and Inequality* de Francisco Galrão Carneiro de la Catholic University Of Brasilia y Jorge Saba Arbache de la University Of Brasilia; *América Latina y los Nuevos Patrones de Producción y Comercio*, de Vivian Ventura Días y *Asimetrías y Cooperación en el Área de Libre Comercio de las Américas*, documento de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, elaborado por Inés Bustillo y José Antonio Ocampo. Los detalles de estas y otras fuentes de consulta, se adjuntan en la sección Referencias Bibliográficas de este documento

3.2. Documentos Técnico–Académicos.

El documento de Francisco Rodríguez y Dani Rodrik *Trade Policy and Economic Growth: A Skeptic's Guide to the Cross-National Evidence*⁶, proporcionó a la consultoría mayores elementos de juicio para determinar aspectos de causalidad entre las variables globalización – reducción de desempleo y pobreza, componente comunicacional central del estudio.

Aunque estos temas habían sido analizados de manera general con el especialista Fernando Clavijo durante su visita a Bolivia, en el caso mexicano no se pudo evidenciar de manera contundente la relación causal aumento de exportaciones-incremento de empleo-reducción de pobreza y el *testeo* formal de la propuesta comunicacional no había sido plenamente validado. Este informe, facilitó a la consultoría una serie de elementos de juicio que concluyeron con la identificación de las Pequeñas y Medianas Empresas generadoras de exportaciones como el actor económico principal de la Estrategia Comunicacional.

El documento de Rodríguez y Rodrik tiene como objetivo examinar de manera rigurosa el casi axiomático supuesto que aquellos países que, mediante políticas públicas reducían sus barreras comerciales, crecían de manera más acelerada una vez estas barreras eran removidas. El supuesto generalizado era además, que la aceleración del crecimiento del producto vía exportaciones, generaba una rápida disminución de los niveles de desempleo y un aumento del bienestar de la sociedad, es decir, un incremento de los ingresos y consiguientemente una progresiva reducción de la pobreza.

Rodríguez y Rodrik realizan su análisis a partir de una profunda revisión metodológica de cuatro documentos considerados fundamentales en la temática, siendo estos: (i) *Outward-Oriented Developing Economies Really Do Grow More Rapidly: Evidence from 95 LDCs, 1976-85*, de David Dollar, (ii) *Economic Reform and the Process of Global Integration* de Jeffrey Sachs y Andrew Warner; (iii) *Equalizing Exchange: Trade Liberalization and Income Convergence* de Dan Ben-David y (iv) *Openness, Productivity and Growth: What Do We Really Know?* de Sebastián Edwards.

⁶ Rodríguez, Francisco y Rodrik, Dani, *Trade, Policy and Economic Growth: A Skeptic's Guide to the Cross-National Evidence*. Unpublished Revised Paper, University of Maryland and Harvard University; Cambridge, M..A., Mayo de 2000.

Además, el estudio incluye un análisis crítico del documento *Does Trade Cause Growth?*, de Jeffrey Frankel y David Romer y una breve discusión de las contribuciones de Jong-Wha *International Trade, Distortions, and Long-Run Economic Growth*, del estudio de Ann Harrison y Gordon Hanson, *Who Gains From Trade Reform? Some Remain in Puzzles* y finalmente de la obra de Romain Wacziarg *Measuring the Dynamic Gains from Trade*.

Los autores inician su análisis estableciendo que crecimiento económico y bienestar económico no son conceptos equivalentes. Además, es posible evidenciar que algunas políticas comerciales pueden tener efectos positivos en el bienestar agregado de la sociedad, sin afectar el ritmo de crecimiento de la economía. De igual manera, aún si algunas políticas comerciales restringen la tasa de crecimiento del producto, esto no significa necesariamente reducir el nivel de bienestar agregado de la sociedad.

A la luz de esta aclaración, Rodríguez y Rodrik analizaron de manera detallada los enfoques, métodos de interpretación, calidad y consistencia de los datos utilizados y particularmente las inferencias y deducciones de los estudios mencionados, concluyendo que en ellos existían “*debilidades endémicas*” en sus metodologías.

Además, se estableció la constatación de causalidad suficiente en la relación: **mayor apertura comercial-incremento de exportaciones-aumento del producto**; sin embargo, que estas relaciones causales no eran en sí evidencia concluyente para la relación causal: **incremento de exportaciones-aumento del producto-mejores niveles de empleo-reducción de pobreza**.

Los autores concluyen su informe estableciendo que bajo ningún criterio ellos son defensores del pensamiento que favorece el proteccionismo comercial, pero que han visto con preocupación que la sobre-estimación positiva de la evidencia a favor de la apertura comercial como instrumento de crecimiento económico y bienestar social, ha alcanzado una gran influencia a nivel mundial y en muchos casos ha generado expectativas exageradas sobre el rol de la apertura comercial en la economía, que posiblemente no se puedan cumplir. Además, expresan que este sobre-énfasis hacia la apertura comercial haya podido desplazar a otras reformas institucionales con potencial de generar mayores beneficios.

Finalmente, Rodríguez y Rodrik advierten sobre las consecuencias de una visión sobresimplificada que perciba que una eficiente inserción comercial en la economía mundial, pueda ser una fuerza de crecimiento tan poderosa que intente sustituir a una auténtica estrategia de desarrollo.

Otros Documentos Técnicos consultados para la realización del presente estudio fueron: *Comercio Para el Desarrollo en América Latina y el Caribe* de David de Ferranti, Daniel Lederman, Guillermo Perry y Rodrigo Suescún; y *ALCA: Impactos Económicos en la Comunidad Andina*; documento preparado por la Secretaría General de la Comunidad Andina de Naciones.

3.3. Documentos Específicos.

Entre los documentos específicos consultados en la generación de conceptos para la Estrategia, es pertinente destacar el aporte de Emilio Zevallos y Enrique Velazco en su obra *Construyendo el Camino de las PyMEs: La Experiencia Boliviana*.

Si bien los documentos examinados permitían a la consultoría desarrollar los mensajes comunicacionales adecuados de manera precisa, los contenidos del informe Zevallos-Velazco permitieron identificar con mayor exactitud al actor del mensaje comunicacional: las PyMEs generadoras de valor agregado y exportaciones.

La pequeñas empresas bolivianas se definen como las unidades económicas cuyo personal comprende entre 10 y 19 personas, mientras que la llamada mediana empresa corresponde a aquellas unidades que emplean un número de trabajadores que oscila entre 20 y 49 empleados. Se estima que en Bolivia operan unas 36 mil PyME's dispersas en todo el país. Finalmente, el informe revela que las PyME's bolivianas generan tanto empleo como la denominada gran empresa, siendo su productividad mayor en más del doble que la microempresa, aspecto que confirma su gran potencialidad como factor dinamizador de crecimiento económico y de generación de empleo, ingreso y disminución de la pobreza.

Es importante anotar que a nivel comunicacional las PyME's usualmente se asocian a empresas pequeñas, más en la categoría de las microempresas que en el rango de las medianas; sin embargo su impacto perceptivo es altamente positivo por su capacidad de generación de valor agregado, empleos relativamente estables y su evidente apolitización.

Si bien comunicacionalmente la percepción de las PyME's exportadoras es altamente positiva, la consultoría sugirió a los contratantes la inclusión de estudios formales que confirmen de manera incontrastable su importancia actual y futura en el desarrollo del comercio exterior nacional y sus perspectivas de convertirse en una fuente de crecimiento de exportaciones, ingreso, empleo y reducción de pobreza.

Otros Documentos Específicos consultados fueron: *Estrategia de Promoción y Difusión de Corto, Mediano y Largo Plazo para el Área de Libre Comercio de las Américas ALCA*, de María Teresa Flores Melgar; *Análisis del Comercio Exterior y Aprovechamiento de Acuerdos Preferenciales* de Lorgio Arano Suárez y Gary Rodríguez, Instituto Boliviano de Comercio Exterior; y *Estrategia Boliviana para Fortalecer las Capacidades Relacionadas con el Comercio*, documento elaborado para el Viceministerio de Relaciones Económicas Internacionales, en el marco del proyecto USAID/Bolivia Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios BCCN; y finalmente *Estrategia Anti-ALCA y Las 10 Razones para Oponerse al ALCA*, documentos sin autor, publicados en la página web www.alcaabajo.cu.

4. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA REALIZADA POR LA EMPRESA INTELIGENCIA DE MERCADO S.A.

En fecha 31 de Octubre se entregó a Tironi | Asociados CEC los resultados de la encuesta realizada por la consultora Inteligencia de Mercado en el mes de Julio de 2003.

A fin de incluir esta información cuantitativa en la contextualización de la Estrategia, los consultores de la empresa realizaron un exhaustivo análisis, cuyas conclusiones se presentan a continuación.

El trabajo se realizó entre el primero y el siete de Julio de 2003 y cubrió las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. El tamaño de la muestra fue de 1200 observaciones

en total (400 por ciudad) y es representativa del total de la población que dijo tener por lo menos algo de conocimiento sobre el ALCA .

El informe presenta la siguiente tabla de composición etárea de la muestra :

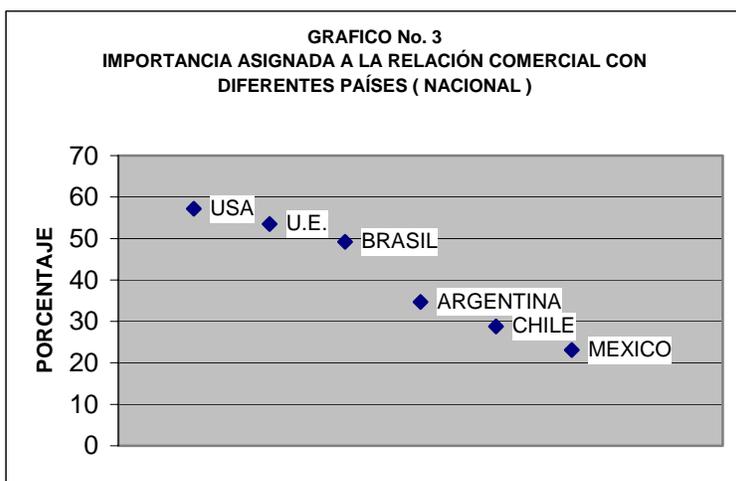
CUADRO No. 1

DISTRIBUCIÓN ETÁREA DE LA MUESTRA UTILIZADA EN LA ENCUESTA DE INTELIGENCIA DE MERCADO

P36 : Edad del entrevistado	TOTAL
25 a 34	49.9 %
35 a 44	25.0 %
45 a 54	11.5 %
55 a 64	8.8. %
65 o más	4.8. %
CASOS	1055

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta de IDM.

Del cuadro anterior se infiere que un porcentaje elevado de las personas que dijeron tener algún conocimiento sobre el ALCA (50%) puede ser considerada joven (entre los 25 y 34 años). Por ello, la primera deducción establece que las personas jóvenes, tanto hombres como mujeres, son los más informados sobre la temática del ALCA y, por ende, se constituyen en la principal audiencia para cualquier programa referido a esta temática.



Por otra parte, en el Gráfico No. 3 se resaltan los resultados obtenidos de las preguntas referidas a la importancia asignada a la relación comercial de Bolivia con diferentes países, en este caso desagregada por Departamento.

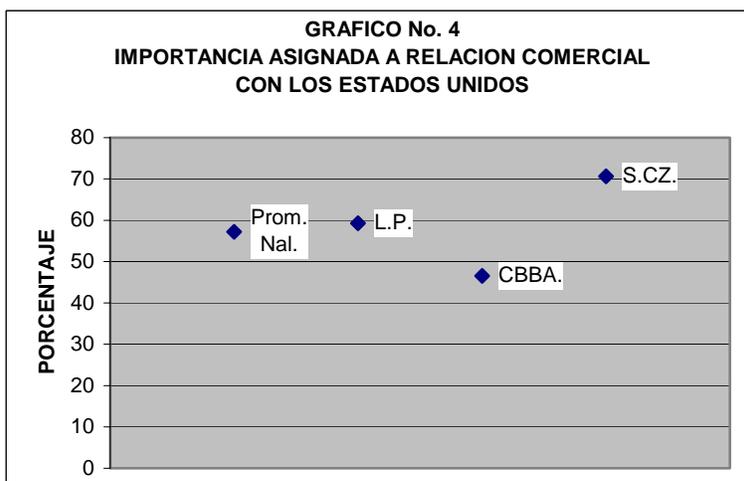
Los resultados comparados de las preguntas referidas muestran que los Estados Unidos son percibidos como el socio comercial más

importante para Bolivia, seguido por la Unión Europea y luego por Brasil.

Es importante puntualizar el contraste existente entre la percepción y la realidad en el marco de las relaciones comerciales. Así, la Unión Europea, en términos de intercambio comercial con Bolivia, tiene una significancia mínima, comparada con la de los Estados Unidos, Brasil o Chile. Sin embargo, la percepción pública considera que su importancia

económica es casi equivalente a la importancia relativa de los flujos comerciales con los Estados Unidos.

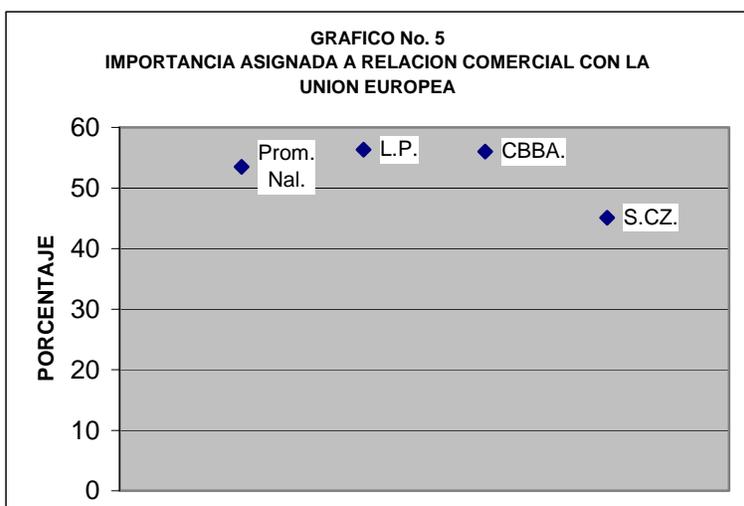
Por ello, se puede afirmar que la percepción de la importancia económica de un país o bloque en la opinión pública boliviana está en directa relación a la importancia política percibida que este bloque de países representa para el país.



El Gráfico No. 4 muestra a Cochabamba como la ciudad que otorga menor importancia económica a la relación comercial con los Estados Unidos (46,5%), diez puntos porcentuales por debajo de la media nacional y a Santa Cruz como la que le otorga una mayor importancia (70,6%), trece puntos por encima de la media.

Este dato evidencia distintas predisposiciones regionales

hacia el relacionamiento comercial con los Estados Unidos, sea de orden bilateral o mediante mecanismos de integración económica; y la relación entre tendencia política de una región y el nivel de simpatía e importancia asignada a determinado país o bloque económico.



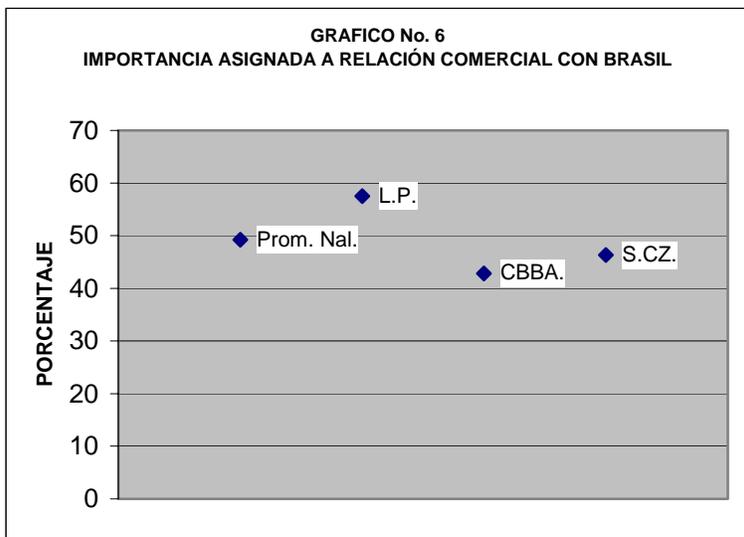
El Gráfico No. 5 muestra que Cochabamba asigna una importancia mayor a la relación con la Unión Europea que a la vinculación con los Estados Unidos (56,0%) casi tres puntos por encima de la media, la cual en realidad se ve afectada por la baja importancia asignada por Santa Cruz (45,1%) a la relación con el bloque europeo.

En este punto la variable percepción política puede

afectar nuevamente, en sentido positivo, la valoración de la importancia comercial de la Unión Europea, especialmente en Cochabamba.

En el Gráfico No. 6 se ilustra las percepciones de la importancia asignada a la relación comercial con Brasil, que se sitúa detrás de la valoración respecto a la Unión Europea. Resulta llamativo ver que La Paz le asigna una importancia mayor que la media nacional (49,2%), mientras que Santa Cruz, que comparte frontera y tiene un elevado intercambio comercial con ese país, registra una percepción (46,3%), inferior a la media nacional.

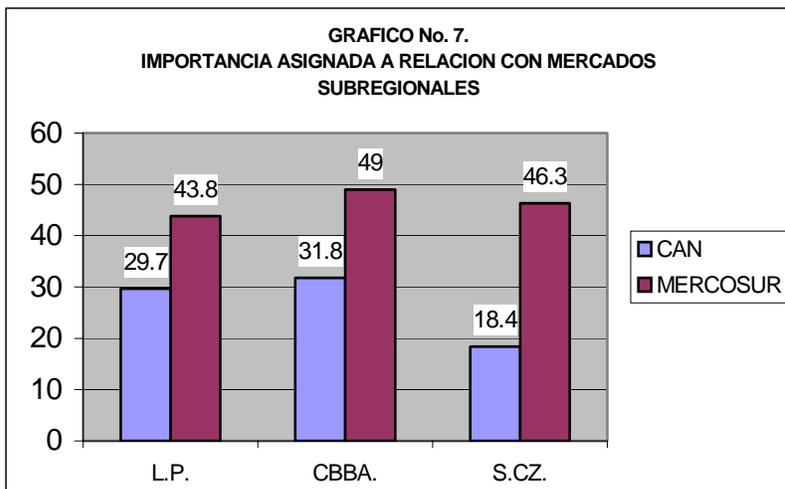
Además, se puede inferir que La Paz, al ser la sede del poder y las actividades políticas del país, se halla sobre - expuesta a la presencia mediática de Brasil como consecuencia de la politización del tema de las exportaciones del gas.



Por otro lado, llama la atención la subvaloración perceptiva observada en Santa Cruz, justificada por una menor difusión de información y análisis económico que se evidencia en esa ciudad ⁷.

Cabe mencionar también que un fenómeno inverso se da con el caso de la relación comercial con Chile, que es más valorada por Santa Cruz (36,1%) que por La Paz (33,0%), aunque esta última mantiene una vinculación

comercial con Chile casi vital por los mercados informales que operan en esta ciudad.



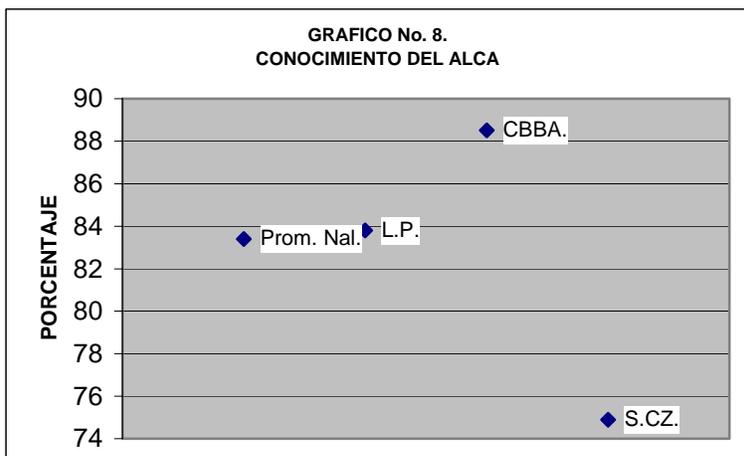
En cuanto a la importancia asignada a la relación comercial con los bloques económicos de la subregión, presentada en el Gráfico No. 7 , los datos más llamativos son los referidos a la poca importancia asignada en Santa Cruz a la Comunidad Andina de Naciones (18,4%), que paradójicamente representa el principal mercado para las

exportaciones de soya de ese departamento. Por otra parte, la gran importancia asignada por La Paz al MERCOSUR (43,8%) en detrimento de la CAN, con cuyo principal socio, Perú, mantiene una relación comercial importante e histórica.

Este hecho prueba la hipótesis que no existe suficiente comprensión de los fenómenos de intercambio comercial y económicos en general en la población boliviana y que su percepción se basa fundamentalmente en otro tipo de criterios, pudiendo ser éstos de naturaleza histórica, política, afectiva, etc...

⁷ Ver resultados de pregunta p8, sobre conveniencia de mercados de la Comunidad Andina o MERCOSUR.

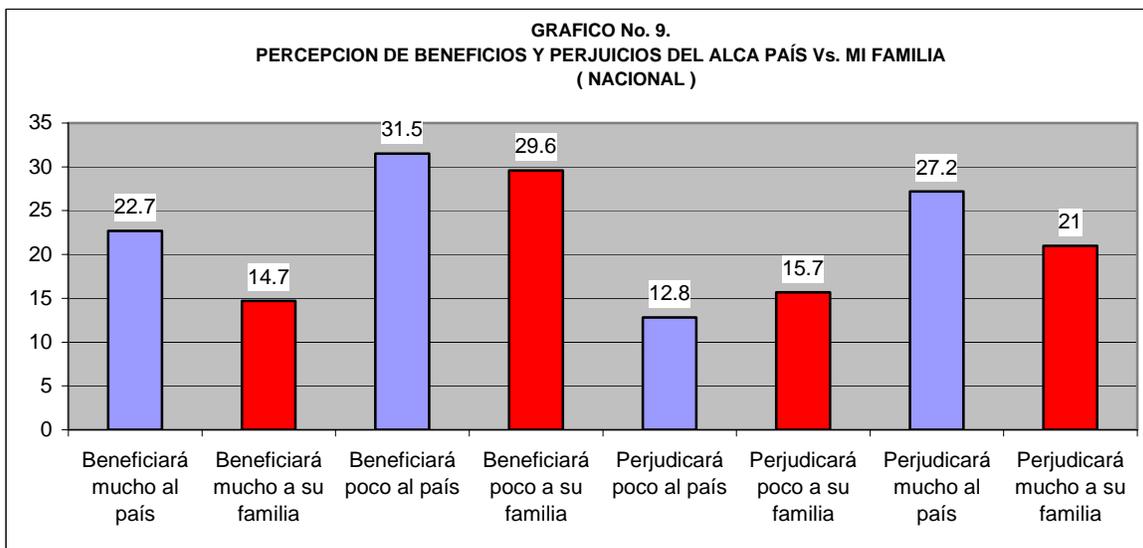
En lo referido al nivel de conocimiento del ALCA, presentado en el Gráfico No. 8, Cochabamba muestra índices mayores aunque la actitud hacia este tema es particularmente negativa.



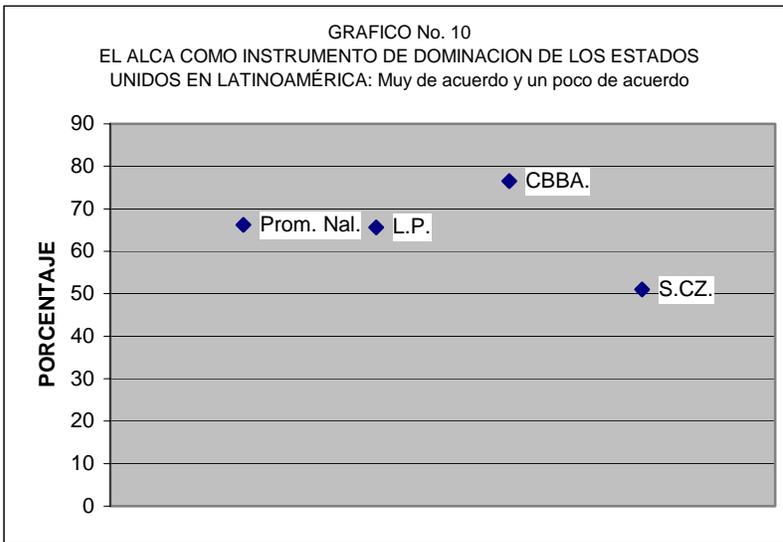
Este factor puede ser explicado por el alto grado de politización de dicha región y por la permanente presencia del tema en el discurso del dirigente cocalero Evo Morales. Además, estos elevados índices de conocimiento y actitudes negativas, demuestran la existencia de activas redes primarias y secundarias de información y capacitación ideologizada sobre el tema.

ideologizada sobre el tema.

En el Gráfico No. 9, el análisis comparado de beneficios y perjuicios percibidos, supuestamente ocasionados por el ALCA *para el país y para la familia* del encuestado, muestra que un porcentaje importante (54,2 %) considera que el ALCA beneficiará al país mientras que son menos (40 %) los que consideran que perjudicará de alguna manera a Bolivia. Este dato es necesario analizarlo a la luz de las regiones, puesto que, de manera consistente con todos los restantes datos de la encuesta, Cochabamba es la más reacia al ALCA y Santa Cruz la más proactiva.



También es necesario puntualizar que, tal como se observa en el gráfico, el ALCA es percibido como un fenómeno que afectaría más al país en su conjunto, que al contexto familiar de cada encuestado, con la salvedad de Cochabamba, donde un porcentaje importante (33,3 %) considera que este proceso afectaría mucho a su familia.

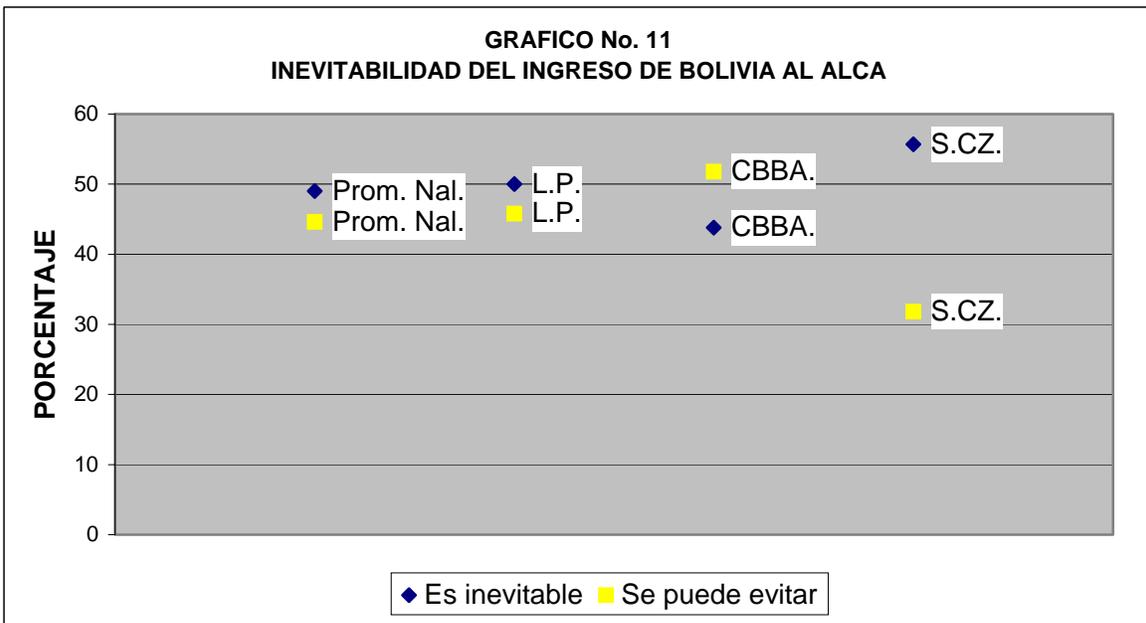


Según el Gráfico No. 10, se puede evidenciar que existe una alta percepción (66,2%), que el ALCA constituye un instrumento para ampliar la presencia y el dominio de los Estados Unidos en la región, siendo una vez más Cochabamba (76,5%) el lugar en el que dicha percepción es más evidente.

Por otro lado, Santa Cruz es la ciudad en la que dicha percepción es

menor, sin embargo ésta se halla presente en un porcentaje mayoritario de su población (51%).

También resulta útil analizar la percepción existente sobre la posibilidad de evitar el ingreso de Bolivia al ALCA, observándose la presencia de una polarización creciente sobre este tema, de acuerdo al Gráfico No. 11.



Mientras que en Cochabamba se percibe la posibilidad de oponerse al proceso y evitar el ingreso (51,8%), Santa Cruz considera mayoritariamente que es inevitable el ingreso al ALCA (55,7%), mientras que La Paz se mantiene casi en un empate (50% por la inevitabilidad y casi el 46% por la posibilidad de evitar el ingreso).

Otros datos importantes de la encuesta, en el agregado nacional, son aquellos referidos a que serán las empresas transnacionales (62%) y los políticos (45,8%) los más beneficiados con este proceso, siendo los pequeños productores (48,6%) los más perjudicados⁸.

Así mismo, se pudo evidenciar la percepción de que el ALCA traerá conflictos sociales para el país (73%) y que estos estarían alimentados por intereses personales de Evo Morales (59,9%)⁹.

Es necesario recordar que esta encuesta fue realizada tres meses antes de la dimisión del ex – presidente Gonzalo Sánchez de Lozada. Por la dimensión de las protestas sociales, su carga ideológico – política y por el propio desenlace de los eventos, se puede inferir que algunas de las tendencias y proporciones del estudio se han radicalizado y aumentado en su intensidad.

Es el caso de la percepción de inevitabilidad del ingreso de Bolivia al ALCA, que a la luz de la nueva correlación de fuerzas políticas, tanto internas como externas, puede ser considerada actualmente como una opción posible dado el interés y apoyo ofrecido por Brasil a Bolivia y la ganancia, en términos de percepción de capacidad de decisión, de la sociedad civil.

5. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD.

5.1. Metodología de las Entrevistas en Profundidad.

Tironi | Asociados CEC inició el trabajo de investigación realizando una serie de entrevistas en profundidad, de tipo exploratorio, que tuvo como objetivos:

- La identificación de las variables más importantes que operan en la constitución de públicos proactivos y reactivos a los procesos de integración comercial a partir de la revisión de estudios previos y la realización de estudios cualitativos basados en *insights* sociales¹⁰;
- La determinación de Factores Inhibidores relacionados a los procesos de apertura comercial que originan percepciones negativas;
- La determinación de Factores Impulsores relacionados a los procesos de apertura comercial que pueden originar percepciones positivas; y
- El desarrollo de un mapa de públicos reactivos, proactivos y aliados en relación a los procesos de integración comercial para su posterior jerarquización y priorización.

⁸ En el planteamiento de la Estrategia de Comunicación *Mercados Externos y Desarrollo Nacional*, se volverá a tocar este tema, que resulta fundamental en la selección de actores clave y del concepto a ser posicionado.

⁹ Este dato adquiere mayor importancia en la medida que incluso en Cochabamba se percibe que los motivos del accionar político de Evo Morales se apoyan en intereses particulares (56 %), lo cual se reflejará también en las premisas básicas de la Estrategia.

¹⁰ Se denominan *Insights* a todas aquellas vivencias, valores y sentimientos no racionalizados que determinan percepciones, actitudes y prácticas respecto a una temática social definida.

Debido a los graves acontecimientos políticos del mes de octubre, las entrevistas se prolongaron entre el 12 de Agosto y el 4 de noviembre de 2003. Éstas fueron realizadas por consultores de Tironi | Asociados CEC a cincuenta empresarios, líderes de opinión y otros actores, a favor o en contra de los procesos de integración hemisférica y de la apertura de mercados para la exportación boliviana. Las entrevistas se tuvieron lugar en las ciudades de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Tarija y los entrevistados fueron seleccionados de manera conjunta por representantes de BCCN, CAMEX y la empresa consultora¹¹.

Las mencionadas entrevistas tuvieron una duración promedio de 45 minutos y giraron en torno a una Guía de Entrevista¹², que permitió la recolección de información cualitativa sin llegar a la aplicación de un cuestionario cerrado, que hubiese limitado la riqueza de la información obtenida.

Para la determinación de las variables a ser incluidas en la Guía de Entrevista se recurrió a Robert Hornik,¹³ que señala que la investigación en la etapa de planificación de proyectos de desarrollo es fundamental para determinar: (i) el público objetivo y su comportamiento actual, (ii) los canales de comunicación y (iii) los mensajes a difundir. De estas consideraciones se desprendieron igual número de variables, que fueron consideradas en el instrumento utilizado en las entrevistas.

5.2. Resultado de las Entrevistas.

Las entrevistas realizadas ofrecieron una gran cantidad de información, indispensable para la determinación de la Situación Comunicacional de Partida (S.C.P.) y el posterior desarrollo de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “.

Por la cantidad de información recogida, se procedió a agrupar la misma de acuerdo a la siguiente metodología:

En principio, se clasificaron todas las respuestas en tres categorías diferentes: (i) respuestas referidas a la percepción del entorno general, (ii) respuestas referidas a la percepción de las PyME's y (iii) respuestas referidas a la percepción del ALCA.

Posteriormente, se seleccionaron las respuestas que resumían o presentaban de manera más clara las diferentes posturas y percepciones sobre cada uno de los temas.

Se transcribe a continuación los principales conceptos vertidos por algunos actores consultados en el proceso de entrevistas.

5.3. Respuestas Referidas a la Percepción del Entorno General.

En esta categoría se agrupan las respuestas referidas al papel de las exportaciones en el país, el desempeño económico de Bolivia, las alternativas que tiene la economía nacional y otros elementos que pueden afectar a la consecución de los objetivos de la Estrategia.

¹¹ Ver nómina de entrevistados en el Anexo II del presente Informe.

¹² Ver la Guía de Entrevista en Anexo III del presente Informe.

¹³ Hornik, Robert C. *Comunicación Estratégica para el Desarrollo*, en *Communication for BehaviorChange: A Toolkit for Task Managers*. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial, Washington D. C., U.S.A. 2002.

- Los principales problemas de la agenda nacional están relacionados con el comercio exterior.
- Para la reducción de la pobreza es de mayor importancia la redistribución de la riqueza, que la generación de empleos o el incremento de las exportaciones.
- Las exportaciones son percibidas positivamente.
- La sola ampliación de mercados no favorece necesariamente la oferta exportable.
- Existe escepticismo sobre la capacidad real del país de exportar y beneficiarse del comercio internacional.
- Las exportaciones representan el complemento de las inversiones dentro de la ideología liberal, que ha demostrado tener una relación costo / beneficio negativa para el país.
- Bolivia debería reorientar sus recursos y esfuerzos hacia el apoyo de la producción interna antes que atender los mercados y necesidades externas.
- Se necesita una visión política de la economía que sea más desarrollista y menos transaccional o comercial.
- El concepto de mercados es sinónimo de neoliberalismo.
- Dentro de la perspectiva económica del país se deben incluir valores de tipo cultural.
- Existe consenso en la necesidad de generar valor agregado.
- La necesidad de generar valor agregado está relacionada con la angustia social de no poder producir nada realmente requerido por otros países.
- Existe la necesidad de alinear comunicacionalmente al sector exportador nacional.
- Cada sector involucrado en el tema precisa tener voceros.

5.4. Respuestas Referidas a la Percepción de las PyME's.

En esta categoría se agrupan las respuestas que hacen mención a la imagen percibida de las PyME's como agente económico, cultural y social en la economía nacional, los valores positivos y negativos asociados y las perspectivas que pueden tener en el nuevo contexto boliviano.

- Las PyME's son consideradas como generadoras de empleo y valor agregado.
- Las PyME's son "apolíticas".

- Se debe dar prioridad a las PyME´s y no a los “Empresarios”.
- El empresariado nacional es un espejismo.
- Es necesario darle a las PyME´s un rostro exportador.
- Bolivia necesita héroes sociales.
- Es necesario asociar a las PyME´s a la iniciativa innovadora y creativa de los bolivianos.
- El concepto de las PyME´s está asociado a la informalidad.

Estas respuestas representan las posiciones más importantes asumidas por los entrevistados sobre las PyME´s, aunque no existe homogeneidad en la perspectiva desde la cual se realiza el análisis y la valoración de las mismas.

5.5. Respuestas Referidas a la Percepción del ALCA.

En esta categoría se agrupan las percepciones y opiniones existentes sobre la temática del ALCA, sus características, impactos en el país, posibilidades de Bolivia de insertarse positivamente en dicho esquema de integración hemisférica y otras consideraciones relacionadas.

- Los elementos críticos del ALCA no están referidos a la apertura de mercados sino a la libre contratación de servicios por los Gobiernos, la anulación de incentivos a las empresas nacionales, el tema de patentes y derechos de propiedad intelectual, la protección de los monopolios privados, supresión de los monopolios estatales y el establecimiento de un marco jurídico único para la protección de las inversiones extranjeras.
- El análisis y las lecturas sobre los efectos del ALCA desde las realidades individuales son negativas y en el agregado nacional estas son aún más negativa.
- La oposición al ALCA parte de la Contra Cultura que se enfrenta al modelo tipo 21060.
- La mejor alternativa para Bolivia es negociar la integración hemisférica en “bloque” (con Brasil).
- El ALCA puede definir el tipo de país a futuro que será Bolivia.
- El ALCA es diferente a la integración.
- El ALCA está demasiado relacionado con la globalización, que tiene imagen negativa.
- La Iglesia es un actor importante en la lucha contra el ALCA, aunque se halla dividida en el país.

- Existe una sobresimplificación acerca del ALCA y estos mensajes son la principal fuente de información de la gente.
- Existe una estrategia y una red de desinformación sobre el ALCA.
- Está en formación un esquema alternativo al ALCA (ALBA).

Estos conceptos, transcritos de manera literal, reflejan una diversidad de puntos de vista y aspectos considerados importantes por diferentes sectores de la sociedad, especialmente por aquellos que mantienen una relación política, económica, gremial o analítica con el tema de la apertura de mercados, integración hemisférica y el desarrollo de la economía nacional.

6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Luego de la investigación realizada por Tironi | Asociados CEC de: (i) El contexto socioeconómico y político de Bolivia, (ii) La discusión técnico – académica del tema de las exportaciones, la apertura de mercados internacionales y el desarrollo de la economía en países en vías de desarrollo y (iii) Las percepciones de actores clave sobre la importancia y viabilidad de las exportaciones y la apertura de mercados internacionales para el desarrollo de la economía boliviana, se llegó a validar y ampliar las consideraciones sobre factores inhibidores que resultaron de un primer estudio y a detectar y desarrollar los factores impulsores.

Ambos elementos permitieron determinar la S.C.P., caracterizada por los siguientes elementos clave:

6.1. Factores Inhibidores.

Oposición a procesos de Integración Hemisféricos en los que participan los Estados Unidos (ALCA). Esta oposición se halla marcada por :

Politización. El estudio evidenció que la oposición al ALCA y otros procesos está basada en consideraciones de tipo político – ideológico, aspecto que evita que la discusión de este tema sea abordada desde una perspectiva exclusivamente económica o comercial.

Ambiente Reactivo. Los escasos resultados de la apertura de la economía boliviana y la actividad de la nueva oposición política que insiste en el retorno al dirigismo estatal y a la regulación de los temas económicos por parte del Estado, confluyen para que el espacio público sea contrario a la aceptación de cualquier iniciativa tendiente a la apertura e integración económica, especialmente con los Estados Unidos de Norteamérica.

Adicionalmente, los efectos de los levantamientos populares de Octubre de 2003 reforzaron ambas tendencias (sentimiento anti – americano y apoyo al dirigismo - intervencionismo estatal) y abrieron el espacio a las iniciativas que en este sentido alienta el Gobierno de Brasil.

Escepticismo Racional. Los magros resultados conseguidos en la reducción de la pobreza por los procesos de integración comercial regional y subregional y por la aplicación del modelo de libre mercado imperante en el país desde hace dieciocho años, han generado un elevado grado de descreimiento en las ventajas de este tipo de

esquemas en nuestro país, especialmente en niveles empresariales y segmentos altos de la población.

Además, la incipiente industria nacional y la perspectiva de tener que competir con los Estados Unidos, genera una autopercepción de debilidad y desventaja apoyada en consideraciones racionales.

Así mismo, la percepción cada vez mejor sustentada empíricamente que la simple apertura de mercados no resulta suficiente para dinamizar la oferta exportable de Bolivia ni para incrementar su competitividad, ha puesto en entredicho uno de pilares fundamentales de la economía de libre mercado.

Escepticismo no Racional: La psicología social boliviana ha determinado que la autopercepción de la sociedad nacional esté marcada por el pesimismo y la baja autoestima, aspecto que lleva a amplios sectores de la población a considerar inviable cualquier iniciativa tendiente a mejorar los niveles de vida y superar la actual coyuntura, activándose por el contrario una serie de resortes emocionales ante temas que por su naturaleza debieran ser eminentemente racionales.

Desinformación. Hasta la fecha, no ha existido suficiente información sobre el tema de la inserción de la economía en los mercados internacionales, ni tampoco un proceso pedagógico sobre la gran necesidad de exportar, sumarse a los procesos de integración hemisférica y acerca de las posibilidades que estos procesos conllevan en términos de generación de empleos. Por ello, planteamientos sobre-simplificados como que la apertura comercial significaría menos empleos, encuentran fácil aceptación por parte de la opinión pública boliviana, habitualmente poco informada.

Polarización. La forma de actuar y encarar los diferentes problemas de la realidad nacional por parte de la nueva oposición política del país, ha generado una suerte de maniqueísmo en el cual todos los temas socioeconómicos fundamentales son absolutamente positivos o negativo, completamente favorables o desfavorables. El reciente cambio de gobierno lejos de haber reducido esta tendencia, ha polarizado aún más estas percepciones, generándose un ambiente de conflicto de baja intensidad pero evidente en las percepciones sociales.

A la fecha, el ALCA se halla en un punto en el cual la población y los actores políticos han definido ya su apoyo ó rechazo de manera rápida y profunda, aún sin contar con suficiente información.

Contrablobalización Regionalizada. La oposición al ALCA, asociada al concepto de la globalización, presenta niveles elevados de movilización en otros países próximos de la región, especialmente en aquellos que se han constituido en un referente de la “nueva izquierda”, tales como Brasil y Venezuela. Sin embargo, esta oposición ha adquirido mayor dinamismo en nuestro país, a raíz de las protestas del pasado Octubre, en las cuales una de las reivindicaciones de los movimientos era el no ingreso al ALCA. Se puede prever que esta tendencia continuará en la medida que se cuente con mayor apoyo regional – internacional y serán los partidos políticos MAS y MIP los que articularán estas demandas, en convergencia con otras organizaciones como la Fundación Solón Romero.

6.2. Factores Impulsores.

Consenso en la necesidad de apoyar las exportaciones con valor agregado y a las PyME's como actor económico fundamental. Estas consideraciones positivas se hallan apoyadas en :

Las Exportaciones con Valor Agregado. Existe una tendencia a considerar que la condición de Bolivia de simple exportador de materias primas es la que determinó la imposibilidad de su industrialización y desarrollo económico y por consiguiente, definió la imposibilidad de enfrentar y reducir con éxito la pobreza y marginalidad.

Esta percepción se ha visto exacerbada por la transferencia propietaria de las empresas estatales generadoras de ingresos y empleos a mediados de los años 90 y ha adquirido nuevamente relevancia en el espacio de la discusión pública y, con el apoyo de los empresarios privados bolivianos, apunta nuevamente a la necesidad de apoyar a una industria nacional que genere valor agregado y que se inserte dentro de los circuitos económicos internacionales a través de las exportaciones.

Necesidad de Empleo. Al ser desde mediados de los años ochenta una de las principales demandas de la sociedad boliviana, la generación de fuentes de trabajo ha demostrado ser un tema que gravita de manera determinante en la economía y la política bolivianas. Adicionalmente, los principales argumentos contra la inserción de Bolivia en los procesos de apertura comercial se han centrado en el supuesto impacto negativo que tendrían éstos en las fuentes de trabajo existentes. Sin embargo las posibilidades de aprovechar de manera positiva los argumentos referidos a la generación de empleos son elevadas.

La Existencia de una Nueva Cultura Empresarial . Esta nueva cultura estaría basada en la visión de nuevas oportunidades comerciales, articuladas en la lógica de cadenas productivas de exportación. Esta ofrece condiciones adecuadas para ser utilizadas como fuerza impulsora en el cambio de las percepciones negativas y especialmente las referidas a la capacidad competitiva del país y sus industrias.

Sin embargo, esta nueva mentalidad empresarial se halla asociada esencialmente a la

iniciativa industrial de Santa Cruz de la Sierra, quedando por explotar la existente en otros departamentos del país, no necesariamente ligada a la producción agroindustrial, generadora de bajos niveles de valor agregado.

Aspectos Étéreos y Generacionales. La tendencia natural de los segmentos más jóvenes de la población a apoyar los conceptos de cambio y transformación así como el de ruptura con elementos negativos del pasado representa una posibilidad para el tratamiento segmentado de la temática de la apertura comercial.

Así mismo, los estudios realizados por la empresa IDM apuntan a mayores niveles de conocimiento sobre temas como el ALCA en segmentos jóvenes de la población nacional. La acción de estos segmentos puede resultar determinante en un ambiente político propenso a la movilización, tal como el que se evidencia actualmente.

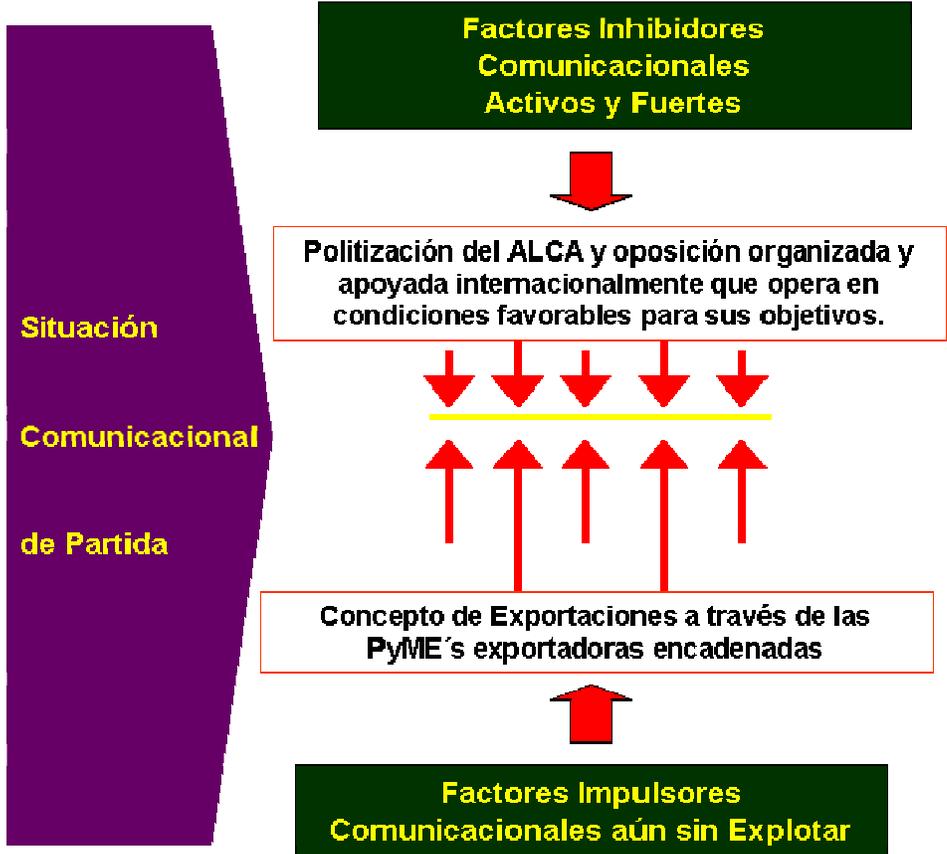
Para resumir los hallazgos y resultados de la investigación realizada por Tironi | Asociados CEC, se señala la siguiente conclusión:

EL CONTEXTO OFRECE OPORTUNIDADES COMUNICACIONALES AL CONCEPTO EXPORTACIONES, LIGADAS A LAS PYMES ORGANIZADAS EN CADENAS PRODUCTIVAS, ASÍ COMO AMENAZAS PARA EL CONCEPTO ALCA.

Este resultado delimita los Factores Inhibidores y los Factores Impulsores de la Estrategia de Comunicación "Mercados Externos y Desarrollo Nacional", el cual puede ser graficado de la siguiente manera:

GRAFICO No. 12

DELIMITACION DE FACTORES INHIBIDORES E IMPULSORES QUE CONFIGURAN LA SITUACIÓN COMUNICACIONAL DE PARTIDA



PARTE III

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.

1. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.

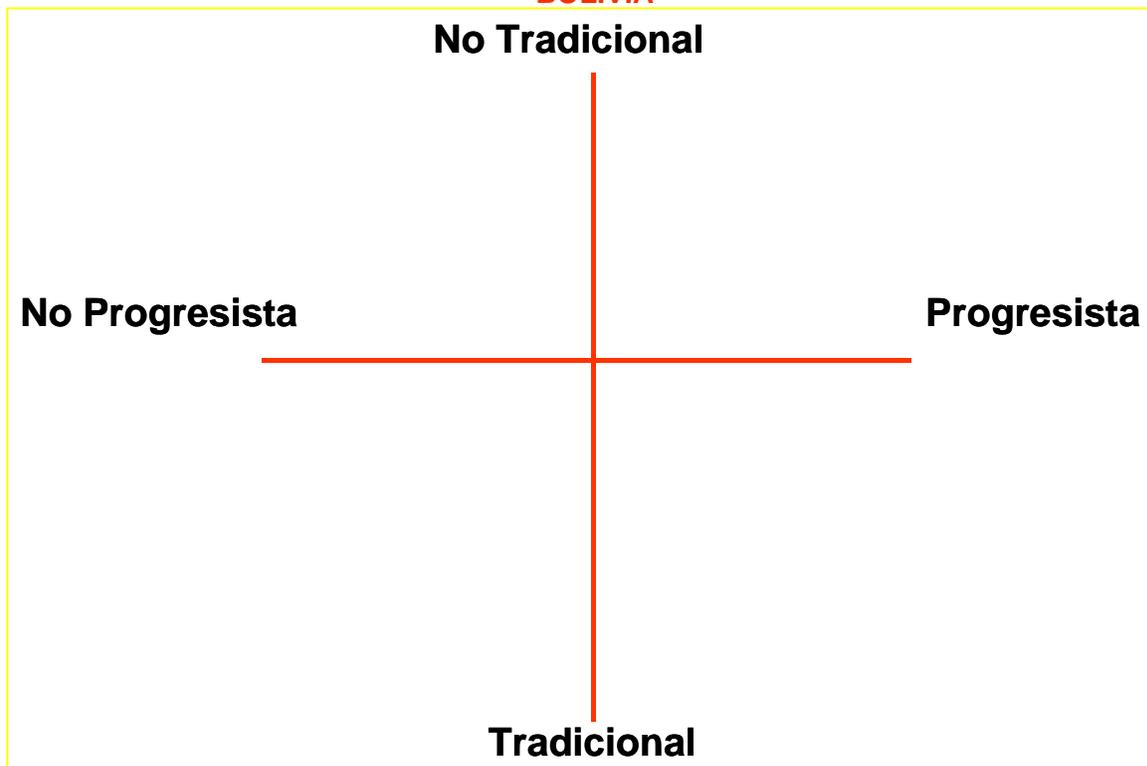
Para la adecuada presentación del planteamiento estratégico que guía la propuesta general, se apelará a la metodología de Mapas de Posicionamiento¹⁴.

En primera instancia, Tironi | Asociados CEC consideró que en el actual contexto económico – social que vive Bolivia, son dos las variables que ordenan la percepción que tiene la población sobre muchos de los fenómenos sociales, políticos y económicos y son las relacionadas al carácter progresista y al tradicionalismo.

De esta manera, los partidos políticos, sus propuestas, las percepciones de las actividades económicas y sus protagonistas son ubicados dentro de este mapa.

GRAFICO No. 13

EJES ORDENADORES DE LA PERCEPCIÓN SOCIOECONÓMICA ACTUAL EN BOLIVIA



¹⁴ Esta técnica permite la visualización del desplazamiento de un concepto o producto desde su situación actual hasta una situación final deseada. Este desplazamiento está enmarcado dentro de dos ejes que son los que determinan cuáles son las variables o atributos más relevantes que influyen en la percepción de la opinión pública sobre el concepto o producto referido.

Dentro de estos dos ejes, el concepto del ALCA estaba relacionado a conceptos tradicionales y no progresistas, por todas las cargas negativas de percepción preponderantes.

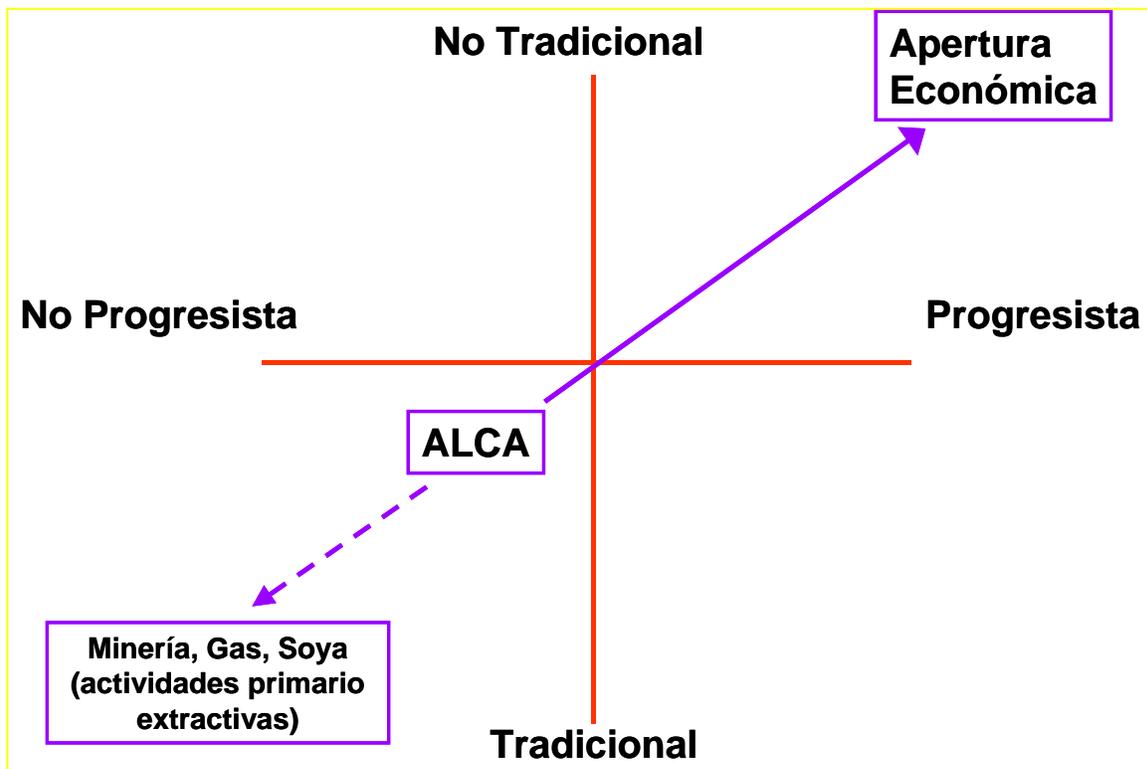
Esta percepción se explica porque está vinculada a la imagen permanente de Bolivia como un país productor de materias primas sin valor agregado, figura que parece estar en el imaginario colectivo asociada a la pobreza, el retraso y la marginalidad, en contraposición a sus expectativas de soluciones y medidas de tipo progresista y no tradicional.

Por otro lado, el ALCA debía transitar como concepto hacia otro concepto más amplio, como el de apertura económica, que tiene connotaciones progresistas y de corte no tradicional, aunque en términos estrictos no es percibido así por la población.

De esta manera, la situación puede graficarse de esta forma:

GRAFICO No. 14

EJES ORDENADORES DE LA PERCEPCIÓN SOCIOPOLICA ACTUAL EN BOLIVIA



Para lograr este tránsito, que desplazará al concepto de ALCA de las percepciones tradicional – no progresista hacia la no tradicional - progresista, se planteó la posibilidad de (i) reducir el concepto de ALCA a un solo elemento, (ii) encontrar un factor catalítico que permita la evolución señalada, y (iii) encontrar un actor que pudiera redondear el concepto y posicionarlo en el cuadrante positivo de progresista y no tradicional.

El proceso de investigación y análisis determinó que el concepto correspondía a las exportaciones siendo el factor catalítico el concepto de Valor Agregado y el actor identificado fueron las PyME´s exportadoras.

Se eligió como concepto central de la Estrategia a las exportaciones por las siguientes razones:

- Positiva aceptación de las exportaciones por amplios sectores de la población.
- Asociación del concepto al desarrollo económico y la generación de empleos.

Se eligió como factor catalítico al concepto de Valor Agregado por las siguientes razones:

- Consenso en la sociedad boliviana sobre la necesidad de industrialización de sus materias primas.
- Asociación de este concepto a la generación de empleos.
- Asociación de este concepto a elementos de industrialización y modernidad.
- Ruptura de la tendencia histórica a la exportación de materias primas sin generación de Valor Agregado.

El actor, las PyME´s exportadoras, fue elegido por ofrecer las siguientes características y oportunidades:

- Apolitización de este actor económico.
- Asociación de las mismas a factores culturales de producción.
- Imagen relacionada al trabajo familiar y, en consecuencia, a la mejor distribución de los beneficios.
- Percepción pública relacionada con producción manufacturera, considerada como una característica positiva por los bolivianos.
- Imagen asociada a generación de empleos y baja intensidad de capital.

Una vez seleccionados estos elementos, se puede graficar de la siguiente manera el tránsito conceptual propuesto:

GRAFICO No. 16

DESCRIPCIÓN DEL CUADRANTE POSITIVO IDENTIFICADO CON LA SITUACIÓN COMUNICACIONAL DE LLEGADA



A partir de este planteamiento estratégico, se desarrollaron los restantes elementos de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “.

2. PREMISAS BASICAS.

Dadas las condiciones del contexto político y económico nacionales, las del ámbito regional y las percepciones asociadas a los resultados de las apertura de mercados para la economía boliviana, las acciones comunicacionales que se realicen en el marco de la Estrategia de Comunicación “Mercados Externos y Desarrollo Nacional“ debe tomar en cuenta premisas básicas que se desarrollarán en este punto.

Estas premisas se apoyan en consideraciones generales que afectarán y determinarán, las acciones comunicacionales, el formato y organización de las mismas, el tono y dirección de los mensajes y el trato a los públicos a los que se desea llegar.

2.1. Premisas Regionales.

Los regionalismos, en algunos casos exacerbados, han aflorado en los últimos años en el escenario boliviano para configurar un nuevo vector de fricción entre los Departamentos del país y el Gobierno Central y aún entre las mismas regiones.

Este fenómeno, fruto del desarrollo asincrónico de las economías de las diferentes regiones y Departamentos de Bolivia, encuentra su punto más alto hasta la fecha en la solicitud realizada por diferentes regiones y movimientos cívico – sociales al actual Gobierno de Carlos D. Mesa en sentido de incluir la opción de las autonomías en la agenda nacional y en una previsible Asamblea Constituyente.

De esta manera, la variable regional ha pasado de ser una característica natural del país a ser un tema de debate que cada vez más adquiere carácter transversal a todas las discusiones políticas y económicas que se desarrollan.

Cualquier tema que se ponga en la mesa de negociaciones y decisiones de la sociedad civil estará mediatizada por las consideraciones de costo – beneficio *para la región*.

No resulta exagerado pensar que la población, cada vez con mayor fuerza, pensará en el impacto de distintas medidas políticas, económicas y sociales primero en función al impacto que tendrán las mismas en su persona y su familia, luego en su región y finalmente en el país.

Por estas razones, se recomienda que dentro de todas las acciones comunicacionales destinadas a la promoción y comprensión de las ventajas de los mercados externos en la economía nacional se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Que los trabajos de investigación que se realicen consideren los impactos, beneficios y perjuicios desde una óptica regionalizada.
- Que se desarrollen estudios o consideraciones específicas sobre los impactos por región de la apertura de mercados.
- Que se prioricen las acciones de comunicación por región, aún en desmedro de otras de alcance nacional.
- Que se contextualicen los mensajes de acuerdo a la región en la cual que se emiten.
- Que se privilegien expositores, voceros y personalidades locales en el proceso de información y difusión.
- Que en las intervenciones se incida, de manera especial, en los efectos que la apertura de mercados tendrá en la región y en su economía.
- Que se preparen las respuestas a posibles preguntas e interrogantes con el mismo sentido regional.

2.2. Premisas Políticas.

Las corrientes regionales anti - ALCA y anti - globalización económica tienen un trasfondo evidentemente político, del cual no se abstrae la sociedad boliviana.

La apertura de mercados está sin duda asociada a los procesos de liberalización de las economías, por lo cual se halla estigmatizada como piedra fundamental de una ideología y una perspectiva económica que encuentra un rechazo creciente en Latinoamérica, tal como es el Neoliberalismo.

Asimismo, los insuficientes resultados obtenidos en el plano social por las reformas económicas de los últimos veinte años, han generado una actitud mayoritariamente negativa hacia nuevas iniciativas que se muestren o se perciban como una profundización de ese modelo económico.

Siendo ese espacio político el más proclive a generar rechazos hacia la apertura de mercados, resulta indispensable alejar el concepto de dicha esfera, puesto que el contexto muestra claramente un fortalecimiento de los actores políticos que se oponen a dicho concepto, en su forma de partidos políticos (MAS – MIP) o de movimientos sociales emergentes.

Por ende, las despolitización del tema resulta vital para la obtención de los resultados planteados en esta Estrategia de Comunicación.

Para lograr este resultado, se sugiere observar las siguientes recomendaciones:

- Aislar el tema de Mercados Externos y Desarrollo Nacional de la temática general del ALCA.
- Asociar las actividades al apoyo a la industria exportadora nacional, particularmente a las PyME´s.
- Reducir en lo posible las actividades públicas conjuntas con entidades y representantes del gobierno, manteniendo la necesaria coordinación con los responsables gubernamentales.
- Evitar mencionar los avances del gobierno en estas áreas.
- Seleccionar espacios de discusión políticamente *asépticos* (lugares de los seminarios, asistentes, disertantes, etc...)

Otras consideraciones que hacen a la premisa de la despolitización del tema están relacionadas al tipo de mensajes y mensajeros recomendados líneas abajo. El adecuado manejo de estos elementos (mensajes y mensajeros) resultarán en la despolitización efectiva de las actividades comunicacionales de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “ .

2.3. Premisas Temáticas.

Tal como se señaló en el punto anterior, la despolitización se constituye en una prioridad dentro de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “ lo

cual implica que los ejes temáticos sobre los cuales debe girar la misma son de índole esencialmente técnica.

Así mismo, este enfoque técnico – económico debe alejarse de las consideraciones de otros factores inherentes a la viabilidad política – diplomática de los acuerdos que posibiliten la apertura de mercados.

- Plantear las actividades comunicacionales como parte del apoyo a un tema estrictamente económico.
- No hacer referencia, sino de manera muy tangencial, a la relación de las exportaciones con procesos de integración hemisféricos o globales.
- Presentar los avances de la industria exportadora del país como resultado del esfuerzo de la *gente*.
- Relacionar los impactos sociales de las exportaciones aislándolos de las restantes variables vinculadas a la apertura comercial o la integración hemisférica, como importaciones, inversiones, marcos jurídicos y otros.
- Poner énfasis en los resultados ya obtenidos más que en los impactos que se esperan de las exportaciones.
- Recurrir a casos reales de éxito manteniendo una línea testimonial creíble.

2.4. Premisas de Emisores.

Los emisores deberán ser siempre percibidos como representantes de los intereses de una mayoría de la población (los productores) para contraponerlos a los intereses políticos y personales de los líderes que se oponen al concepto de libre comercio.

En este sentido, también es necesario considerar en la selección de voceros y emisores de mensajes, las variables *despolitización* y *regionalización*.

En consecuencia, se realizan las siguientes recomendaciones:

- Privilegiar la presencia de exportadores, principalmente PyME's, que tengan experiencias exitosas.
- Los mensajeros deberán ser de la misma región en la cual se llevan adelante las actividades comunicacionales.
- Evitar la presencia de políticos o personas relacionadas al Gobierno como disertantes o expositores principales.
- Privilegiar la presencia de disertantes internacionales latinoamericanos.
- Mostrar en los eventos a un número importante de empresario PyME exportadores para afirmar el concepto de que este sector es un área pujante de la economía y no un fenómeno aislado.

3. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION.

Objetivo General.

- Generar un ambiente proactivo en la sociedad boliviana hacia los procesos de apertura comercial y de mercados y asociarlos a efectos positivos en el desarrollo nacional.

Objetivos Específicos.

- Posicionar el tema de las exportaciones como componente central del desarrollo económico del país.
- Asociar las exportaciones a nuevos actores económicos y empresariales como las PyME´s exportadoras.
- Generar mayores niveles de conocimiento y conciencia sobre la iniciativa individual y la creatividad en el área económica.
- Generar un núcleo mínimo de organizaciones, instituciones y personas en la sociedad boliviana que apoyan las exportaciones en el marco de los procesos de apertura de mercados.
- Agendar de manera positiva el tema de las exportaciones con valor agregado y apertura de mercados en espacios mediáticos, académicos y de la sociedad civil.
- Abrir espacios de discusión objetiva de la temática de las PyME´s exportadoras en el país.

4. PUBLICOS CONSIDERADOS POR LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION.

La etapa de Investigación y relevamiento de la información permitió a Tironi | Asociados CEC agrupar a los públicos de la presente Estrategia de Comunicación en cuatro diferentes segmentos clave, siendo estos:

- (i) Públicos Mediáticos,
- (ii) Opinión Pública General,
- (iii) Públicos Gubernamentales,
- (iv) Públicos Empresariales y
- (v) Públicos Adicionales Clave.

4.1. Públicos Mediáticos.

Este público – objetivo está constituido por Jefes de Redacción, Jefes de Área, periodistas de los medios de comunicación impresa, presentadores radiales y televisivos de Bolivia, periodistas de Agencias de Noticias nacionales y por corresponsales de medios y Agencias Internacionales.

Se decidió caracterizar a este gremio profesional como un público objetivo independiente por diferentes razones:

- Los periodistas han adquirido una posición de poder importante dentro de la sociedad boliviana por la capacidad de generar corrientes de opinión de manera rápida y eficiente.
- Representan para la sociedad una suerte de reducto de credibilidad y compromiso con los intereses sociales.
- La actitud casi militante de algunos medios y muchos periodistas respecto a diversos temas, especialmente de índole política, ha generado simpatías en amplios sectores de la sociedad.
- La autopercepción de los periodistas como defensores de la ciudadanía ante los excesos del sistema político - partidario determinan una marcada tendencia al enfrentamiento con líneas gubernamentales.
- La autoadscripción de un elevado número de ellos a corrientes políticas de izquierda y centro – izquierda¹⁵ los convierten en ideológicamente reactivos a procesos de apertura comercial relacionados específicamente al ALCA, aunque no necesariamente a los de carácter regional.
- La falta de especialización en temas económicos y el empirismo de muchos de ellos limita el tratamiento profundo de estos temas, salvo en la prensa especializada.

La importancia de este público es vital por su condición de generador y orientador de corrientes de opinión, su capacidad de amplificar las acciones comunicacionales que se desarrollen, la credibilidad que ofrecen los formatos noticiosos en comparación a los publicitarios o propagadísticos y por la posibilidad de constituirse en un opositor al proyecto de apertura de mercados en el marco del ALCA.

Se espera que este público genere las bases para la apertura de una discusión objetiva del tema y sirva de aliado estratégico dentro del esquema de difusión y comprensión de la importancia de los mercados externos para el desarrollo nacional.

Mantener una buena relación con este público constituye la más alta prioridad para el éxito de la ejecución de la Estrategia.

4.2. Opinión Pública.

Este público – objetivo está constituido por la mayoría de la población nacional mayor a los dieciocho años. Es sumamente heterogéneo en su conformación y disperso en su ubicación geográfica. Dadas las características del proyecto y de los contenidos que se difundirán en la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “ , no se consideró necesario segmentarlo de manera exhaustiva. Las únicas variables que

¹⁵ Encuesta realizada por el semanario La Epoca en el año 2001 a 205 periodistas de las ciudades del Eje Troncal. La tendencia se hizo evidente luego de los enfrentamientos de Febrero y durante las movilizaciones sociales de Octubre de 2003.

son necesarias tomar en cuenta para su segmentación con fines prácticos son edad y región.

Variable Edad: Se considera importante por las siguientes razones:

- Uno de los principales temas de discusión y convergencia de los movimientos anti – globalización es la oposición al ALCA, el libre tránsito de capitales y los acuerdos comerciales de bloques que incluyan a los Estados Unidos de Norteamérica.
- Los movimientos anti – globalización cuentan con una amplia participación de jóvenes especialmente a nivel regional¹⁶.
- Estos movimientos se articulan básicamente a través de Internet, cuyo principal público en Latinoamérica está constituido por hombres y mujeres entre los 18 y 25 años.
- Los jóvenes en Bolivia son los más informados sobre el ALCA y los que consideran que este tratado será poco beneficioso para el país¹⁷.

Variable Región: Esta fue considerada en atención a los siguientes puntos:

- El sentido de pertenencia y de relación con la región en la que se habita ha adquirido mayor relevancia en el escenario político, social y económico en el país.
- El crecimiento asincrónico de las regiones en Bolivia ha generado realidades, entornos y necesidades económicas y sociales diferentes.
- La politización de ciertos sectores y Departamentos de Bolivia es diferente y altamente influyente en el tema.
- La articulación de movimientos o reacciones a favor o en contra del ALCA y otros acuerdos será articulado por organizaciones eminentemente regionales.
- Existen marcadas divergencias en el conocimiento y la percepción de beneficios y perjuicios que representará el ALCA entre Cochabamba (más informada y opositora) y Santa Cruz (menos informada y favorable)¹⁸.

Ambas variables fueron consideradas en el proceso de desarrollo del Plan de Medios y la Estrategia Creativa de la campaña masiva.

La importancia de contar con un adecuado nivel de conocimiento respecto a los procesos de apertura comercial entre la población en general resulta fundamental en el actual contexto, en el que la sociedad se encuentra movilizada alrededor de temas eminentemente político - sociales y ha demostrado una gran capacidad de articulación de diferentes demandas alrededor de temas que considera vitales para el futuro del país,

¹⁶ Se pudo constatar este hecho a partir de las entrevistas realizadas a personalidades de medios de comunicación y analistas vinculados a movimientos políticos autodefinidos como "Antiimperialistas ", así como en el análisis de publicaciones en Internet contrarias al ALCA.

¹⁷ Encuesta de la empresa Inteligencia de Mercado, Julio de 2003.

¹⁸ Ibíd..

tales como la reforma del sistema político, la participación ciudadana en las decisiones relativas a la exportación del gas, los cambios en la legislación del sector hidrocarburífero y otros.

Se espera que este público asuma una posición favorable como resultado de las discusiones que inevitablemente se desarrollarán sobre este tema y que inicie un proceso de cambio de actitudes y comportamientos respecto a la apertura de mercados y la viabilidad de las exportaciones del país.

4.3. Públicos Gubernamentales.

Este público está constituido por aquellas reparticiones, autoridades y funcionarios públicos del Poder Ejecutivo y Legislativo que, como parte de sus funciones, tienen que realizar trabajos y emitir criterios sobre temas relacionados a la apertura de mercados y al apoyo a la industria nacional.

Las instituciones consideradas dentro de este público son : Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, Viceministerio de Relaciones Económicas Internacionales, Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo, Ministerio de Desarrollo Económico, Viceministerio de Industria, Comercio y Exportaciones, Viceministerio de Asuntos Campesinos, Viceministerio de Asuntos Indígenas, Prefectura de La Paz, Prefectura de Cochabamba, Prefectura de Santa Cruz, Comisión de Desarrollo Económico de la Cámara de Diputados, Comisión de Política Internacional de la Cámara de Diputados, Comisión de Relaciones Exteriores, Culto, Integración y Asuntos Interparlamentarios de la Cámara de Senadores, Comisión de Industria, Comercio, Turismo, Ciencia y Tecnología de la Cámara de Senadores, Comisión de Desarrollo Sostenible, Desarrollo Económico e Infraestructura de la Cámara de Senadores.

Se decidió incluir a estas instituciones y reparticiones por las siguientes razones:

- El manejo de la temática de apertura de mercados en general y del ALCA en particular implica una importante y decisiva participación gubernamental.
- Las instituciones mencionadas tendrán que asumir posturas y realizar trabajos directamente relacionados a la temática.
- Tienen una presencia permanente en los medios de comunicación.
- Pueden convertirse en aliados importantes en la operativización de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “

La importancia de contar con el apoyo de estas instancias, de manera articulada y coordinada, es fundamental para la consecución de los objetivos de la presente Estrategia.

Por las percepciones negativas que existen sobre el trabajo de los políticos en el país, se espera que ellos asuman una posición de apoyo y respaldo a la Estrategia, pero su rol comunicacional debe ser reducido a lo indispensable, para evitar generar un rechazo colateral a la propuesta de apertura de mercados.

4.4. Públicos Empresariales.

Este público – objetivo está constituido por las instituciones gremiales en las que se encuentran asociados los empresarios de Bolivia. Se considera esencial contar con su participación en la medida que son actores directos en los procesos de apertura de mercados, en los cuales son directos beneficiados o perjudicados.

Son variadas las formas de organización que tiene este público en función a los enfoques que manejan y los intereses que representan, por ello se seleccionaron a las más favorables a aceptar los esquemas de apertura de mercados externos . Estas son: Cámara de Exportadores, Cámara de Exportadores de Cochabamba, Cámara de Exportadores de Santa Cruz, Cámara de Exportadores de Tarija, Cámara de Exportadores CANEB, Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz, Federación de Empresarios Privados de La Paz, Federación de Empresarios Privados de Cochabamba, Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz, Cámara Agropecuaria del Oriente.

Se consideró a este grupo como público – objetivo por las siguientes razones:

- Es el sector más involucrado en los procesos de apertura de mercados.
- Puede ser el sector que obtenga mayores beneficios o resulte más perjudicado por dicho proceso.
- La capacidad económica de este sector resulta gravitante en los esfuerzos comunicacionales que se realicen.
- Tienen conocimientos técnicos y demandas de información altamente especializada, diferente a la de otros públicos.
- Tienen capacidad para llegar directamente a los medios de comunicación.
- Se constituyen en un referente importante en el momento de discutir sobre la conveniencia o no de suscribir acuerdos internacionales de tipo económico.

La importancia de contar con el apoyo de este público radica en el carácter de gremio institucionalizado y representativo del sector, y su posición de interlocutor válido reconocido por el gobierno, la opinión pública y los medios de comunicación.

Se espera de este grupo un accionar poco homogéneo, en la medida que cada rubro (bodeguero, sojero, textil, manufacturero, etc...) tiene necesidades, requerimientos y expectativas y finalmente posiciones diferentes y hasta contradictorias sobre el tema.

Sin embargo, es necesario contar con que una relativa neutralidad de estos actores puede resultar positiva para los objetivos de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “, en la medida que serán aquellos empresarios asociados a las PyME´s los que tendrán una mayor relevancia.

Públicos Adicionales Clave. Este público – objetivo tiene características más bien heterogéneas puesto que incluye a organizaciones de tipo estudiantil, académico y gremial.

Está constituido por la Iglesia Católica tales como la Conferencia Episcopal de Bolivia y Conferencia Boliviana de Religiosos y Religiosas; centros de educación superior universitaria: Universidad Mayor de San Andrés UMSA, Universidad Mayor de San Simón UMSS, Universidad Gabriel René Moreno UGRM, Universidad Católica Boliviana UCB, Universidad NUR, Universidad Privada Boliviana UPB, Centro de Investigación y Estudios Sociales CIES– UMSA, Centro de Estudios Superiores Universitarios CESU – UMSS, Instituto de Investigaciones Socio Económicas IISEC – UCB, Maestrías Para el Desarrollo MPD – UCB y colegios a nivel secundario, a definirse en función de las características de la implementación de la Estrategia de Comunicación.

La importancia de estas organizaciones está definida por su capacidad de llegar a segmentos especializados en el caso de las instituciones académicas, a sectores de la sociedad que no tienen acceso a información sobre temas económicos mediante la Iglesia y a públicos jóvenes concentrados en Universidades y Colegios.

Se espera de estos públicos un efecto de *caja de resonancia* de los conceptos que se difundan dentro de la implementación de la Estrategia de Comunicación y, en algunos casos, que sirvan de plataforma para la generación de hechos noticiables para su difusión en los medios de comunicación masiva mediante *Publicity*.

PARTE IV

PLAN DE IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN MERCADOS EXTERNOS Y DESARROLLO NACIONAL .

1. DESCRIPCIÓN GENERAL.

El Plan de Implementación de la Estrategia de Comunicación “Mercados Externos y Desarrollo Nacional” está orientado por dos conceptos centrales: *irradiación y agregación*.

La *irradiación* está referida a la forma en la cual se espera que se difunda la información y el concepto de las PyME´s exportadoras. A partir de un centro o Núcleo Duro, compuesto por las personas e instituciones que constituirán el eje de las actividades de comunicación, se difundirá el concepto en otros ámbitos y públicos objetivo.

Por otro lado, se espera una dinámica de *agregación* entre los diferentes públicos a los que se llegará con las acciones de la Estrategia, los cuales deberían sumarse de manera progresiva a la percepción positiva de las exportaciones y las capacidades de las PyME´s.

Dentro esta lógica, la implementación de la Estrategia de Comunicación se halla dividida en cinco fases diferentes, sucesivas y complementarias entre sí.

Las cinco fases de la Estrategia son:

1. Fase de Conformación del Núcleo Duro,
2. Fase de Consolidación del Núcleo Duro ,
3. Fase de Generación de Entorno Comunicacional Proactivo para la Campaña de Opinión Pública,
4. Fase de Lanzamiento y Mantenimiento de la Campaña y
5. Fase de Evaluación de Impacto.

Durante la ejecución de estas cinco fases, se implementarán programas de contenido pedagógico - social diferenciados para los distintos públicos – objetivo. Estos programas son:

- Programa para Públicos Mediáticos,
- Programa para Opinión Pública,
- Programa para Públicos Gubernamentales,
- Programa para Públicos Empresariales y
- Programa para Públicos Adicionales Clave.

Se pasará a detallar cada una de las Fases de la Estrategia de Comunicación “Mercados Externos y Desarrollo Nacional” en las matrices presentadas en los anexos. En las mismas se incluyen sus actividades, mensajes, responsables y objetivos.

2. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 1

La Fase 1 de implementación de la Estrategia se denomina de CONFORMACIÓN DEL NÚCLEO DURO DE APOYO y es de carácter esencialmente organizativa.

En esta fase el objetivo es articular alianzas estratégicas a fin de generar una *Winning Coalition* con aquellos actores, institucionales o personales, que resulten fundamentales para la adecuada ejecución de la Estrategia y para la consecución de los objetivos de la campaña en general.

Servirá también para organizar y consolidar el funcionamiento del Equipo Estratégico, que será la instancia encargada de operacionalizar la Estrategia.

Al ser una fase inicial, la prioridad radica en el contacto con los empresarios en general y con aquellos relacionados a las PyME's exportadoras en particular, para la constitución de una red de apoyo al proyecto; no haciendo particular énfasis en la difusión de sus actividades.

Los empresarios a contactarse en un futuro serán los voceros de la campaña y fungirán a la vez de actores centrales de ésta.

Así mismo, en esta fase se considera indispensable el contacto y la inclusión de personas e instituciones clave de los Públicos Mediáticos y de los Públicos Gubernamentales.

Como se enfatizó previamente, los Públicos Mediáticos resultan vitales para otorgar apoyo a las acciones comunicacionales posteriores. Por medio de la generación de cobertura en los diferentes medios de comunicación se podrá crear un efecto envolvente y realmente multimediático que dote de credibilidad a la posterior campaña dirigida a la Opinión Pública General.

Los Públicos Gubernamentales serán incluidos para alentar su interés en el proyecto, mantener canales de información permanentes y generar sinergias con los objetivos de la campaña, manteniéndose un perfil adecuado.

Esta fase comprende seis actividades que, desagregadas, incluyen un total de nueve eventos, entre los que se cuentan diferentes seminarios referidos a las exportaciones y talleres de capacitación en vocería para los empresarios de las PyME's que estén dispuestos a participar en las acciones de comunicación.

También comprende la presentación de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “ y el Proyecto BCCN a públicos Gubernamentales, visitas a los Directores de los medios de comunicación del país y una serie de viajes destinados a contactar, de manera directa, a los empresarios de las PyME's exportadoras en el interior del país.

Finalmente, la fase contempla la necesidad de desarrollar un Data Room Virtual, que servirá como un espacio de trabajo en la red Internet con múltiples usos, tales como el envío y recepción de información entre los miembros del Núcleo Duro, archivo de información y documentación útil para diversos empresarios, personeros de Gobierno y periodistas, espacio de consulta para posibles compradores extranjeros de productos bolivianos, medio de transmisión de diversos eventos cerrados, etc...

De acuerdo a la presente Estrategia, la duración total de la Fase 1 es de trece semanas. Un detalle completo de las actividades a desarrollarse en esta etapa se encuentra en el ANEXO IV del presente Informe.

3. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 2

La Fase 2 de implementación de la Estrategia de Comunicación se denomina de CONSOLIDACIÓN DEL NÚCLEO DURO DE APOYO y adquiere carácter comunicacional.

En esta fase, el objetivo es consolidar la alianza estratégica con aquellos actores que, al igual que en la fase anterior, resulten fundamentales para la adecuada ejecución de la Estrategia y para la consecución de los objetivos de la campaña en general.

Se hace un mayor énfasis en la difusión de las actividades y en el contacto con los empresarios relacionados a las PyME's exportadoras, para reforzar su compromiso con las acciones y los objetivos centrales de la campaña, y se profundizan los contactos con los públicos Empresarial y Mediáticos.

Los Públicos Empresariales serán abordados por una actividad de selección y premiación a las iniciativas exportadoras que permita hacer visibles a las PyME's exportadoras, generando de esta manera credibilidad en las posteriores actividades de promoción de éstas.

Los Públicos Mediáticos serán abordados de una manera y en un nivel diferente al de la Fase 1, puesto que los contactos se ampliarán hasta los periodistas que tienen un contacto directo y cotidiano con la cobertura y la generación de noticias.

Para lograr este contacto, se deberá generar en estos periodistas un marco de conocimientos básicos e indispensables, para desarrollar en éstos la adecuada comprensión de la temática exportadora en general y de las PyME's en particular, permitiendo además generar una red de contactos indispensable para posteriores actividades dirigidas específicamente a estos periodistas.

Esta fase está constituida por dos actividades principales que desagregadas, incluyen un total de cuatro eventos, entre los que se cuentan la premiación a las PyME's exportadoras y los talleres de capacitación / actualización de los periodistas especializados en economía, de los diferentes medios del país.

La duración total de la Fase 2 es de cinco semanas. Un detalle completo de las actividades a desarrollarse en esta etapa se encuentra en el ANEXO V del presente Informe.

4. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 3

La Fase 3 de implementación de la Estrategia se denomina de GENERACIÓN DE ENTORNO COMUNICACIONAL PROACTIVO PARA LA CAMPAÑA DE OPINIÓN PÚBLICA y es estrictamente comunicacional.

En esta fase el objetivo es generar mayores niveles de conocimiento en determinados públicos - objetivo sobre las características y el trabajo de las PyME's exportadoras. Para la generación de estos niveles de conocimiento, se recurrirán a herramientas tipo *Publicity*, que implica una cobertura permanente de las actividades que se desarrollarán por parte de los medios de comunicación.

De esta manera, se posicionará el concepto y los actores desde una perspectiva estrictamente noticiosa, aspecto que generará la necesaria credibilidad para la posterior difusión masiva del concepto.

Se ha comprobado que las campañas de difusión que utilizan medios y formatos de tipo publicitario obtienen mejores resultados cuando se refieren a actores y temas que ya gozan de algún nivel de conocimiento en la opinión pública. Por esta razón es recomendable preparar a la audiencia previamente a la emisión de los mensajes en medios masivos.

Por el mecanismo empleado en esta fase – *Publicity* , se hace especial énfasis en el trabajo de acercamiento directo e indirecto a los Públicos Mediáticos, que se constituyen simultáneamente en receptores de los mensajes y transmisores de los conceptos relacionados a las PyME's exportadoras.

También se considera en esta fase, el trabajo con los Públicos Empresariales. Los eventos dirigidos a ellos ofrecerán la plataforma noticiosa necesaria para su aparición en medios de comunicación, a tiempo de beneficiarse con capacitación especializada que deberá ofrecerse en seminarios y talleres en diferentes lugares del país. Además, como beneficio colateral, podrán acceder a canales informativos que les permitirán promocionar tanto sus productos como las empresas a las que representan.

De igual manera, se comenzará a trabajar con Públicos Adicionales Clave, tales como analistas económicos, columnistas especializados y personalidades del mundo académico promoviendo su presencia en los seminarios que se dictarán durante esta fase.

Es importante destacar que no se desarrollarán actividades específicas para estos públicos, por la diversidad de sus intereses y orientaciones.

Esta fase está constituida por seis actividades que comprenden un total de doce eventos, entre los que se cuentan diferentes seminarios, la premiación a periodistas ganadores de un concurso de investigación y visitas a los medios.

La duración total de la Fase 3 es de nueve semanas. Un detalle completo de las actividades a desarrollarse en esta etapa se encuentra en el ANEXO VI del presente Informe.

5. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 4

La Fase 4 de implementación de la Estrategia, se denomina de LANZAMIENTO Y MANTENIMIENTO DE LA CAMPAÑA y es exclusivamente de difusión del concepto.

En esta fase el objetivo es posicionar en el público masivo el concepto de las PyME's exportadoras, los avances realizados por ellas y las posibilidades de este nuevo sector de

la industria nacional y representa el grueso del esfuerzo comunicacional de la Estrategia, tanto en actividades, tiempo, impacto esperado y recursos invertidos.

Al ser una fase de lanzamiento y mantenimiento de un concepto relativamente nuevo y poco conocido por la mayoría de la población, se recurre a una serie de herramientas comunicacionales, siendo las más importantes la campaña educativa / motivacional, vehiculizada desde los medios de comunicación masiva y se incluyen a todos los públicos definidos en la presente Estrategia.

En esta fase, se ha planificado para los Públicos Gubernamentales un evento de presentación de los productos y alcances de la campaña, que permitirá mantener los vínculos interinstitucionales y previsiblemente, reforzar el interés de los mismos en las posteriores actividades comunicacionales del proyecto.

Para los Públicos Empresariales, se continuará organizando seminarios y conferencias destinados a mantener la vigencia del tema, a la vez de profundizar sus conocimiento y compromisos con el apoyo a las PyME's exportadoras.

Para los Públicos Mediáticos, se mantendrá en funcionamiento el Data Room Virtual, las visitas periódicas y el envío de material noticioso, generando un flujo permanente de información, coordinando los trabajos de difusión conjunta de los temas relacionados a las PyME's exportadoras.

Para los Públicos Clave Adicionales, se mantendrá la política de incluirlos en el envío de información permanente mediante un boletín de información virtual que difundirá permanentemente los avances del sector así como las actividades de la campaña, información relacionada a mercados potenciales para las PyME's, además de anunciar diferentes eventos y generar nuevos espacios de discusión académica.

Esta fase está constituida por trece actividades, dos de ellas internas, que representan un total de veintitrés eventos, entre los que se cuentan seminarios referidos a las exportaciones y conferencias en colegios y universidades de diferentes ciudades del país.

También incluye la realización de una teleconferencia - piloto que permita contactar desde la ciudad de El Alto a empresarios PyME's nacionales con sus similares de Perú u otro país andino.

Finalmente, la fase contempla el desarrollo y envío permanente del boletín de información virtual a diferentes públicos, permitiendo mantener de manera constante el flujo de información con diferentes sectores de la población.

La duración total de la Fase 4 es de cuarenta y siete semanas. Un detalle completo de las actividades a desarrollarse en esta etapa se encuentra en el ANEXO VII del presente Informe.

6. DESCRIPCIÓN DE LA FASE 5

Esta fase final está referida a la EVALUACIÓN DE IMPACTO de la Estrategia de Comunicación “ Mercados Externos y Desarrollo Nacional “ .

Contempla la realización de un estudio de tipo cuantitativo que permitirá evaluar el efecto derivado de las acciones de comunicación realizadas en el marco de la Estrategia.

No se desglosa la realización de otras evaluaciones referidas a : cobertura total ofrecida por los medios al tema, cantidad de personas asistentes a los seminarios, cantidad de personas impactadas por el envío del boletín de información virtual, etc... por ser estos más referidos a actividades específicas y no a la campaña en general. Dichas formas de evaluación se detallan en el capítulo referido a Mecanismos de Evaluación e Indicadores de Impacto.

La duración de la Fase 5 es de cinco semanas. Un detalle completo de las actividades a desarrollarse en esta etapa se encuentra en el ANEXO VIII del presente Informe.

7. ESTRUCTURA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

El Grupo Estratégico: Organización y Funciones. Para la eficiente implementación de la Estrategia es primordial organizar una estructura que integre y coordine las acciones de las diferentes instituciones involucradas en esta tarea.

En primer término, se deberá integrar un pequeño Grupo Estratégico integrado por representantes del Proyecto BCCN, USAID/Bolivia, la Cámara de Exportadores CAMEX y la Consultora seleccionada para realizar las labores de asesoramiento y ejecución de la Estrategia. La principal responsabilidad del Grupo Estratégico será supervisar y orientar el cumplimiento de las cinco fases de la Estrategia, de acuerdo a los presupuestos y calendarios establecidos.

El Grupo Estratégico contará además con el apoyo de un(a) Coordinador(a) de Programa, que tendrá funciones logísticas de organización de las reuniones periódicas de trabajo del Grupo, el registro, comunicación y seguimiento de sus decisiones, la realización de las tareas cotidianas que demande su ordenado funcionamiento y la supervisión general de las labores de la Consultora.

Las principales atribuciones del Grupo Estratégico serán: (i) planificar, (ii) programar y (iii) supervisar la ejecución de las diferentes etapas de la Estrategia, (iv) controlar su normal desarrollo, (v) evaluar sus impactos inmediatos, (vi) desarrollar mediante alianzas institucionales y contactos el denominado Núcleo Duro de ejecución de la Estrategia, (vii) informar a sus mandantes de su progreso, (viii) aprobar los contenidos comunicacionales que la Consultora seleccionada proponga, (ix) sugerir y aprobar las propuestas creativas de la Consultora, (x) corregir la marcha de la Estrategia de considerarse necesario, y en general (xi) dirigir y administrar su implementación, y (xiii) programar y supervisar, mediante el Coordinador(a) de Proyecto, la realización de los eventos a ser organizados por la Consultora.

Finalmente, se sugiere que el perfil del (la) Coordinador(a) de Programa corresponda a un(a) profesional en áreas de estudios sociales – administración, marketing, sociología, economía, periodismo, sicología social, antropología u otra materia afín, con maestría o cursos de perfeccionamiento a nivel de post grado o sólida experiencia en comunicación, marketing social o marketing político y experiencia en planificación y administración de proyectos comunicacionales. Además, deberá acreditar conocimientos de inglés,

solvencia en el manejo de programas computacionales en ambiente Office - Word, Power Point, Excel y Project - y capacidad de realizar investigaciones temáticas breves.

8. MECANISMOS DE EVALUACIÓN E INDICADORES DE IMPACTO.

Tal como se indicó en el capítulo referido a la Estructura para la Implementación de la Estrategia Comunicacional, el Equipo Estratégico deberá realizar el seguimiento y la evaluación permanente de los avances y consecución de los objetivos de la Estrategia.

Para la evaluación de los resultados se plantea la utilización de tres técnicas cuanti – cualitativas complementarias entre sí: (i) Número de Comunicaciones Difundidas, (ii) Número de personas alcanzadas por las comunicaciones y (iii) Evaluación Cuantitativa de Conocimientos, Actitudes y Prácticas CAPS relacionadas al comportamiento deseado.

Se presentan a continuación los cuadros que resumen los indicadores de impacto de las cinco fases, de acuerdo a las características propias de cada una de las actividades que las componen.

CUADRO No. 2

INDICADORES DE IMPACTO FASE 1

FASE 1	ACTIVIDAD	INDICADOR DE ÉXITO
Conformación de Núcleo Duro de Apoyo	Presentación a los Públicos Gubernamentales del Plan de trabajo y de la Estrategia de Comunicación en el nuevo contexto social y económico.	1. Número de instituciones invitadas que asistieron o estaban representadas en el evento 2. Cantidad de personas o instituciones interesadas en coordinar esfuerzos y actividades.
	Seminario Internacional: Experiencias Exportadoras Exitosas en Países en Vías de Desarrollo.	1. Número de instituciones invitadas que asistieron o estaban representadas en el evento 2. Número de empresarios de PyME´s exportadoras presentes en el evento. 3. Número de notas de prensa, entrevistas o cobertura general lograda por el evento o el disertante.
	Conformación de Equipo de Apoyo (Red) a la Campaña Comunicacional.	1. Número de empresarios de PyME´s exportadoras contactados 2. Número de empresarios de PyME´s exportadoras comprometidos a participar en la Red por departamento.
	Taller itinerante de Media Training para voceros.	1. Número de empresarios de PyME´s exportadoras participantes en los talleres. 2. Valoración subjetiva de los participantes sobre utilidad de métodos aprendidos.
	Tour de Medios VIP con visitas personales e individuales a los Directores.	1. Número de Directores de medios contactados en el Tour 2. Compromisos de colaboración conseguidos.
	Desarrollo y funcionamiento de un Data Room Virtual.	1. Cantidad de usuarios conectados después de su puesta en funcionamiento. 2. Valoración subjetiva de los usuarios sobre la utilidad del servicio.

CUADRO No. 3

INDICADORES DE IMPACTO FASE 2

FASE 2	ACTIVIDAD	INDICADOR
Consolidación del Núcleo Duro.	Organización de evento de premiación a las PyME's exportadoras.	1. Cantidad de PyME's premiadas. 2. Cantidad de PyME's exportadoras identificadas por departamento. 3. Cobertura de medio conseguida con el evento.
	Organización de evento itinerante de capacitación y actualización para periodistas con dotación de información y datos recientes sobre exportaciones.	1. Cantidad de periodistas capacitados por ciudad. 2. Valoración subjetiva de los participantes sobre utilidad de conocimientos adquiridos. 3. Valoración subjetiva de la mejora en la calidad de los artículos escritos posteriormente.

CUADRO No. 4

INDICADORES DE IMPACTO FASE 3

FASE 3	ACTIVIDAD	INDICADOR
Generación de entorno comunicacional proactivo para campaña de opinión pública	Organización de un concurso nacional de periodismo que incentive la investigación en profundidad sobre las PyME's exportadoras en el país.	1. Cantidad de periodistas inscritos. 2. Cantidad de notas publicadas o difundidas. 3. Cantidad de notas publicadas sobre el evento.
	Tour de medios con PyME's premiadas en la Fase 2.	1. Cantidad de medios visitados. 2. Cantidad de cobertura generada. 3. Valoración subjetiva de los periodistas sobre la importancia del tema. 4. Valoración subjetiva de los empresarios sobre el impacto de las visitas en el público general.
	Organización de ronda de visitas guiadas de periodistas ganadores del concurso de investigación periodística a pequeñas y medianas empresas exportadoras de rubros específicos en un país de Latinoamérica, preferiblemente Perú, Ecuador o países de Centromérica, por similitudes culturales y económicas.	1. Valoración subjetiva de los periodistas sobre la utilidad de los conocimientos adquiridos. 2. Cantidad de cobertura generada luego de las visitas. 3. Cantidad de cobertura generada sobre el evento.
	Puesta en funcionamiento y apertura de espacios en el Data Room virtual.	1. Cantidad de periodistas asistentes al desayuno trabajo. 2. Cantidad de periodistas que hacen uso del Data Room.
	Seminario Internacional: Las Exportaciones con Valor Agregado y la Reducción de la Pobreza.	1. Cantidad de asistentes al evento. 2. Cantidad de cobertura generada por el evento y por el disertante.
	Seminario " El incremento de la capacidad competitiva en Bolivia. Alternativas para las regiones "	1. Cantidad de asistentes al evento 2. Cantidad de cobertura generada por el evento y por el disertante.

CUADRO No. 5

INDICADORES DE IMPACTO FASE 4

FASE 4	ACTIVIDAD	INDICADOR
Lanzamiento y mantenimiento de la campaña de opinión pública.	Realización estudio de línea base.	1. Calidad y representatividad de los datos. 2. Determinación de nuevos insumos útiles para el diseño de la campaña o adecuación de la Estrategia.
	Fase de producción de campaña masiva de difusión (MAS DETALLES EN ESTRATEGIA CREATIVA ADJUNTA).	1. Cantidad y calidad de las piezas comunicacionales desarrolladas. 2. Creatividad y comprensión de los mismos por el público objetivo mediante testeo interno en Grupos Focales.
	Difusión de campaña publicitaria multimedios.	1. De acuerdo a métodos de evaluación de impacto estándar (GRP 's y TGRP 's que deberán ser comprometidos por la Firma Ejecutora). 2. En función a la mejora de indicadores detectados en el estudio de línea base.
	Envío de notas de prensa sobre PyME 's exportadoras y los beneficios que traen al país.	1. Cantidad de notas de prensa publicadas.
	Presentación en evento VIP para 50 personas de piezas y elementos de la campaña Exportaciones y Desarrollo Nacional.	1. Número de instituciones invitadas que asistieron o estaban representadas en el evento. 2. Valoración subjetiva de la calidad de las piezas desarrolladas y presentadas. 3. Cantidad de cobertura generada por el evento.
	Organización de una Teleconferencia con la participación de empresarios de PYME 's de otro país Andino y los empresarios seleccionados de Bolivia.	1. Valoración subjetiva de los asistentes de los conocimientos adquiridos y los contactos realizados. 2. Cantidad de cobertura generada por el evento.
	Organización de una serie de talleres sobre la forma de aprovechar los mercados ya existentes para productos del país.	1. Cantidad de empresarios de PyME 's exportadoras asistentes al evento. 2. Valoración subjetiva de los asistentes sobre utilidad de los conocimientos adquiridos. 3. Cantidad de cobertura generada por los eventos.
	Tour de medios con PyME 's seleccionadas.	1. Cantidad de medios visitados. 2. Cantidad de cobertura generada. 3. Valoración subjetiva de los periodistas sobre la importancia del tema. 4. Valoración subjetiva de los empresarios sobre el impacto de las visitas en el público general.
	Elaboración y envío de boletines virtuales.	1. Cantidad de usuarios que recibieron el boletín. 2. Cantidad de usuarios que abrieron el mensaje enviado. 3. Cantidad de comentarios recibidos de los usuarios sobre el boletín.
	Seminario: El Impacto de las PyME 's Exportadoras en la Generación de Empleo.	1. Cantidad de asistentes al evento. 2. Cantidad de cobertura generada por el evento y por el disertante.
	Organización de una serie de conferencias para jóvenes con la presentación de empresarios de PyME 's exportadoras.	1. Cantidad de asistentes a los eventos. 2. Valoración subjetiva de los asistentes sobre la utilidad de los conocimientos adquiridos. 3. Cantidad de cobertura generada por el evento y por el disertante.
	Elaboración y envío de boletines virtuales.	1. Cantidad de usuarios que recibieron el boletín. 2. Cantidad de usuarios que abrieron el mensaje enviado. 3. Cantidad de comentarios recibidos de los usuarios sobre el boletín.
	Elaboración y envío de boletines virtuales.	1. Cantidad de usuarios que recibieron el boletín. 2. Cantidad de usuarios que abrieron el mensaje enviado. 3. Cantidad de comentarios recibidos de los usuarios sobre el boletín.

CUADRO No. 6

INDICADORES DE IMPACTO FASE 5

FASE 5	ACTIVIDAD	INDICADOR
Evaluación de Impacto	Realización de estudio cuantitativo de evaluación de impacto y logro de objetivos.	1. Calidad y representatividad de los datos. 2. Determinación de porcentaje de público objetivo expuesto a los mensajes de la campaña, basado en el recuerdo de los participantes. 3. Porcentaje del público objetivo que entendió correctamente un mensaje determinado.

CUADRO No. 8.

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS FASE 2

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO APROXIMADO ACTIVIDADES FASE 2										
FASE	PROGRAMA	ACTIVIDAD	COSTO SUS.	CARACTERISTICAS	SEMANAS					
					8	9	10	11	12	
Consolidación del Núcleo Duro.	Públicos Empresariales.	Organización de evento de premiación a las PYME's exportadoras.	4,500.00	80 personas con almuerzo en hotel 5 estrellas y pasajes de empresarios ganadores (Aprox. 15). No incluye premios.						X
	Públicos Mediáticos.	Organización de evento itinerante de capacitación y actualización para periodistas con dotación de información y datos recientes sobre exportaciones.	4,000.00	3 eventos en LP, CBBA y SCZ. 15 periodistas en cada evento. Con pasajes para tres personas de Equipo Estratégico. Incluye honorarios disertante.	X	X	X			
TOTAL FASE DOS			8,500.00							

CUADRO No. 9.

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS FASE 3

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO APROXIMADO DE ACTIVIDADES FASE 3					SEMANAS								
FASE	PROGRAMA	ACTIVIDAD	COSTO SUS.	CARACTERISTICAS	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Generación de entorno comunicacional proactivo para campaña a la opinión pública general.	Públicos Mediáticos.	Organización de un concurso nacional de periodismo que incentive la investigación en profundidad sobre las PyME´s exportadoras en el país.	1,000.00	Notificación a periodistas de términos del concurso y honorarios jurado.	X	X	X	X	X				
	Públicos Empresariales.	Tour de medios con PyME´s premiadas.	2,500.00	Visitas a los principales medios de LP, CBBA y SCZ con empresarios premiados de cada ciudad.			X						
	Públicos Mediáticos.	Organización de ronda de visitas de periodistas ganadores del concurso de investigación periodística guiadas a pequeñas y medianas empresas exportadoras de rubros específicos en un país de Latinoamérica, preferiblemente Perú, Ecuador o países de Centromérica.	7,000.00	Visita de 4 periodistas bolivianos ganadores del concurso de investigación periodística y 1 miembro del Equipo Estratégico a Perú o Ecuador para visita de cuatro días a PYME´s exportadoras.						X	X		
	Públicos Mediáticos.	Puesta en funcionamiento y apertura de espacios en el Data Room virtual.	800.00	Desayuno trabajo con 10 periodistas de LP para explicación de características de Data Room y sus beneficios.				X					
	Públicos Clave Adicionales.	Seminario Internacional: Las Exportaciones con Valor Agregado y la Reducción de la Pobreza.	5,000.00	1 evento abierto en LP y SCZ. No incluye honorarios disertante.					X				
	Públicos Clave Adicionales.	Seminario: El Incremento de la Capacidad Competitiva en Bolivia. Alternativas para las Regiones.	7,200.00	9 eventos en todas las capitales de departamento. Asistencia de 20 personas promedio por evento. 800 dólares por evento.								X	X
TOTAL FASE TRES			23,500.00										

**CUADRO No. 10
CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS FASE 4**

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO APROXIMADO DE ACTIVIDADES FASE 4					SEMANAS																																	
FASE	PROGRAMA	ACTIVIDAD	COSTO SUS.	CARACTERISTICAS	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38		
Lanzamiento y mantenimiento campaña a opinión pública.	TAREA INTERNA.	Realización estudio de línea base.	10,000.00	Encuesta con representatividad eje troncal más Tarija y El Alto.	X	X	X	X																														
	TAREA INTERNA.	Fase de producción de campaña masiva de difusión.	69,485.00	Preparación de piezas creativas para radio, televisión, impresos y otros.					X	X	X	X	X																									
	Opinión Pública General	Difusión de campaña publicitaria multimedios.	229,221.00	Pases en televisión, radio y prensa durante 37 semanas.										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	Opinión Pública General.	Gestiones de prensa.	4,000.00	7 gestiones de prensa en las ciudades de LP, CBBA y SCZ.															X						X					X					X			
	Públicos Gubernamentales.	Presentación de la campaña masiva Mercados Externos y Desarrollo Nacional.	1,200.00	Presentación en evento VIP para 50 personas de piezas y elementos de la campaña Exportaciones y Desarrollo Nacional.									X																									
	Públicos Empresariales.	Organización de una Teleconferencia con la participación de empresarios de PyME's de otro país Andino y los empresario seleccionados de Bolivia.	1,500.00	Teleconferencia de 2 horas entre Lima o Quito y La Paz.															X																			
	Públicos Empresariales.	Seminario - Taller: Aprovechamiento de la Apertura de Mercados por las PyME's Exportadoras.	6,000.00	3 talleres en LP, CBBA y SCZ. 30 personas promedio por evento. Con transporte de una persona del Equipo Estratégico																			X															
	Públicos Empresariales.	Tour de medios con PyME's.	5,000.00	5 tours de medios con diferentes empresarios de PyME's en las ciudades de LP, CBBA y SCZ.																			X							X								
	Públicos Empresariales.	Boletín mensual virtual de avances del sector exportador.	3,000.00	Elaboración y envío de 6 boletines virtuales a personas e instituciones relacionadas.																			X					X					X					
	Públicos Clave Adicionales.	Seminario: El Impacto de las PyME's Exportadoras en la Generación de Empleos.	4,500.00	3 talleres en LP, CBBA y SCZ. 30 personas promedio por evento. Con transporte de una persona del Equipo Estratégico.																						X												
	Públicos Clave Adicionales.	Organización de una serie de conferencias para jóvenes con la presentación de empresarios de PyME's exportadoras.	10,000.00	20 charlas en las ciudades de LP, CBBA, SCZ y EATO en centros educativos y universidades																									X	X	X	X						
	Públicos Clave Adicionales.	Boletín mensual virtual de avances del sector exportador.	0.00	IDEM																			X				X						X					
	Públicos Mediáticos.	Boletín mensual virtual de avances del sector exportador.	0.00	IDEM																			X				X						X					
TOTAL FASE CUATRO			343,906.00																																			

CUADRO No. 11
CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO FASE 5

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO APROXIMADO DE ACTIVIDADES FASE 5									
FASE	PROGRAMA	ACTIVIDAD	COSTO SUS.	CARACTERISTICAS	SEMANAS				
					54	55	56	57	58
Evaluación de Impacto.	TAREA INTERNA.	Realización estudio cuantitativo de evaluación de impacto y logro de objetivos.	10,000.00	Encuesta con representatividad eje troncal más Tarija y El Alto.	X	X	X	X	X
TOTAL FASE CINCO			10,000.00						

CUADRO No. 12

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO GENERALES POR FASES

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO GENERAL POR FASES.			MESES												
No.	FASE	COSTO SUS.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Conformación de núcleo duro de apoyo	30,000.00	■	■	■										
2	Consolidación del núcleo duro	8,500.00		■	■										
3	Generación de entorno comunicacional proactivo para campaña a la opinión pública general	23,500.00			■	■									
4	Lanzamiento y mantenimiento campaña	343,906.00		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5	Evaluación de Impacto	10,000.00													■
TOTAL CINCO FASES		415,906.00													

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.

En base a las consideraciones expuestas en el análisis de contexto, se ha constatado la suficiente pertinencia y la real importancia de iniciar la ejecución de la Estrategia a la brevedad posible, manteniéndose un enfoque de pedagogía social. En ese sentido, se recomienda proceder de manera inmediata a licitar la ejecución de este plan, que preferiblemente, deberá ser asignada a una sola empresa consultora, de sólida reputación profesional y capacidad financiera o alternativamente, a un consorcio de empresas bajo responsabilidad única, según la modalidad *llave en mano*.

Resulta importante enfatizar que teniendo en cuenta las condiciones del contexto político y económico actuales, las variables regionales y las percepciones de la apertura de mercados para la economía boliviana, las tareas comunicacionales que se realicen en el marco de la Estrategia deberán ajustarse a las premisas que se desarrollan en este Informe. Estas afectarán y determinarán las propias tareas, su formato y la organización de las mismas, así como el tono y la dirección de los mensajes.

Además, se recomienda que las acciones comunicacionales que el Proyecto BCCN realice de manera complementaria a la Estrategia, tomen en cuenta los impactos, beneficios y perjuicios desde una óptica regional, que se privilegien las acciones de comunicación por región, que se contextualicen los mensajes y que se incluya expositores, voceros y personalidades locales en los procesos de información y difusión.

En lo relativo a las recomendaciones de orden político, es importante enfatizar que las corrientes regionales anti - ALCA y anti - globalización han adquirido un trasfondo evidentemente ideológico. Por ello, un enfoque que favorezca la despolitización del tema resulta vital para la obtención de los resultados planteados en esta Estrategia. Para lograrlo, se debe aislar el tema de Mercados Externos y Desarrollo Nacional de la temática general del ALCA; asociando las acciones comunicacionales al concepto de apoyo a la actividad exportadora nacional -particularmente a las PyME's - potenciando la imagen de los actores empresariales privados del sector exportador, evitándose en lo posible una vinculación abierta con entidades y representantes del gobierno, manteniendo sin embargo, la necesaria coordinación con los responsables gubernamentales. Finalmente, debido a este enfoque de neutralidad en lo político y proactividad en lo técnico – económico, los mensajes deben también alejarse de los factores relacionados a la viabilidad político – diplomática de los posibles acuerdos.

Es importante encarar este evento comunicacional como el inicio de un proceso destinado a posicionar valores en el imaginario colectivo boliviano. Por ello, las tareas iniciales del denominado Núcleo Duro deben centrarse en la detección de potencialidades específicas a nivel nacional, regional y local, a fin de conformar una red institucional que podría emplearse en ampliar, diversificar y profundizar conceptos relacionados a la democracia como sistema político, a la libre empresa como principio económico, a la iniciativa personal como condición de desarrollo y a la observancia irrestricta de la Ley como valor social fundamental.

Finalmente, se recomienda que a fin de contar con mejor información, las encuestas a ser utilizadas como datos de línea base y de evaluación de impacto deberán incluir de manera separada los resultados de la ciudad de El Alto, debido a las particulares percepciones de sus habitantes sobre temas socio-políticos y económicos, evidenciadas durante el mes de octubre del presente año.

Anexo I .-

Referencias Bibliográficas.

Referencias Bibliográficas.

Arano Suárez, Lorgio y Rodríguez Gary. **Análisis del Comercio Exterior y Aprovechamiento de Acuerdos Preferenciales**. Instituto Boliviano de Comercio Exterior. Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 2003.

Bhagwati, Jagdish, y Panagariya, Arvind, **Preferential Trading Areas and Multilateralism: Strangers, Friends or Foes?** En J. Bhagwati y A. Panagariya (eds.) *The Economics of Preferential Trade Arrangements*. The American Enterprise Institute Press. Washington D.C., 1996.

Bustillo, Inés y Ocampo, José Antonio. **América Latina y los Nuevos Patrones de Producción y Comercio y Asimetrías y Cooperación en el Área de Libre Comercio de las Américas**. Documento de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. Santiago de Chile, Agosto 2003.

Cabañero – Verzosa, Cecilia. **Strategic Communication for development projects: Participant's guide for a distance learning course**. Banco Mundial. Washington D.C., 2000.

Estrategia Anti-ALCA y las 10 Razones para Oponerse al ALCA, documentos sin autor, publicados en la página web www.alcaabajo.cu

Flores Melgar, María Teresa. **Estrategia de Promoción y Difusión de Corto, Mediano y Largo Plazo para el Área de Libre Comercio de las Américas ALCA**. Trabajo de Consultoría realizado para el Ministerio de Desarrollo Económico. Proyecto FAPEP 1105 –BID. Informe no publicado. La Paz, Bolivia, Mayo 2003.

Galrão Carneiro, Francisco y Arbache, Jorge Saba. **Assessing the Impacts of Trade on Poverty and Inequality**. Catholic University Of Brasilia de la University Of Brasilia. Brasilia, Brasil, 2002.

Harrison, Glenn W.; Rutherford, Thomas F., y Tarr, David G. **Trade Policy Options for Chile: The Importance of Market Access**. The World Bank Economic Review, 2003. Versión disponible en: www.worldbank.org/research/trade/archive.html

Hornik, Robert C. **Comunicación Estratégica para el Desarrollo**, en *Communication for BehaviorChange: A Toolkit for Task Managers*. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial, Washington D. C., U.S.A. 2002.

Instituto de Investigaciones Socio Económicas. **El Comercio Bilateral y los Bloques Comerciales: Caso de Bolivia**. Universidad Católica Boliviana. La Paz, Bolivia Octubre de 2002.

Leal J., Antonio. **Gestión del Marketing Social**. McGraw – Hill. Madrid, España, 2000.

Markusen, James R. **Trade in Producer Services and Other Specialized Intermediate Inputs**. American Economic Review, Washington D. C., 2002.

Requena, Juan Carlos. **Estrategia Boliviana para Fortalecer las Capacidades Relacionadas con el Comercio EBFC**. Documento elaborado en el marco de la asesoría del Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios BCCN al Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. La Paz, Bolivia Septiembre de 2003.

Rodríguez, Francisco y Rodrik, Dani. **Trade Policy And Economic Growth: A Skeptic's Guide to the Cross-National Evidence**. Unpublished Revised Paper, University of Maryland and Harvard University; Cambridge, MA. May 2000.

Sterilini, Martha Laura. *The Participation of the Private Sector in International Trade Negotiations: The Mexican Experience with NAFTA*. Documento de trabajo no publicado. Banco Mundial, Washington D.C., 2003.

World Bank, *Comercio para el Desarrollo en América Latina y el Caribe*. The World Bank. 1818 H Street, N. W. Washington D. C. 2003.

World Bank, *Globalization, Growth and Poverty*. The World Bank. 1818 H Street, N. W. Washington D. C. 2002.

World Bank, *Trade Structure and Growth*. The World Bank. 1818 H Street, N. W. Washington D. C. 2002.

Anexo II.-

Lista De Entrevistados En Etapa De Investigación.

ENTREVISTADOS DURANTE FASE DE INVESTIGACIÓN

- 1. Alberto Bonadona – ABC Economía**
- 2. Alejandro Mercado – IIEC - UCB**
- 3. Alfonso Kreidler - Empresario SCZ**
- 4. Alvaro García Linera – Analista Político La Paz**
- 5. Alvaro Suazo – Corresponsal AP**
- 6. Armando Gumucio – SOBOCE**
- 7. Armando Méndez – Economista**
- 8. Agustín Dávalos – Presidente Citibank - Bolivia**
- 9. Bruno Guissani – Aduana Nacional**
- 10. Carlos Alcoreza – CADEX Tarija**
- 11. Carlos Calvo – Presidente CEPB**
- 12. Carlos Hugo Molina – Prefecto Santa Cruz**
- 13. Carlos Montenegro – Director Asuntos Legales CEPB**
- 14. Carlos Valverde – Analista Político Santa Cruz**
- 15. Fernando Clavijo – Consultor Internacional**

16. Fernando Mayorga – Analista Político Cochabamba
17. Fernando Neumayer – Director Santa Cruz Económico
18. George Gray Molina - UDAPE
19. Gonzalo Chávez –Analista MPD - UCB
20. Gregorio Iriarte – Sacerdote Católico
21. Gustavo Guzmán – Jefe Redacción PULSO
22. Guillermo Morales – Presidente Cámara de Comercio
23. Homero Quintana - Consultor
24. Humberto Vacaflor - Siglo XXI
25. Isaac Maidana – Viceministro Asuntos Económicos Internacionales
26. Jacques Trigo - Consultor
27. Jorge Canelas – Director PULSO
28. José Luis Aguirre – Gerente de Ventas Campos de Solana
29. José Luis Porcel – Gerente Administrativo Casa Real
30. Juan Carlos Rocha – Director La Razón
31. Jules Lampell – Director BCCN
32. Julio Kohlberg – Bodegas Kohlberg
33. Luis Fernando Quiroga – ADN
34. Luis Fernando Peredo – Ex – Viceministro Industria , Comercio y Exportaciones
35. Luis Suárez - Consultor
36. Marco Zelaya – Jefe Redacción La Prensa
37. Mauro Bertero – ADN
38. Max Gastelú – Asesor Económico CEPB
39. Mike Kaiser – USAID - Bolivia
40. Napoleón Pacheco – Fundación Milenio
41. Pablo Ormachea – CAMEX
42. Pablo Pizarro – Director Nuevo Sur Tarija
43. Pablo Solón – Fundación Solón
44. Ramón Castellanos – Gerente General Bodegas Milcast - Aranjuez
45. Roberto Mustafá – Vicepresidente CEPB
46. Ronald Rojas – Director Comercio Exterior CEPB
47. Samuel Doria Medina – Presidente SOBOCE
48. Tufi Aré- Jefe Redacción El Deber
49. Walter Chavez – Director Juguete Rabioso
50. Wilbar Ibáñez – IBCE Santa Cruz

Anexo III.-

Guía De Entrevistas Utilizada.

**Guía de Entrevista para Estrategia de Comunicación Mercados Externos y
Desarrollo Nacional.**

Entrevistado:

Posición:

Fecha:

1. ¿ Cree que las exportaciones son importantes para el desarrollo del país?
2. ¿Cómo afectan positiva / negativamente al desarrollo del país?
3. ¿ Qué opina de la apertura de mercados internacionales para exportación?
4. ¿Qué cree que es necesario hacer para lograr una mayor apertura de los mercados internacionales?

5. ¿ Quiénes cree que se oponen al ALCA?
6. ¿Quiénes cree que apoyan el ALCA?
7. ¿Cree que el ALCA será positivo para su rubro de trabajo?
8. ¿Por qué cree que el ALCA será beneficioso / perjudicial para su rubro?
9. ¿Cree que el ALCA será positivo para la economía del país?
10. ¿Por qué cree que el ALCA será beneficioso / perjudicial para la economía del país?
11. ¿De qué manera incidirá en la generación de empleos para el país?
12. ¿ Cuáles cree que serán los principales beneficios para el país?
13. ¿Cuáles cree que serán los principales perjuicios para el país?
14. ¿Con qué personas conversa sobre exportaciones y apertura de mercados para exportación?
15. ¿Conoce o ha oído hablar de algún experto nacional sobre exportaciones?
16. ¿Tiene algún columnista o analista económico preferido?
17. ¿Cuáles cree que son los medios de comunicación especializados en economía más profesionales del país?
18. ¿Puede recomendar a algún empresario que tenga buenas ideas sobre apertura de mercados para exportación?
19. ¿Ha recibido alguna información sobre apertura de mercados para exportación, el ALCA o el ATPDEA?

Anexo IV.-

Descripción De Actividades Fase

1.

(en Documento Excel adjunto)

Anexo V.-

**Descripción De Actividades Fase 2.
(en Documento Excel adjunto)**

Anexo VI.-

Descripción De Actividades Fase 3.

(en Documento Excel adjunto)

Anexo VII.-

**Descripción De Actividades Fase 4.
(en Documento Excel adjunto)**

Anexo VIII.-

**Descripción De Actividades Fase 5.
(en Documento Excel adjunto)**

Anexo IX.-

**Plan De Medios Para Campaña
Masiva.
(en Documento Excel adjunto)**

Anexo X.-

Lista De Disertantes Sugeridos Para Seminarios.

Lista de Disertantes Internacionales sugeridos para los Eventos y Seminarios.

1. Hernando de Soto.

- 2. Ricardo Hausman**
- 3. Joseph Stiglitz.**
- 4. Paul Kruggman.**
- 5. Pedro Pablo Kuczynski.**
- 6. Jose Antonio Ocampo.**
- 7. Andrés Openheimer.**
- 8. Dany Rodrick.**
- 9. Guillermo Perry.**

Anexo XI.-

Estrategia Creativa.
(en Documento Power Point
Adjunto)

Anexo XII.-

Presentaciones Realizadas. (en Documentos Power Point Adjuntos)

Anexo XIII.-

Elementos Sugeridos para la Elaboración de los Términos de Referencia para la Licitación de la Ejecución de la Estrategia Comunicacional.

Elementos Sugeridos para la Elaboración de los Términos de Referencia para la Licitación de la Ejecución de la Estrategia Comunicacional: Mercados Externos y Desarrollo Nacional.

1. Antecedentes.

2. La Estrategia Comunicacional: Mercados Externos y Desarrollo Nacional.

2.1. Objetivo General: Generar un ambiente proactivo en la sociedad civil boliviana a los procesos de apertura comercial y de mercados y asociarlos a efectos positivos en el desarrollo nacional.

2.2. Objetivos Estratégicos:

Elevar los niveles de conocimiento general sobre la apertura de mercados en la sociedad en general y en públicos clave en particular.

Generar un núcleo mínimo de organizaciones, instituciones y personas en la sociedad boliviana que apoyan los procesos de apertura de mercados.

Agendar de manera positiva el tema de la apertura de mercados en espacios mediáticos, académicos y de la sociedad civil.

Abrir espacios de discusión objetiva del tema en los Departamentos del país más sensibles.

2.3. Delimitaciones:

Temporal: Inmediata, plazo en el será ejecutada la Estrategia: 13.5 meses.

Espacial: Áreas urbanas y periurbanas de las nueve capitales departamentales más El Alto.

3. Calificación y Experiencia.

3.1. Especialización de las empresas proponentes.

3.2. Experiencia mínima de las empresas proponentes.

3.3. Experiencia mínima del personal propuesto.

4. Productos Esperados.

4.1. Un Plan de Implementación de la Estrategia Comunicacional: Mercados Externos y Desarrollo Nacional.

4.2. Una Plataforma de Comunicación.

4.3. Una Estrategia Creativa.

4.4. Un Plan de Medios.

4.5. Un modelo metodológico de validación de contenidos, mensajes, piezas e instrumentos comunicacionales.

4.6. Un cronograma para el desarrollo de las actividades propuestas.

5. Instrucciones para la presentación de las Propuestas.

5.1. Propuesta Técnica (Sobre “A”)

5.2. Propuesta Económica (Sobre “B”)

6. Alcance del Servicio.

6.1. Si una empresa considera que no posee todas las áreas de especialización necesarias para ejecutar la Estrategia puede complementarlas asociándose con una o mas empresas.

6.2. BCCN llevará a cabo un taller de capacitación con el personal de la empresa que se adjudique el contrato para capacitarlo sobre los aspectos técnicos de la Estrategia.

- 6.3. La empresa que se adjudique el contrato deberá designar al Director General, responsable de la realización de los eventos, supervisión de las piezas e instrumentos comunicacionales con la o las empresas que se adjudiquen la producción de las mismas.**

Anexo XIV.-

Elementos para la Metodología de Calificación de las Propuestas para la Ejecución de la Estrategia Comunicacional.

Elementos para la Metodología de Calificación de las Propuestas para la Ejecución de la Estrategia Comunicacional: Mercados Externos y Desarrollo Nacional.

El proceso de calificación deberá seguir los siguientes pasos:

- A. Revisión y Evaluación del Sobre "A".
 - 1. **Primera Etapa: Revisión de Antecedentes y Documentación Legal.**
 - a. Revisión de antecedentes y documentos administrativos.
 - b. Análisis de documentos legales.
 - c. Inhabilitación de propuestas.

2. Segunda Etapa: Evaluación de la Propuesta Técnica.

Las propuestas técnicas serán evaluadas tomándose en cuenta todos los aspectos señalados en los documentos de la invitación, la experiencia de los proponentes, la capacidad financiera y operativa de los proponentes y la iniciativa que demuestren en la formulación de criterios técnicos para el enfoque, alcance, métodos y cronograma de trabajo, así como la cantidad y la experiencia del personal profesional comprometido a prestar el servicio.

Las propuestas técnicas se evaluarán aplicando los factores, criterios y puntajes que se establecen en el cuadro de ponderación siguiente:

FACTOR	CRITERIOS	Puntaje Máximo
Experiencia de la firma proponente.	Se evaluará en base a la experiencia general y específica (Formularios F y G)	10
Calificaciones y experiencia del personal propuesto.	Se evaluará en base a la experiencia general y específica (Formulario H)	20
Plan de Trabajo Propuesto:		70
<ul style="list-style-type: none"> • Plan Integral de Comunicación. 	Originalidad - Adecuación a los públicos objetivo-Capacidad de lograr los objetivos propuestos.	15
<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de Comunicación. 	Originalidad - Adecuación a los públicos objetivo-Capacidad de lograr los objetivos propuestos.	15
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia Creativa. 	Originalidad - Adecuación a los públicos objetivo-Capacidad de lograr los objetivos propuestos.	20
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de validación de contenidos, mensajes, piezas e instrumentos comunicacionales. 	Originalidad - Adecuación a los públicos objetivo-Capacidad de lograr los objetivos propuestos.	10
TOTAL		100

Solo las propuestas que obtengan una calificación igual o mayor a sesenta y cinco (65) puntos en la evaluación de la propuesta técnica quedarán habilitadas para la apertura y evaluación de las propuestas económicas contenidas en el Sobre "B".

B. Revisión y Evaluación del Sobre "B".

1. Evaluación de la Propuesta Económica (Sobre "B").

Las propuestas económicas serán evaluadas de la siguiente manera:

FACTOR	CRITERIOS	PUNTAJE MÁXIMO
	Se otorgará el máximo puntaje a la propuesta	

Precio	económica de menor precio total. Las restantes propuestas serán calificadas en orden descendente proporcional.	100
--------	--	-----

2. Evaluación combinada de la propuesta Técnica y la Propuesta Económica.

La evaluación combinada de las propuestas Técnica y Económica es se expresa en términos de un Puntaje Total, resultante de la suma aritmética de los puntos alcanzados en la evaluación de las dos propuestas.

Puntaje final:

Puntaje Evaluación Técnica (A): _____

Puntaje Evaluación Económica (B): _____

Puntaje Total (A + B) _____