

Carlos Alberto Granados Posadas

**“PLANIFICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
A LOS EQUIPOS MUNICIPALES DE PLANIFICACIÓN
DE 9 MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO
DE SAN MARCOS”**

Asesor: Lic. Etán Eliseo Godínez Castañón



**Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
Departamento de Pedagogía y
Ciencias de la Educación**

Guatemala, octubre 2000.

DL
07
t(1199)

Este estudio fue presentado por el autor como trabajo de tesis, requisito previo a su graduación de Licenciado en Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Guatemala, octubre del 2000

INDICE

	INTRODUCCIÓN	
I	MARCO CONCEPTUAL	05
	A. Antecedentes del problema	05
	B. Importancia de la investigación	10
	C. Planteamiento del problema	11
	D. Alcances y límites de la investigación	12
II	MARCO TEORICO	13
	A. Entorno del departamento de San Marcos	13
	B. Las Unidades Técnicas de Planificación Municipal	21
	C. Planificación Participativa	24
III	MARCO METODOLOGICO	28
	A. Objetivos de la investigación	28
	B. Hipótesis de investigación	28
	C. Definición de variables	28
	D. Sujetos de investigación	29
	E. Instrumentos de investigación	30
	F. Procedimientos de investigación	30
	G. Análisis estadístico	30
IV	RESULTADOS	31
V.	APORTES	43
	Propuesta de capacitación	43
	Programa de actividades	46
	Programa de capacitación	47
VI	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
V.	BIBLIOGRAFIA	52
VI	ANEXOS	54

INTRODUCCION

Los municipios como forma de organización social, tienen como fin primordial la satisfacción de las necesidades de la población y el logro de una mejor calidad de vida, lo cual implica que las municipalidades deben ser fortalecidas, tanto en su capacidad de identificar y analizar los problemas como para proponer y operacionalizar soluciones.

En este sentido, se requiere que tanto el personal municipal como funcionarios edilicios, adquieran los conocimientos, las capacidades y las habilidades necesarias para visualizar mejor el desarrollo municipal, para organizarse y para actuar de manera conjunta con otras instituciones en la solución de los problemas que deben afrontar.

Las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, han sido identificadas como claves para respaldar técnicamente a los gobiernos locales, que permita afianzar los procesos de planificación municipal y gestión del desarrollo.

El presente estudio hace un análisis de la situación actual de las seis Unidades Técnicas de Planificación Municipal, de nueve municipios que fueron objeto de estudio y que conforman la boca costa del departamento de San Marcos, iniciando en el marco teórico una breve descripción del entorno de dicho departamento para definir finalmente la caracterización de cada uno de los nueve municipios, que comprende aspectos tales como extensión, altitud, clima, población, distribución político administrativa y la producción agropecuaria. También se define la importancia de las Unidades Técnicas y el proceso de planificación participativa, como un nuevo modelo de abrir los espacios de participación de la sociedad civil, en la identificación de sus necesidades genuinas y la solución de las mismas. En este mismo apartado, se hace un análisis de los aspectos legales que dan base a la creación de las unidades técnicas, partiendo concretamente en lo dispuesto por la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

En el marco metodológico se plantea entre otros aspectos, los objetivos de la investigación, la hipótesis, los procedimientos e instrumentos para realizar la misma. En la parte que se refiere a los resultados, se presentan los principales hallazgos de la investigación, tomando en cuenta, tanto las opiniones vertidas por los Alcaldes Municipales de los nueve municipios sujetos de la investigación, como por el personal municipal que labora directamente en las Unidades Técnicas de Planificación Municipal; dicha información fue obtenida a través de los instrumentos utilizados para recopilar la información.

Finalmente, como un aporte a la investigación, se propone un plan de capacitación que se plantea en el segmento de los aportes, el cual contiene los objetivos, grupo meta, resultados deseados, el perfil esperado de los participantes, la metodología que

se utilizará al implementar dicho plan, así como el período de ejecución del mismo. Dicho plan contiene básicamente once módulos, priorizados por el personal municipal que labora directamente en las unidades técnicas; cada uno de los módulos presenta su contenido básico y las horas que se requieren para desarrollarlos.

El plan orienta a los técnicos de las unidades de planificación municipal a impulsar el desarrollo local, sobre la base de procesos de planificación participativa y consecuentemente la ejecución de planes, programas y proyectos, permitiendo de esta forma, mejorar la gestión de las autoridades municipales y permitir un mejor acercamiento con la población e involucrarlos en la determinación de sus necesidades y solución de las mismas; incorporando de esta manera a la sociedad civil en la toma de decisiones.

I. MARCO CONCEPTUAL

A. Antecedentes del Problema

Los municipios, como una forma de organización de la población, constituyen la unidad administrativa básica para propiciar el desarrollo económico y social de las comunidades del país, lo cual les otorga una importancia especial para la definición de las estrategias de desarrollo en el ámbito nacional.

Guajardo Cantú (1999:14) indica en su obra que desafortunadamente, por diversas razones, a los municipios no se les ha prestado la atención que merecen y actualmente requieren de un apoyo especial, adoptando una serie de medidas que los institucionalicen y los fortalezcan en su capacidad de impulsar la solución de los problemas que aquejan a la población.

En este sentido, Guajardo Cantú (1999:14) señala que es necesario que las municipalidades asuman nuevos roles y sean capaces de articular los distintos esfuerzos de la población y de las instituciones para ampliar y mejorar los servicios, hacer efectiva la descentralización, fortalecer la autonomía municipal, aumentar sus ingresos, discutir y decidir localmente la asignación de los recursos para el fortalecimiento del poder local.

Por otro lado, en el Manual de Planificación Participativa de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP– (1999:3) señala que debido a la ausencia de una planificación de programas de capacitación orientada a las Unidades Técnicas, éstas son débiles en la capacidad de respuesta a las autoridades municipales, en los procesos de planificación participativa que permite identificar y priorizar las necesidades del municipio, así como, la formulación de proyectos.

La autonomía municipal establecida en el artículo 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala, necesita de funcionarios públicos que sepan afrontar la gestión de la administración local dentro de los nuevos parámetros democráticos emprendidos en 1985 y reforzados por los Acuerdos de Paz de 1996. A las tradicionales funciones de mantenimiento y mejora de los servicios municipales se añaden capacidades en promocionar el desarrollo local que obligan a los funcionarios locales a estar constantemente preparados para afrontar las demandas y necesidades ciudadanas en las municipalidades. Acuerdos de Paz (1997:62)

Siempre se ha considerado la necesidad de capacitar a las autoridades municipales (Alcaldes y miembros de las Corporaciones Municipales) en una serie de temas que obviamente está incluido el eje de planificación, permitiendo así elevar la capacidad de los mismos en la toma de decisiones y tener una mejor visión sobre el desarrollo del municipio.

Existen cerca de 9,000 funcionarios municipales en toda la república y los esfuerzos de capacitación han venido realizándose en tres momentos considerando la estrategia empleada. En un primer momento, las iniciativas de

capacitación se proporcionaron por Organizaciones no Gubernamentales - ONG's-, con el apoyo directo de organismos internacionales. El modo de actuar fue bastante disperso, cada organización realizaba acuerdos con las municipalidades de manera aislada. Entre los esfuerzos destacaron los que se dirigían a capacitación de personal local de cara a fortalecer las Unidades Técnicas Municipales, sin las cuales el municipio difícilmente puede elaborar un programa de inversiones y presentarlo a nivel departamental o central. En segundo momento, apareció en el plano oficial y por mandato de los Acuerdos de Paz la propuesta liderada por la Asociación Nacional de Municipalidades ANAM, al crearse el programa de Estrategia Nacional de Capacitación para el Fortalecimiento Municipal creado en 1996 y que a raíz de la firma de los Acuerdos de Paz, dicha estrategia sirve de insumo, constituyéndose en la base para conformar el Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Municipal ejecutado por la Red Nacional de Instituciones de Capacitación para el Fortalecimiento Municipal.

Los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural son entes colegiados legalmente instituidos para:

- Organizar y coordinar la administración Pública y
- Promover la organización y participación de la población en el desarrollo integral del país.

"Los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural se instituyen para organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de las políticas de desarrollo urbano y rural, así como la de ordenamiento territorial, y promover la organización y participación de la población en el desarrollo integral del país, conformando un Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural". (Artículo 1º. Decreto No. 52-87 del Congreso de la República de Guatemala. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural)

Para su funcionamiento el Sistema Nacional de Consejos se integra de la manera siguiente:

- a) Consejo Nacional
- b) Consejos Regionales
- c) Consejos Departamentales
- d) Consejos Municipales
- e) Consejos Locales (Artículo 12. Del Decreto No. 52-87) . Estos fueron abolidos por el ex presidente de la República Jorge Serrano Elías, por considerarse inconstitucionales.

Dicho Consejo está integrados por:

- a) El Presidente de la República de Guatemala, quien lo coordina
- b) El Vicepresidente de la República
- c) El funcionario de mayor jerarquía del Organo de Planificación del Estado, quien actúa como secretario,
- d) Los coordinadores regionales,
- e) Un Alcalde representante por cada una de las regiones,
- f) Un representante de las organizaciones cooperativas del país,
- g) Un representante por las asociaciones industriales, agropecuarias, comerciales y financieras del país,
- h) Un representante por las organizaciones de trabajadores del país,

- i) Un representante por las organizaciones no gubernamentales de desarrollo que operen en el país,
- j) Un representante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Un representante de las universidades privadas del país.(Artículo 3º. Integración del Consejo Nacional. Decreto No. 52-87 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural)

Por designación o ausencia del Presidente de la República, el Vicepresidente asumirá la coordinación.

Por otro lado, es necesario indicar las funciones que le corresponde desarrollar al Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural.

Según Artículo 4º. De la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto No. 52-87 del Congreso de la República; son funciones del Consejo, entre otras las siguientes:

- a) Organizar y coordinar la Administración Pública
- b) Formular las políticas de desarrollo urbano y rural, así como las de ordenamiento territorial. Cuando se afecten límites territoriales, será competencia del Congreso de la República
- c) Promover y coordinar el sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
- d) Promover la descentralización y desconcentración de la Administración Pública.

Lo anotado anteriormente describe de alguna manera como están integrados el Sistema y el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural, así como sus principales funciones; como una relación de contexto. Sin embargo, por el nivel de la investigación que se pretende plantear en el presente trabajo y sobre la base de la formulación de la hipótesis, mas interesa conocer y analizar el funcionamiento y organización de este sistema en el ámbito municipal, el cual está representado por el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural y que en su seno contempla precisamente la conformación de una Unidad Técnica Municipal u Oficina Municipal de Planificación, y en ese sentido interesa conocer lo que para ello señala la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto número 52-87 y su Reglamento Acuerdo Gubernativo 1041-87.

Al respecto, los artículos 50 y 51 del Reglamento de dicha Ley, define al Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural, como el ente colegiado y representativo, encargado de promover y dirigir el proceso de desarrollo del municipio, dentro del marco de las demandas de la población, en coordinación con la política de desarrollo del Estado. Su propósito es de lograr el desarrollo del municipio mediante la ejecución de planes, programas y proyectos, con la participación permanente y organizada de la población y de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales. El Artículo 52 del mismo reglamento, define las actividades del Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural, entre otras las siguientes:

- a) Conocer y aprobar el plan municipal de desarrollo urbano y rural, compatibilizarlo con las demandas y prioridades del nivel local y elevarlo al Consejo Departamental para su aprobación
- b) Propiciar la coordinación interinstitucional, para apoyar las decisiones y acciones emanadas del Consejo

- c) Promover y apoyar la conservación del medio ambiente
- d) Informar al Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural, sobre el grado de avance de las acciones, programas y proyectos de desarrollo, así como de los problemas de ejecución encontrados que no pueden ser solucionados a su nivel.

Es oportuno detenerse en esta parte, sobre todo por la responsabilidad que asume el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural, que no es lo mismo que el Concejo Municipal que equivale a la Corporación Municipal. El Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural conocido con las siglas - COMUDUR- la ley le asigna entre otras funciones, la de "conocer y aprobar el Plan Municipal de Desarrollo Urbano y Rural", lo cual indica que las autoridades municipales (Alcalde y su Corporación Municipal), asumen y dejan en el COMUDUR, la responsabilidad de elaborar el plan de desarrollo municipal, sobre la base de un proceso de planificación participativa en el ámbito comunitario, incorporando la variable de género. Esta responsabilidad, hace que el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural, tenga dentro del seno una Unidad Técnica, encargada de brindarle un soporte técnico, en vista que el COMUDUR, está integrado en su mayoría por los miembros de la Corporación Municipal y vecinos honorables, requiriendo por lo tanto, del recurso humano con la experiencia y preparación técnica suficiente para poder formular un plan municipal de desarrollo.

En este sentido, el Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Acuerdo Gubernativo 1041-87, señala lo siguiente:

"Artículo 59. **Unidad Técnica.** Los Consejos Municipales de Desarrollo Urbano y Rural contarán con una Unidad Técnica encargada de proporcionar al Consejo el soporte técnico necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones. La Unidad Técnica se integrará con el Tesorero Municipal y el personal técnico del Sector Público con capacidad instalada en el municipio que sea seleccionado por el Consejo Municipal".

Las funciones de la Unidad Técnica Municipal, son definidas en el Reglamento en referencia, de la manera siguiente:

"Artículo 60. **Funciones.** Son funciones de la Unidad Técnica, las siguientes.

- a) Propiciar y realizar investigación participativa para la identificación y priorización de necesidades del municipio, a fin de proponer soluciones;
- b) Recopilar, clasificar y ordenar información a fin de conformar y mantener actualizado un banco de datos del municipio;
- c) Coordinar la formulación y evaluación del plan de desarrollo urbano y rural municipal y someterlo a la consideración y aprobación del Consejo por medio de la presidencia;
- d) Proporcionar la información suficiente al Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y rural, para que se tomen decisiones en la atención de las solicitudes de los Consejos Locales de Desarrollo;
- e) Apoyar técnicamente la elaboración del anteproyecto de presupuesto del Sector Público en el ámbito municipal; y
- f) Realizar otros estudios técnicos que sean solicitados por el Consejo".

Es evidente que las funciones delegadas para las UTM's son la clave para que los gobiernos locales tengan los suficientes insumos críticos y técnicos que les permita tomar decisiones acertadas y apegadas a las necesidades reales planteadas por las diferentes comunidades que conforman el municipio, sobre la base de una planificación comunitaria y participativa.

Lo anteriormente expuesto también pone de manifiesto que no solo basta en conformar y estructurar una Unidad Técnica Municipal, sino que la misma requiere que las personas que la integran, sean sometidos a un proceso de inducción, capacitación y seguimiento, sobre todo en los temas relacionados a la planificación participativa, formulación de perfiles de proyectos y proyectos bancables para su gestión financiera, etc.

Este proceso es el que debe implementarse al interior de las Unidades Técnicas, con énfasis en una capacitación sistemática, que permite fortalecer y enriquecer permanentemente los conocimientos y aplicación de los mismos, en las funciones que la Ley de Consejos le asigna.

Finalmente vale la pena hacer referencia a los Acuerdos de Paz, especialmente al Acuerdo Sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria (1997: 60.); en donde el gobierno se compromete a tomar un conjunto de medidas encaminadas a incrementar la participación de la población en los distintos aspectos de la gestión pública, incluyendo las políticas de desarrollo social y rural, tanto a nivel municipal como comunitario, abriendo un espacio al fortalecimiento de la democracia, como proceso dinámico para que haya mayor participación de los distintos grupos sociales, en la definición de las opciones políticas, sociales y económicas. Lo expresado en el Acuerdo referido anteriormente, indica también que las municipalidades deben estar en condiciones para apoyar dicho proceso, además de contar con el recurso humano idóneo para cumplir con lo establecido.

Por otro lado, los Acuerdos de Paz señalan que el Gobierno de Guatemala debe establecer y ejecutar un programa de capacitación municipal que sirva de marco para los esfuerzos nacionales y la cooperación internacional en la materia. Este programa enfatizará la formación de un personal municipal especializado en la ejecución de las nuevas tareas que correspondan al municipio como resultado del proceso de descentralización, con énfasis en las tareas de ordenamiento territorial, planificación municipal, administración financiera, gestión de proyectos y capacitación de las organizaciones locales para que puedan participar efectivamente en la resolución de sus necesidades, Acuerdos de Paz (1997:60)

En este sentido, se considera que el grupo técnico indicado para realizar y facilitar este proceso de participación comunitaria, planificación municipal, gestión de proyectos y la capacitación a las organizaciones locales, es a través de las Unidades Técnicas Municipales, obviamente con el apoyo de personal técnico municipal, si en caso los hubiere, para que puedan aportar

con su experiencia, elementos importantes para garantizar el proceso en referencia.

B. Importancia de la Investigación

La capacitación de los funcionarios municipales ha sido una de las preocupaciones más recurrentes entre los responsables del apoyo a las municipalidades, de los propios funcionarios locales e incluso de la cooperación internacional. Desde 1985, momento en que arranca la reforma del Estado guatemalteco teniendo como eje principal la descentralización de la gestión administrativa y de la promoción del desarrollo, se ha producido una preocupación constante por la falta de preparación de los gobiernos locales para afrontar los retos novedosos que debían asumir. El incremento súbito de los ingresos de capital a través del situado constitucional, según Artículo 257 de la Constitución Política de la República, en donde establece que "El Organismo Ejecutivo incluirá anualmente en el Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado, un diez por ciento de los mismos para las municipalidades del país.", la presión social para que sean atendidos los servicios básicos; la ausencia de canales de participación y la exigencia de transparencia en el ejercicio del poder local, han venido resaltando la necesidad de preparación técnica, política y administrativa de los funcionarios que se encargan de la administración local.

A pesar de la experiencia mantenida, la demanda de preparación y capacitación en este sentido no ha disminuido, mas bien se ha vuelto más exigente y necesaria. No es suficiente reunir durante unas horas o semanas a docentes, voluntarios, autoridades locales y comunales para recibir información del avance de los Acuerdos de Paz y animar a la creación de canales de participación local para que la gestión local mejore. La técnica administrativa necesita de una constante mejora y puesta al día de los principales protagonistas de su éxito, el funcionario local. La voluntad política ha de ir acompañada de dotación de recursos técnicos adecuados a la realidad cambiante nacional.

En este sentido, las Unidades Técnicas Municipales -UTM's-, de los municipios que conforman el departamento de San Marcos, inicialmente han tenido de alguna manera asistencia técnica por parte de la Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación Económica -SEGEPLAN- (ahora conocida con el nombre de Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República, según Artículo 14 de la nueva Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97, del Congreso de la República de Guatemala); a través del Delegado Regional o Departamental de dicha Secretaría, consistiendo dicha asesoría en apoyar desde su creación hasta su consolidación; tomando en cuenta que las diversas instituciones del Estado con presencia en la región o en la cabecera municipal, por mandato del Presidente de la República, tienen la obligación de integrarse a las Unidades Técnicas Municipales, proporcionando y aportando sus conocimientos técnicos y experiencias

adquiridas en pro del desarrollo de los municipios y de las comunidades que integran el mismo. El trabajo que deben realizar en las Unidades Técnicas Municipales debe ser programado de tal manera que no interrumpa u obstaculice la buena marcha de las instituciones estatales que representan.

Por otro lado, el Proyecto de Reactivación Socioeconómica -PREPAZ-, creado con el apoyo del Gobierno de Canadá a través del Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional -CECI- y el Gobierno de Guatemala, por medio de SEGEPLAN, ambos con sede en la cabecera departamental de San Marcos, han venido elaborando un proyecto que permita proporcionar apoyo técnico, materiales y equipo, a las referidas Unidades Técnicas.

En la parte técnica se han apoyado en aspectos de capacitación y acompañamiento en temas, entre otros:

- Elaboración de perfiles de proyectos
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
- Manual para operativizar los Fondos de Solidaridad para el Desarrollo Comunitario -FSDC-.

En apoyo logístico, se tiene programado proporcionar un equipo mínimo de mobiliario y útiles de oficina tales como:

- 2 Escritorios
- 2 Sillas
- 1 Computadora por municipio
- Papelería
- 12 cajas de Marcadores permanentes y de formica, etc.

Todo esto se hará con el propósito de resolver el problema financiero que afrontan algunas municipalidades de la localidad y que les dificulta la adquisición de algunos materiales para la buena marcha y funcionamiento de las Unidades Técnicas Municipales u Oficinas Municipales de Planificación.

Sin embargo, esto no ha sido suficiente, en vista que dichas unidades continúan con problemas desde su conformación, hasta la ausencia de una programación de trabajo que les permita reunirse permanentemente, aunque esto no es en la mayoría de las unidades, si es evidente que por la falta de una programación, el trabajo en equipo cada vez es mas débil con la consecuente falta de consolidación de las mismas, falta de capacidad de convocatoria del Coordinador de la UTM, etc.

C. Planteamiento del Problema

El problema ha sido planteado considerando principalmente la debilidad técnica de las municipalidades, en relación con la capacidad de las

municipalidades en administración, gestión y planificación municipal; así como en la ejecución de planes, programas y proyectos.

Esto provoca que algunas municipalidades estén siendo dirigidas por los secretarios y/o tesoreros municipales que son las personas que tienen un conocimiento más apropiado, sumado a la experiencia de los mismos, en gestión municipal.

Hay una ausencia de cuerpos técnicos y asesores que suplan estas debilidades, las Unidades Técnicas de Planificación Municipales, como el soporte técnico a las municipalidades se ha debilitado como resultado de la Modernización del Estado que se tradujo en el cierre de muchas instituciones que tienen presencia en las cabeceras municipales; quedando únicamente los dos sectores tradicionales: Salud y Educación, representados a través de los respectivos Ministerios, Salud Pública y Asistencia Social y, Educación Pública.

Esta debilidad afecta la ausencia de una planificación municipal que responda a las necesidades planteadas por la comunidad, debilitando la participación comunitaria y la ausencia de insumos suficientes que permita formular los diferentes proyectos a nivel municipal y comunitario.

Derivado del análisis realizado anteriormente, es preciso plantear el siguiente problema:

“Existe poca capacidad técnica y administrativa en las Unidades Técnicas de Planificación Municipal”.

D. Alcances y Límites de la Investigación.

La presente investigación se circunscribe a las Unidades Técnicas de Planificación Municipal en lo que respecta a la existencia, funcionamiento, la relación de dichas unidades con los alcaldes municipales, su composición en cuanto al recurso humano y el perfil del mismo. Así también, se investigó sobre las limitaciones de las unidades técnicas, con relación al personal y, mobiliario y equipo.

En cuanto a los límites de la investigación, el presente trabajo investigó únicamente, nueve municipalidades de la boca costa, de un total de 29 municipios que conforman el departamento de San Marcos. La razón obedece a que la mayoría de los nueve municipios cuentan con Unidades Técnicas de Planificación Municipal, además de existir un programa de cooperación internacional, que está orientado a fortalecer el nivel de apoyo técnico de las municipalidades, a través de dichas unidades técnicas; el cual fue identificado en la presente investigación y que corresponde al Programa de Reactivación Económica para la paz -PREAPAZ-, coauspiciado por el Gobierno de Canadá a través del Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional -CECI-.

Finalmente se hizo una detección de necesidades de capacitación, la cual estuvo incluida en la boleta que se utilizó para recolectar la información.

II. MARCO TEORICO

En este sentido, se considera oportuno presentar una caracterización de los 9 municipios de la boca costa del departamento de San Marcos, que serán objeto de estudio.

A. Entorno del departamento de San Marcos y de los nueve municipios.

Sobre una superficie de 108,889 kms. cuadrados que comprende la República de Guatemala, el departamento de San Marcos posee una área de 3,791 Kms. cuadrados, con un total de 29 municipios.

Guatemala tiene una densidad de población de más de 100 habitantes por Km. cuadrado, su población total es de 11,385,337 millones de habitantes, Instituto Nacional de Estadística (1999. Proyecciones de población departamental y municipal. 2000). El departamento de San Marcos, representa el 7.4% de esta población, es decir 844,487 habitantes, con 200 habitantes por Km. cuadrado y un índice de crecimiento de la población del 2.9%; ocurren unos 23,000 nacimientos de niños al año en el departamento, lo cual equivale a 63 niños diarios. El 87 % de la población marquense es rural y el 52% es indígena, es decir mas de la mitad de la población es indígena de la etnia Mam. (Instituto Nacional de Estadística [INE] 1999. Guatemala, Proyecciones de población departamental y municipal. 2000).

De los 29 municipios que conforman el departamento de San Marcos, 9 serán los atendidos en la propuesta de consolidación y capacitación de los Equipos Municipales de Planificación, dichos municipios conforman el área denominada como boca costa; los cuales se detallan a continuación: (Instituto de Estudios y Capacitación Cívica. Guatemala. Diccionario Municipal de Guatemala 1996: 180-190)

San Rafael Pie de la Cuesta.

Extensión: 60 kilómetros cuadrados

Altura: 1,038 metros sobre el nivel del mar

Clima: Templado

Distribución Político Administrativa: Está constituido por un pueblo, cinco aldeas y cuatro caseríos

Población: total 13,735 hombres: 6,988; mujeres: 6,747

Idioma Indígena Predominante: Mam

Producción Agrícola: Hule, cacao, algodón, trigo, tabaco, caña de azúcar, maíz y frijol.

Producción Artesanal: Cerámica, jarcia, máscaras y muebles de madera, hojalata y candelas.

Servicios Públicos: esta población cuenta con energía eléctrica, agua potable, mercado municipal, escuelas, puesto de salud del Ministerio de Salud y

Asistencia Social y un puesto de salud del Instituto Guatemalteco de Seguridad social.

Transferencias del gobierno central: Q. 287,854.14 quetzales trimestralmente, total anual Q. 1,151,416.50. (Situado Constitucional, Establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 257. Asignación para las Municipalidades)

El Rodeo

Extensión: El Municipio de El Rodeo tiene una extensión de 81 kilómetros cuadrados

Altura: 700 metros sobre el nivel del mar

Clima: Templado

Población: total 15,005. hombres 7,532; mujeres 7.473

Idioma Indígena predominante: Mam

Producción Agropecuaria: Café, maíz y frijol.

Producción Artesanal: Por ser un municipio agrícola, no hay artesanías populares

Servicios Públicos Puesto de Salud, agua potable, energía eléctrica, escuelas, Iglesia Parroquial, teléfonos.

Trasferencias del Gobierno Central: Q. 298,264.24 quetzales cada trimestre, total al año Q. 1,193,056.90

El Tumbador

Extensión: 84 kilómetros cuadrados

Altura: 920 metros sobre el nivel del mar

Clima: Templado

Distribución Político Administrativa: 1 pueblo, 9 aldeas y 12 caseríos

Población: Total 38,373. hombres 19,719; mujeres 18,654.

Idioma Indígena Predominante: Mam

Producción agropecuaria: café, maíz, caña de azúcar, citronela, frutas y tubérculos de la región.

Producción artesanal: dos fábricas de helados, cerámica, instrumentos musicales, máscaras y muebles de madera, hojalatería y joyería. Candelas, cuero, teja y ladrillo de barro.

Servicios públicos: Agua potable, energía eléctrica, escuelas, puesto de salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, un hospital del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, teléfonos, iglesia parroquial, servicio de buses extra urbanos.

Transferencias Gobierno Central: por trimestre Q. 419,672.00 quetzales; total al año: Q. 1,678,688.00

San Pablo

Extensión: 124 kilómetros cuadrados

Altura: 610 metros cuadrados sobre el nivel del mar

Clima: Cálido

Distribución Político- Administrativa: un pueblo, dos aldeas y 3 caseríos

Población: Total 34,799; : hombres 18,031. mujeres 16,768.

Idioma Indígena predominante: Mam

Producción Agropecuaria: su principal producción lo constituye el café, también se cultiva el maíz, frijol, arroz, caña de azúcar, quina y banano.

Producción artesanal: Fábrica de aceite de citronela, té de limón, cestería, muebles de madera, candelas y cuero. **Servicios Públicos:** Energía eléctrica, escuela, agua potable, centro de salud y teléfonos.

Transferencias Gobierno Central: por trimestre Q. 401,652.75 quetzales, total al año Q. 1,606,611.00

Catarina

Extensión: 76 kilómetros cuadrados

Altura: 233 metros sobre el nivel del mar

Clima: cálido

Distribución Político Administrativa: un pueblo, ocho aldeas y veinte caseríos

Población: Total 22,257. hombres 11,476. mujeres 10,801

Idioma Indígena predominante: Mam

Producción Agropecuaria: Café, maíz, arroz, frijol, caña de azúcar, banano, cacao, plátano, piña y maní.

Servicios públicos: energía eléctrica, escuelas, puestos de salud, mercado municipal, agua potable, Iglesia parroquial y servicios de buses.

Transferencias Gobierno Central: trimestralmente Q. 568,334.66 quetzales; que equivale a un monto total anual de Q. 2,273,338.60

Pajapita

Extensión: 84 kilómetros cuadrados

Altura: 87 metros sobre el nivel del mar

Clima: Cálido

Distribución Político Administrativa: un pueblo, seis aldeas y ocho caseríos

Población: Total 15,557. hombres 7,971. mujeres 7,586.

Idioma Indígena predominante: Mam

Producción artesanal: Derivados de la leche, fábrica de hielo. **Servicios públicos:** teléfonos, escuelas, energía eléctrica, puesto de salud, agua potable, iglesia parroquial, servicios de buses extraurbanos.

Transferencia Gobierno Central: por trimestre Q. 287,721.70 quetzales, que equivale a un monto total anual de Q. 1,150,886.80

Malacatán

Extensión: 204 kilómetros cuadrados

Altura: 390 metros sobre el nivel del mar

Clima: Cálido

Distribución Político Administrativa: una ciudad, ocho aldeas y 20 caseríos

Población: Total 66,593. hombres 34,042. mujeres 32,551

Idioma Indígena Predominante: Mam

Producción agropecuaria: Café, maíz, frijol y chile.

Producción artesanal: Capas de hule y pelotas.

Servicios públicos: Agua potable, energía eléctrica, un centro de salud y maternidad, Hospital del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, escuelas,

instituto de educación básica, radiodifusora, mercado municipal, iglesia parroquial.

Transferencia Gobierno Central: por trimestre Q. 588,473.23 quetzales; equivalente a un monto total anual de Q. 2,353.892.90

Ocos

Extensión: 205 kilómetros cuadrados

Altura: 3 metros sobre el nivel del mar

Clima: Cálido

Distribución Político Administrativa: un pueblo, dos aldeas y veinte caseríos

Población: Total: 28,520 hombres 14,767. mujeres 13,753

Idioma Indígena predominante: no hay

Producción Agropecuaria: maíz, frijol, caña de azúcar, plátano, piña, salinas.

Transferencia Gobierno Central: por trimestre Q. 353,990.21 quetzales, equivalente a un monto total anual de Q. 1,415.960.80

Tecun Uman

Extensión: 204 kilómetros cuadrados

Altura: 24 metros sobre el nivel del mar

Clima: Cálido

Distribución Político Administrativa: una ciudad, cinco aldeas y diez caseríos

Población: total 32,014. hombres 16,281. mujeres 15,733

Idioma predominante: no hay

Producción agropecuaria: Maíz, frijol, caña de azúcar, banano, plátano, piña y maní.

Servicios Públicos: energía eléctrica, escuelas, puestos de salud, mercado municipal, agua potable, iglesia parroquial y buses extraurbanos.

Transferencia Gobierno Central: por trimestre Q. 357,306.23 quetzales, equivalente a un monto total anual de Q. 1,429,224.92

- El Municipio y sus limitaciones de desarrollo.

Según el Código Municipal, (Decreto 58-88 artículo 1º) define que "El municipio es el conjunto de personas individuales que, caracterizadas primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad y asentadas en un determinado territorio, están organizadas en instituciones de derecho público, para realizar el bien común de todos los habitantes de un distrito".

Por su naturaleza, el municipio es una entidad descentralizada del Estado con personería y capacidad jurídica, que para efectos de su gobierno y administración tiene un carácter autónomo en la toma de decisiones y en la adquisición de derechos y compromisos.

En otra acepción, el municipio es la forma en que se organiza un conjunto de pobladores, que por vivir en un mismo territorio, enfrentan problemas similares, tanto desde el punto de vista económico como social, y en consecuencia buscan en forma conjunta como resolverlos.

El municipio es por lo tanto, una forma de organización social, reconocida por el Estado, mediante la cual la población asentada en un determinado territorio, en forma autogestionaria y aprovechando los recursos que tiene disponibles espera resolver los problemas que le son comunes y que limitan su desarrollo. El municipio es por lo tanto, una forma de organización de la población para alcanzar su bienestar.

- **Propuesta para establecer Oficinas Municipales de Planificación**

La FAO y GTZ, (2000:32), proponen la conformación y un programa de Capacitación para las Oficinas Municipales de Planificación, en virtud que el gobierno de la República de Guatemala está iniciando un proceso de desconcentración y descentralización de la administración pública, involucrando obviamente a las diferentes instituciones del sector privado, organizaciones no gubernamentales y otras instituciones interesadas en fortalecer a los gobiernos locales. En el país se han desarrollado experiencias para el establecimiento de las Oficinas de Planificación Municipal, encargadas de la formulación y en algunos casos de la ejecución de planes y programas de desarrollo a nivel comunitario y de las cabeceras municipales. Estas oficinas vienen a contribuir en la generación de nuevos proyectos que satisfagan las necesidades básicas de la población. Naturalmente, que dentro del proceso de conformación y/o consolidación de estas oficinas, está contemplado un programa de capacitación con temas orientadas a la planeación estratégica y la formulación de bancos de proyectos.

De acuerdo a un estudio realizado por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales -FLACSO- (1996: 88), en 34 municipalidades; los datos sobre escolaridad, capacitación y remuneración son indicadores importantes de la situación de los aproximadamente 9,000 empleados/as municipales.

- **Escolaridad.**

FLACSO (1996: 88), define que el 9% de los funcionarios que trabajan en las municipalidades carece de educación formal. El 61% ha cursado estudios primarios, el 20.1% secundarios y el 0.9 universitarios. Los trabajadores con estudios universitarios, están concentrados en los municipios grandes, tales como Mixco, Escuintla, Quetzaltenango, etc.

- **Capacitación.**

FLACSO (1996: 88), define que el 17.8% de quienes trabajan en las municipalidades, ha participado en alguna capacitación. Esta medida disminuye en los de bajo y alto estrato. Al cruzar estos datos con la variable tiempo de servicio, se concluye que la capacitación en el servicio es prácticamente inexistente. A un bajo nivel educativo se añade un escaso interés por la superación personal.

- La Concepción de Capacitación como Instrumento del Desarrollo

La Red Nacional de Instituciones de Capacitación para el Fortalecimiento Municipal RENICAM (1998: 8). En el marco de la educación no formal, la capacitación es una estrategia que promueve la formación de recurso humano con características propias que, le hacen particularmente apto para dar respuesta a las necesidades del desarrollo municipal, en el contexto de los desafíos que plantea la modernización de la vida económica social del país.

Conceptualmente la capacitación es el proceso de apoyo sistemático, integrado por un conjunto de acciones intencionales, organizadas, continuas y progresivas, mediante las cuales se espera aumentar los conocimientos y provocar cambios en las habilidades, destrezas y actitudes de las personas en función de los requerimientos de un proceso o una función específica del que hacer laboral que se desea alcanzar. La capacitación como estrategia del desarrollo, debe ser capaz de producir resultados efectivos en plazos claramente definidos, de tal manera que las personas que han sido capacitadas puedan desempeñar con el mayor nivel de eficiencia y eficacia su función en el trabajo, sin embargo, debe quedar claro que capacitar ante necesidades concretas no significa de ninguna manera despojar a la capacitación de contenidos formativos que se relacionan con el desarrollo del ser humano. La capacitación, además de conocimientos, habilidades y destrezas, debe estar orientada a modificar actitudes que tiendan a favorecer el cambio de la realidad, en términos de una mayor participación de la búsqueda de una mejor calidad de vida para el que se capacita y para los demás.

- Red Nacional de Instituciones de Capacitación para el Fortalecimiento Municipal. RENICAM.

RENICAM (1997: 2), es la instancia de coordinación interinstitucional en el área de capacitación municipal, que se reactivó en 1996 como un esfuerzo colectivo de las propias entidades que realizan capacitación. Surgió con el deseo de unir esfuerzos e iniciativas para realizar acciones conjuntas que permitan elevar los niveles de eficiencia y eficacia de los gobiernos locales, para que estén en la capacidad de responder a las necesidades y demandas de la población. RENICAM, está integrada por una Comisión Coordinadora, cuya presidencia recae en la Asociación Nacional de Municipalidades y la Secretaría Técnica en el Instituto de Fomento Municipal, con tres vocalías conformadas por un representante de la Secretaría General de Planificación y Programación SEGEPLAN, el Instituto Nacional de Administración Pública INAP y un representante de ONG's. ANAM, tiene el papel de promotor, motivador y concientizador, como representante de los sujetos a capacitar, para que la capacitación responda a las demandas de las municipalidades, como a las necesidades propias del desarrollo municipal. INFOM, actúa en el marco de la RENICAM como Secretaría Técnica, a través de la cual se implementa y ejecuta las decisiones, políticas y estrategias de la capacitación

municipal; coordinando la ejecución del Plan Nacional de Capacitación y velando porque se logren los resultados.

Objetivos.

- ◆ Capacitar al personal de los Gobiernos Municipales para que estos sean más eficientes y eficaces en la prestación de los servicios requeridos por los habitantes.
- ◆ Ser la instancia de coordinación en los diferentes procesos de capacitación brindada por las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales, así como con la cooperación internacional.

- Plan Nacional de Formación, Capacitación y Asistencia Técnica Municipal.

RENICAM (1997: 21). El Plan Nacional es el instrumento base que da lineamientos y estrategias para que los esfuerzos nacionales y la cooperación internacional que se dedica al fortalecimiento municipal, a través de la capacitación tenga un marco de referencia para las acciones en la formación de un personal municipal especializado en el nuevo rol del municipio. Dicho plan ha sido presentado y validado ante los Alcaldes Municipales y aprobado por las Juntas Directivas de ANAM e INFOM.

La Capacitación del Personal Municipal, una modalidad exitosa

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (1997: 58), señala que el fortalecimiento y la capacitación del personal técnico municipal constituye una de las preocupaciones prioritarias, por lo que resulta particularmente importante la definición de una metodología de capacitación para el personal en referencia para que puedan ejercitar mejor y más eficazmente sus atribuciones, en beneficio de la calidad de vida de las comunidades locales. Se pretende aumentar la capacidad del personal técnico municipal para orientar los procesos de desarrollo comunitario y el combate a la pobreza local, procurando una mayor claridad en la definición de las prioridades.

- Modalidades de Descentralización en el nivel municipal

El Foro Nacional de Descentralización (1995: 218-219) expresa que la transferencia desde el gobierno central a los gobiernos locales de funciones y responsabilidades que por sus características pueden ser ejercidas a una escala mínima en el ámbito local, así como, consecuentemente, el fortalecimiento de los mismos para capacitarlos a absorber eficientemente las funciones descentralizadas, es un elemento estratégico de primer orden en un proceso de descentralización. La municipalidad es la instancia estatal más cercana a la comunidad y, por lo tanto, esta en mejores condiciones para captar la información sobre las necesidades sentidas de la población, lo que le permite decidir con mayor propiedad sobre el tipo de programas y las

modalidades de ejecución que desea la comunidad.. El fortalecimiento de los gobiernos locales, debe abarcar los siguientes aspectos:

Fortalecimiento de su capacidad gerencial, técnica y administrativa: los gobiernos locales requieren una mayor capacidad para administrar la prestación de los servicios sociales bajo su responsabilidad y mejorar su capacidad; para planificar el desarrollo municipal, identificar, planificar, ejecutar mediante la contratación de estudios y obras, y supervisar proyectos, para coordinar programas intermunicipales y para intermediar programas y servicios desde el gobierno central e instancias intermedias hacia la comunidad.

Fortalecimiento de su capacidad para promover, facilitar y organizar la participación de la comunidad: una condición básica para asegurar la sostenibilidad de los programas y proyectos en el ámbito local es la participación de los beneficiarios en la identificación de sus propios problemas, así como en la búsqueda e implementación de soluciones a los mismos. El alcalde, en su calidad de líder local, debe jugar en estos aspectos un papel central, por lo que se deben crear las condiciones institucionales para que puedan ejercer eficientemente esta función. Foro Nacional de Descentralización (1995: 218-219).

El fortalecimiento de las municipalidades debe contemplar la ejecución de programas de capacitación para las autoridades y empleados municipales en las áreas de elaboración y evaluación de proyectos, Planificación Participativa a nivel municipal y comunitario, la planificación del desarrollo municipal y el control y seguimiento de proyectos. Foro Nacional de Descentralización. (1995: 218-219).

- La Administración y Gestión Municipal, Instrumentos para la Planificación Comunitaria y municipal.

GTZ. (Revista 2000:13) manifiesta que se ha contribuido a la modernización de la administración municipal, apoyando en la integración y capacitación de los equipos técnicos municipales, mediante los instrumentos y eventos de capacitación:

- La Comunidad y sus proyectos
- Planificación Participativa
- Agendas de Desarrollo Municipal
- Banco de Proyectos y
- Ciclo de Proyectos

- Modelos de Gobierno Municipal

Caldero Cabre (1999: 225) indica que hoy en día cada vez se pone mas énfasis en la necesidad de mejorar la administración municipal. Los ciudadanos reclaman instituciones que funcionen mejor, que presten mejores servicios y de forma más eficiente, que sean más amables y sensibles a los ciudadanos, que, en definitiva, se adecuen más a sus necesidades y utilicen de la mejor forma posible el dinero que se dedica a ello. Los políticos también han

resaltado esta necesidad y actualmente uno de los principales objetivos de cualquier programa político es modernizar las administraciones. Cuando se hable de modernizarlas se está pensando en disponer de administraciones más eficientes, más ágiles, más adecuadas a las necesidades de los ciudadanos. También se está pensando en administraciones en las que el personal técnico municipal, sea capacitado constantemente para que trabaje en forma creativa y pueda dar soluciones a los problemas. En este sentido, se tiene que realizar una política de recursos humanos que tenga en cuenta las necesidades y potencialidades del personal edil. Es necesario pensar y actuar en las administraciones públicas municipales, para adecuar la estructura de la organización, insertando en la misma la unidad de Planificación Municipal, en aquellos casos en que no exista.

- **Modernización de la gestión pública local en la posguerra**

Cardona Recinos (1998: 321) El proceso de modernización municipal se pretende impulsar con base en los recursos humanos, económicos, políticos y financieros que tiene a su alcance el municipio. Cabe aclarar que la modernización se entiende como un cambio que actúa sobre cuatro ejes principales: la organización, los criterios de funcionamiento, los procedimientos de actuación y los recursos humanos, los cuales constituyen medios para mejorar sustancialmente la calidad de vida y la participación integral de los habitantes del municipio. No obstante en Guatemala aún queda mucho por hacer, debido a que es necesario madurar la idea de que la modernización debe ir de la mano de un desarrollo económico, social, político, cultural y de calidad de vida de la población, según un modelo incluyente, equitativo y no discriminatorio, como el que se propició durante la guerra interna de más de 35 años. A pesar de ello, y aunque ha prevalecido poca capacidad organizativa en los gobiernos locales y las diferentes instancias que inciden sobre los mismos, se nota una mejor organización gracias a la participación de distintas instituciones, tanto del gobierno como no gubernamentales. Esto constituye una fortaleza en el marco del nuevo contexto socio político, caracterizado por el ideal de cumplir con los Acuerdos de Paz firmados en diciembre de 1996. En este sentido, muchas instituciones no gubernamentales como el Programa de las Verapaces -PLV- Proyecto INFOM-gtz, la Fundación Bedoya, el Proyecto ALA de Alta y Baja Verapaz, ambos de la Unión Europea, la Agencia Española de Cooperación Técnica; están cooperando con los gobiernos locales, en el sentido de fortalecer, conformar y capacitar los equipos municipales de planificación, conteniendo un amplio componente de capacitación, para que dicha unidad esté en capacidad de formular planes y programas de desarrollo municipal.

B. Las Unidades Técnicas de Planificación Municipal

Al respecto Alonso y Rosal, (1990: 77) explican que el plan anual de inversiones municipales es una de las actividades importantes de la gestión financiera de la Administración Municipal. A través del gasto público del municipio se da respuesta a las demandas de los habitantes que residen en

el municipio. Hoy en día muchas municipalidades se encuentran en proceso de institucionalización para mejorar el gasto público municipal, buscando que responda a criterios más cercanos a los problemas del municipio. En general, el plan anual de inversiones responde a diversos criterios y motivaciones. Las Unidades Técnicas de Planificación Municipal son una respuesta técnica para hacer más eficiente el gasto de la administración municipal.

En este sentido Alonzo y Rosal (1999: 78-79), definen a la Unidad Técnica de Planificación Municipal como la instancia técnica de la municipalidad, encargada de coordinar todas aquellas actividades tendientes al desarrollo sostenible del municipio, constituyéndose en el soporte técnico de la Corporación Municipal y del Alcalde. Esta Unidad Técnica de Planificación Municipal, esta integrada por un equipo técnico especialista en desarrollo y planificación municipal.

El Objetivo general de estas unidades técnicas, es de apoyar, proponer y participar en procesos de desarrollo humano integral sostenible, que eleve las condiciones de vida de los habitantes del municipio. Entre los objetivos específicos, está la de proponer el Plan Anual de Inversiones Municipales buscando que su formulación, ejecución y evaluación responda a las necesidades reales de los habitantes del municipio. Asimismo, les corresponde hacer y actualizar el diagnóstico de necesidades y potencialidades del municipio buscando orientar los esfuerzos de desarrollo en áreas estratégicas y prioritarias.

En la misma obra Alonzo y Rosal, (1999: 80-81); se establece los mecanismos de funcionamiento de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal en tres niveles:

Nivel interno.

Como instancia de asesoría técnica de la Administración Municipal, la Unidad Técnica de Planificación Municipal, se apoyará para la ejecución de programas y proyectos con los diferentes departamentos y secciones administrativas de la municipalidad.

Nivel externo local.

La Unidad Técnica de Planificación Municipal mantendrá el principio de coordinación interinstitucional y facilitará niveles de acercamiento y consulta con diferentes sectores y grupos sociales organizados a nivel del área urbana y rural.

Nivel externo nacional e internacional.

Formulará la estrategia de gestión de la cooperación nacional e internacional para la presentación de propuestas de proyectos de asistencia

técnica y financiera que no cubra el presupuesto anual de inversiones del municipio.

Por otro lado, el Acuerdo Gubernativo número 1041-87, Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, en su artículo 59. Unidad Técnica. Establece que "Los Consejos Municipales de Desarrollo Urbano y Rural contarán con una Unidad Técnica encargada de proporcionar al Consejo el soporte técnico necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones. Corresponde a la Oficina Municipal de Planificación, actuar como Unidad Técnica del Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural. En tanto no exista Oficina Municipal de Planificación o una Unidad que haga sus veces. La unidad Técnica se integrará con el Tesorero Municipal y el personal técnico del Sector Público con capacidad instalada en el municipio que sea seleccionado por el Consejo Municipal".

En ambos casos hay una relación muy semejante en lo relacionado a los equipos o unidades técnicas de planificación municipal, en vista que coinciden en la necesidad de conformar a nivel intermedio, un equipo técnico o profesional, dependiendo de la capacidad financiera de las municipalidades; que se encargue y sea responsable de los diferentes procesos de planificación, partiendo del nivel comunitario al nivel municipal; así como, participar en la formulación de los diferentes proyectos del municipio en general y gestionar el acceso a los diferentes fondos sociales o la cooperación internacional.

En este sentido, Alonso y Rosal (1999: 82-83) señala como funciones de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, las siguientes:

- a) Coordinar la elaboración y actualización del diagnóstico comunitario del municipio.
- b) Proponer el Plan Anual de Inversiones Municipales de acuerdo al diagnóstico municipal.
- c) Elaborar programas y proyectos identificados en las comunidades, con énfasis en aquellos priorizados por las organizaciones comunitarios.
- d) Elaborar y actualizar la cartera de proyectos por sector, estableciendo los que se encuentran en formulación, negociación, ejecución y operación.
- e) Presentar y negociar proyectos municipales con agencias de cooperación nacional e internacional de acuerdo al programa de inversiones municipales.

En el Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Acuerdo Gubernativo número 1041-87, artículo 60; define las siguientes funciones de la Unidad Técnica:

- a) Propiciar y realizar investigación participativa para la identificación y priorización de necesidades del municipio, a fin de proponer soluciones.
- b) Recopilar, clasificar y ordenar información a fin de conformar y mantener actualizado un banco de datos del municipio.

- c) Proporcionar la información suficiente al Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural, para que se tomen decisiones en la atención de las solicitudes de los Consejos Locales de Desarrollo.

La Fundación para el Desarrollo Local y Fortalecimiento Municipal de Centroamérica y el Caribe -DEMUCA- (2000: 11). Destaca que entre las acciones de capacitación a las diferentes unidades administrativas de las municipalidades, está considerado el personal que labora en las Unidades Técnicas Municipales, cuya función es de fortalecerlas a través de programas de capacitación, por considerar que dichas unidades se han convertido en piezas claves para la elaboración y presentación a nivel departamental o central de los programas de inversión municipal.

C. Planificación Participativa

En la ciudad de Madryn Argentina, el actual Alcalde Municipal Dr. Victoriano Salazar. (Revista. 1999:27). considera que una de las mayores responsabilidades que tiene un Alcalde es poder dar respuesta a las necesidades urgentes de la comunidad, mientras se intenta mejorar la eficiencia de la organización y desarrollar el potencial de la ciudad para competir con éxito en una economía globalizada. La tarea no es fácil, es un desafío que motiva a emprender la tarea de realizar un plan estratégico partiendo de la planificación participativa, con la finalidad de unir los esfuerzos de numerosos vecinos, instituciones comunitarias, empleados y funcionarios municipales.

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- (Maestría en Dirección y Gestión Pública Local Módulo III (2000: 306), define la gobernabilidad como el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa en la gestión de asuntos de un país, en todos sus planos. El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, destaca en su concepto que un buen gobierno municipal se realiza con la participación de la comunidad, de los actores locales de desarrollo, autoridades y empleados municipales, líderes comunitarios.

Las ciudades como motor del desarrollo en la era de la globalización, Nientied (1999:214) señala que derivado de las reformas macroeconómicas, los arreglos comerciales y los acontecimientos políticos, las economías nacionales de todo el mundo están volviéndose cada vez mas abiertas. La globalización de la información, las finanzas y las nuevas tecnologías están produciendo rápidos cambios en la vida económica y social. Las zonas urbanas de América Latina y el Caribe están sintiendo estas influencias globales, y percibiendo cambios en su vida económica.

En el desarrollo económico nacional, las ciudades están asumiendo un papel cada vez más significativo. El desarrollo económico urbano ocupa un importante lugar en la agenda política, con el objeto de mejorar el bienestar económico urbano y en consecuencia la calidad de la vida en las ciudades.

El funcionamiento adecuado de las ciudades en la actual era de globalización depende de una diversidad de factores, que pueden dividirse en términos generales en dos grupos. El primero incluye los factores económicos, sociales y políticos tanto en el ámbito nacional, regional como local (municipal) y los aspectos positivos y las debilidades de la ciudad; ambos condicionan la forma en que la globalización afecta a las ciudades.

El segundo grupo se relaciona con el conjunto de respuestas de los actores urbanos a la cambiante situación, a las oportunidades y amenazas que afectan la ciudad, logrando dar respuesta a los procesos de planificación participativa involucrando a los diferentes sectores para responder en forma más adecuada a las nuevas situaciones, oportunidades y amenazas.

En este sentido, Darquea (1999:17) señala que lo que se pretende es que las Autoridades Municipales a través de las Oficinas de Planificación Municipal se promuevan eventos o reuniones de convergencia en la cual puedan participar la población a través de sus diferentes representantes y que puedan ser parte de una planeación estratégica municipal.

Los gobiernos municipales, enfrentan, en esta era de globalización, la revalorización de los espacios locales para el desarrollo y democratización del poder público, al menos dos grandes desafíos:

- Superar la pobreza y mejorar la calidad de vida de los habitantes de cada jurisdicción y
- Construir sociedades democráticas, equitativas y solidarias.

Esto implica, a su vez, varias responsabilidades a cargo de los municipios, no se puede superar la pobreza y mejorar la calidad de vida de la gente sin incrementar la producción y la productividad, esto es, sin dinamizar la economía local. Por ello se hace imperioso agregar otro punto a la agenda de los gobiernos locales: la promoción del desarrollo económico. Promover el desarrollo económico supone, por otro lado, realizar ejercicios democráticos de planificación, y ese es el segundo gran desafío; hay que planificar, y en general, realizar una gestión local que incorpore la participación ciudadana como un componente central de un nuevo estilo de desarrollo.

La experiencia manifestada por Darquea, parte de una conclusión producto de los procesos de descentralización en algunos países de América Latina; en los cuales se descentralizó el marco jurídico correspondiente, sin embargo, los municipios continuaron centralizados, fortaleciendo el caudillismo y clientelismo en el ámbito local. En contraste con ello, la intervención realizada hace énfasis en la descentralización de los municipios hacia las organizaciones comunitarias, con un fuerte involucramiento de la instancia intermedia del Estado, es decir, las Gobernaciones Departamentales, gestándose de esta manera la descentralización desde abajo hacia arriba y utilizando el nivel intermedio, como articulador de las políticas nacionales a la región y a su vez hacia los municipios.

La esencia de esta experiencia constituye la participación de la sociedad civil organizada, la cual permite operativizar la descentralización en el nivel local, compartiendo el poder político y los recursos con los principales protagonistas, basándose en la concertación social como el grado más alto de la participación ciudadana, al intervenir en las decisiones y corresponsabilizarse sobre su puesta en práctica.

La Municipalidad es el organismo coordinar e impulsor del proceso de planificación participativa, a través de los equipos municipales de planificación, su responsabilidad y liderazgo es muy importante, por lo que es necesario fortalecer su estructura institucional, para que pueda enfrentar los retos del futuro.

Al interior de las municipalidades debe conformarse un grupo de planificación, que realice diagnósticos comunitarios, formule, ejecute y evalúe los planes municipales de planificación; incorporando a los miembros de las corporaciones municipales como representantes de las diferentes comisiones, según lo establecido por el Código Municipal.

En concordancia con los Acuerdos de Paz, específicamente el que se refiere al Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria, así como el de Fortalecimiento del Poder Civil y Función del Ejército en una sociedad democrática, existe el mandato de fortalecer al gobierno local y de ampliar los espacios de participación ciudadana en las decisiones locales. Los Acuerdos de Paz enfocan la participación comunitaria como elemento esencial para la pacificación y democratización del país. En la misma línea, se están orientando los proyectos para la adecuación de la Ley de los Consejos y del nuevo Código Municipal.

En el mismo acuerdo, numeral 10, inciso c), el Gobierno de la República de Guatemala, se compromete a establecer y ejecutar en breve plazo, en concertación con la Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-, un programa de capacitación municipal que sirva de marco para los esfuerzos nacionales y la cooperación internacional en la materia. Dicho programa enfatizará en la formación de un personal municipal especializado en la ejecución de las nuevas tareas que correspondan al municipio como resultado del proceso de descentralización, con énfasis en las tareas de ordenamiento territorial, catastro, planificación municipal, administración financiera, gestión de proyectos y capacitación de las organizaciones locales para que puedan participar efectivamente en la resolución de sus necesidades.

En este sentido fue creada la Red Nacional de Instituciones de Capacitación para el Fortalecimiento Municipal -RENICAM-. A este respecto, el presente estudio propone capacitar a los equipos municipales de planificación, precisamente en los ejes que se mencionan en los

Acuerdos de Paz, es decir en los temas de Planificación Municipal y ciclo de proyectos que es parte de la gestión de proyectos.

En cuanto a Planificación Participativa, existe un gran número de métodos y manuales que orientan los procesos de planificación participativa y también existen instituciones gubernamentales y no gubernamentales que cuentan con amplia experiencia en el tema.

En el Manual de Planificación Participativa INFOM/GTZ (1999:7); define las diferentes etapas que se desarrollan en los procesos de planificación participativa, siendo las siguientes:

Planificación Comunitaria.

Se refieren al proceso de planificación a nivel comunitario, obteniendo como resultado la priorización de proyectos y el consecuente plan de trabajo comunitario.

Planificación Municipal.

Esta etapa se refiere a la formulación de los proyectos a nivel municipal, para conformar el banco de proyectos y el plan de inversión municipal.

Inversión.

Esta etapa se refiere al convenio de financiamiento entre los fondos sociales (FIS, FONAPAZ, Fondo de Solidaridad para el Desarrollo Comunitario, etc.) y la municipalidad.

Ejecución.

Es el inicio del proyecto hasta el momento de su entrega, el cual debe estar a entera satisfacción tanto por los beneficiarios directos como por las autoridades municipales.

En este proceso, señala el Manual de Planificación Participativa INFOM/GTZ, que los Equipos Municipales de Planificación se constituyen en los principales actores, en vista que son el enlace entre las organizaciones comunitarias y el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural. Los líderes comunitarios y el Equipo Municipal de Planificación, acompañan los procesos de planificación comunitaria, le dan soporte técnico a los proyectos y asesoran a la Corporación Municipal a tomar mejores decisiones. Ellos cuidan, en cada momento, que la participación de la comunidad interesada se refleje realmente en los resultados obtenidos. Los Equipos Municipales de Planificación tienen como tareas las siguientes:

Promover el trabajo comunitario

Coordinar con los agentes de desarrollo las diferentes acciones

Gestionar el financiamiento de proyectos

Apoyar a las comunidades y municipalidad y buscar alianzas estratégicas.

Eficacia. Rodríguez (2000: 60-61) define como eficacia en términos educativos, cuando con los medios o recursos disponibles (humanos,

materiales y financieros), se consiguen alcanzar los objetivos que se señalan en una determinada programación educativa. En consecuencia, el término eficacia se utiliza para expresar el grado de consecución de los objetivos señalados en la planificación, sin considerar los medios utilizados para su consecución.

Eficiencia. Rodríguez (2000: 60-61) indica que se entiende por eficiencia cuando con los recursos dados (humanos, materiales y financieros) se consigue alcanzar unos objetivos también dados o prefijados con el menor coste posible, es decir, si se ha obtenido la optimización de los recursos financieros utilizados, o dicho de otra forma si la relación por cociente (expresada en unidades físicas o monetarias) entre los bienes y servicios producidos y los recursos utilizados en su producción es la mayor posible.

III. MARCO METODOLOGICO

A. Objetivos de la Investigación

Objetivo General.

- Determinar el funcionamiento de las unidades técnicas de planificación municipal.

Objetivos Específicos.

- Determinar el enfoque de la planificación en materia de capacitación del recurso humano municipal
- Elaborar una propuesta sobre la estrategia de capacitación y fortalecimiento de la Unidades Técnicas de Planificación Municipal para mejorar el funcionamiento de las mismas y cumplan con su cometido para el que fueron creadas.
- Presentar al Consejo Municipal una propuesta de planificación sobre la estrategia de desarrollo municipal.

B. Hipótesis de Investigación.

A un mayor nivel de capacitación de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, mejor capacidad técnica y administrativa de dichas unidades.

Definición de Variables.

- **Variable Independiente**
- Nivel de capacitación de las unidades técnicas municipales
- **Variable Dependiente**
- Ejecución de planes y programas de trabajo

Definición de las variables

- a. **Nivel de capacitación de las unidades técnicas Municipales.**

Para efectos del presente estudio, comprenderemos como nivel de capacitación, al perfil deseado del personal que labora en las unidades técnicas, con los conocimientos necesarios para un mejor desempeño de sus funciones.

b. Ejecución de Planes y Programas de Trabajo.

Se comprende como ejecución de planes y programas a la capacidad de operacionalizar los diferentes planes y programas de trabajo de las unidades técnicas de planificación municipal.

Indicadores.

a. Estrategia de capacitación.

- Plan de capacitación con sus políticas, estrategia metodología y programación de trabajo para promover la cooperación y ampliar los conocimientos y habilidades necesarias para cumplir con su objetivo organizacional.

b. Unidades Técnicas de Planificación

- Promueven, coordinan y dan asistencia técnica a las municipalidades para coadyuvar al desarrollo del municipio.
- Las Unidades Técnicas orientan la elaboración y realización de proyectos comunitarios.

c. Eficiencia en los Servicios Técnicos.

- Que los técnicos estén en capacidad de apoyar a las municipalidades en los procesos de planificación, operacionalización y ejecución de los proyectos de desarrollo municipal.

Variables	Indicadores	Unidad de Medida	Items
1. Nivel de capacitación de las unidades técnicas	Plan de capacitación	Boleta para encuestar a miembros de las unidades técnicas	8
	Conocimientos		5
	Coordinación		3
2. Ejecución de planes y programas de trabajo	Asistencia técnica	Boleta para encuestar autoridades municipales	4,5
	Elaboración de proyectos		
	Ejecución de proyectos		
	Coordinación		
	Servicios técnicos		

D. Sujetos de investigación.

Por la importancia del estudio en cuanto a conocer las condiciones de la organización y funcionamiento de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, se consideró necesario cubrir el universo total de las mismas, lo cual significó que la investigación cubrió los nueve municipios de la boca costa del departamento de San Marcos.

Previo a realizar la investigación de campo y el diseño de los diferentes instrumentos, fue necesario realizar una investigación documental, la cual consistió en hacer un acopio de la información relacionada al tema, tales como la Ley de Descentralización de la Administración Pública, La Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, el Código Municipal y sus reformas, los Acuerdos de Paz y la Constitución Política de la República de Guatemala.

Se diseñaron los instrumentos (boletas) para recolectar la información de los diferentes informantes claves:

- Alcaldes Municipales y miembros de las Corporaciones Municipales
- Coordinadores y miembros de las Unidades Técnicas Municipales u Oficinas Municipales de Planificación
- Obtención de la información mediante entrevistas con cada uno de los informantes, realizada en visita a los 09 municipios del departamento de San Marcos.
- Tabulación y consolidación de la información
- Análisis e interpretación de la información obtenida y
- Elaboración del informe del diagnóstico.

E. Instrumentos de investigación.

Con relación a los instrumentos que se utilizaron en la investigación estuvo el cuestionario con preguntas estructuradas y algunas preguntas abiertas que permitió conocer el verdadero sentir de las autoridades y técnicos municipales que expresaron la realidad actual de los equipos municipales de planificación municipal.

F. Procedimiento de Investigación.

El procedimiento de investigación se llevó a cabo con el fin de obtener los datos para elaborar el informe final, que consistió en las siguientes actividades metodológicas y técnicas.

1. La encuesta se realizó en las nueve municipalidades de la boca costa del departamento de San Marcos.
2. El estudio cubrió todo el universo, que comprende los nueve municipios.
3. Fueron encuestadas las autoridades municipales y los diferentes técnicos municipales que conforman las unidades técnicas.
4. La técnica de investigación fue sobre la base de la entrevista directa
5. Los datos obtenidos fueron procesados en cuadros estadísticos según la tabulación de los mismos.

G. Análisis Estadístico.

El estudio realizado fue de tipo descriptivo cualitativo, por lo que el tratamiento estadístico consistió en la tabulación de los datos y cálculo de porcentajes.

También se elaboraron las gráficas pertinentes y los cuadros respectivos para una mejor visualización y comprensión de la información.

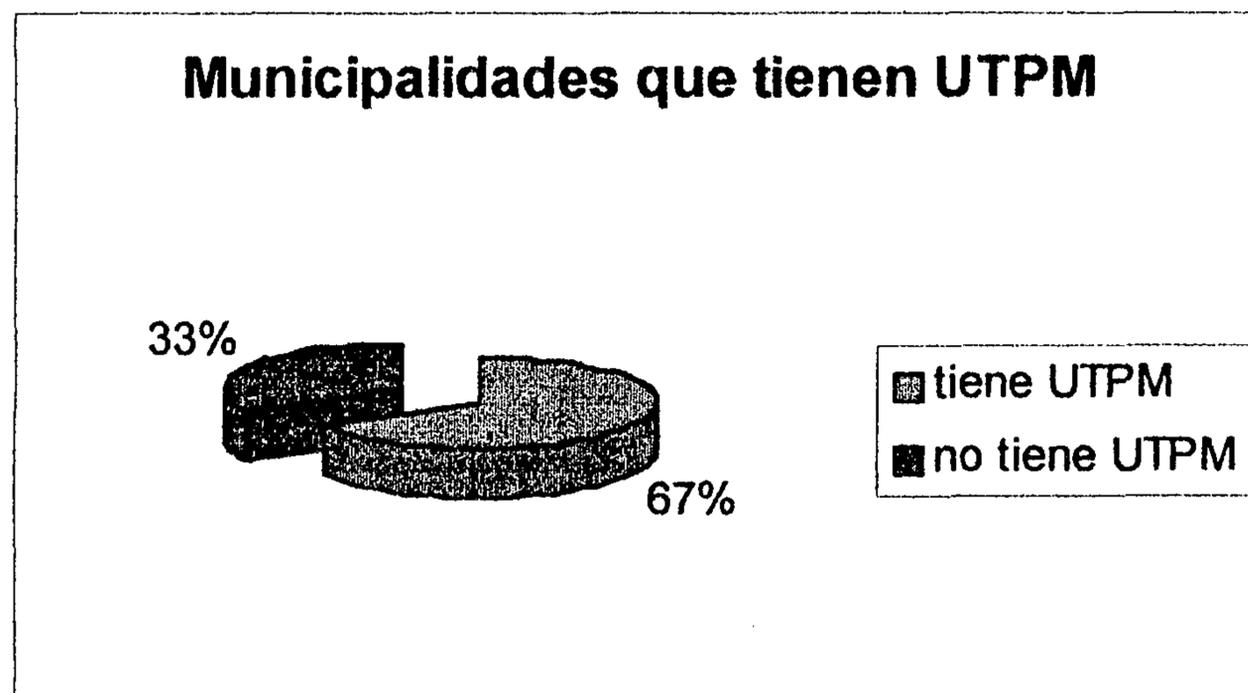
IV RESULTADOS

Aspectos Generales.

Entrevista a Alcaldes Municipales.

Uno de los resultados que refleja la investigación realizada, es que de las nueve municipalidades que conforman la boca costa del departamento de San Marcos, seis tienen Unidades Técnicas de Planificación Municipal y tres municipalidades no tienen dichas unidades.

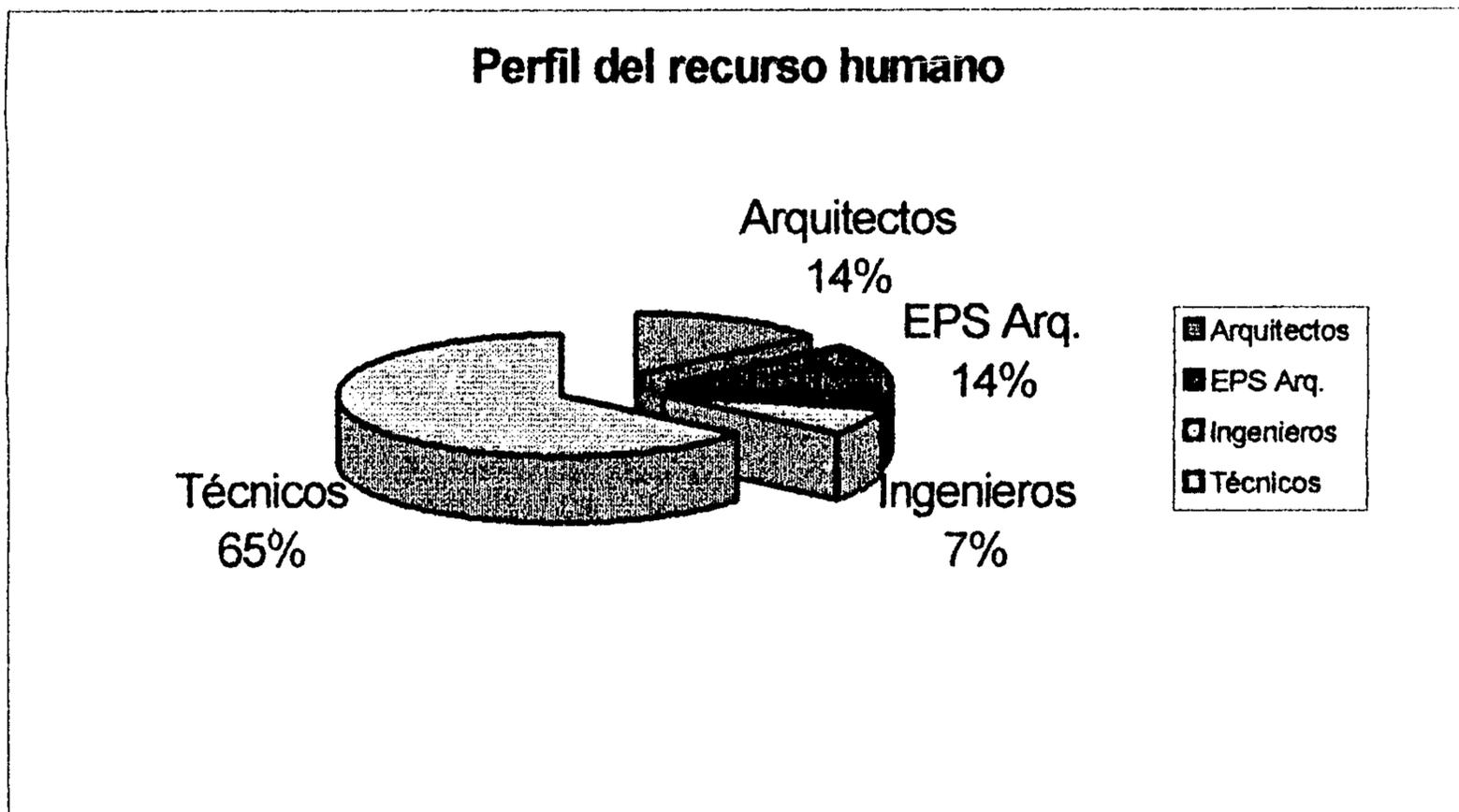
En términos relativos y sobre la base de la siguiente gráfica, se puede decir entonces, que el 67% de las municipalidades tienen Unidades Técnicas de Planificación Municipal y un 33% no tienen.



Pregunta No. 2 En relación con el perfil de recursos humanos que conforman las Unidades objeto de estudio, se obtuvo el resultado siguiente:

Perfil del recurso humano

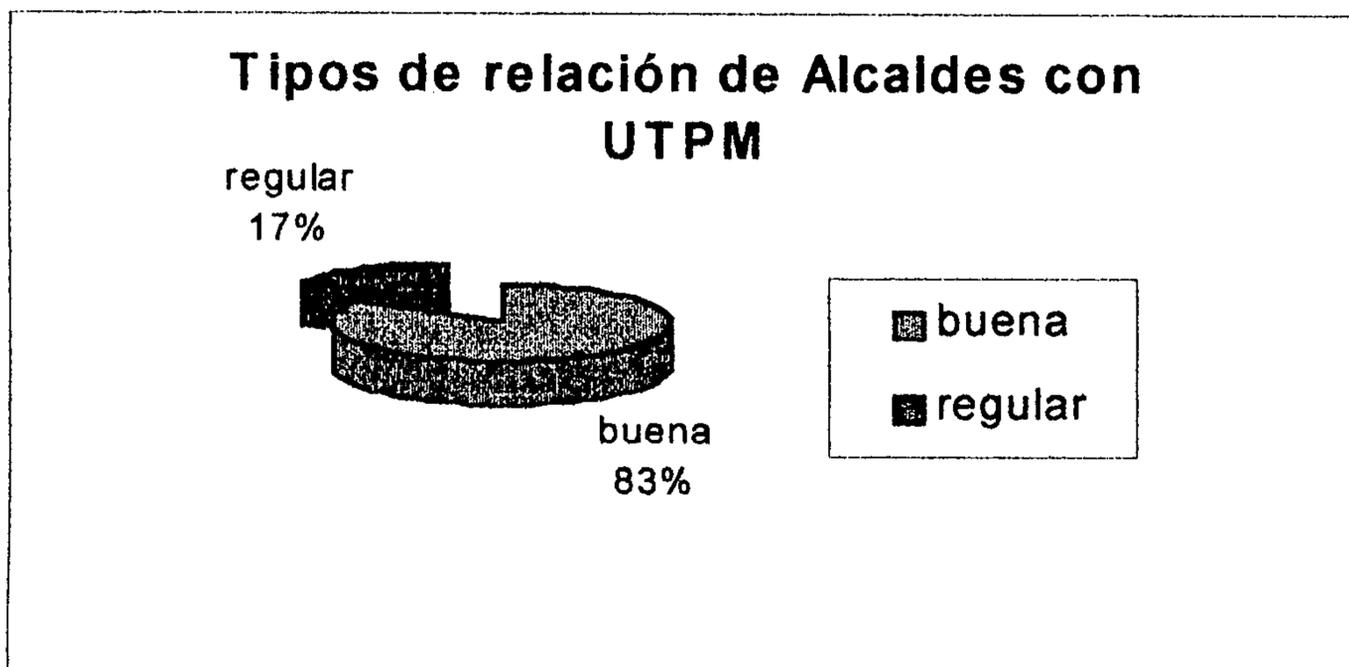
Municipalidad	Arquitectos	Ingenieros	Epesistas en Arquitectura	Técnicos	Total
San José el Rodeo	1	1		2	4
Malacatan	1		1	2	4
Pajapita				1	1
San Rafael Pie de la Cuesta				1	1
San Pablo			1	1	2
Tumbador				2	2
Gran total	2	1	2	9	14



Sobre la base del cuadro y gráfica anterior, se puede comprobar que el 65% del personal que integra las unidades, es personal técnico con un nivel de educación vocacional, el 14% está integrado por Arquitectos, igualmente el 14%, por estudiantes de Arquitectura en su Ejercicio Profesional Supervisado y el 7% que equivale a un Ingeniero Civil.

Pregunta No. 3

¿Cómo es la relación de los Alcaldes Municipales con las Unidades Técnicas de Planificación municipal?



En este sentido, 5 Alcaldes Municipales indicaron que la relación con las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, es buena y uno indicó que es regular; lo cual equivale al 83% y 17% respectivamente.

Pregunta No. 4 ¿Cumplen la Unidad Técnica lo requerido por el Alcalde Municipal?

Alternativa	Respuesta	porcentaje
Si	4	66.8%
No	1	16.6%
A veces	1	16.6%
Total	6	100%

El cuadro anterior evidencia, que no todas las unidades técnicas están cumpliendo con lo requerido por las autoridades municipales, lo cual debilita su razón de ser, en vista que dichas unidades no están cumpliendo con las expectativas de los alcaldes.

Pregunta No. 5 ¿Considera que las Unidades Técnicas cumplen con su cometido?

Alternativa	Respuesta	porcentaje
Si	5	83.3%
No	1	16.7%
Regular	0	0.0%
Total	6	100%

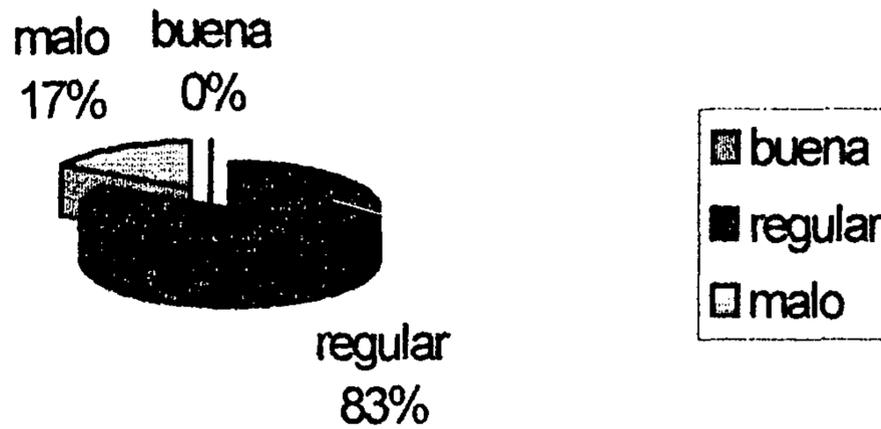
Al hacer un análisis comparativo con la respuesta anterior, se puede inferir que las unidades técnicas si cumplen con su cometido para lo cual fueron creadas, sin embargo, las autoridades municipales no están conscientes del verdadero rol que cumplen las unidades en referencia, requiriendo otras demandas que escapan de su objetivo fundamental.

Pregunta No. 6 ¿Qué limitaciones tienen las unidades técnicas?

En recursos (materiales y equipo)

Alternativa	Respuesta	porcentaje
Bueno	0	0
Regular	5	83.3%
Malo	1	16.7%
Total	6	100%

Limitaciones en recursos (materiales y equipo)

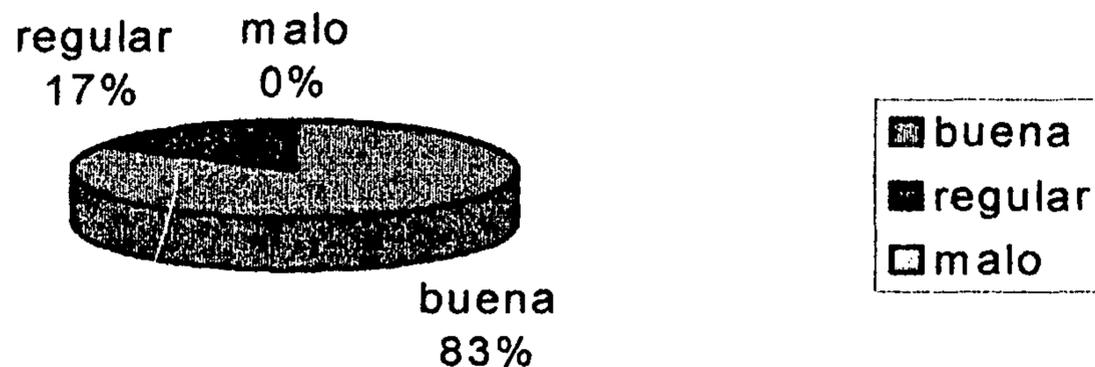


En este ítem los alcaldes coincidieron que la mayoría de las unidades técnicas, el equipo y materiales es regular, lo cual dificulta a dichas unidades, desarrollar normalmente sus actividades, exceptuando un alcalde que manifestó que el apoyo en este sentido es malo.

En capacidad técnica

Alternativa	Respuesta	porcentaje
Bueno	5	83.3%
Regular	1	16.7%
Malo	0	0
Total	6	100 %

capacidad técnica de las UTPM



Una vez mas, cinco de los seis alcaldes entrevistados, manifestaron que la capacidad técnica de las unidades objeto de estudio, es buena a excepción del alcalde de San Rafael Pío de la Cuesta, que manifestó de regular la capacidad técnica de la unidad. En este sentido vale mencionar que el alcalde de esta municipalidad, no tiene muy buena referencia de dicha unidad, por su opinión que casi siempre fue negativa.

Pregunta No. 7 ¿Considera necesario capacitar a los integrantes de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal?

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

La respuesta es evidente, el 100% de las autoridades municipales entrevistadas coincidieron que es necesario capacitar a los integrantes de las 6 Unidades Técnicas de Planificación Municipal.

Pregunta No. 8 ¿Ha solicitado a alguna institución gubernamental o no gubernamental que de apoyo en el equipamiento mínimo de la Unidad Técnica?

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33 %
Total	6	100%

El 67% confirmó que si han hecho algún tipo de solicitudes de apoyo a países cooperantes tales como: Taiwan, Japón y España a través de las respectivas embajadas en nuestro país. Así mismo, han solicitado apoyo al Proyecto de Reactivación Económica para la Paz -PREAPAZ- y el Centro Canadiense de Estudios y Cooperación internacional -CECI-.

Pregunta No. 10 ¿Recibe apoyo de alguna institución cooperante?

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33 %
Total	6	100%

Entrevista a Técnicos de las Unidades de Planificación Municipal

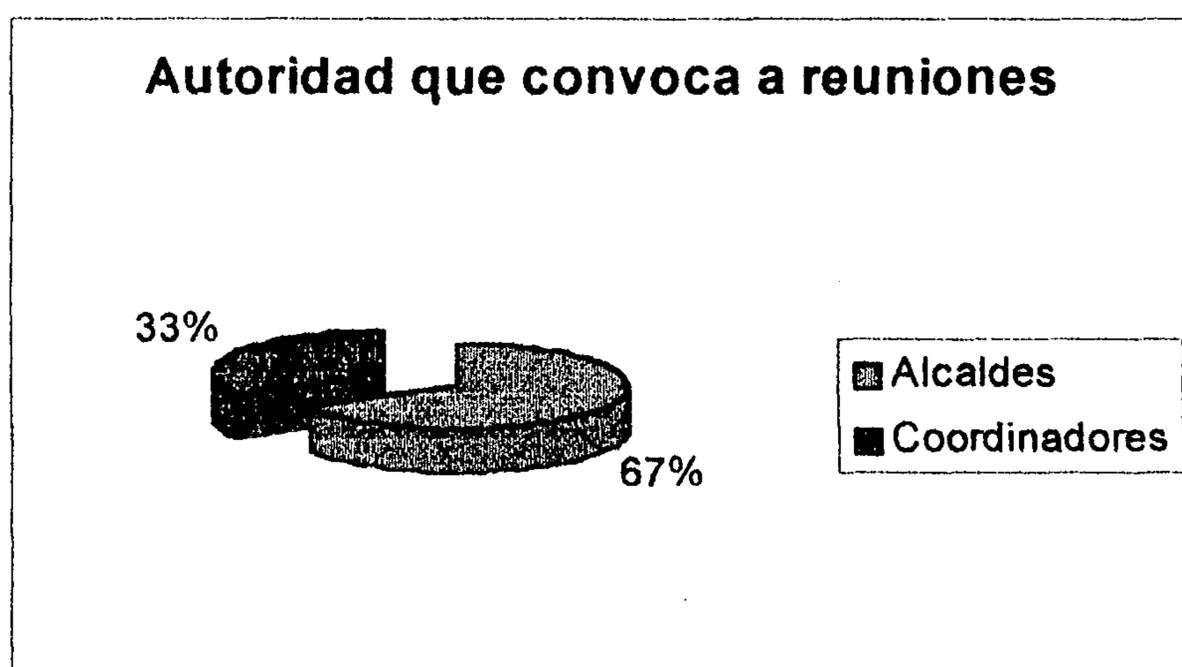
Pregunta No. 1 Fecha de creación de la unidad?

Municipalidad	Fecha de Creación
San José el Rodeo	Julio 2000
Malacatan	Febrero 2000
Pajapita	Octubre 1996
San Rafael Pie de la Cuesta	Abril 2000
San Pablo	Enero 1998
Tumbador	Febrero 1998

El cuadro anterior, refleja que tres unidades técnicas han sido creadas durante el presente año, lo cual refleja el interés de las nuevas autoridades municipales, de conformar dichas unidades, como un soporte técnico a su gestión edilicia. Sin embargo, tres unidades técnicas fueron creadas con anterioridad, una en el año 1996 que es la mas antigua, y dos en el año 1998.

Pregunta No. 2

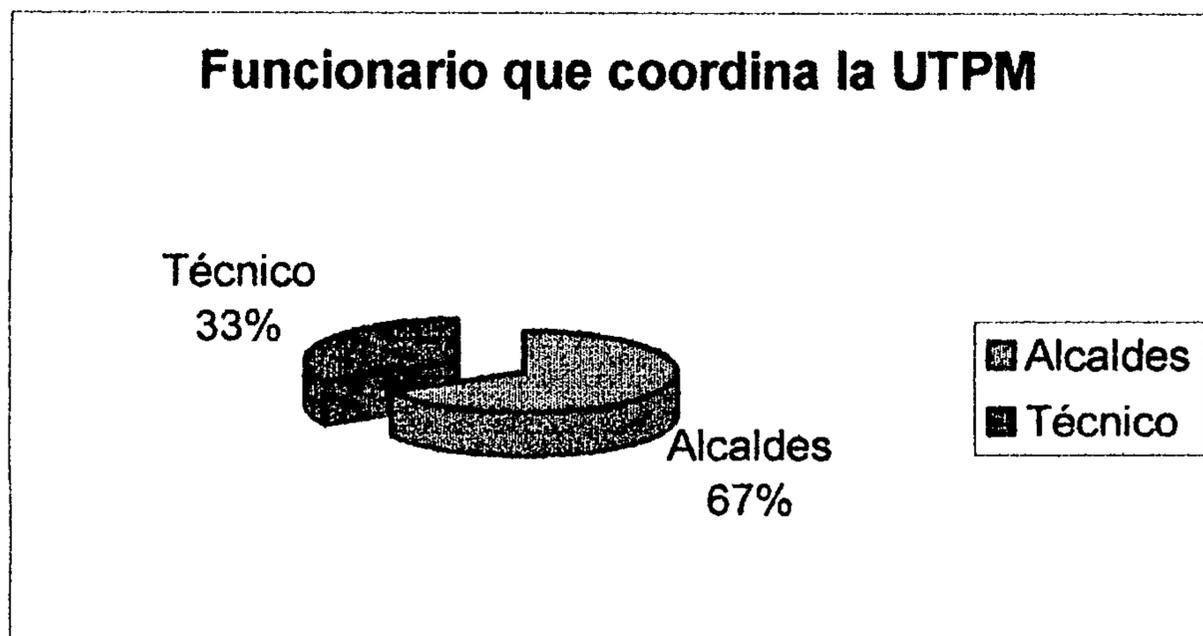
¿Quién convoca a reuniones?



Los técnicos integrantes de las unidades de planificación municipal, respondieron que el 67% de las convocatorias a reuniones de trabajo son hechas por Alcaldes Municipales y el 33% por los coordinadores de las unidades técnicas o por los mismos técnicos que integran dichas unidades.

Pregunta No. 3 ¿Quién coordina la Unidad Técnica?

Coordinación	Respuesta	Porcentaje
Alcalde Municipal	4	83%
Coordinador o técnico	2	17%
Total	6	100%



A esta pregunta respondieron los técnicos entrevistados que el 83% de las unidades, es coordinada por el Alcalde Municipal y el 17% es coordinada por el encargado o responsable de dichas unidades.

Pregunta No. 4 ¿Tienen planes de trabajo las unidades técnicas?

La respuesta a esta pregunta fue categórica, en el sentido que el 100% de los entrevistados indicaron que las unidades técnicas cuentan con su respectivo plan anual de trabajo, el cual es aprobado por las autoridades superiores.

Pregunta No. 5 ¿Conoce las funciones de la unidad técnica?

De la misma forma en que respondieron a la pregunta anterior, el 100% confirmó que sí tiene conocimiento de las funciones de la unidad técnica.

Pregunta No. 6 ¿Limitaciones que tienen las unidades técnicas?

Limitaciones de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal

Municipalidad	Falta mob. y equipo	Falta apoyo de autorid.	Falta objetivos	Falta personal	Falta cap.
San José el Rodeo	X				X
Malacatan	X	X		X	X
Pajapita	X	X			X
San Rafael Pie de la Cuesta	X			X	X
San Pablo	X			X	X
Tumbador	X		X		X
Gran total	100%				100%

Los técnicos entrevistados, señalaron que entre las limitaciones para el buen funcionamiento de las unidades técnicas, esta que el 100% se debe a la falta de mobiliario y equipo, el 33% a la falta de apoyo de las autoridades municipales; es decir que en dos municipalidades no se manifiesta el apoyo del Alcalde Municipal y en cuatro municipalidades existe algún tipo de apoyo pero se manifiesta la necesidad de mas coordinación y comunicación.

el 3% a la falta de personal; finalmente el 100% de los entrevistados señalaron que parte del debilitamiento se debe a la falta de programas de capacitación.

Este último dato resulta sumamente interesante, en vista que reconocen que el debilitamiento en las actividades sustantivas de las unidades técnicas, se debe a la

falta de un programa de capacitación sistemático, el cual por no ha podido lograrse por la falta del apoyo correspondiente, tanto de las autoridades municipales como de instituciones interesadas en el fortalecimiento a los gobiernos locales.

Pregunta No. 7 ¿Qué logros ha alcanzado la unidad técnica?

Municipalidad	Logros
San José el Rodeo	Formulación de proyectos
Malacatan	Superar índice de cobertura a las comunidades rurales
Pajapita	Formulación de proyectos y conformación de comités a nivel comunitario
San Rafael Pie de la Cuesta	Formulación de proyectos para acceder a FIS, FONAPAZ, Fondos de Solidaridad para el Des. Comunitario
San Pablo	Formulación de proyectos
Tumbador	Formulación de proyectos

Coincidentemente el 100% de los entrevistados señalaron que el mayor logro alcanzado por las unidades técnicas, es la capacidad de formular los diferentes proyectos de infraestructura social básica que han sido requeridos por las diferentes comunidades que conforman cada uno de los municipios en donde existen las unidades técnicas de planificación municipal. Este proceso se lleva a cabo a través de diferentes actividades tales como:

- ❖ Priorización de proyectos comunitarios
- ❖ Elaboración de perfiles y conformación de expedientes de proyectos
- ❖ Gestión de proyectos
- ❖ Diagnósticos comunitarios

Pregunta No. 8 ¿Conoce los procesos de planificación participativa?

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%

El total de entrevistados, que equivale al 100%, indicaron que sí conocen los procesos de planificación participativa, en los niveles comunitario y municipal, lo cual les ha permitido responder a las necesidades sentidas por las diferentes comunidades, en vista que dicho proceso permite la participación de los diferentes líderes o actores locales de desarrollo, quienes conocen las verdaderas necesidades de los habitantes de dichas comunidades.

Pregunta No. 9

¿Qué necesidades de capacitación considera prioritarias?

Prioridad	Tema de capacitación
1	Sistemas computarizados Legislación Básica Municipal
2	Visión del Desarrollo Planificación del Desarrollo
3	Diagnósticos participativos Fomento Económico Municipal
4	Priorización y selección de proyectos Formulación y evaluación de proyectos
5	Coordinación Interinstitucional Banco de proyectos
6	Estrategia para la gestión financiera Género y desarrollo municipal

V. APORTE PROPUESTA DE CAPACITACION

Introducción.

Como resultado de la investigación se puede inferir que a pesar de que los entrevistados, miembros de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, indicaron tener conocimiento de las funciones de dichas unidades; también es cierto que todos los entrevistados coincidieron en la necesidad de capacitarse en los temas que ellos mismos han priorizado, lo cual permitirá que dicho personal pueda realizar sus funciones con mayores niveles de eficiencia y eficacia.

Para esta tarea se ha considerado solicitar el apoyo de instituciones como el Instituto de Fomento Municipal como la parte gubernamental y del Proyecto de Reactivación Económica -PREPAZ/CECI- quien está apoyando a esa región donde se encuentran los nueve municipios de la boca costa de San Marcos. Por otro lado, se considera conveniente que en la presente propuesta se pueda involucrar a los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con la finalidad de apoyar los procesos de capacitación a los técnicos municipales en la formulación, ejecución y monitoreo del presente programa de capacitación, entre otros aspectos.

Con el proceso de capacitación se espera que el personal de las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, estén en la capacidad de realizar diagnósticos participativos para conocer los problemas, las necesidades y las potencialidades de los municipios, analizar, priorizar y operacionalizar proyectos que tiendan a propiciar el desarrollo social del municipio y formular propuestas de políticas y estrategias de desarrollo para someterlas a la consideración de las respectivas Corporaciones Municipales.

Objetivos.

Ampliar los conocimientos y habilidades de los participantes para que estén en la capacidad de apoyar a las municipalidades en los procesos de planificación, gestión, operacionalización y ejecución de proyectos de desarrollo municipal.

Grupo Meta.

El presente plan está dirigido a los diferentes profesionales, técnicos y estudiantes universitarios (epesistas que apoyan a las unidades técnicas) que conforman las unidades técnicas de planificación municipal, que se constituyen en el soporte técnico de las municipalidades.

Resultados esperados.

Después de concluir la ejecución del presente plan de capacitación, se espera obtener como resultado una serie de cambios en las actitudes y aptitudes de los miembros de las unidades técnicas de planificación municipal, así como alcanzar su integración en el logro de sus objetivos.

Los cambios de actitud y aptitud se expresan a través del perfil que se espera alcanzar para cada uno de los miembros del grupo meta. Dicho perfil se detalla a continuación.

Perfil Esperado.

Al finalizar el programa de capacitación, los participantes estarán en la capacidad de:

- ❖ Analizar, priorizar y operacionalizar aquellos proyectos que tiendan a propiciar crecimiento económico y el desarrollo social del municipio.
- ❖ Formular propuestas de políticas y estrategias de desarrollo para someterlas a la consideración de las Corporaciones Municipales.
- ❖ Conocer las distintas fuentes de financiamiento y los mecanismos para acceder a recursos frescos.
- ❖ Asesorar a los alcaldes y demás miembros del Concejo Municipal en la gestión y negociación de los diferentes proyectos ante los fondos sociales y la cooperación internacional
- ❖ Utilizar equipos de computación para crear el banco de proyectos, así como sistematizar y eficientar el cumplimiento de sus tareas
- ❖ Tendrán una nueva visión que les corresponde jugar dentro de la municipalidad y asumirán una actitud más comprometida con su función.

Metodología.

La metodología que se utilizará en la capacitación está basada en el método aprender haciendo, que consiste básicamente en que los participantes aprendan haciendo las cosas con las que el aprendizaje tiene relación. Con esta metodología los participantes en una primera etapa reciben una explicación sobre los aspectos teóricos del tema a tratar y luego se conforman grupos de trabajo para que a partir de un problema concreto apliquen los conocimientos adquiridos.

El método está basado en la idea de que la capacitación, no es simplemente la adquisición de un máximo de conocimiento, sino el desarrollo de las capacidades de percepción, de reflexión y creatividad para permitir que las personas actúen con el mayor nivel de eficacia y responsabilidad en las funciones que les corresponden.

La capacitación se hará por el sistema de redes, lo cual permite agrupar a los 6 municipios que tienen las Unidades Técnicas de Planificación Municipal.

Estrategia.

La implementación del programa de capacitación requiere de impulsar las siguientes acciones:

Propiciar una coordinación interinstitucional que comprenda la participación del Instituto de Fomento Municipal, Municipalidades y el Proyecto de Reactivación Económica PREPAZ/CECI.

Elaborar y firmar un convenio de cooperación, suscrito entre las instituciones involucradas en el programa de capacitación, con la finalidad de garantizar el proceso.

Involucrar a la Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de los estudiantes que realizan su EPS, cuya tarea entre otras sería la de acompañamiento y evaluación del programa de capacitación, velando porque se cumpla con los principios pedagógicos.

Período de Ejecución del Plan.

La ejecución del plan tendrá una duración de 5 meses, el cual deberá ser aprobado por las diferentes Corporaciones Municipales, además de elaborar y aprobar el cronograma específico.

Frecuencia de Capacitación.

La capacitación se realizará cada quince días, con dos días de duración en cada reunión, que comprende ocho horas diarias efectivas de capacitación. Dicha capacitación se realizará en la sede que las Corporaciones Municipales hayan decidido.

Evaluación General del Plan.

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas del plan de capacitación, las diferentes corporaciones municipales, establecerán a través de INFOM y PREPAZ/CECI y la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, un sistema de monitoreo y evaluación que permita conocer:

- ❖ Las actividades de capacitación programadas y ejecutadas
- ❖ Resultados esperados y obtenidos de la capacitación
- ❖ Problemas enfrentados
- ❖ Requerimientos de apoyo

**PROGRAMA DE ACTIVIDADES PREVIAS A LA EJECUCION
DEL PLAN DE CAPACITACION**

ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Convocatoria a instituciones involucradas en el plan de capacitación para presentar el mismo.	Enero 2001	Alcaldes Municipales y PREAPAZ/CECI
Reunión con Corporaciones Municipales para presentar la propuesta para su discusión y aprobación	Enero 2001	Alcaldes Municipales y PREAPAZ/CECI
Reunión en cada una de las Corporaciones Municipales, para aprobar en punto de acta de lo acordado en reunión general.	Enero 2001	Alcalde Municipal
Habilitar las nueve oficinas municipales con mobiliario y equipo mínimo	Febrero 2001	Alcaldes Municipales y cooperación de PREAPAZ/CECI
Definición sede eventos de capacitación	Febrero 2001	Alcaldes Municipales

PROGRAMA DE CAPACITACION

EJES TEMATICOS.

No.	Módulo	Contenido básico	Duración
01	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas computarizados 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y manejo de un sistema computarizado. • Ambiente Windows • Microsoft Word, Excel y Power Point 	16 horas
02	<ul style="list-style-type: none"> • Legislación Básica Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Código Municipal, Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su reglamento, Ley de Contrataciones del Estado, propuesta de ley de descentralización. 	16 hora
03	<ul style="list-style-type: none"> • Visión del Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Que es el desarrollo • Diferentes concepciones del desarrollo • El papel de las municipalidades en el desarrollo del municipio. • El papel de las Unidades Técnicas en el desarrollo municipal. 	8 horas
04	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Que es la planificación • El proceso de planificación • La planificación urbana, rural y regional • Formulación del Plan de Inversión Municipal • Catastro Municipal y su importancia 	8 horas
05	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnósticos participativos y, Priorización y 	<ul style="list-style-type: none"> • Que es un diagnóstico participativo • Etapas del diagnostico • El diagnóstico y su función en la planificación 	

	selección de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas para realizar diagnósticos participativos Identificación de potencialidades del municipio como opciones del desarrollo 	16 horas
06	<ul style="list-style-type: none"> Fomento Económico Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> Funcionamiento de la economía del municipio Crecimiento económico equilibrado Políticas municipales de fomento económico Los vectores del desarrollo del municipio (Turismo, Agricultura, Forestería y otros) 	16 horas
07	<ul style="list-style-type: none"> Formulación y evaluación de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> Que son los proyectos Fases de la formulación de proyectos El ciclo de proyectos Estudios que se requieren para la formulación de proyectos Evaluación técnica y financiera de proyectos 	16 horas
08	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación Interinstitucional 	<ul style="list-style-type: none"> Que es la coordinación intra e interinstitucional Como realizar la coordinación La conformación de redes de apoyo a nivel municipal Como articular las instancias de gobierno y otras entidades en el plan de desarrollo municipal 	8 horas
09	<ul style="list-style-type: none"> Banco de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> Importancia del banco de proyectos Aplicación del software para dicho banco Modelo único del perfil de proyectos Clasificación de proyectos por fuente de financiamiento, sector y región 	8 horas

10	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia para la gestión financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de financiamiento • Condiciones del financiamiento • Mecanismos de gestión del financiamiento • Negociación del financiamiento 	8 horas
11	<ul style="list-style-type: none"> • Género y desarrollo municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Que es género? • Construcción de género con equidad • Visión de desarrollo desde una perspectiva de género • Inserción de la mujer en la economía municipal • Beneficios de la incorporación de la mujer en las actividades municipales • Priorización y formulación de proyectos incorporando la variable de género 	16 horas
		Total de horas efectivas de capacitación	136 horas

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Se confirma la hipótesis planteada en el presente estudio, en vista que los entrevistados evidenciaron categóricamente que con un programa sistemático de capacitación mejorarán la ejecución de sus planes y programas de trabajo.
2. Las entrevistas realizadas tanto con los técnicos como con los funcionarios municipales, se puede constatar que a pesar que realizan sus funciones y cumplen con su cometido, es necesario fortalecer dichas unidades con programas de capacitación, con la finalidad de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia.
3. De las nueve municipalidades objeto de estudio, 6 ya cuentan con Unidades Técnicas de Planificación Municipal y tres están pendientes de su creación, principalmente las municipalidades de Ocos y Tecun Uman, en vista que las autoridades municipales manifestaron todo el interés de crear sus respectivas unidades técnicas municipales a partir del año 2001.
4. Agregado a algunas debilidades técnicas, también se reconoce que debe dotarse de equipo y mobiliario a dichas unidades para mejorar y facilitar las funciones que realizan.
5. Las actividades sustantivas que realizan las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, están en el marco de la elaboración de perfiles de proyectos, formulación de proyectos y ejecución de los mismos.
6. De las 6 municipalidades que cuentan con sus Unidades Técnicas, tres han sido creadas en el presente año 2000, lo cual pone de manifiesto el reconocimiento y necesidad que las municipalidades cuenten con dichas unidades como soporte técnico y de apoyo en la toma de decisiones.

Recomendaciones

1. Los Alcaldes Municipales deben generar los mecanismos necesarios, con el objeto de coordinar esfuerzos entre instituciones del estado y organizaciones no gubernamentales, con el objeto de apoyar permanentemente a las Unidades Técnicas de Planificación Municipal, no solo en aspectos de capacitación, sino en asesoría técnica y financiera, como en el caso de INFOM como institución del Estado y el Proyecto de Reactivación Económica PREAPAZ/CECI.
2. Los Alcaldes y las Corporaciones Municipales deben formular y suscribir convenios de cooperación entre las municipalidades y INFOM y PREAPAZ, con la finalidad de

garantizar el apoyo en términos de capacitación y asistencia técnica a las unidades objeto de estudio.

3. Las autoridades superiores de los gobiernos locales, deben involucrar a la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el objeto de formalizar a través de un convenio suscrito entre el Decano de dicha Facultad y las Corporaciones Municipales, el compromiso de que estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado permanezcan en las Unidades Técnicas Municipales, apoyando proyectos educativos y formulando programas de capacitación tanto en el ámbito municipal como comunitario. (esta es una práctica que realiza la Facultad de Arquitectura de la USAC).
4. Los Alcaldes Municipales deben establecer alianzas estratégicas con organismos de cooperación internacional tales como CARE, CECI, AID, GTZ, Banco Mundial; con el propósito de conjuntar esfuerzos orientados a fortalecer las unidades técnicas de planificación municipal, en la dotación de equipo y la posibilidad de que los técnicos de dichas unidades puedan realizar pasantías al interior de la república en donde existan dichas unidades con un mayor grado de avance en la ejecución de sus diferentes tareas así como, al exterior en países vecinos para compartir experiencias con municipalidades que tienen conformadas sus unidades de planificación municipal, tal es el caso de Costa Rica, México, Honduras, Panamá, Ecuador, etc.

BIBLIOGRAFÍA

1. Agencia Alemana de Cooperación Técnica GTZ, FAO, Proyecto GCP/GUA/008/NET y la 2000 p. 63.
2. Agencia Alemana de Cooperación Técnica GTZ. Aportes de los proyectos de la cooperación técnica alemana a la descentralización de Guatemala. Revista 2000. p.23.
3. Alonzo Jiménez, Caryl y Rosal, Renzo Lautaro. La Municipalidad en Guatemala, Retos y Desafíos. Univesidad Rafael Landivar. Guatemala. 1999. 139 p.
4. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala. Centro Nacional de Libros de Texto y Material Didáctico "José de Pineda Ibarra", CENALTEX Guatemala. 1993. 118 p.
5. Banco Mundial. Mejorar la Calidad de los Servicios Urbanos. Washington, D.C. 1995. 1997. 96 p.
6. Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto No. 58-88, Guatemala. 1988 36 p.
7. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 52-87 y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo No. 1041-87. Tipografía Nacional. Guatemala. 1988. 32 p.
8. Darquea Sevilla, Gonzalo. Planeación Estratégica Participativa Municipal. IULA/CELCADEL, Proyecto SACDEL. Banco Mundial. Quito, Ecuador. 1999. 162 p.
9. De la Peña Manrique, Ramón. Planeación Estratégica. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Universidad Virtual. México. 1999. 96 p.
10. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales -FLACSO- (Políticas de Descentralización y capacidades de gestión administrativa y financiera de las municipalidades FLACSO. El Salvador. 1997. 197 p.
11. Fiszbein, Ariel y Lowden, Pamela. Trabajando Unidos para un Cambio: Las Alianzas Público-Privadas para la Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe. Banco Mundial. Mundi Prensa México. S.A. de C.V. México. 1999. 131 p.
12. Fundación DEMUCA, Situación del Municipalismo en Centroamérica: Un Balance Regional. 1ª. edición San José, Costa Rica. DEMUCA, 2000 238 p.

13. Genro, Tarso y De Souza, Ubiratan. Presupuesto Participativo, La Experiencia de Porto Alegre. Banco Mundial. Editora Fundación Perseu Abramo. Sao Paulo, Brasil. 1999. 92 p.
14. Grohmann Peter y Hernández neiza. Manual de Microplanificación. La planificación participativa en el proceso de identificación de proyectos sociales. Nicaragua. 1998. 97 p.
15. Guajardo Cantú, Gerardo. Fortalecimiento de las Haciendas y Herramientas de Autodiagnóstico Municipal. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Universidad Virtual, México. 1999. 80 p.
16. Instituto de Fomento Municipal INFOM/GTZ. Manual del Equipo Municipal de Planificación. Planificación Participativa. 1999. 77 p.
17. Ley Preliminar de Regionalización. Decreto No. 70-86. Tipografía Nacional. Guatemala. 1988.
18. Manual del Centro Latinoamericano de Capacitación y Desarrollo de los Gobiernos Locales. CELCADEL. IULA. Quito Ecuador 1999. 119 p.
19. Nientied, Peter Fundación DEMUCA. Agencia Española de Cooperación Técnica AECI. Planificación Estratégica Participativa Municipal. 1999. 213-221 p.
20. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD– (Maestría en Dirección y Gestión Pública Local Módulo III: La Financiación y Gestión Financiera Local. Luis Ortega; Documentación de apoyo. Guatemala 2000 297-306 p.
21. Presidencia de la República de Guatemala. Los Acuerdos de Paz. Tipografía Nacional. Guatemala. 1996. 195 p.
22. Red Nacional de Instituciones de Capacitación para el Fortalecimiento Municipal. Guatemala 1997 INFOM/Banco Mundial/PNUD/GUA/96/01. 1997 92 p.
23. Rodríguez Torres, José. Curso de Experto en Gestión Pública Local. Documentación de Apoyo. Fundación DEMUCA. Antigua Guatemala. 2000 313 p.
24. Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia. Guatemala. Manual de Planificación Participativa 1999. 77 p.
25. Secretaría de Consejo Nacional de Planificación y Programación SEGEPLAN. I Foro Nacional de Descentralización. Guatemala, 1995. 244 p.
26. Salazar, Victoriano. (Ciudad Mendoza, Argentina. Planificación Estratégica Municipal PEM Siglo XXI, Revista. 1999 71 p.

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA UNIDADES TECNICAS

Municipalidad _____ Fecha _____

Nombre del Entrevistado _____

Cargo _____

1. Desde cuando está integrada la Unidad Técnica? _____

2. Quien convoca a reuniones? _____

3. Quien coordina la Unidad Técnica? _____

4. Tienen plan de trabajo? Si No

5. Conoce las funciones de la unidad Técnica Municipal Si No

6. Que limitaciones tiene la Unidad Técnica Municipal?

Falta de Mobiliario y Equipo

Falta de apoyo de las autoridades municipales

Falta de objetivos

Falta de personal

Falta de programas de capacitación

7. Conoce los procesos de planificación participativa? Si No

8. Que necesidades de capacitación considera prioritarias?

(numerar de 1 a 14, en la cual 1= alta prioridad, 14= baja prioridad)

8.1 La Función de la Unidad Técnica y sus alcances. _____

8.2 La Visión del Desarrollo Municipal. _____

8.3 La Planificación del Desarrollo. _____

- 8.4 Diagnóstico Participativo y evaluación de las
Potencialidades del Municipio. _____
- 8.5 La coordinación interinstitucional en la Formulación y
Ejecución de Planes y Proyectos. _____
- 8.6 Priorización y Selección de Proyectos. _____
- 8.7 Fomulación y Evaluación de Proyectos Municipales. ____
- 8.8 Estrategias para la Gestión de Financiamiento. _____
- 8.9 Sistema de Monitoreo y Evaluación. _____
- 8.10 El Fomento Económico Municipal. _____
- 8.11 Los Sistemas Computarizados en la Unidad Técnica. ____
- 8.12 Género y Desarrollo Municipal. _____
- 8.13 Legislación Básica Municipal (Código Municipal,
Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y
su Reglamento, Constitución Política de la República
de Guatemala, etc.). _____
- 8.14 Banco de Proyectos. _____

CUESTIONARIO PARA ALCALDES MUNICIPALES

Municipalidad _____ Fecha _____

Nombre del Alcalde _____

1. Tiene Oficina de Planificación Municipal? Si No

2. Quienes integran la Oficina de Planificación Municipal?

3. Como es su relación con la Unidad Técnica Municipal?

Buena Regular Mala

4. Cumple la Unidad Técnica con lo requerido por usted como Alcalde?

Si No a veces

5. Considera que la Unidad Técnica cumple con su cometido?

Si No Regular

6. Que limitaciones le ve a la Unidad Técnica?

En su integración? Débil Grupo heterogéneo

En recursos (materiales y equipo) Bueno Regular Malo

En Capacidad? Buena Regular Mala

7. Considera que es necesario capacitar a los integrantes de la Unidad Técnica?

Si No

8. Ha solicitado a alguna institución gubernamental o no gubernamental que le apoye en el equipamiento mínimo de la Unidad Técnica?

Si No

Si la respuesta es positiva, que institución _____

9. Recibe apoyo de alguna institución cooperante?

Si No

Si la respuesta es positiva, indicar que institución

GLOSARIO

1. **Municipio.** Es el conjunto de personas individuales que, caracterizadas primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad y asentadas en determinado territorio, están organizadas en instituciones de derecho público, para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.
2. **Municipalidad.** Es la corporación autónoma integrada por el alcalde y por los síndicos y concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio.
3. **Distrito Municipal.** Es la circunscripción territorial a la que se extiende la jurisdicción de una municipalidad.
4. **Habitantes.** Lo constituye la población de un distrito municipal, y para los efectos legales son vecinos y transeúntes.
5. **Vecindad.** Es la circunscripción municipal en la que una persona individual reside.
6. **Vecino.** Es la persona individual que tiene residencia continua por mas de un año en el distrito municipal, o que tiene en el mismo el asiento principal de sus negocios o intereses patrimoniales de cualquier naturaleza.
7. **Transeúnte.** Es la persona que se encuentra accidentalmente en un distrito municipal, teniendo su vecindad y residencia en otro.
8. **Servicios Municipales.** Es la prestación y administración de los servicios públicos que la municipalidad brinda a la población bajo su jurisdicción territorial, básicamente sin perseguir fines lucrativos.
9. **Gobierno Municipal.** Corresponde con exclusividad a la corporación municipal la deliberación y decisión del gobierno y administración del patrimonio e intereses de su municipio.
10. **Síndicos y Concejales.** Son componentes del órgano deliberante y de decisión, tienen la obligación de fiscalizar la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones de la corporación municipal.
11. **Alcalde.** Es el personero legal de la municipalidad, electo popularmente.
12. **Corporación Municipal.** Es el cuerpo colegiado, el órgano de deliberación y decisión del gobierno municipal, está integrado por el alcalde, concejales y síndicos municipales.
13. **Capacitación.** Es una estrategia que promueve la formación de recurso humano con características propias.
14. **Planificación Comunitaria.** Es el resultado de la participación comunitaria para priorizar proyectos y el consecuente plan de trabajo comunitario.

15. **Planificación Municipal.** Es la etapa que se refiere a la formulación de los proyectos en el ámbito municipal, para conformar el banco de proyectos y el plan de inversión municipal.
16. **Ejecución.** Es el inicio de un determinado proyecto, hasta el momento de su entrega, el cual debe estar a entera satisfacción tanto por los beneficiarios directos como por las autoridades involucradas.
17. **Debilidad.** Falta de fuerza o vigor
18. **Capacitación.** Proceso de transmisión de conocimientos y habilidades para hacer a una persona apta para el desempeño de una función.
19. **Descentralización.** Acción y efecto de transferir toma de decisiones, recursos humanos, materiales y financieros.
20. **Gestión de Proyectos.** Hacer diligencias para hacer realidad un proyecto.