



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL
ENTRE EL GOBIERNO DE ORATORIO SANTA ROSA Y EL MINISTERIO DE
SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, PARA EL COMBATE A LA
DESNUTRICIÓN EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA**

José Eduardo Silva Marroquín

Asesorado por la MSc. Ing. Bernardita Armas Monroy

Guatemala, agosto de 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL
ENTRE EL GOBIERNO DE ORATORIO SANTA ROSA Y EL MINISTERIO DE
SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, PARA EL COMBATE A LA
DESNUTRICIÓN EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

JOSÉ EDUARDO SILVA MARROQUÍN

ASESORADO POR LA MSC. INGA. BERNARDITA ARMAS MONROY

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, AGOSTO DE 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL I	Ing. Angel Roberto Sic García
VOCAL II	Ing. Pablo Christian de León Rodríguez
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Narda Lucía Pacay Barrientos
VOCAL V	Br. Walter Rafael Véliz Muñoz
SECRETARIA	Inga. Lesbia Magalí Herrera López

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Herbert René Miranda Barrios
EXAMINADOR	Ing. Edwin Antonio Echeverría Marroquín
EXAMINADOR	Ing. Juan José Peralta Dardón
EXAMINADOR	Ing. Byron Gerardo Chocooj Barrientos
SECRETARIA	Inga. Gilda Marina Castellanos de Illescas

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL ENTRE EL GOBIERNO DE ORATORIO SANTA ROSA Y EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, PARA EL COMBATE A LA DESNUTRICIÓN EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Estudios de Postgrado, con fecha 21 de mayo de 2015.



José Eduardo Silva Marroquín



USAC
TRICENTENARIA
 Universidad de San Carlos de Guatemala



Escuela de Estudios de Postgrado
Facultad de Ingeniería
Teléfono 2418-9142 / Ext. 86226

ADSE-MDMPP-0001-2015

Guatemala, 21 de mayo de 2015.

Director:
 César Ernesto Urquizú Rodas
 Escuela de Ingeniería Industrial
 Presente.

Estimado Director:

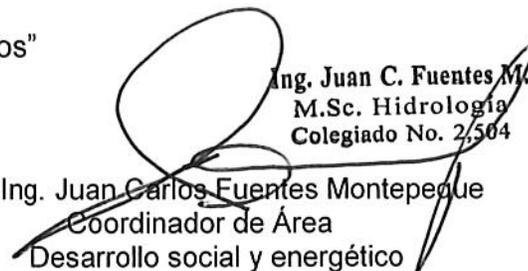
Reciba un atento y cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado. El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado los cursos aprobados del primer año y el Diseño de Investigación del estudiante **José Eduardo Silva Marroquín** con carné número **9214314**, quien opto la modalidad del **“PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO”**. Previo a culminar sus estudios en la **Maestría en Ingeniería para el Desarrollo Municipal**.

Y si habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Decimo, Inciso 10.2, del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Sin otro particular, atentamente,

“Id y enseñad a todos”


 Bernardita Armas Monroy
 Ingeniera Industrial
 Céd. No. 15078
 Msc. Inga. Bernardita Armas Monroy
 Asesor (a)


 Ing. Juan C. Fuentes M.
 M.Sc. Hidrología
 Colegiado No. 2,504
 Msc. Ing. Juan Carlos Fuentes Montepedue
 Coordinador de Área
 Desarrollo social y energético


 Dra. Mayra Virginia Castillo Montes
 Directora
 Escuela de Estudios de Postgrado



FACULTAD DE INGENIERIA

REF.DIR.EMI.144.015

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación en la modalidad Estudios de Postgrado titulado **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL ENTRE EL GOBIERNO DE ORATORIO SANTA ROSA Y EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, PARA EL COMBATE A LA DESNUTRICIÓN EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA**, presentado por el estudiante universitario **José Eduardo Silva Marroquín**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
DIRECTOR
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, agosto de 2015.

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN MUNICIPAL ENTRE EL GOBIERNO DE ORATORIO SANTA ROSA Y EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, PARA EL COMBATE A LA DESNUTRICIÓN EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA**, presentado por el estudiante universitario: **José Eduardo Silva Morroquín**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, se autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

Ing. Pedro Antonio Aguilar
Decano



Guatemala, agosto de 2015

/cc

ACTO QUE DEDICO A:

Dios	Dueño de mi vida y rector de mis pasos.
Mis padres	José Eduardo Silva Estrada (q. e. p. d.), hasta el cielo padre querido y Romelia Marroquín de Silva, gracias madre, muchas gracias.
Mi abuela	Eulogia Domínguez de Fajardo, ejemplo de superación
Mi esposa	Guía, ejemplo e inspiración de mi vida, gracias por alimentar mi fe.
Mis hijos	José Eduardo y Andrea Isabel Silva Armas, motores de mi vida.

AGRADECIMIENTOS A:

Dios	Creador de todo lo que existe.
Mis padres	José Eduardo Silva Estrada (q. e. p. d.) y Romelia Marroquín de Silva, gracias por todo.
Mi esposa	Por todo, sin ti esto sería imposible.
Mis hijos	José Eduardo y Andrea Isabel Silva Armas, motores de mi vida.
Mis hermanos	Claudia, Romelia, Wilfredo y Glenda Silva Marroquín.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	III
GLOSARIO	V
RESUMEN.....	VII
1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANTECEDENTES	3
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3.1. Descripción.....	7
3.2. Delimitación	9
4. JUSTIFICACIÓN	11
5. OBJETIVOS	15
6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN.....	17
7. MARCO TEÓRICO.....	23
8. PROPUESTA DE ÍNDICE	33
9. METODOLOGÍA.....	37
10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	45

11. CRONOGRAMA	51
12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO	53
BIBLIOGRAFÍA.....	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1.	Modelo de gestión municipal.....	17
2.	Cronograma	51

TABLAS

I.	Fases de elaboración.....	39
II.	Técnicas por capítulo	45
III.	Costos de operación	53

GLOSARIO

Concejo Municipal	Órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales, cuyos miembros son responsables por la toma de decisiones. Tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. El gobierno de la municipalidad le corresponde al Concejo Municipal, responsable de ejercer la autonomía del municipio.
Desnutrición crónica	Es un proceso por el cual las reservas orgánicas que el cuerpo ha ido acumulando mediante la ingesta alimentaria se agotan debido a una carencia calórico-protéica, retrasando el crecimiento de fetos, infantes, niños y adolescentes.
Modelo de gestión	Es un conjunto de procesos orientados al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo que comprende la planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Servicios básicos de salud

Según el Código de Salud de Guatemala (Congreso de la República de Guatemala, 1997), se establecen como servicios básicos de salud aquellos que se prestan con énfasis en acciones de prevención y promoción, principalmente a nivel comunitario.

Subsidiariedad

En su definición más amplia, dispone que un asunto debe ser resuelto por la autoridad (normativa, política o económica) más próxima al objeto del problema.

RESUMEN

Los gobiernos municipales deben enfrentar, dentro de muchas de las problemáticas a nivel comunitario, aspectos relacionados con la salud de la población. En Guatemala, este tema es manejado a través de las distintas instituciones que conforman el sector salud, el cual cuenta con la rectoría del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. A pesar de que el Código de Salud define los miembros de este sector y los roles de cada uno, en la práctica ha sucedido que, en temas de salud pública, se ha dejado únicamente al Ministerio de Salud el desarrollo de acciones en este tema; aún cuando a nivel de los gobiernos municipales se podrían apoyar muchas acciones encaminadas a mejorar la salud de las comunidades, afectando las causas y convirtiendo su gestión en preventiva más que curativa.

Uno de los inconvenientes que ha provocado lo anterior es la falta de mecanismos de gestión a nivel interinstitucional correctamente establecidos, entre municipalidades y Ministerio de Salud Pública, desde la definición de políticas en común, que según el artículo 3 del Código Municipal podría ser una de las acciones de apoyo desde los gobiernos municipales, hasta la generación de proyectos de apoyo para la prestación de servicios de salud o el mejoramiento de la calidad de agua para el consumo humano.

El artículo 68 del Código Municipal establece las competencias obligatorias del municipio y, basado en ellas, el presente estudio define los mecanismos de gestión que pueden establecerse para lograr acciones efectivas y eficientes en el combate a la desnutrición crónica en el municipio de Oratorio, Santa Rosa.

En este estudio se integra el problema al que se enfrenta el municipio de Oratorio, definiendo las características propias del municipio, cómo se desarrolla la problemática de desnutrición en esta comunidad y sus efectos en el desarrollo. Se aborda la importancia del tratamiento de dicha problemática en la planificación territorial municipal y su relación con la administración municipal, partiendo del análisis legal para establecer los mecanismos y competencias del gobierno municipal en este tema.

Las características de la problemática se toman como base para establecer las opciones para la correcta gestión municipal entre el gobierno local y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Este mecanismo se sistematiza a través de los componentes de un modelo de gestión municipal que permita acciones y proyectos financiados desde la municipalidad. El modelo de gestión municipal se define a través de la caracterización de los procesos, la delimitación de los recursos, el marco regulatorio a nivel municipal, las estructuras y los indicadores de gestión municipal.

1. INTRODUCCIÓN

Los efectos de un problema como la desnutrición en una comunidad rural impactan en la disminución de las capacidades productivas del municipio, además del incremento de enfermedades asociadas a esta condición. Por tal motivo, el municipio de Oratorio del departamento de Santa Rosa debe desarrollar un mecanismo de gestión, a través de la Comisión de Salud del Concejo Municipal, con el ente rector en este tema, que es el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), para paliar la ausencia de los grandes programas nacionales.

Las municipalidades son las instituciones que se encuentran más cercanas y con mayor conocimiento de las problemáticas que aquejan al municipio. Además, conocen las idiosincrasias y las costumbres que muchas veces se obvian en las políticas públicas generadas desde el gobierno central. El papel que juega la Comisión de Salud del Concejo Municipal debería tomar preeminencia en las soluciones que emanen en cuanto a la desnutrición, flagelo que es perceptible en la mayoría municipios del país.

Con esta investigación se generará un modelo de gestión municipal que vincule a la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, para mejorar el combate a la desnutrición crónica. Para tal efecto, se desarrollará una descripción conceptual de los componentes del modelo, analizando la legislación nacional vigente, lo que permitirá definir el alcance técnico del modelo de gestión, basado en las competencias municipales definidas en dicha legislación.

Específicamente, se pretende, en el capítulo 1 de la investigación, realizar un análisis del marco jurídico vigente, para establecer los alcances técnicos de la propuesta del modelo de gestión.

En el capítulo 2 se realizará una caracterización del problema de la desnutrición crónica en el municipio, desarrollando las definiciones básicas de este tema. Posteriormente, se relacionarán estas definiciones con el entorno municipal, para definir sus causas y efectos principales.

En el capítulo 3 se pretende conocer teóricamente los procesos de gestión y el conflicto que los problemas de salud generan en el desarrollo municipal, lo que permitirá describir los puntos nodales de la problemática objeto de estudio.

En el capítulo 4 se definirán las acciones o intervenciones municipales en salud, que, dentro del marco del artículo 257 de la Constitución Política de la República, se entienden como salud preventiva, acciones que pueden ser realizadas a través del presupuesto municipal.

Por último, en el capítulo 5 se definirá la propuesta del modelo de gestión municipal para establecer una relación eficiente entre la municipalidad y el MSPAS, a través de la caracterización de los procesos, la definición de los recursos, el marco regulatorio a nivel municipal, las estructuras y los indicadores de gestión municipal en el combate a la desnutrición crónica.

2. ANTECEDENTES

El actuar municipal en el combate a la desnutrición crónica es un tema poco desarrollado en el país, debido, principalmente, a que las acciones de salud pública en Guatemala aún se encuentran centralizadas y se ejecutan desde el ente rector que es el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Aun así, se dan diferentes pasos en el combate a la desnutrición crónica en Guatemala, los cuales han tomado direcciones distintas a las tradicionales, que dan una incipiente, pero firme, orientación a la vinculación de gobiernos locales en este tema. A continuación se presentan algunos antecedentes en relación a esta vinculación, que es el motivo central de la presente investigación.

Existen experiencias documentadas en Latinoamérica que vinculan el rol tan importante que el gobierno local o municipal tiene en la generación de acciones vinculadas a mejorar la salud de las comunidades. *La Guía para Gobiernos Locales* (Organización Panamericana de la Salud, 2004) documenta la experiencia desarrollada en Perú, donde el alcalde, desde su competencia, puede apoyar el trabajo de mejora a la salud, a través de la movilización y organización comunitaria, generando condiciones para poder establecer estilos de vida más saludables.

En Chile, se destaca la experiencia documentada en la Municipalidad de El Bosque (Lagomarsino, 2010), en donde, a través de la interacción de distintos actores locales, y de la rectoría y gestión del poder local, se define un modelo de gestión a nivel del municipio que establece un plan de desarrollo comunal. En este plan, la capacidad de convocatoria de actores de la municipalidad permite establecer encuentros territoriales con actores

relevantes, definiendo mesas territoriales de salud, vinculando a la población a través de consultas ciudadanas y generando unidades municipales de apoyo a la implementación del plan comunal. Todo lo anterior, bajo la coordinación y rectoría del municipio.

Colombia también ha documentado importantes avances en el involucramiento de las municipalidades en el desarrollo de modelos de gestión de la salud (Ruales & Ruiz, 2004). En esta experiencia se definen, de conformidad con el marco legal, las competencias municipales en salud y las líneas de trabajo, a través de la gestión política y de contexto, la gestión técnica y administrativa y la gestión gerencial.

Este inicia con un proceso clave de descentralización de ciertas funciones rectoras en el tema de la salud, lo que, a la par de la definición de las competencias municipales, permite generar un modelo que significa para las municipalidades administrar los asuntos municipales, prestar algunos servicios públicos que defina la ley, ordenar el desarrollo de su territorio, construir las obras que demande el progreso municipal, promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes, además de planificar un desarrollo económico, social y ambiental en el territorio y satisfacer demandas vinculadas a la salud como saneamiento, agua y servicios públicos.

Otra experiencia, muy bien documentada, del desarrollo a nivel local de los servicios de salud, en Perú (Bardález, 2007), define elementos teóricos y metodológicos útiles para el fortalecimiento de la organización y gestión de las microredes de salud, en el contexto y ámbito de la gestión municipal y local. Bajo este enfoque, se establece, en este modelo, que los gobiernos locales son las instancias de gobierno de la región encargadas de organizar y conducir la gestión pública regional, con la autonomía política, económica y administrativa

en asuntos de su competencia y conformando un pliego presupuestal. La finalidad de su inclusión es fomentar el desarrollo local promoviendo la inversión pública y privada.

Para lograr lo anterior, el gobierno local define los criterios de planificación local, establece en su presupuesto los recursos necesarios, puede definir algunas políticas de salud, define, de manera concertada con todos los sectores, el plan de desarrollo regional de salud y enfoca muchas de sus acciones en promover y preservar la salud ambiental de la región.

En Guatemala, aún existe una concentración de la rectoría de la salud, como actualmente se concibe, en el gobierno central a través del Ministerio de Salud Pública y sus estructuras departamentales. Sin embargo, se puede mencionar la política pública de seguridad alimentaria nutricional definida por el Concejo Municipal de Momostenango, Totonicapán (Municipalidad de Momostenango Totonicapán, 2014). En esta, se definen las acciones que la Municipalidad de dicha localidad desarrollará en el combate frontal a la desnutrición crónica, desde las competencias que define el Código Municipal. Entre dichas competencias resalta la articulación como una acción de la rectoría municipal, en donde se enfocan como ejes de trabajo, la gestión local y externa de recursos.

Otro eje de trabajo es la participación ciudadana, promovida desde la estructura municipal y que permita al sistema de consejos comunitarios de desarrollo involucrarse en el mejoramiento de las condiciones que favorezcan una mejor nutrición de las comunidades. Adicionalmente, se desarrollan aspectos de promoción de comportamientos saludables y trabajos que garanticen una mayor disponibilidad y acceso a los alimentos.

Es sumamente importante destacar que debido a que en Guatemala, a diferencia de otros contextos, la descentralización del sector aún no se ha dado, todo debe ser coordinado con entes rectores como el Ministerio de Salud. Por lo tanto, la definición de un modelo de gestión, como la propuesta de esta investigación, será de mucha utilidad para el trabajo municipal en el sector salud, ya que de conformidad con el Código de Salud, las municipalidades son parte inherente de él.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Descripción

En el municipio de Oratorio, se ha establecido, gracias al III censo nacional de talla en escolares de primer grado de educación primaria del sector oficial (MINEDUC-SESAN 2008), que el 25,2 % de los escolares del municipio de Oratorio se encuentra con retardo en talla, lo que indica un grado de desnutrición crónica.

En el mencionado censo se establece también que el 21,3 % tiene un retardo moderado y el 3,9 % un retardo severo. Estos números han hecho que el municipio sea calificado como de baja vulnerabilidad. La desnutrición crónica limita el desarrollo cerebral y causa dificultad para concentrarse, se generan trastornos de aprendizaje y se corre el riesgo de fracaso escolar. La calificación del municipio como de baja vulnerabilidad, ha hecho que este no sea considerado dentro de los 166 municipios priorizados dentro del Pacto Hambre Cero, y reduce, en buena medida, la cooperación nacional, internacional y del gobierno central relacionada con este tema.

A pesar de lo anterior, la Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN) reporta tres comunidades con alto riesgo de inseguridad alimentaria y nutricional, siendo estas el Amatillo, Fe y Esperanza y la Pastoría.

Lamentablemente, el municipio no cuenta con un centro de atención con capacidad para atender casos de desnutrición grave o aguda, principalmente porque no existe una gestión municipal relacionada con la política nacional de

seguridad alimentaria y nutricional, ni con los esfuerzos encaminados con este objetivo, como el Pacto Hambre Cero y la Estrategia de la Ventana de los Mil días.

Esto ha sido provocado por la falta total de gestión municipal en el tema de la salud del municipio, sobre todo en el tema de desnutrición, debido a la inexistencia de mecanismos de vinculación interinstitucional que permitan proponer soluciones integrales en la lucha contra la desnutrición y que, desde las competencias municipales definidas en el Código Municipal, permitan definir un modelo de gestión municipal que vincule al municipio y al MSPAS en acciones coordinadas en este tema.

Tomando en cuenta, por el principio de subsidiariedad, que una problemática debe ser resuelta por la autoridad más cercana al objeto del problema, es claro que si en un municipio se presenta una problemática relacionada con la salud, previo a la búsqueda del ente rector, la población buscará auxilio en la Corporación Municipal. Aunque el Código Municipal establece como función delegada la atención de acciones en salud preventiva, es importante tener claro que también establece como funciones municipales obligatorias, temas como calidad del agua o manejo de desechos, los cuales tienen un impacto preventivo en el tema de la salud de la población, en donde deben también reforzarse esfuerzos y coordinarse acciones con entes como el MSPAS.

El problema, en conclusión, se plantea en la falta de un modelo de gestión entre la municipalidad y el Ministerio de Salud u otros actores locales, el cual permita desarrollar acciones exitosas para generar soluciones al problema de la desnutrición latente en el municipio de Oratorio, basándose en la legislación vigente.

3.2. Delimitación

La investigación establecerá un modelo de gestión que, desde la competencia municipal, relacione la Municipalidad de Oratorio del departamento de Santa Rosa, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y los actores a nivel comunitario que sea necesario vincular, para lograr una exitosa y sistemática gestión municipal para el combate a la desnutrición.

No existe una relación apropiada entre la Comisión de Salud del Concejo Municipal y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que logre una gestión adecuada para la erradicación de la desnutrición crónica.

Es importante establecer que el Ministerio de Salud debe participar de manera activa en el Consejo Municipal de Desarrollo (Comude), ente dirigido por la municipalidad, en donde pueden establecerse procesos de coordinación institucional que dirijan acciones específicas en el combate a la desnutrición o cualquier otro problema relacionado con la salud del municipio. Lo principal en este estudio es establecer los componentes de un modelo de gestión entre municipio, ministerio y actores locales que, a nivel de Comude, Comisión Municipal de Salud o concejos comunitarios de desarrollo, puedan establecer esfuerzos comunes que mejoren la salud de la población.

- Formulación de la pregunta central
 - ¿Cómo debe ser definido un modelo de gestión municipal que permita una vinculación sistemática y estructurada, que relacione, desde la competencia municipal, las acciones con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, logrando una gestión adecuada

para la erradicación de la desnutrición crónica, en el municipio de Oratorio del departamento de Santa Rosa?

- Preguntas auxiliares:
 - ¿Cuál es el marco legal nacional que permite a las municipalidades desarrollar acciones dentro del combate a la desnutrición crónica?
 - ¿Cuál es la situación actual en relación a la desnutrición crónica en el municipio de Oratorio del departamento de Santa Rosa?
 - ¿Cómo funciona actualmente la gestión entre la Municipalidad de Oratorio y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social?
 - ¿Cuáles son los procesos (normativos, técnicos, logísticos, financieros) necesarios para crear un modelo de gestión municipal entre el gobierno de Oratorio y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social?

4. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo municipal debe tener como objetivo primario el crecimiento y desarrollo de las comunidades, este objetivo debe planificarse trabajando en las distintas aristas de la gestión municipal. Estas aristas pueden incluir acciones en educación, crecimiento económico, ordenamiento territorial y, sin lugar a dudas, una línea importante es la salud.

El Código Municipal expone claramente que las municipalidades no tienen como función obligatoria el tema de salud, se reconoce que en este tema la rectoría debe ser asumida por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Pero, el mismo Código Municipal establece que son funciones delegadas por el ente rector del tema, las acciones preventivas de salud pública.

Tomando en cuenta lo anterior y reconociendo que en el municipio de Oratorio existen evidencias de que la desnutrición es una amenaza latente en la población, las cuales se observan en el último censo de peso y talla efectuado en el 2008, que demuestra que el 25,2 % de la población en edad escolar tiene retardo en talla. Considerando, además, que los efectos de la desnutrición limitan el desarrollo de la población de los municipios del país evitando que hayan ciudadanos que se puedan involucrar en procesos productivos en los municipios; se hace necesario e imperativo que el tema de la desnutrición sea considerado y abordado desde distintos esfuerzos involucrando, desde luego, la gestión municipal.

Al analizar la situación actual del municipio de Oratorio, Santa Rosa en relación con el combate a la desnutrición, se hace evidente que es imposible

abordar soluciones a esta temática únicamente desde las acciones desarrolladas por el Concejo Municipal. Por lo tanto, es necesario realizar trabajos de gestión desde la municipalidad hasta el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Se evidencia, además, que actualmente no existe una relación entre el Concejo Municipal de Oratorio y el Ministerio de Salud Pública, por lo que las acciones del municipio, en este tema, están vinculadas únicamente al levantamiento de obra gris, como centros de salud, pero no existen acciones puntuales como las establecidas en la Estrategia de la Ventana de los Mil Días.

Es importante diagnosticar, analizar y, de ser necesario, proponer mejoras al proceso de coordinación y participación ciudadana e interinstitucional que representa el Consejo Municipal de Desarrollo (Comude), en donde, según la Ley de Consejos de Desarrollo, la participación del Distrito Municipal de Salud está definida en norma. Este es el espacio en donde, a nivel municipal y respetando la jerarquía del ente rector del MSPAS, el municipio puede coordinar esfuerzos de apoyo que busquen el beneficio de la salud de la población.

Es decir, la salud de un municipio no puede ser rectoría exclusiva de un Ministerio que funciona de manera tan centralizada como el MSPAS. El municipio, a través de estructuras como el Comude o la Comisión de Salud, puede establecer coordinaciones municipales que aborden acciones conjuntas que combatan la desnutrición. Además, es sumamente importante mencionar que el desarrollo de acciones puntuales en el municipio, como los temas de agua apta para el consumo humano, manejo de desechos sólidos y líquidos, rastros municipales y el cuidado de las reservas forestales, contribuyen, de

manera preventiva, a mejorar las condiciones de vida y salud de la comunidad. Dichas acciones son de carácter obligatorio para las municipalidades.

La gestión municipal del Concejo Municipal de Oratorio dirigida hacia el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que en primera instancia debe establecer vínculos entre el Concejo y la Dirección de Área de Salud del departamento, deberá contener claramente estructuras, procesos, instrumentos e indicadores de gestión, metas y objetivos en común, todo dentro del marco regulatorio nacional y municipal que permita establecer este tipo de gestión.

El presente trabajo desarrollará un modelo de gestión entre la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa y el Ministerio de Salud Pública, estableciendo claramente los mecanismos, procesos e instrumentos para generar una vinculación interinstitucional adecuada, apegado todo a la norma nacional. Para esto, se desarrollará el análisis de la ingeniería de procesos aplicada a la gestión municipal, teniendo como objetivo final el combate conjunto a la desnutrición crónica.

La presente investigación se enmarca dentro de la línea de investigación de definición de políticas y estrategias: mecanismos de toma de decisiones en el gobierno municipal, ya que al definir el modelo de gestión, este debe ser propuesto como una política municipal, para darle vida al marco jurídico municipal.

5. OBJETIVOS

General

Definir un modelo de gestión municipal que permita una vinculación sistemática y estructurada entre la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, para el combate a la desnutrición crónica.

Específicos

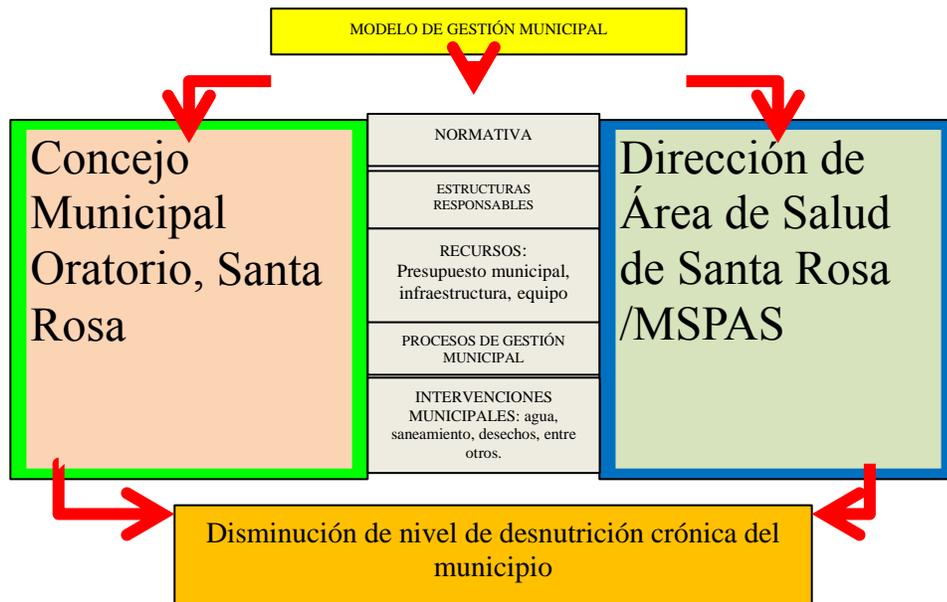
1. Analizar la legislación nacional que permite definir acciones de gestión municipal, en el marco del combate a la desnutrición crónica, en el municipio de Oratorio del departamento de Santa Rosa.
2. Caracterizar el entorno municipal del municipio de Oratorio, Santa Rosa, en relación al tema de la desnutrición crónica.
3. Describir la situación actual de gestión entre la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, y la estructura comunitaria del municipio.
4. Definir los procesos necesarios para crear un modelo de gestión municipal entre el gobierno de Oratorio del departamento de Santa Rosa y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

5. Elaborar una propuesta de normativa municipal, para establecer un modelo de gestión entre la Municipalidad y el MSPAS que redunde en la disminución de la desnutrición crónica.

6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN

La propuesta presentada en este trabajo pretende atender una necesidad evidente en el municipio de Oratorio, Santa Rosa, ya que no se observan puentes de gestión municipal entre el Concejo municipal y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Para que esta gestión inicie, se pretende desarrollar un modelo de gestión que vincule acciones que, desde la competencia municipal, contribuyan de manera directa o indirecta al combate a la desnutrición. El modelo de gestión propuesto se puede diagramar en el siguiente esquema de solución:

Figura 1. **Modelo de gestión municipal**



Fuente: elaboración propia.

La propuesta de solución planteada se establece que para definir la relación entre la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, representado en el departamento por la Dirección de Área de Salud. Es importante establecer los elementos del modelo de gestión municipal, que básicamente debería vincular normativa estructuras responsables de la implementación, recursos para la implementación del modelo, tomando en cuenta el análisis de los ingresos y egresos municipales y las restricciones definidas para tal efecto en el artículo 257 de la Constitución de la República de Guatemala. Debe, además, incluir los procesos internos de gestión municipal vinculados al funcionamiento de la Dirección Municipal de Planificación (DMP) y la Dirección de Administración Financiera Municipal (Dafim).

Una vez establecidos los procesos de carácter interno, el objetivo de este esfuerzo es establecer de manera estandarizada cuáles son las acciones que, desde el presupuesto municipal y con base en el artículo 68 del Código Municipal, se pueden vincular como un apoyo a la salud en los distritos municipales.

El artículo 257 de la Constitución de la República establece que para ejecutar el situado constitucional entregado por parte del gobierno central, las municipalidades deben destinar estos recursos, por lo menos en un noventa por ciento, para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes.

Las intervenciones municipales que deben formar parte del modelo de gestión municipal de combate a la desnutrición, pueden estar vinculadas a las categorías de gasto siguientes:

- Infraestructura en salud

En esta categoría entran todos aquellos proyectos vinculados con la construcción, mejoramiento o ampliación de inmuebles relacionados a la prestación de servicios de salud en el municipio.

- Agua y saneamiento ambiental

Desde las competencias municipales, definidas en el artículo 68 del Código Municipal, se establece la obligación de realizar acciones que garanticen agua potable debidamente clorada para el consumo humano y el manejo de los desechos sólidos en el municipio.

Basado en lo anterior, en esta categoría se vinculan, por una parte, los proyectos de construcción, mejoramiento o ampliación de sistemas de suministro de agua potable en las comunidades y, por otra parte, los proyectos de recolección, tratamiento y disposición de desechos sólidos.

- Servicios personales

Otra de las acciones de apoyo que las municipalidades podrían desarrollar, es la contratación de personal que ayude en temas de promoción preventiva de la salud. Por lo tanto, en esta categoría se identificará en el presupuesto municipal toda aquella contratación de recurso humano que la municipalidad realice en apoyo al distrito municipal de salud de Oratorio.

- Accesibilidad a los servicios de salud

El acceso de la población a los servicios de salud o, la posibilidad de los proveedores de salud del MSPAS de realizar visitas domiciliarias, se puede afectar por la falta de accesos a las comunidades y, en especial, a las comunidades de carácter rural.

La mejora de los accesos a los territorios es parte de una competencia municipal, definida también en el artículo 68 del Código Municipal, por lo que en esta categoría se vinculan todos los proyectos de construcción y mejoramiento de caminos de acceso a las comunidades rurales del municipio de Oratorio.

- Farmacias municipales

El acceso a medicamentos es una variable importante para garantizar una adecuada atención de las necesidades de la salud de las comunidades. Aunque actualmente no existe información suficiente que permita establecer la inversión municipal en el tema de farmacias y debido a que esta es también una competencia municipal, se vinculará al modelo de gestión esta categoría, la cual comprenderá los gastos que pudieran realizarse en materia de gestión y administración de farmacias populares en el municipio de Oratorio.

- Mercados municipales

Un componente directo en temas de combate a la desnutrición es la calidad y la higiene en la preparación de los alimentos que consume la población. Las municipalidades tienen la rectoría, a nivel de las comunidades,

para hacer cumplir las normas sanitarias en la producción, comercialización y consumo de alimentos y bebidas.

Basado en lo anterior, en esta categoría se vinculan intervenciones dirigidas hacia el control y supervisión de medidas sanitarias definidas por el MSPAS y el Maga en los mercados y centros de distribución de alimentos a la población.

- Ambientes saludables

Promover la salud de la población de manera preventiva, tiene una relación directa con lograr que los pobladores de una comunidad practiquen conductas más sanas. En el artículo 68 del Código de Salud, se establece que las municipalidades, en coordinación con el MSPAS y las comunidades, desarrollarán ambientes que permitan un desarrollo pleno de los individuos, y las familias.

En esta categoría, se vincularán los proyectos de construcción, ampliación o mejoramiento de polideportivos en las comunidades, o campañas de difusión en medios de comunicación local sobre prácticas saludables y de combate a prácticas como el alcoholismo, tabaquismo y drogadicción.

En conclusión, la propuesta de solución planteada requiere el análisis de la gestión municipal, la definición de los elementos que conformarán el relacionamiento de las dos estructuras, que se articularán para combatir los actuales índices de desnutrición crónica en el municipio de Oratorio, Santa Rosa.

Para poder establecer los elementos de la solución propuesta, será útil conocer elementos desarrollados en el p nsu m de la maestría de Desarrollo Municipal, a través de los cursos de:

- Legislación Municipal y de Consejos de desarrollo, especialmente el Comude.
- Entorno municipal.
- Políticas de desarrollo municipal y nacional.
- gestión ambiental, por su impacto de carácter preventivo en la salud de la población en temas específicos de agua, desechos, rastros y ambiente.
- Administración de redes de servicios municipales.
- gestión y control de procesos con tecnología informática.
- Financiamiento, inversión y cooperación.
- Presupuestación y contratación de obras y servicios.

7. MARCO TEÓRICO

Sobre la base del trabajo realizado en Guatemala y las lecciones aprendidas en Latinoamérica sobre la mejora de la salud de las comunidades a través de la interacción de los gobiernos municipales, es importante destacar que existe mucha experiencia en Latinoamérica en la búsqueda de estrategias de gestión municipal que apoyen a la salud de las comunidades. Este abordaje se logra a través de la capacidad de las autoridades municipales de involucrar a las autoridades gubernamentales, a las organizaciones profesionales y a la organización comunitaria en general, en acciones específicas de promoción de la salud y del ambiente.

Desde la competencia municipal, para lograr acciones o proyectos que mejoren la salud de la población, deben definirse distintas acciones de la gestión municipal que incidan en servicios municipales relacionados directamente con la salud de la población, tal y como lo menciona la Estrategia para la Promoción de la Salud en América Latina (Organización Panamericana de la Salud, 1996) , en donde se define que un municipio saludable puede ser abordado desde 3 componentes esenciales: salud y ambiente, estilos de vida saludables y servicios básicos de salud. A continuación se definirá cada uno de ellos.

- Salud y ambiente

Un municipio saludable se construye a través de acciones que permitan crear, implementar y evaluar estrategias de entornos saludables que busquen mejorar los factores determinantes de la salud. Concretamente, este tipo de

acciones se refieren a promover la disponibilidad y calidad de agua para consumo humano, el saneamiento del medio ambiente por medio de la disposición correcta de excretas y de basuras. Estas acciones que, como lo establece el artículo 68 del Código Municipal (Congreso de la República de Guatemala, 2010), competen principalmente a la municipalidad, deben ser la base de las intervenciones del modelo de gestión que se plantea desarrollar.

En este sentido, a través del modelo de gestión, se deberá desarrollar las acciones de coordinación, para que tanto la Municipalidad de Oratorio, como el Ministerio de Salud, establezcan las acciones necesarias, cada uno dentro de su rol de competencia, en los temas siguientes:

- Agua y saneamiento ambiental
- Infraestructura municipal en apoyo a la salud
- Accesibilidad a los servicios de salud
- Farmacias municipales
- Mercados municipales

Por ejemplo, el modelo de gestión a definir establecerá los mecanismos de tratamiento y supervisión del agua, tal y como lo establece Hidalgo (1996) para definir las características de calidad del agua del municipio, todo en coordinación con todas las partes involucradas.

Otra de las intervenciones que se definirá en el modelo de gestión y que tiene relación con el concepto de salud y ambiente, es la relacionada al saneamiento ambiental. En este tema, se vincularán al modelo de gestión municipal en salud acciones de coordinación que deben iniciar con un diagnóstico de la situación actual y generar las condiciones para un adecuado manejo de los desechos sólidos producidos a nivel municipal.

En ese sentido, existen experiencias documentadas como la propuesta realizada en 1998, en el municipio de San Miguel Petapa (Silva, 1998), en donde se definieron acciones conjuntas entre el sector salud y la municipalidad para coordinar acciones preventivas y correctivas en el tema de manejo de desechos sólidos.

- Estilos de vida saludables, que fortalecen el crecimiento municipal

Es un componente que requiere el involucramiento de todos los miembros de la sociedad en la búsqueda de comportamientos que mejoren su calidad de vida. La adopción de hábitos saludables se inicia con la incorporación de prácticas que contribuyan a la salud y nutrición infantil. En el modelo de gestión municipal, se incluirán intervenciones que, desde la competencia municipal, puedan vincularse con esto.

Como lo menciona Santizo (2001), un proyecto que puede aportar al tema estilos de vida saludables es el de saneamiento ambiental a través de implementación de proyectos de letrización en las comunidades, ya que genera estilos de vida más sanos en los hogares y comunidades. Además, este tipo de proyectos tiene una relación directa con el componente de saneamiento ambiental, que es una de las competencias obligatorias de las municipalidades según lo indica el artículo 68 del Código Municipal y que, por los beneficios a la salud de las comunidades, es un factor clave del desarrollo en el municipio de Oratorio.

- Servicios básicos de salud

En el Código de Salud de Guatemala (Congreso de la República de Guatemala, 1997), se establecen como servicios básicos de salud aquellos que

se prestan con énfasis en acciones de prevención y promoción. A nivel comunitario, en el artículo 8 del mismo documento, se define que las estructuras que conforman el sector salud en las comunidades son los municipios, por lo que las municipalidades deben mantener una acción determinante en la prestación de los servicios básicos de salud.

Como parte de este marco teórico que se plantea para el estudio de la problemática a resolver, es importante analizar algunos temas muy puntuales que, al interactuar entre sí, pueden originar elementos para la construcción del modelo de gestión municipal a proponer. A continuación, se desarrollan algunos conceptos importantes para este trabajo.

- Inversión municipal en salud

Según el artículo 257 de la Constitución de la República, (Asamblea Nacional Constituyente/Congreso de la República, 1993), se establece que las municipalidades reciben un aporte por parte del gobierno central de Guatemala; aporte que, según el mencionado artículo, debe ser destinado como mínimo en un 90 %, en actividades de educación y acciones de salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de la población. Esto permite a las direcciones municipales de planificación incluir proyectos de carácter social que vinculen temas de salud a la población.

La inclusión en los planes operativos anuales municipales, presupuestos municipales y los planes de desarrollo municipal, tiene un impacto directo en el crecimiento y desarrollo municipal, ya que existe una relación directa entre una mejor salud y una mayor productividad de la población.

- Modelo de gestión municipal

El estudio definirá los componentes de un modelo de gestión municipal en el tema de salud, para ello es necesario definir una metodología de planificación, implementación, mejora y evaluación del modelo propuesto. Sobre esta base, la gestión de proyectos desde el enfoque integrado del marco lógico, define un proyecto como un ciclo con 4 fases: identificación, formulación, ejecución-seguimiento y evaluación. Este enfoque es mencionado en el *Manual de gestión municipal de proyectos* (Cano, 2011), como una metodología adecuada para implementar al modelo municipal, si se entiende a esta estructura como promotora del desarrollo.

Ahora bien, es importante, además de la metodología de implementación, la definición de lo que conceptualmente se entiende como un modelo de gestión. En ese sentido, dicho concepto se define como un conjunto de procesos que interaccionan en una estructura organizativa para alcanzar uno o más objetivos en común (Organización Internacional de Estandarización, 2008).

Con la definición anterior, y tal como se menciona en la sección de antecedentes del presente documento, el modelo de gestión propuesto entre la Municipalidad de Oratorio y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, tendrá 6 procesos interactuando, estos son:

- Generación de normativa: proceso que definirá toda la normativa que la Municipalidad deberá elaborar para desarrollar el modelo de gestión, ya que, de conformidad con lo expuesto en el artículo 3 del Código Municipal, tiene la competencia de formular ordenanzas, reglamentos o políticas. En este proceso se definirá la parte normativa del modelo de gestión municipal a proponer.

- Estructuras responsables: proceso a través del cual se definirán los roles de cada una de las estructuras que, dentro de la municipalidad, deberán asumir para la implementación del modelo de gestión, todo enmarcado dentro de las competencias referidas en el Código Municipal.
- Gestión de recursos: proceso a través del cual se definen los recursos de carácter financiero y presupuestario que pueden utilizarse, teniendo como premisa lo expuesto en el artículo 257 de la Constitución de la República en relación a la asignación presupuestaria de por lo menos el 90 % del situado constitucional a proyectos enfocados en mejorar las condiciones de vida de la población. En este proceso, también se vincularán los recursos que desde el MSPAS y según lo establecido en el Código de Salud, deben ser destinados al combate a la desnutrición crónica.
- Gestión interinstitucional: este proceso, quizás el más innovador del modelo de gestión, definirá los mecanismos de gestión entre las instancias de la Municipalidad y el Ministerio de Salud Pública, definiendo actividades, responsables y mecanismos de coordinación, planificación, implementación y seguimiento de las acciones que se promuevan como parte del modelo.
- Intervenciones municipales en salud: en este proceso se definirán las actividades y proyectos municipales en 7 áreas básicas: generación de infraestructura en salud, agua y saneamiento ambiental, servicios personales, accesibilidad a servicios de salud, farmacia municipal, mercado municipal y ambientes saludables (polideportivos, museos, estadios, entre otros).

- Indicadores de gestión: uno de los principios definidos en la Norma ISO 9001 (Organización Internacional de Estandarización, 2008), para modelos de gestión, es el de mejora continua. En este sentido, el modelo de gestión propuesto vinculará este principio, el cual no puede existir si, como parte del modelo mismo de gestión, no se genera un mecanismo de medición y evaluación.

Otro aspecto importante a considerar en el desarrollo del modelo de gestión municipal, es el de verificar y evaluar la posibilidad que el modelo genere o proponga avances en el tema de descentralización (Manual de Gestión Municipal en Chile, 2001), ya que, sin este componente, la gestión del modelo propuesto será limitada desde la competencia municipal. Por lo tanto, se pueden vincular acciones entre municipalidad y Ministerio de Salud que propongan un inicio del mecanismo de descentralización en temas de salud preventiva, permitiendo con esto y a través de la delegación de ciertas acciones, como lo establece el artículo 68 del Código Municipal, el traslado de competencias y recursos a la Municipalidad de Oratorio fortaleciendo el crecimiento municipal.

- Resolución de conflictos como parte del desarrollo municipal

El conflicto es, y será, parte de la vida misma. En lugar de temerlo y evitarlo es importante aprender a analizarlo y dividirlo en sus componentes, los cuales pueden ser positivos y negativos.

Es importante entender que todo conflicto debe ser visto como un proceso con entradas, salidas y actores, y como una oportunidad de mejora, en donde deben establecerse las causas que lo provocan, para proponer las soluciones posibles (Alzate, 1998). En resumen, resolver un conflicto es un proceso que

debe ser afrontado, no esquivado, tratando de identificar causas asignables, actores y posibles soluciones.

La implementación del modelo de gestión municipal, en buena medida, deberá desarrollar acciones de coordinación interinstitucional, donde la resolución de conflictos será, prácticamente, una tarea permanente del modelo.

El modelo de gestión propuesto buscará que, como parte del crecimiento y desarrollo de la gestión municipal, se generen procesos y técnicas de resolución de conflictos, los cuales en este estudio, estarán vinculados a la gestión municipal en el tema de salud pública, pero que pueden ser relacionados a otros entornos de la gestión municipal.

La capacidad de una corporación municipal de abordar el conflicto, identificando causas, actores y soluciones, permite el éxito en el manejo de la gobernabilidad de un municipio, ya que una municipalidad que enfrenta situaciones y las resuelve de manera participativa, legitima sus acciones más que una municipalidad que esquiva los problemas y no satisface las necesidades de su comunidad.

- Gestión del presupuesto municipal

Todo modelo que se proponga, debe ser asociado a la factibilidad de implementación. Si se establece que el modelo desarrollará intervenciones que la municipalidad considera dentro de su competencia, deben disponerse los mecanismos de financiamiento de estas acciones, siguiendo el marco legal que sustenta la propuesta de financiamiento de acciones municipales en salud. Pero, es importante considerar modelos de gestión presupuestaria municipal, que consideren orden en los procesos de formulación de ingresos y egresos,

discusión, aprobación y ejecución de las modificación y ampliaciones que sean requeridas; además de establecer el origen de los recursos necesarios que deben ser asignados a los distintos programas.

En Guatemala, el desarrollo de la gestión presupuestaria, a través de instancias rectoras como la Dirección de Asistencia Financiera y Administrativa Municipal, ha permitido un notable avance en el proceso de la normativa y regulación relacionada, además, la implementación de los sistemas de gobierno electrónico municipal lo facilitan, en temas de evaluación y transparencia. (Fundación Centroamericana de Desarrollo, 200).

Cabe mencionar que, en el tema de la salud, las municipalidades en Guatemala han incursionado notablemente, esto, quizás, porque el sistema centralizado de Gobierno, que intenta trasladar todos los recursos requeridos para las necesidades de la salud de la población, está sobrepasado en su capacidad de respuesta. La Municipalidad de Guatemala ha desarrollado una estrategia de apoyo al tema de la salud y se ha vaciado esta experiencia en una política de salud municipal, la cual recoge los distintos procesos de atención en salud preventiva, que a través de los recursos propios de la Municipalidad, permiten el acceso a servicios de salud en las distintas municipalidades auxiliares (Municipalidad de Guatemala, 2012).

Otra experiencia, importante a mencionar en este documento, es la del municipio de Momostenango, en el departamento de Totonicapán, que, en febrero de 2014, define su política de seguridad alimentaria, en donde se establecen los mecanismos que desde la rectoría municipal, enmarcan la gestión de combate a la desnutrición crónica, con énfasis, en este caso, en la protección de la niñez y la adolescencia, definiendo como ejes programáticos la disponibilidad de alimentos, consumo y aprovechamiento de biológicos, la

protección de grupos objetivos y el fortalecimiento del entorno sociopolítico municipal (Municipalidad de Momostenango, Totonicapán, 2014).

8. PROPUESTA DE ÍNDICE

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

LISTA DE SÍMBOLOS

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y FORMULACIÓN DE PREGUNTAS
ORIENTADORAS

OBJETIVOS

RESUMEN DEL MARCO METODOLÓGICO

INTRODUCCIÓN

1. ANÁLISIS DE LA LEGISLACIÓN VIGENTE RELACIONADA A LA GESTIÓN MUNICIPAL, EN ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE LA SALUD MUNICIPAL
 - 1.1. Constitución Política de la República de Guatemala
 - 1.2. Código Municipal
 - 1.3. Ley de Consejos de Desarrollo
 - 1.4. Ley de Descentralización
 - 1.5. Código de Salud
 - 1.6. Pacto Hambre Cero

2. CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA
 - 2.1. Desnutrición crónica en el municipio de Oratorio, Santa Rosa
 - 2.1.1. Concepto
 - 2.1.2. Entorno de salud y nutrición en Oratorio, Santa Rosa

- 2.2. Causas y efectos de la desnutrición crónica en el municipio de Oratorio, Santa Rosa
 - 2.2.1. Causas a nivel del municipio
 - 2.2.2. Efectos a nivel del municipio

- 3. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN MUNICIPAL CON EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y SISTENCIA SOCIAL Y ACTORES COMUNITARIOS, EN TEMAS DE COMBATE A LA DESNUTRICIÓN
 - 3.1. Comisión Municipal de Salud
 - 3.1.1. Estructura actual
 - 3.1.2. Relación en el combate a la desnutrición crónica
 - 3.2. Sistema de consejos de desarrollo y combate a la desnutrición crónica
 - 3.2.1. Consejos comunitarios de desarrollo
 - 3.2.1.1. Estructura actual
 - 3.2.1.2. Relación en el combate a la desnutrición crónica
 - 3.2.2. Consejo Municipal de Desarrollo
 - 3.2.2.1. Estructura actual
 - 3.2.2.2. Relación en el combate a la desnutrición crónica
 - 3.3. Dirección del Área de Salud de Santa Rosa
 - 3.1.1. Estructura actual
 - 3.1.2. Directrices departamentales para el combate a la desnutrición crónica y relación actual con Concejo Municipal de Oratorio, Santa Rosa

4. DEFINICIÓN DE INTERVENCIONES DE LA COMPETENCIA MUNICIPAL VINCULADAS AL COMBATE A LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA
 - 4.1. Infraestructura municipal que apoye la gestión en salud
 - 4.2. Agua y saneamiento ambiental
 - 4.3. Servicios personales
 - 4.4. Accesibilidad a servicios de salud
 - 4.5. Farmacia municipal
 - 4.6. Mercado municipal
 - 4.7. Ambientes saludables

5. MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL CON EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, PARA EL COMBATE DE LA DESNUTRICIÓN, EN EL MUNICIPIO DE ORATORIO, SANTA ROSA
 - 5.1. Normativa municipal
 - 5.1.1. Política municipal de combate a la desnutrición
 - 5.1.2. Manuales del modelo de gestión
 - 5.2.3. Procedimientos del modelo de gestión
 - 5.2. Estructuras de gestión municipal
 - 5.2.1. Consejo Municipal de Desarrollo
 - 5.2.2. Dirección Municipal de Planificación
 - 5.2.3. Dirección de Administración Financiera Municipal
 - 5.2.4. Oficina Municipal de la Mujer
 - 5.3. Financiamiento del modelo de gestión
 - 5.3.1. Ingresos municipales vinculados al combate a la desnutrición.
 - 5.3.2. Programa presupuestario de salud y ambiente
 - 5.4. Procesos de gestión municipal
 - 5.4.1. Planificación operativa del modelo de gestión

- 5.4.2. Convocatoria de actores
- 5.4.3. Sala situacional municipal
- 5.2.4. Desarrollo de competencias del recurso humano municipal
- 5.2.3. Resolución de conflictos
- 5.3. Propuesta de Acuerdo municipal para la implementación del modelo de gestión municipal de combate a la desnutrición crónica en el municipio de Oratorio, Santa Rosa
- 5.5. Indicadores del modelo de gestión municipal de combate a la desnutrición crónica

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

9. METODOLOGÍA

La metodología a emplear tendrá un carácter cualitativo, ya que se realizará un análisis documental de información ya existente, esto con el objetivo de establecer comparaciones con la realidad observada en el municipio de Oratorio, Santa Rosa. Se establecerán análisis de tipo inductivo, generativo y constructivo, características muy propias de una investigación de carácter cualitativo.

Según la información disponible, en algunas etapas de la investigación, principalmente las vinculada al análisis de la gestión presupuestaria del municipio, se realizarán análisis deductivos, verificativos, enunciativos y objetivos, propios de una investigación cuantitativa. Por ejemplo, cálculos del porcentaje de inversión municipal en temas de salud, o bien, indicadores de seguimiento y cumplimiento de los acuerdos definidos por la Comisión de Salud del municipio.

Basado en lo anterior, la investigación se desarrollará mediante una metodología cualitativa-cuantitativa, ya que se estarán considerando métodos de determinación que vinculan variables de ambos tipos.

- Variable independiente

Esta variable trata de aquello que debe ser conocido a detalle en una investigación para poder intervenir. En el caso de esta investigación, se debe conocer la actuación, en general, del Concejo Municipal, el alcalde y las comisiones conformadas, cómo accionan al interior la municipalidad y cada una

de sus funciones, definidas en el Código Municipal. Basado en esto, la variable independiente será definida como las intervenciones, que en materia de combate a la desnutrición, generará el Concejo Municipal.

- Variable dependiente:

Esta variable trata sobre los aspectos en los que la investigación puede incidir o intervenir. Para el caso de la presente investigación, esta se centrará en la gestión del municipio y cómo, a través del Concejo y su relación, genera interacción con el Ministerio de Salud para la erradicación de la desnutrición. Basado en esto, la variable dependiente será definida como la gestión del municipio para erradicar la desnutrición.

En este sentido, la presente investigación generará una propuesta al Concejo para que realice una mejor gestión. Para ello se establecerán los procesos y aspectos, de carácter normativo y legal, que tienen que ver con la implementación de un sistema de gestión entre municipio y Ministerio de Salud.

El tipo de estudio utilizado en la investigación es descriptivo, la recolección de datos que describirán la situación del problema planteado, falta de gestión entre la Municipalidad de Oratorio y el Ministerio de Salud, se hará a través de opiniones de personas expertas y de la población del municipio de Oratorio, además del estudio de la información documental de normativa y legislación que regule la relación actualmente.

En conclusión, la función principal del estudio es describir el problema en cuestión, en un lugar y durante un periodo determinados, su frecuencia y los determinantes o factores de la situación que se esperan afectar de manera positiva.

La base del diseño de la investigación es noexperimental, en el que se observarán las variables planteadas tal y como se dan en su contexto natural o real, para después analizarlas. Es importante definir que en la presente investigación no se desarrollará una manipulación intencional de las variables planteadas, por el contrario, se observarán las circunstancias y variables ya existentes, tomando en cuenta que la variable independiente planteada ya ha ocurrido o está ocurriendo (así como sus efectos), sin ninguna manipulación por parte del investigador, y principalmente, sin tener ningún control sobre ellas.

La investigación se desarrollará en 4 fases, divididas según el tipo de información que necesita ser generada, la metodología para la obtención de esta información y las etapas de los objetivos cumplidos de la investigación.

A continuación se detalla cada una de estas fases:

Tabla I. **Fases de elaboración**

FASES	DESCRIPCIÓN
FASE 1	<p>Consiste en un desarrollo documental e investigación de campo, la cual generará información que permitirá el análisis cualitativo y cuantitativo. Se desarrollará la caracterización específica del municipio de Oratorio, Santa Rosa, estableciendo su entorno, el funcionamiento del gobierno administrativo relacionado con la interacción y gestión municipal con el MSPAS, así como el marco jurídico en el que la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal, el Código de Salud lo involucran para la intervención en temas específicos, relacionados a la salud de la población.</p> <p>La caracterización del municipio de Oratorio se desarrollará mediante la investigación descriptiva de su funcionamiento y el marco jurídico local y nacional, por medio de una investigación documental de la política nacional y municipal de relación entre el municipio y el MSPAS, así como la incidencia que en esos temas relacionados a la salud, establece el Código Municipal.</p>

Continuación de la tabla I.

	<p>Las actividades a desarrollar en esta fase serán:</p> <ul style="list-style-type: none">• Entrevistas dirigidas con funcionarios del gobierno municipal de Oratorio (Dirección Municipal de Planificación, Dirección de Administración Financiera, Comisión de Salud, Oficina Municipal de la Mujer y de la Unidad de Información Pública).• Entrevista dirigida a representantes de los COMUDES y COCODES del municipio.• Entrevista a funcionarios de la Dirección de Área de Salud del departamento de Santa Rosa y estructuras vinculadas al sector salud que funcionan en el municipio.• Entrevista dirigida con personas expertas en la materia, quienes han tenido una influencia importante en la situación actual en Guatemala, encontrándose profesionales en instituciones como MSPAS, entes de cooperación externa, INCAP y otras.• Encuestas semiestructuradas a la población, para conocer la opinión respecto al manejo actual y deseado de los temas de salud y nutrición del municipio.• Consulta de manuales técnicos aplicados al entorno nacional <p>La caracterización del manejo municipal actual en temas de relacionamiento y gestión con el MSPAS involucra una metodología cuantitativa, además de la información descriptiva que siempre será necesaria para la determinación de los atributos y características del manejo integral de temas municipales relacionados con salud y nutrición.</p> <p>La información cuantitativa propia de variables, como inversión municipal en salud o proyectos gestionados por la Comisión de Salud, se obtendrá mediante el análisis de la documentación analizada como planes de gobierno municipal, portales de gobierno electrónicos de entes descentralizados o planes de desarrollo municipal .</p> <p>Los resultados esperados de esta fase cuali-cuantitativa son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Obtener el marco referencial del funcionamiento actual de la administración municipal y su gestión en el manejo de la relación interna y externa con el MSPAS y estructuras de gobierno central, lo que permitirá concretizar la situación real del municipio y del problema planteado en esta investigación. Con esto se integrará la investigación al desarrollo municipal requerido.
--	--

Continuación de la tabla I.

	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar y estructurar los atributos peculiares del municipio de Oratorio, Santa Rosa y de las variables planteadas con fines de identificación, entre otros aspectos, de los componentes, acontecimientos, actores, procesos y contextos que se involucrarán en el escenario de esta investigación. • Determinar los aspectos legales que permiten la generación de un modelo de gestión local que a nivel del municipio, genere relaciones con el MSPAS y estructuras de la sociedad para el combate a la desnutrición crónica. • Determinar la situación actual y las expectativas del manejo municipal de temas y proyectos relacionados con la salud de la población, por parte de la administración municipal.
<p>FASE 2</p>	<p>Consistirá en una investigación documental para obtener la caracterización, tanto de un municipio en Guatemala, como de los mecanismos existentes de gestión municipal y el Ministerio de Salud u otros ministerios o entes centralizados que busquen, de manera común, resolver alguna circunstancia o necesidad comunitaria.</p> <p>La presentación de la caracterización del municipio se desarrollará basada, fundamentalmente, en una investigación descriptiva, con un desarrollo documental de los requerimientos teóricos y técnicos para un municipio, así como lo que este representa dentro de la integración del país y su situación relacionada con temas de salud y nutrición. Para ello se utilizarán los planes de desarrollo urbano y rural.</p> <p>Se considerará la integración de todo el contenido técnico de la Maestría para el desarrollo municipal en lo referente al problema que se intenta solucionar, desarrollando los procedimientos prácticos requeridos por cada una de las temáticas que conforman el pensum de la maestría.</p> <p>La información documental será con base en el material bibliográfico, documentos relacionados y técnicas presentadas, así como los requerimientos de los docentes para realizar una investigación teórica de cada uno de los temas que les corresponda.</p> <p>Esta investigación documental se hará en libros de autores especializados en el tema, tesis magistrales, que plantean situaciones reales en la relación municipal y su gestión interna, para vincular soluciones integrales al problema de la desnutrición crónica a nivel comunitario.</p>

Continuación de la tabla I.

	<p>Los resultados esperados de esta fase descriptiva son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener el marco teórico referente al desarrollo municipal y modelos de gestión municipal en temas de salud y gestión de proyectos relacionados, lo que servirá de plataforma y sustentación para evidenciar que el problema planteado y resuelto en esta investigación está integrado como elemento concerniente al desarrollo municipal requerido por el gobierno local del municipio. • Establecer las características del municipio y de las variables planteadas, con fines de identificación, entre otros aspectos, de los componentes, acontecimientos, actores, procesos y contextos que se involucrarán en el escenario de esta investigación. • Describir las características, de una forma estructurada, para establecer su significado general, que servirán de base para la descripción de los atributos propios para la investigación y solución del problema planteado en el municipio de Oratorio, Santa Rosa.
FASE 3	<p>Con base en la información cualitativa y cuantitativa recabada en las primeras dos fases, en una tercera fase se integrarán las condiciones y capacidades del municipio de Oratorio (y en general, la región en que se incrusta este municipio), dadas sus características económicas, sociales y políticas, para obtener las opciones viables desde el punto de vista técnico, económico y legal, definiendo las intervenciones que en materia municipal pueden formar parte del modelo de gestión que se propone en la presente investigación, relacionado con temas de salud pública.</p>
FASE 4	<p>Consistirá en la redacción del informe final en el que se propondrá la solución o soluciones concluidas, la mejor propuesta elaborada con base en elementos técnicos, legales y económicos generados en la fase 3, que será presentada a la Municipalidad de Oratorio del departamento de Santa Rosa, definida como el modelo de gestión entre el municipio y el MSPAS, en temas de combate a la desnutrición.</p>

Fuente: elaboración propia.

El alcance de la investigación será descriptivo, en donde, a partir de una explicación pormenorizada, se plantearán opciones de solución al problema objeto de estudio.

La determinación de una solución al problema de la gestión entre el municipio de Oratorio y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que permita una incidencia positiva en los indicadores de desnutrición crónica del

municipio, posibilita el involucramiento en el desarrollo municipal en la medida en que al reducir la desnutrición se potencializan las capacidades de la población y su nivel de productividad, mejorando elementos del progreso de este municipio como desarrollo social, desarrollo económico y desarrollo turístico.

10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

A continuación se presenta la información que se utilizará es la legislación nacional vinculada al tema municipal.

Tabla II. **Técnicas por capítulo**

CAPÍTULO	TÉCNICAS DE ANÁLISIS
1. Análisis de legislación vigente, relacionada con la gestión municipal en acciones de fortalecimiento de la salud municipal.	<p>Como parte del análisis documental se busca establecer la normativa que sustenta la participación municipal en el tema de mejoramiento de la salud del municipio, para ello se analizará la información de la siguiente forma:</p> <p>Revisión y reducción de datos:</p> <p>La legislación disponible en el tema municipal es muy amplia e incluso las distintas normas como el Código Municipal o el Código de Salud, son amplios en los distintos temas que tratan. Por lo tanto se realizará un análisis de los temas vinculados en cada una de las normas analizadas, identificando únicamente las normas y artículos vinculados a la competencia municipal en el tema de salud preventiva y combate a la desnutrición.</p> <p>Matriz de análisis:</p> <p>Debido a que la información en esta sección es más cualitativa que cuantitativa, se utilizará una matriz de análisis para cada norma revisada. La matriz identificará la ley, el artículo vinculado a salud y municipalidad, además de una breve interpretación del artículo y su vinculación con otras normas o leyes. Esta herramienta permitirá, de manera simple, tener el panorama completo de la normativa relacionada con la gestión municipal en temas de fortalecimiento de la salud municipal.</p>

Continuación de la tabla II.

<p>2. Caracterización del problema de la desnutrición crónica en el municipio de Oratorio, Santa Rosa.</p>	<p>En este capítulo, se busca caracterizar el problema de la desnutrición a nivel del municipio, definiendo las causas y los efectos que lo producen. Las herramientas de captura de datos consistirán en la lectura de salas situacionales del Centro de Salud y las entrevistas a actores clave del problema.</p> <p>Se tendrán variables de tipo cuantitativo a nivel de las situacional que indica tasas de desnutrición, producción de casos atendidos en centros de salud, entre otros. Para estas variables las herramientas utilizadas para su análisis serán:</p> <p>Análisis de tendencias (estadística descriptiva):</p> <p>Utilizando gráficas de barras, se realizará una comparación de los últimos 4 años de las tasas de desnutrición en el municipio, con el objetivo de identificar aumentos o disminuciones en este parámetro, lo que permitirá en las entrevistas, determinar las causas de estas variaciones. Se utilizarán algunos parámetros básicos de estadística descriptiva, como media y varianza, para establecer puntualmente el comportamiento de las tasas mencionadas.</p> <p>Para el caso de las entrevistas realizadas, el objetivo es establecer relaciones de causa y efecto que produzcan, por un lado, variaciones en casos de desnutrición y, por otro, la mala gestión entre municipalidad y Ministerio de Salud. La herramienta en este caso será:</p> <p>Diagrama de Ishikawa:</p> <p>A través de esta herramienta y manejando la información de carácter cualitativo que se obtendrá en las entrevistas, se identificarán las causas raíces de los problemas que puedan estar provocando, por un lado, variaciones en el tema de desnutrición a nivel del municipio, pero por otro lado la falta de gestión municipal en este tema, lo que permitirá identificar posibles elementos del modelo de gestión a proponer como parte de este estudio.</p>
--	--

Continuación de la tabla II.

<p>3. Diagnóstico de los procesos de gestión municipal con el MSPAS y actores comunitarios en temas de combate a la desnutrición.</p>	<p>Las herramientas de recolección de datos en este capítulo incluyen el análisis documental, entrevistas de campo y trabajo de gabinete. El objetivo es diagnosticar el estado actual de la gestión municipal con el Ministerio de Salud. Para alcanzar este resultado se definen las etapas siguientes en el análisis de la información</p> <p>Definición del alcance del diagnóstico:</p> <p>Es vital que, para obtener el mejor resultado posible previo al desarrollo de entrevistas de campo, se identifiquen los procesos que hacen parte de la gestión municipal con el Ministerio de Salud, estableciendo los criterios a evaluar en cada uno de los procesos.</p> <p>Parametrización de información cualitativa:</p> <p>La herramienta de recolección será la entrevista y captura variables tanto cualitativas como cuantitativas, dentro del alcance definido en la guía de entrevista. Con el objetivo de eliminar criterios de carácter subjetivo o poco exacto en el diagnóstico, se realizará una clasificación de la información cualitativa, tratando que la misma sea parametrizada con dos únicas posibles salidas o resultados: cumplimiento o no del criterio evaluado. Esto permitirá que la información pueda posteriormente ser descargada en gráficas de análisis, para la construcción del diagnóstico.</p> <p>Matriz de análisis comparativo:</p> <p>Parametrizada la información cualitativa, junto a la información de carácter cualitativo, se elaborará una matriz de análisis que vincule los criterios evaluados de cada proceso, el resultado obtenido de cumplimiento (variable parametrizada con dos resultados, sí o no) y la normativa legal asociada al criterio; lo anterior es para que la construcción del diagnóstico tenga en un sustento legal en las conclusiones establecidas.</p>
---	--

Continuación de la tabla II.

	<p>Gráficas de radar para definición de resultado:</p> <p>Se utilizarán gráficas de radar para analizar la información obtenida, ya que estas permiten diagramar en un solo gráfico un proceso completo, incluyendo todos los criterios evaluados en ese proceso.</p> <p>Estas gráficas serán acompañadas de una breve narrativa que las explique y que permita, en la construcción del diagnóstico, no solamente indicar si se cumple o no con un determinado proceso, sino verificar con más detalle cada proceso y cada criterio que forme parte de él.</p>
<p>4. Definición de intervenciones de la competencia municipal vinculadas al combate de la desnutrición crónica.</p>	<p>En este capítulo, inicia la construcción del modelo de gestión municipal, a través de la definición de las intervenciones municipales que, según el artículo 68 del Código Municipal, tienen relación con las competencias de un municipio.</p> <p>Con toda la información ya disponible, es necesario vincular las intervenciones posibles en las áreas de agua y saneamiento, acceso a servicios, farmacias municipales, mercados municipales y ambientes saludables, para ello, las herramienta de análisis serán la siguientes:</p> <p>Matriz descriptiva de intervenciones:</p> <p>La información obtenida, como parte del diagnóstico y los capítulos previos, se descargará en una matriz descriptiva de las intervenciones municipales en salud preventiva, para cada una de ellas se identificarán los parámetros siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción • Actores y rol • Financiamiento • Herramientas de gestión • Normativa <p>Análisis de series a través del uso de gráfica de barras y sistemas contables del Estado:</p> <p>En este capítulo se identificará una serie de elementos de las intervenciones municipales en salud, siendo una de ellas el financiamiento. Se utilizarán los sistemas contables del Estado, como SICOIN GL, verificando la inversión municipal en programas de salud, comparando el comportamiento de las series en los últimos 4 años de gestión. Para ello se utilizarán gráficos de barras que estimen el comportamiento del financiamiento municipal en temas de salud.</p>

Continuación de la tabla II.

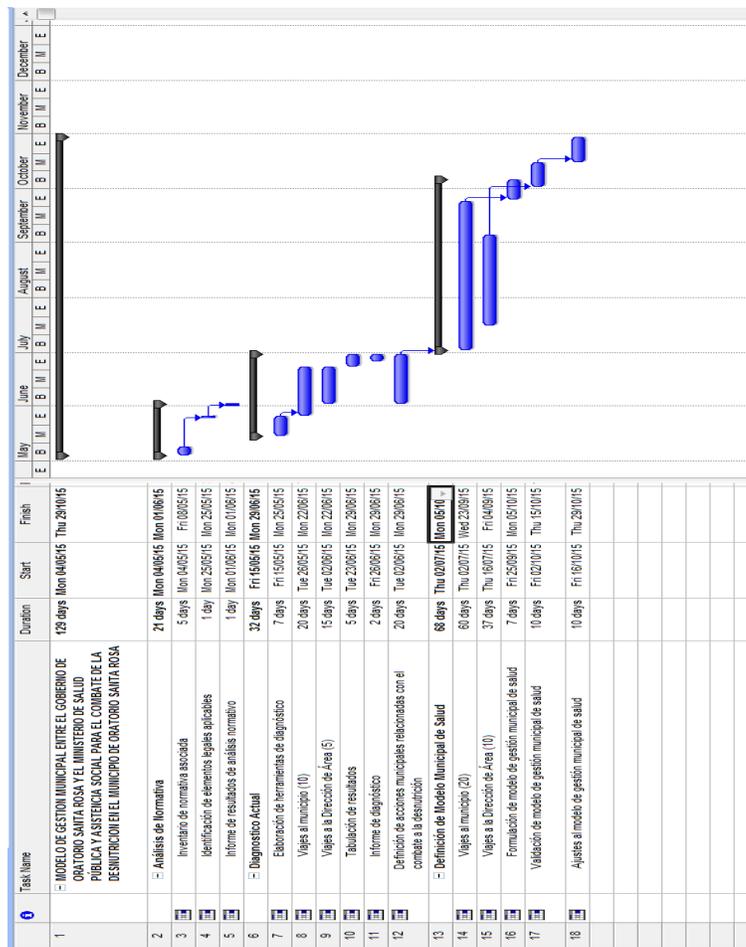
<p>5. Modelo de gestión con el Ministerio de Salud y Asistencia Social, para el combate de la desnutrición en el municipio de Oratorio, Santa Rosa.</p>	<p>El capítulo final propone el modelo de gestión municipal, como herramienta de análisis de información y de construcción del modelo a proponer se utilizará la herramienta siguiente:</p> <p>Fichas de procesos (matriz descriptiva):</p> <p>Se construirá una matriz, para cada uno de los elementos (procesos) del modelo de gestión propuesto, que compone a su vez un modelo de gestión; estas fichas de procesos incluirán los campos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nombre del proceso• Objetivo del proceso• Responsable• Entradas• Etapas• Salidas• Normativa interna• Normativa externa• Insumos• Recursos• Indicadores de gestión
---	--

Fuente: elaboración propia.

11. CRONOGRAMA

A continuación se presenta el cronograma del modelo de gestión municipal entre el gobierno de Oratorio, Santa Rosa y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social para el combate de la desnutrición.

Figura 2. Cronograma



Fuente: elaboración propia.

12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO

A continuación, y según las etapas definidas para la realización del estudio, se enumeran los recursos necesarios para el desarrollo de la propuesta.

Tabla III. Costos de operación

Etapas	Recurso humano	Recurso financiero	Acceso a información	Materiales y equipo	Viajes
Análisis de normativa	1 persona	Q 250,00 para impresiones Total: Q 250,00	Toda la información es pública.	Impresión de documentación	No son necesarios
Diagnóstico actual	1 persona	Viáticos a razón de Q 150,00 por día para alimentación monto total: Q 2 250,00 Q 250,00 para impresiones Total: Q 2 500,00		Impresión de documentación	10 viajes de 1 día al municipio 5 viajes a DAS.
Evaluación de acciones municipales efectivas en el combate a la desnutrición crónica.	1 persona	Q 250,00 para impresiones Total : Q 250,00	Toda la información es pública.	Impresión de documentación	Trabajo de escritorio y análisis de evidencia científica.

Continuación de la tabla III.

Propuesta de modelo de gestión municipal con el MSPAS.	1 persona	Viáticos a razón de Q 150,00 por día para alimentación, monto total: Q 4 500,00 Q 250,00 para impresiones Total: Q 4 750,00	Toda la información es pública.	Impresión de documentación.	20 viajes de 1 día a municipio 10 viajes a DAS.
Validación de propuesta de relacionamiento municipal con actores clave.	1 persona	Alimentación, para taller de validación para un mínimo de 20 personas Q1 200,00			1 viaje de 1 día al municipio.
Ajustes a la propuesta	1 persona	Q 250,00 para impresiones	Toda la información es pública.	Impresión de documentación.	Trabajo de escritorio.

Fuente: elaboración propia.

Los recursos totales para el desarrollo de la propuesta de relación de la municipalidad de Oratorio y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, requieren un presupuesto básico de Q 9 200,00 para gastos de operación más Q 2 500,00 como costo por honorarios del asesor del proyecto; lo que genera un total de Q 11 700,00. Este monto está garantizado, corriendo a costo del autor de esta propuesta y estudiante activo de la maestría de Ingeniería para el Desarrollo Municipal.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alzate, R. (1998). *Análisis y resolución de conflictos. Una perspectiva psicológica*. Bilbao: Universidad del País Vasco.
2. Asamblea Nacional Constituyente/Congreso de la República. (1993). *Constitución Política de la República de Guatemala reformada por consulta popular (Acuerdo Legislativo 18-93)*. Guatemala: Jimenez Ayala.
3. Bardález, C. (2007). *Modelo de gestión local de servicios de salud*. Perú: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
4. Cano, M. A. (2011). *Manual de gestión municipal de proyectos de desarrollo*. Honduras: Instituto de Investigación Urbana y Territorial.
5. Congreso de la República de Guatemala. (02 de Octubre de 1997). *Código de Salud de Guatemala. Diario de Centro América*.
6. Congreso de la República de Guatemala. (15 de Junio de 2010). Decreto 22-2010 Código Municipal. *Diario de Centro América*, p. 61.
7. Fundación Centroamericana de Desarrollo. (2000). *Manual El presupuesto municipal*. Guatemala: Fundación Soros Guatemala.
8. Hidalgo, M. L. (1996). *Determinación de los parámetros físicos químicos y bacteriológicos, para evaluar la calidad del agua para consumo*

humano y su uso industrial en la población de Nuevo San Carlos.
Guatemala: Universidad de San carlos de Guatemala.

9. Lagomarsino, P. C. (Diciembre de 2010). *Territorio Chile*. Obtenido de <http://www.territoriochile.cl/1516/article-84564.html>
10. Manual de Gestión Municipal en Chile. (2001). *Transversal*, 11-38.
11. Municipalidad de Guatemala. (2012). *Política municipal de salud 2012-2015*. Guatemala.
12. Municipalidad de Momostenango Totonicapán. (2014). *Política pública de seguridad alimentaria, nutricional con énfasis en la protección de la niñez y adolescencia del municipio de Momostenango, Totonicapán*. Momostenango, Totonicapán, Guatemala.
13. Organización Internacional de Estandarización. (2008). *Sistemas de gestión de calidad*. España: AENOR.
14. Organización Panamericana de la Salud. (1996). *Estrategia para la promoción de la salud en América Latina*. Washington: OPS/OMS.
15. Organización Panamericana de la Salud. (2004). *Componente comunitario de la estrategia AIEPI. Guía del alcalde en su gobierno*. Washington D.C: OPS/FCH/CA.
16. Ruales, J. R., & Ruiz, I. C. (2004). *Modelo de la gestión municipal de la salud según competencias*. Bogota: Organización Panamericana de la Salud, Colombia.

17. Santizo, M. E. (2001). *Proyecto de letrización en la colonia La Libertad del municipio del puerto de San José, Escuintla*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
18. Silva, J. S. (1998). *Relleno sanitario y tren de aseo del municipio de San Miguel Petapa*. Tesis de Graduación Facultad de Ingeniería. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

